

REPOSICIONAMIENTO EN DESTINOS MADUROS. EL CASO DE GANDÍA

Joan Carles Cambrils Camarena* y José M.ª Nácher Escriche**

Resumen: Las estrategias de re-posicionamiento en los destinos maduros mediterráneos se enfrentan a irreversibilidades urbanísticas, económicas y socio-culturales que dificultan su eficacia. Tras haber participado en proyectos de investigación en Gandia durante la última década, los autores del trabajo muestran el caso de Gandia en la Comunidad Valenciana (España) como un buen ejemplo sobre estas dificultades y las oportunidades existentes para superarlas.

Palabras clave: Destinos turísticos maduros, estrategias, reposicionamiento, políticas turísticas, metodología del caso, Gandia (Comunidad Valenciana, España)

Abstract: The strategies actually aimed for re-positioning mature tourism destinations in Spanish Mediterranean regions are confronted to urban and socio-economic irreversibilities blocking its desirable efficacy. After three research projects in Gandia (Valencian Community, Spain) for the last decade, the authors show Gandia's case as a good example for learning about this kind of difficulties and about the opportunities to go beyond.

Keywords: Tourism destinations, strategies, positioning, tourism public policy, case methodology, Gandia (Valencian Community, Spain).

I. INTRODUCCIÓN

Gandía es un destino turístico maduro de sol y playa con una buena posición en el mercado español. Pero también se trata de una ciudad relevante en su entorno territorial de referencia (62.280 habitantes, 2002), la Comunidad Valenciana. Durante el proceso que ha convertido su Platja Nord (Playa Norte) en un importante destino turístico, Gandía ha mantenido una entidad urbana, social y productiva independiente del hecho turístico. Este es un rasgo singular en el contexto del litoral mediterráneo y confiere a su caso una interesante particularidad.

Los autores han participado en tres proyectos de investigación o asesoramiento en la última fase de la evolución de Gandía, durante la cual el objetivo de re-posicionamiento urbano y turístico se ha consolidado en la agenda del gobierno municipal. El presente artículo utiliza resultados obtenidos en estos proyectos (Cambrils (dir.) 2003; Méndez y Nácher, 2000; Tomás Carpi y Nácher, 1996).

En primer lugar, el trabajo expone la evolución del destino turístico. En segundo lugar, se evalúan las características de la posición competitiva y las opciones y límites al reposicionamiento de Gandía como

* Escola Politècnica Superior de Gandia. Departament d'Economia i Ciències Socials. jcambri@esp.upv.es

** Universitat de València. Facultat d'Economia. Departament d'Economia Aplicada. Jose.M.Nacher@uv.e

destino en la etapa más reciente. La conclusión del artículo señala nuevas evidencias acerca de la dificultad para enfrentar las irreversibilidades derivadas de los desarrollos urbanos, sociales y políticos en los destinos turísticos maduros.

II. EVOLUCIÓN DE GANDÍA COMO DESTINO TURÍSTICO

II.1. Despegue y madurez

El momento del despegue turístico de Gandía se sitúa en el cambio de década de los años 50 a los años 60 del siglo XX. En aquellas fechas, la Platja Nord (Playa Norte) del municipio localizaba un núcleo de viviendas secundarias unifamiliares con formato de ciudad-jardín dotado de un paseo marítimo pionero en la costa española. El área era ocupada mayoritariamente en período estival por las clases medias-altas y altas de la ciudad y del entorno regional.

La economía de Gandía estaba basada en la citricultura exportadora y en una histórica especialización terciaria y comercial como ciudad central de servicios para un amplio entorno territorial. Este notable dinamismo social y económico de la llamada «ciudad ducal» permitía observar con cierta distancia la oportunidad de la especialización productiva en turismo. La localidad concentraba la mayor parte de su población en un núcleo urbano interior, funcionalmente diferenciado del área litoral, donde se situaban el puerto, los barrios portuarios y el hasta entonces limitado destino turístico.

La sociedad local era en su mayoría indiferente hacia el turismo como actividad productiva y laboral. Y las clases dirigentes del municipio querían mantener el perfil residencial y local de los visitantes de la Platja Nord para evitar la conexión con la demanda exterior y una industrialización turística. Se trataba de reservar el uso recreativo de la playa a la propia población autóctona. Esta situación social y productiva en el momento del despegue turístico resultaba muy distinta a la de la mayoría de destinos del entorno regional, para los cuales el turismo se constituyó en una muy clara oportunidad productiva y laboral (Tomás Carpi y Nácher, 1990, 1996; Nácher y Tomás Carpi, 2000).

No obstante, en los primeros años 60 representantes de las nuevas clases altas de Madrid eligieron la Platja Nord para promover una urbanización de vivienda unifamiliar. El éxito de la iniciativa fue notable y se activó un proceso intenso de difusión boca a oído entre la demanda de la capital estatal. Durante las décadas de los 60 y 70, el flujo de demanda procedente de Madrid se sumó al flujo local y regional de turistas y, al igual que en el resto del área mediterránea, el acceso al alojamiento residencial en propiedad o alquiler se fue produciendo de manera progresiva a través de la vivienda colectiva (edificios de apartamentos) con una volumetría creciente.

Gandía se consolidó como destino en el mercado español con perfil residencial intensivo y se ocupó la mayor parte del suelo litoral disponible. La expansión constructora tuvo un importante efecto positivo

sobre la economía del área. Pero inició su ralentización en los primeros 80 sin que existiera una industria hotelera y turística local propiamente dicha. El destino alcanzó