

EL TURISMO METROPOLITANO: UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL

Manuel Marchena Gómez *

1. INTRODUCCIÓN

No es particular a la economía del ocio y el turismo que a fines del siglo XX se examinen los cambios en la demanda y los gustos de los consumidores, a la par que la nueva flexibilidad de la misma tecnología, como parte causal de la creación de productos y bienes diferenciados, y que este proceso de transformación provoque, entre otras cosas, una mayor integración en las cadenas de producción y distribución turísticas (Marchena, 1994).

El sistema de ciudades, como nodos de una "geometría variable", es la red donde se residencia la nueva configuración espacial. Se percibe un complejo flujo de relaciones espaciales en una dialéctica de descentralización aparente y profunda metropolización de las actividades principales. Esta tensión central entre integración y desconcentración productiva y territorial se basa no tanto en la superación de los fundamentos industriales —ciudades postindustriales, según la mayoría (1)—, sino más bien en un difuminado de la frontera entre los servicios y la

industria cada vez mayor (Benko y Lipietz, coord., 1994).

Así, para nuestro análisis, como algo que compete esencialmente a la concepción del turismo que manejamos, adoptaremos el sentido amplio y anglosajón —incluye manufacturas y servicios— de la palabra "industria": toda forma de actividad económica o conjunto de operaciones que contribuyen a la producción y circulación de las riquezas (quedan rastros de esta acepción en el adjetivo industrial). En este sentido, la ciudad como producto turístico se fundamenta en una concepción sistémica, donde se fragmentan modalidades turísticas asociadas a la oferta global urbana (Vera, 1993).

La ciudad como lugar que atrae el consumo turístico de negocio y ocio (en ello estriba lo singular, el producto turístico urbano no se transporta, sino que la demanda debe movilizarse hacia el mismo lugar de su producción) va dando lugar a fases sucesivas de acumulación e innovación (2). En el espacio urbano se superponen estratos

* Universidad de Sevilla. Empresa Pública de Turismo de Andalucía.

de organización y estructuras turísticas, como un destino que se construye y comercializa según sus ventajas comparativas en cada época y ciclo del producto (Cazes, 1992).

En la fase en la que nos encontramos, donde la creciente fragmentación del sistema turístico no debe confundirse con la evidente concentración de capital y autoridad, y donde lo local no puede ser visto sino como un nudo en la red económica global en el contexto del sistema de ciudades primado, el turismo urbano también se ve afectado en su dimensión y formulación (Page, 1995).

A este nuevo estrato de conformación turística en la ciudad, utilizando el símil geológico, lo denominaremos como turismo metropolitano. En este trabajo trataremos de dibujar los trazos fundamentales de otro episodio sucesivo del turismo urbano, que cristaliza con pautas anteriores —la mercantilización de lo cultural— o que aporta nuevos conflictos —realidad virtual vs. encuentros cara a cara—. Entiéndanse los apartados que siguen como una reflexión inicial sobre el estado de la cuestión, en este caso, del turismo metropolitano (Seaton y otros, eds., 1994).

2. ¿QUÉ ES EL TURISMO METROPOLITANO?

El adjetivo de metropolitano para el turismo urbano puede inducir a error si de él se toma sólo una dimensión morfológica de región urbana, una situación demográfica multimillonaria y conflictiva, una posición

de privilegio en la concentración y diversidad de las actividades económicas y un foco central de difusión de innovaciones (Veltz, 1990).

Los procesos de metropolización actuales son creadores de “atmósferas” de relación complejas en cuanto espacios concentradores de vínculos interempresariales y de producción intensiva de transacciones comerciales; las economías externas afloran por la división y especialización del trabajo y la información es transportada por individuos de alta cualificación y es intercambiada día a día en la aglomeración metropolitana (SCOTT, 1994).

Además, como hemos aludido más arriba, la metropolización creciente de las actividades necesitadas de esta interrelación manifiesta de productos y servicios industriales —entre ellos el turismo— dentro de la propia metrópolis o en el sistema metropolitano, es el “núcleo duro” de control de una aparente desconcentración de actividades en el territorio físico, explicada por la búsqueda de flexibilidad en la mano de obra u otras ventajas para la localización del capital flotante (medio ambiente, precio del suelo, producción intensiva, calidad de vida...) (Amin y Robins, 1990).

Pensamos que la idea de turismo metropolitano no es privativa de los grandes focos mundiales de metropolización, sino una categoría evolutiva del turismo urbano que se corresponde a un estadio donde se mezclan con virtuosidad turística, aparte consideraciones de dimensión, forma y complejidad social y productiva, ofertas y actividades clásicas del turismo urbano con todo un

laboratorio de fórmulas alternativas y novedosas en la composición y comercialización de nuevos productos turísticos urbanos (3).

En esa ligazón articulada entre turismo de ciudad tradicional (monumentos, cultura, ambiente, historia, universidad...) y metropolitana (nuevo paisaje urbanístico, eventos, negocios, servicios a las empresas, parques temáticos, exposiciones, infraestructuras de última generación...) es donde se trasunta la marca diferencial, a nuestro entender, del turismo metropolitano.

Turismo de ciudad ha existido siempre (4), el turismo metropolitano representa su última hornada, puesto que el papel del mercado de servicios especializados concentrado en la aglomeración urbana favorece la metropolización turística, tanto en la configuración innovadora de productos antiguos como en la creación de ofertas radicalmente nuevas (Law, 1993).

Por tanto, ciudades de tamaño y rango no metropolitano, en el sentido geográfico del término, pueden considerarse, por la decantación de los argumentos más arriba expuestos, como oferentes de turismo metropolitano (5). Al mismo tiempo, espacios obviamente metropolitanos en su configuración urbana, sistémica y productiva no compartirían la misma acepción turística cuando no se dé tal combinación —que no es otra cosa que la acumulación sucesiva de experiencia e innovación turística (6)— y sólo su atractivo turístico estribe precisamente en la dimensión de su concentración para los negocios, nodo de transporte o núcleo para el tráfico de información y transacciones (7).

Incluiríamos en la tipología turística metropolitana a aquellas ciudades que si bien, por sus circunstancias históricas o su especialización, no ofrezcan las sinergias entre “lo nuevo y lo viejo”, por el contrario, se hallan en tramos de vanguardia en la renovación del ciclo de los productos turísticos urbanos, por su posición estratégica y aprendizaje industrial en el flujo internacional de innovaciones (8).

Las características diferenciales de una ciudad con turismo metropolitano las podríamos describir a partir de los siguientes rasgos mínimos que se repiten en la mayoría de urbes que aspiran o se encuentran instaladas en esta consideración (VV.AA., 1992):

1) Un impulso neto a la formación, tanto como el medio de actualizar continuamente los cuadros profesionales para situarlos a la altura de los desafíos turísticos, como producto en sí mismo a través de Universidades, Centros de Altos Estudios o similares (los casos suizos o el de la Universidad de Kalmar, en Suecia); lo mismo que en este sentido supone el atractivo de las grandes bibliotecas internacionales. Piénsese en diversos casos británicos basados en su alta actividad cultural-formativa; citaremos uno de tamaño intermedio, pero muy interesante, por su vigoroso sistema turístico: Edimburgo (9).

2) La mejora del entorno urbano y medioambiental para dotar a la ciudad de una imagen de agradable habitabilidad, ambiente hospitalario y con calidad de vida. Habitualmente, a la manera de Barcelona, se subrayan ejes de actuación y operaciones

“estrellas” de reforma urbana u obra nueva, apoyándose en los elementos naturales significativos del espacio urbano (río, mar, parque central, montañas...) o en dorsales urbanas de prestigio y excelente escena (Martorell, Bohigas, Mackay y Puigdoménech, 1991).

3) El desarrollo y modernización de las infraestructuras para mantener a la ciudad en una posición sostenida de centralidad y accesibilidad. Tanto de las convencionales que sufren la fricción del espacio, aunque sea el aéreo, como las de telecomunicaciones de última generación. Este punto es sustantivo más del rango puramente metropolitano de la ciudad que de su virtualidad turística; es base de su competitividad genérica. Destacaríamos los ejemplos franceses (Clary, 1993) de Lyon y Burdeos y los norteamericanos de Seattle y Miami.

4) El fomento de lo que podríamos denominar “oferta central” que hace a una ciudad más activa y atractiva turísticamente y a la vez con mayor proyección exterior como centro de negocios. La estrategia actualmente más repetida es la de la acentuación museística —caso paradigmático es el de Madrid (10)—, acompañadas de dos piezas básicas: los recintos feriales y los palacios de congresos, y particularmente de espacios escénicos y deportivos para grandes acontecimientos musicales, teatrales y de competición.

5) Un equilibrio dialéctico entre áreas de negocio (*citys*), investigación (agencias nacionales e internacionales, grandes hospitales), burocracia administrativa (preferentemente internacional) tecnológicas (tecno-

polos), y zonas cuya única vocación es el ocio de los ciudadanos y los turistas: los parques temáticos y los grandes espacios públicos de calidad. Esta relación es muy particular del turismo metropolitano y puede visualizarse sutilmente en Niza-Costa Azul, con crudeza en Bruselas y bien resuelta en Ginebra y Viena.

Es obvio que estos cinco puntos deben vertebrarse en dos referencias ineludibles en la concepción de turismo metropolitano que estamos dibujando, a saber: *a)* las señas de identidad (11) de su patrimonio histórico y cultural, manifestado en monumentos, ambiente urbano, exposiciones y fiestas (12); *b)* la sucesión de eventos del gran evento cíclico o único, concretada en un calendario ferial, congresual y de acontecimientos culturales, sociales y deportivos, o, por ejemplo, la obtención de unas Olimpiadas (13).

Todo ello se sublima comercialmente en la imagen corporativa de la ciudad metropolitana (14), en su símbolo material (la idealización de un hito urbano como la Torre Eiffel de París) o intangible (la abstracción marquista de un lema y un diseño comercial para identificar la ciudad y su área de influencia turística) (15). En cualquier caso, buscándose en cada ciudad, la especialización estratégica de su oferta turística metropolitana, cosa que dependerá, como veremos, en los siguientes apartados, de la estructura de funcionamiento y regulación del sistema turístico público y privado que lo soporta y de los recursos puestos en la cualificación como medio de mantener ventajas comparativas dinámicas en la competitividad turística.

3. LA CONFIGURACIÓN FUNCIONAL DEL SISTEMA TURÍSTICO METROPOLITANO

Se comprobará sin mayor dificultad que estamos enfocando la concepción del turismo metropolitano del lado de la oferta; describiendo los rasgos esenciales de la ciudad entendida como producto turístico integrado. En cualquier caso, las previsiones de los organismos internacionales (OMT y WTTC, 1995) son muy positivas en turismo de ciudad y de negocios; considerándose que son segmentos de mercado en expansión, los viajes cortos a entornos urbanos y los viajes de incentivos y congresos.

No nos extenderemos en justificar el interés del turismo metropolitano del lado de la demanda, por la misma evidencia empírica, ya que los viajes cortos, los circuitos culturales y urbanos, los viajes de negocios, ferias, congresos e incentivos, la atracción propia de la aglomeración metropolitana como lugar de concentración de expectativas e innovaciones, dejan fuera de toda duda —por el intrínseco poder focal de las metrópolis turísticas— su capacidad como destino de turismo y viajes.

Nos interesará aquí desbrozar y segmentar la configuración funcional del sistema turístico metropolitano, su conformación como destino turístico y estructura productiva (16). En esta línea destacaríamos los siguientes puntos básicos:

a) Aparecerá una división y especialización más acentuada de la producción de ocio y turismo en la ciudad en aquellos subsectores que presentan tareas complejas y

variadas, donde el producto-servicio final ofrecido pasa por numerosas etapas de producción (con el consiguiente aumento del valor añadido). Estos subsectores, asociados habitualmente con los servicios personales, los productos muy diferenciados, o el manejo privilegiado en la segmentación de mercados o de pura información turística, se resisten a las cadenas “fordistas” de producción turística en masas. Se produce una cadena integrada de producción de servicios turístico, pero escasamente estandarizada y rígida. Pondríamos como ejemplo dos subsectores con excelente futuro metropolitano: ocio y turismo asociado a la investigación y la universidad y los viajes de familiarización especializados para hombres de negocio o líderes de opinión.

b) Como complemento de estos subsectores punta —que dualizan extremadamente el empleo general en la ciudad metropolitana, entre una masa de eventuales estructurales y trabajadores de “cuello blanco” muy bien pagados (17)— la desintegración vertical y horizontal aparece en los subsectores donde las economías internas y de escala son mínimas. Son aquellas actividades “maquinizables” o “rutinarias” que originan procesos de subcontratación y fragmentación de la producción turística particularmente importantes. Estamos hablando de actividades como la lavandería turística, los *city tours*, la recepción hotelera estandarizada, el *catering*... Como se verá, industrias de apoyo al servicio final-personal turístico.

c) En las ciudades metropolitanas, como mercados muy competitivos en lo turístico y en la captación de flujos de ocio y negocio, donde los productos están sometidos a

una incesante diferenciación y a condiciones económicas turbulentas, encontraremos la fragmentación de la cadena productiva como estrategia para evitar una deficiente asignación de recursos en la cadena productiva. Gracias a la segmentación productiva pueden reformarse “justo a tiempo” en función de los cambios de mercado, grupos de productores especializados y ligados entre sí por relaciones comerciales.

El turismo metropolitano, por su determinación, como toda la actividad turística, al lugar de producción, es menos sensible a esta flexibilidad que se exhibe en otros sectores industriales convencionales. Traeríamos como ejemplo las relaciones de segmentación —para circuitos, negocios, congresos, incluso tiempo compartido...— de numerosas empresas hoteleras metropolitanas y su articulación según los vaivenes de la demanda con los canales de distribución turística.

d) Tales planteamientos no repugnan a la evidente integración en cadenas y grandes oligopolios turísticos de la oferta de camas y pasajes turísticos —y según qué casos, apoyadas verticalmente por una red específica de distribución (Bote, Huéscar y Vogeler, 1991)— que se visualizan claramente en el contexto de la industria turística metropolitana, concebida como red internacional de integración (Bote y Sinclair, 1991). Las necesidades de competencia global por el mercado de ocio, negocios y turismo metropolitano, las enormes inversiones en comercialización, provocan estos procesos de integración vertical y horizontal de camas, pasajes de avión y bonos de minoristas, que luego se desarrollan com-

plejamente en las divisiones de trabajo fragmentadas y especializadas antes comentadas en la propia ciudad.

4. EL CONCEPTO DE CALIDAD EN EL TURISMO METROPOLITANO (18)

La profusión de planes estratégicos en las principales ciudades europeas es síntoma de un nuevo escenario de planificación urbana no normativa y concertada. Se reconoce con rotundidad en la generalidad de los mismos al turismo como sector clave de las actividades metropolitanas. Además, y ello es más importante, se hace ver que la competitividad turística de la ciudad depende necesariamente de la calidad de los servicios generales y del propio espacio urbano, de la aptitud y actitud de los ciudadanos por la hospitalidad turística, de la profesionalización del sector y de la explotación cualificada de los productos turísticos específicos (Law, 1992).

El concepto de la calidad inunda, casi hasta la saciedad, la literatura profesional en materia turística. Pero ¿la calidad es un fin en sí mismo en el turismo metropolitano? Pensamos que es un procedimiento para conseguir fines de mayor diferenciación, rentabilidad, competitividad y crecimiento dinámico de los establecimientos y las metrópolis turísticas. La calidad no es un objetivo *per se*, es un mecanismo de control que fluctúa entre el contexto cultural donde debe aplicarse, las expectativas creadas sobre el producto, la satisfacción del servicio ofrecido y, por supuesto, el precio pagado.

Los indicadores de calidad turística en la ciudad pueden tener analogías con los procesos de auditorías de calidad (“calidad total”) de los establecimientos privados (19). Pero esencialmente la diferencia estriba en las necesarias sinergias que tienen que darse entre en el funcionamiento de los servicios e infraestructuras públicas —incluyendo la tangible escena urbana más el intangible ambiente de calidad de vida— y la buena articulación de las cadenas de producción y distribución turísticas.

Indirectamente, un indicador notable del estado de la calidad de una ciudad de turismo metropolitano es su capacidad de atraer congresos, ya que dichas manifestaciones exigen de la compatibilidad y competitividad de los servicios públicos y privados. Al igual que la calidad y transparencia en la información y comercialización turística, dado que ello necesita en el mundo actual de una franca relación público-privada.

La máxima porteriana (Porter, 1991) de que mientras más moderna es una economía, menos seguro tienen las empresas su lugar tranquilo bajo el sol, es paradigmática en turismo metropolitano. Por la misma “atmósfera” de complejidad y extrema competencia que se vive en la ciudad con estas características. Ello debe traducirse en cuanto a los procedimientos de calidad ensayados, en la idea de que lo que gana el cliente no tiene por qué perderlo la empresa necesariamente, a través de una mejora de la función de utilidad de la demanda.

En turismo metropolitano, los elementos para obtener tales fines pensamos que pasan

por hacer más accesibles los servicios desde más lugares y desde la propia producción del servicio a los clientes; a través de intermediarios tecnológicos, horarios flexibles, personalización de las actividades y rapidez de respuesta a la demanda de los clientes. En cualquier caso, cuestiones de mejora tecnológica en la producción y comercialización turística, ya de organización funcional, como de introducción de nuevas tecnologías como las centrales de reservas (20) (Granados, 1993).

De todos modos, son las empresas, que no las ciudades, las que compiten en los subsectores turísticos. Queremos decir que lo público sintoniza más deficientemente con las fuerzas del mercado turístico. Las empresas turísticas, por procedimientos de calidad, son las que crean los sectores competitivos; lo público crea el entorno competitivo indirecto, que en el caso del turismo metropolitano es clave para la atracción final del producto.

Pero es más importante subrayar que los parámetros básicos de competitividad no los fijan exactamente los procedimientos de calidad, sino las otras ciudades —las empresas turísticas más el entorno indirecto público— con capacidades de especialización y complejidad productiva y de comercialización turística de frontera.

La prosperidad turística metropolitana depende del perfeccionamiento continuo de los subsectores implicados; parece que hoy, a través de la introducción de procesos de calidad contrastados —incluso miméticos, quizás demasiado miméticos, de lo que se suele hacer en los sectores industriales con-

vencionales—. Sin embargo, el mantenimiento de las ventajas turísticas de una ciudad puede ser extremadamente incómodo para las empresas y para quienes trabajan en ellas, ya que no vale la emulación exacta de los modelos exitosos, sino la innovación imaginativa aplicada a las características diferenciales del propio producto urbano metropolitano.

Sin desarrollarlo exhaustivamente, junto con el concepto de calidad —íntimamente unido a éste— deben concatenarse dos claros objetivos intermedios, básicos para el mantenimiento de una estructura que garantice la continuidad en los desafíos de calidad; nos referimos a:

1. Un aumento constante de la productividad relativa (en comparación con otras productividades de ciudades turísticas metropolitanas), entendida como los ingresos generados por unidad de tiempo —que determina los salarios— y los rendimientos generados por el capital. La prosperidad turística depende del perfeccionamiento y la innovación continua de sus subsectores eslabonados hacia fines comunes de competitividad; mejorando las aptitudes profesionales, invirtiendo en productos y procesos y creando agrupamientos convenientes para la penetración en los mercados (Hardy, Hart, Shaw, 1990).

En resumidas cuentas las ciudades metropolitanas obtienen sus ventajas por las diferencias y no por las similitudes en estos aspectos. La clave, como decimos, estriba en el crecimiento de la productividad y en el tipo y los procesos de producción turística en los que se especializa y diferencia la ciudad.

2. La aguda y agresiva promoción/comercialización del sistema de oferta metropolitana (Marchena, 1994, ii). El área metropolitana necesita de la coherencia público-privada en este sentido (21) y de la alianza entre concurrentes para la comercialización asociada en beneficio mutuo (22). Con cinco elementos claves a tener en cuenta (Ashworth y Voogd, 1990):

- El concepto de destino o producto decidido en el plan estratégico de la ciudad.
- Los segmentos prioritarios, con un esfuerzo de abstracción y selección.
- Las ofertas globales bien estructuradas y de acuerdo con las necesidades de la demanda.
- Los equipamientos especializados con amplia flexibilidad en los esfuerzos de comercialización.
- La imagen corporativa y marquista desarrollada sin fisuras por todo el sistema turístico metropolitano.

5. SEVILLA: UNA CIUDAD EN PROCESO DE METROPOLIZACIÓN TURÍSTICA

Es indudable la capacidad turística de la ciudad de Sevilla, como oferta ambiental, cultural y monumental perfectamente diferenciada del sur de Europa. Sin embargo, no es hasta 1992 —obviamente con la convulsión urbana y social que se produce por la

Exposición Universal— cuando se produce un debate ciudadano, un cambio estructural y una percepción social sobre la actividad turística de Sevilla. Nuestra hipótesis es que comienza en 1992 el proceso de evidente metropolización turística de Sevilla.

En efecto, las características tradicionales del turismo de Sevilla, con una demanda cautiva por una oferta escasa, mal articulada y poco competitiva comercialmente hablando, absolutamente asentada sobre la base monumental de la parte meridional de su centro histórico y en sus grandes fiestas primaverales, se fracturan hacia unos derroteros más complejos y pensamos que innovadores de producción turística. El punto de inflexión es 1992, por un acontecimiento que no se pensó como fundamentalmente turístico —aunque sí de imagen internacional— y que resultó ser, como no podía ser de otra manera por su diseño, un espectáculo turístico de seis meses y un completo revulsivo del sistema turístico de Sevilla (Marchena, 1992).

Se invirtieron 145.000 millones en nueva planta hotelera y 541.000 millones —aparte de la puesta en marcha del AVE— para la infraestructura general de Sevilla y la Isla de la Cartuja (recinto Expo'92). Un esfuerzo inversor, con luces y sombras (VV.AA., 1992, I), que ha renovado estructuralmente la ciudad de Sevilla, especialmente en tres ámbitos: las infraestructuras de comunicación y los puentes; la recuperación para la ciudad del río; y la oportunidad de contar con una nueva pieza territorial de un tamaño similar al casco histórico, como es La Cartuja, destinada a Parque Tecnológico, Parque Temático y Sede Universitaria.

Las plazas hoteleras pasaron a sumar 17.282 en Sevilla y su área metropolitana en 1992 —actualmente, unas 1.000 menos— de las 6.673 de 1988, según los datos oficiales de la Dirección General de Turismo de la Junta de Andalucía. Los estudios encargados para encarar la denominada “depresión postExpo” (23) rápidamente manifestaron un sobredimensionamiento muy acusado de la oferta en relación a la demanda turística existente, la distorsión que supuso la Exposición Universal en los ciclos turísticos y la realización de ciertos proyectos empresariales que nacieron abocados al fracaso por su falta de realismo turístico.

Se realizó un cálculo que caló hondo en el sector de alojamientos sevillano: el mantenimiento de la capacidad hotelera instalada y su rentabilidad comercial, exigía unas cifras anuales de 1.758.126 turistas con una media de pernoctación de 1,8 días. Cuando la demanda promedio de Sevilla en los últimos años antes de la Expo'92 era de 810.000 turistas. Ello suponía o un esfuerzo de duplicación en la captación de demanda —cosa que se consideraba inalcanzable en 1993— o una reducción de las plazas hoteleras de algo más de 7.000 hasta dejarla en la cifra ideal que se consideraba de 9.613 camas.

Los datos oficiales del Ayuntamiento de Sevilla de 1994 y las perspectivas para 1995, han puesto en crisis tales argumentos, hecho que nos interesaría destacar para fundamentar nuestra hipótesis de la metropolización turística de Sevilla. Así, según dichos datos, el volumen de turistas llegados a hoteles de Sevilla aumentó en 1994 un 50

por 100 con respecto a 1993, llegándose a 1.300.000. Es decir, el crecimiento de la demanda toma un ritmo que lo encamina razonablemente hacia los escenarios dibujados como improbables. Además, se ha ido ajustando progresivamente la oferta —no tanto en dimensión cuantitativa, sino en comercialización, precios y márgenes de rentabilidad— al nuevo escenario, que según FIBES (Feria Iberoamericana de Sevilla) deja en la ciudad 5.500 millones de pesetas anualmente en congresos y 10.400 en ferias.

¿Por qué consideramos estos datos en este texto y con qué sentido? Sencillamente, para ilustrar un debate en el sistema turístico de Sevilla (24) que pensamos se ha contextualizado demasiado restrictivamente en la recesión general de finales de 1992, perdiéndose de vista las posibilidades que una mayor competitividad en el sistema turístico de la ciudad y nuevas formas y ofertas podrían suponer para el medio plazo de la ciudad.

Queremos decir que es evidente que el sistema turístico de Sevilla es radicalmente otro luego de 1992, con mayores oportunidades y nuevos problemas. Está claro que en los ajustes, especialmente la hotelería, lo ha pasado muy mal y está teniendo que ensayar otras políticas comerciales radicalmente desconocidas anteriormente (25).

Pero también lo es que en esta atmósfera de competitividad, sumada a la mejora extraordinaria de Sevilla en los mercados y, especialmente, a la visualización de éstos de la mezcla de modernidad y tradición que se mezclan en la Sevilla turística de una ma-

nera acertada y afortunada (26), se abren unos horizontes para la ciudad de Sevilla que nosotros no nos recatamos en denominar de metropolización turística.

El Plan Estratégico de la Ciudad de Sevilla, último en 1994, destaca las oportunidades y amenazas del turismo para la ciudad de Sevilla con un sentido más orientador del medio plazo. Y aparte de examinarse el legado de 1992 para la Sevilla turística, se considera la importancia fundamental, en una ciudad con un magro tejido manufacturero, de la vertebración que debe disponerse para la competitividad turística entre el ambiente tradicional de Sevilla y las innovaciones adquiridas por el espacio urbano so pretexto de 1992 (27).

Luego de dos años de profundo desajuste entre oferta y demanda y de un discurso netamente negativo basado en una cultura económica rentista de las ventajas turísticas de Sevilla, acompasado por una lógica especulativo-inmobiliaria de los establecimientos de alojamiento en vez de productiva, parece que se está configurando otra visión de lo turístico, no tan centrada en el conflicto hotelero y más en nuevos productos y mejores infraestructuras.

La mejora del entorno urbano, los precios más conformes con los tiempos y el progresivo ajuste de los márgenes de rentabilidad, con indudables mejoras en lo tecnológico y en la profesionalización, están conduciendo a una articulación entre las nuevas condiciones urbanas heredadas de la Exposición Universal y el producto clave de la

7. BIBLIOGRAFÍA

- ALICOT, L.: "Tourisme Urbain. Analyse Bibliographique", *Inrets* núm. 24, París 1994, pág. 59.
- AMIN, A., y ROBINS, K.: "The re-emergence of regional economies? The mythical geography of flexible accumulation" en *Environment and Planning D.: Society and Space*, vol. 8, págs. 7-34.
- ASHWORTH, G. J., y VOOD, H.: *Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning*, Belhaven, Londres, 1990.
- BENKO, G., y LIPIETZ, A. (coords.): *Las regiones que ganan. Distritos y redes: los nuevos paradigmas de la geografía económica*, Edicions Alfons el Magnànim, Valencia, 1994, 400 págs.
- BOTE, V., y SINCLAIR, T.: "Integration in the Tourism Industry: A Case Study Approach" en *The Tourism Industry: An International Analysis*, C.A.B. International, Reino Unido, 1991, págs. 67-90.
- BOTE, V.; HUÉSCAR, A., y VOGELER, C.: "Concentración e integración de las agencias de viajes españolas ante el Acta Unica Europea" en *Papers de Turisme*, núm. 5, Valencia, 1991, págs. 5-43.
- CABINET INNOVACT: *Le tourisme urbain: ratios et outils de mesure*, París, junio 1991, 63 págs.
- CAZES, G.: *Fondements pour une Géographie du Tourisme et des loisirs*, Ed. Bréal, París, 1992, 188 págs.
- CLARY, D.: *Le tourisme dans l'espace français*, Masson, París, 1993, 358 págs..
- GRANADOS, V.: "El impacto de la tecnología en el sector del turismo y el ocio" en MARCHENA, M., y FOURNEAU, F.: *¿Crisis del Turismo? Las perspectivas en el nuevo escenario internacional*, I.D.R., Sevilla, 1993, págs. 105-138.
- HARDY, S., HART, T., y SHAW, T.: *The Role of Tourism in the urban and regional economy*, Regional Studies Association, Londres, 1990.
- LAW, C.: "Urban tourism and its contribution to economic regeneration", *Urban Studies*, vol. 29, 1992, págs. 597-616.
- LAW, C.: *Urban Tourism*, Ed. Mansell, Dorset, 1993, 202 págs.
- LAWSON, C.: "Impacto Urbano de los Juegos Olímpicos de 1984 en Los Angeles, California" en *Análisis y Perspectivas del Impacto Metropolitano de los Juegos Olímpicos*, UIMP, Barcelona, septiembre 1984, inédito, 27 folios.
- MARCHENA, M.: "A propósito de Sevilla (Expo)'92: El turismo, una experiencia de "descubrimientos", *Estudios Turísticos*, núm. 113, Madrid, 1992, págs. 9-24.
- "Un ejercicio prospectivo: de la industria del turismo «fordista» al ocio de producción flexible" en "Turismo y Desarrollo: nuevos desafíos estructurales", *Papers de Turisme*, Valencia, 1994, páginas 77-94.
- "Sobre la promoción y comercialización de la marca turística «Andalucía»", *Boletín Económico de Andalucía*, núm. 17, Sevilla, 1994, págs. 58-66.
- MARTORELL J.; BOHIGAS, O.; MACKAY, D., y PUIGDOMÉNECH, A.: *La Villa Olímpica Barcelona 92. Arquitectura. Parques. Puerto Deportivo*, Ed. Gustavo Gili, Barcelona 1991, 192 págs.
- MIRA, E. (coord.): "Turismo y Arquitectura", número monográfico de *Geografica Valenciana*, ITVA, Valencia, 1990, 127 págs..
- OLMEDO, F., y RUBIALES, J. (dirs.): *Historia de La Cartuja de Sevilla. De Ribera del Guadalquivir a recinto de la Exposición Universal*, Ed. Turner, Sevilla 1989, 366 págs.
- OMT: "Previsiones del Turismo Mundial hasta el año 2000 y despues" en *Seminario sobre Viajes y Turismo despues del año 2000*, FITUR, Madrid, enero 1995, 36 págs..

- PAGE, S.: *Urban Tourism, Organización Mundial del Turismo*, Madrid, 1995, 224 págs..
- PORTER, M. E.: *La ventaja competitiva de las naciones*, Ed. Vergara, Buenos Aires, 1991, 1.025 págs.
- SCOTT, A. J.: "La economía metropolitana: organización industrial y crecimiento urbano" en *Las regiones que ganan....*, Ed. Alfons el Magnànim, Valencia, 1994, págs. 103-122.
- SEATON, T., y otros (eds.): *Tourism. The State of the Art*, Ed. Wiley, Sussex 1994, 867 págs..
- STEIN T., y MONTIEL, A.: *Museos de Nueva York*, Ed. Océano, Barcelona 1989, 237 págs.
- TAYLOR, M.: "Birmingham: impacto del cambio físico en el turismo urbano" en *Foro Internacional de Turismo*, OMT, Cádiz, 1995.
- VELTZ, P., "Nouveaux modèles d'organisation de la production et tendances de l'économie territoriale" en *La dynamique spatiale de l'économie contemporaine, La Garenne-Colombes*, Ed. de l'Es-pace européen, págs. 53-70.
- VERA, F.: "El futuro en Europa del Turismo de Ciudad: los turismos específicos asociados a la oferta global urbana" en *El Futuro Turístico de Sevilla: ciudad cultural, parque temático, ciudad de congresos*, Curso de la UIMP, Sevilla, octubre de 1993, inédito, 21 folios.
- VVAA: *Ocio y Nueva Ciudadanía (Actas-VIII Congreso E.L.R.A.)*, Universidad de Deusto, Bilbao 1992, 303 págs.
- Número monográfico sobre el impacto económico de Expo'92, *Boletín Económico de Andalucía*, Junta de Andalucía, Sevilla, 1992, 84 págs.
- WTTC: *Travel & Tourism's Economic Perspective, Special Report*, Bruselas 1995, 24 págs.
- ZALDÍVAR, C. A., y CASTELLS, M.: *Spain beyond Myths*, Alianza Editorial, Madrid 1992, 407 páginass..

NOTAS

(1) Un caso muy significativo es el de la segunda ciudad de Inglaterra, Birmingham, que ha adoptado como estrategia de reconversión industrial el potencial del turismo de negocios (creación del ICC), pero desde la base de una reestructuración manufacturera basada en la alta tecnología y en los servicios a las empresas (Taylor, 1995).

(2) De tales cuestiones se discutió en la conferencia "El turismo urbano en la Europa de las regiones" (Valencia, marzo 1995), dentro precisamente del programa comunitario RECITE (Regions and Cities of Europe), planteándose la especificidad de la problemática en la Unión Europea y posibles medidas de fomento al respecto.

(3) Ciudades paradigmáticas de lo que planteamos son Londres y París, y en versión revisada y renovada Nueva York. La ciudad de París, por ejemplo, recibe diez millones de turistas anuales —líder mundial de las capitales turísticas— y agrupa 35 subsectores de actividad turística en un proceso perceptible de transformación de un destino NATURAL a la mayor complejidad productiva y comercializadora, con la cultura como la clave de la promoción y las grandes obras públicas y patrimoniales como estrategia clave de innovación del producto (Plan d'Amenagement du Tourisme Parisien, Paris-Promotion y Mairie de Paris, París, 1992, 336 págs.). Para Londres, consúltese: London Tourist Board, *The Tourism Strategy for London 1993-1997*, Londres, 1994.

(4) Véase para el caso francés la recensión bibliográfica de Alicot (1994).

(5) Esto es lo que trataremos de explicar en otro apartado para el caso de Sevilla, por ejemplo. En el mismo plano, ciudades con marca turística internacionalmente reconocida, como Venecia e incluso Florencia, no propondríamos que se inscribiesen en la categoría de metropolitanas en turismo por su evidente falta de actualización turística en el sentido que en el texto planteamos.

(6) Y que se expresa naturalmente en la lectura turística de la arquitectura como exponente, entre otras cosas, de la evolución de los tiempos y formas (Mira, coord., 1990).

(7) Las metrópolis financieras y económicas del sureste asiático son un buen ejemplo de ello (Hong-Kong,

Singapur...); sin embargo, como se demuestra por los esfuerzos realizados, por ejemplo, en las ferias internacionales (especialmente la ITB de Berlín) caminan en la construcción de un sistema turístico muy competitivo en el turismo de negocios.

(8) Casos claros son Los Ángeles y Chicago, y en un tramo intermedio por sus circunstancias bélicas y geopolíticas, el de Berlín. En el caso californiano es muy de destacar la folletería turística de la División of Turismo/California Trade & Commerce Agency, por el tratamiento informativo y el diseño de un espacio con altas dosis de metropolización.

(9) Véase *Scottish Tourism: Strategic Plan*, Scottish Tourist Board, Edinburgo, junio 1994, 44 págs.

(10) En los últimos tres años se han inaugurado en Alemania más de 300 nuevos museos. Véase, además, Stein y Montiel (1989).

(11) Es inevitable acordarse aquí de la extraordinaria sensibilidad en la comercialización cultural del turoperador turístico alemán Studiosus. Studienreisen (Munich).

(12) La Exposición Universal de Sevilla ha sido paradigmática en esta asociación. Véanse dos obras, una sobre el espacio físico de La Cartuja: Olmedo y Rubiales, dirs, (1989), y en cuanto exposiciones, el catálogo de la de Arte y Cultura en torno a 1492, Expo'92, Sevilla, 1992, 385 págs.

(13) A nuestros efectos sigue manteniendo actualidad la reflexión de Lawson (1984) sobre la Olimpiada de Los Ángeles y su impacto metropolitano. Véase Barcelona'92, una excelente recopilación hemerotécnica realizada por IBM para recoger lo acontecido en la ciudad catalana en el proceso de conformación y desarrollo del gran evento olímpico.

(14) Sin duda, "la gran manzana" neoyorquina es el punto de comparación y referencia más repetido de imagen corporativa.

(15) Sin ser un espacio metropolitano, la filosofía del Plan Marketing Estratégico de Turismo de la Provincia de Granada (Plan Markes), Diputación Provincial de Granada, 1995, juega con la idea de un espacio provincial turísticamente integrado, diverso y centrado en la ciudad de Granada, casi de forma metropolitana. El lema propuesto es "Granada. Caminos de mar y cielo".

(16) Ello no es óbice del enorme interés que debe merecer el estudio de los propios flujos de demanda metropolitana, por su complejidad, variedad y habitual confusión estadística. Tales cuestiones las dejaremos para otros trabajos. Véase Cabinet Innovact (1991).

(17) Situación cada vez más perceptible en las sociedades occidentales y escenario a donde camina España a pasos agigantados. Véase Zaldívar y Castells (1992).

(18) Significativo de esta preocupación y sugerente en sus conclusiones fue el Seminario titulado "Los estándares de calidad en la ciudad", Associació Pla Estratègic Barcelona 2000, Barcelona, febrero 1995.

(19) Quizá más esbozados y demandados por su interés y posibilidades de gestión que por su verdadera aplicación en la mayoría de las empresas turísticas.

(20) Ejemplo de una central de reservas en colaboración público-privada para entre otros objetivos satisfacer la demanda de turismo de ciudad, muy pujante en Andalucía, es el proyecto Séneca de la Empresa Pública de Turismo de Andalucía. Son, además, notables las expectativas en la utilización turística de Internet y los "CD ROM". Buenos ejemplos de tecnología en centrales de reservas son los alemanes de Bewotec y Riasoft.

(21) La experiencia de creación de "Turisme de Barcelona" representa la configuración de un modelo de coordinación público-privado y de gestión de la promoción turística que está en línea con los retos de metropolización turística del propio sector de la ciudad.

(22) El principio de que la comercialización asociada acrecienta la demanda, con el consiguiente aumento de la oferta, es el mensaje difundido como estrategia general en París por L'Officiel du Tourisme d'affaires et des congrès, como publicación especializada en dicha ciudad metropolitana.

(23) Destacaremos por su interés uno de ellos del Ayuntamiento de Sevilla contratado a la empresa consultora GDT, *Estrategias de promoción y comercialización turística de Sevilla. Propuestas de cambio*, Sevilla, 1993. De su documento-presentación extraeremos las ideas que siguen y las cifras que se manejaron en su momento como escenarios deseables para el sistema turístico de Sevilla.

(24) Que se puso de manifiesto públicamente en las ponencias y las discusiones del curso de la UIMP que

dirigimos en Sevilla en octubre de 1993, precisamente con el Título "El futuro turístico de Sevilla: ciudad cultural, parque temático, ciudad de congresos".

(25) Siendo ello absolutamente cierto —tanto los problemas postExpo como las innovaciones comerciales— es necesario subrayar tres cuestiones para explicarse mejor la situación turística de Sevilla en los últimos años, como referentes de futuro: 1) la guerra de precios baja luego de una imagen nefasta en la Exposición de carestía impresentable; 2) la diferencia comercial entre planta hotelera antigua y amortizada y los nuevos establecimientos cargados extraordinariamente de hipotecas y lastres inmobiliarios, y 3) la dialéctica impuesta en la comercialización y discurso turístico entre establecimientos tradicionales y nuevos.

(26) Tales afirmaciones las hacemos de las constataciones del Departamento de Promoción de la Empresa Pública de Turismo en sus contactos y relaciones con los agentes del mercado turístico.

(27) Por ejemplo, véase el informe anexo sobre Cartuja'93, dirigido por M. Castells y P. Hall, *El desafío andaluz. Modernización tecnológica y desarrollo Económico en Andalucía*, Proyecto PINTA, Sevilla, 1992.

(28) Sevilla en sí misma es percibida como producto integral en el que el ambiente que la envuelve y se respira en la ciudad constituye un atractivo excepcional para el visitante.

(29) El estudio de GDT antes citado considera nueve: fortalecimiento de la oferta cultural; revitalización de Sevilla como ciudad viva, animada y abierta; capital moderna de Andalucía; turismo deportivo metropolitano; turismo de negocios; paquetes para los segmentos más jóvenes del mercado; turismos específicos dentro del turismo cultural; circuito internacional de ópera, y los paquetes de última hora y fines de semana (AVE). añadiríamos nosotros las relacionadas con los Parques Temático y Tecnológico y la Universidad.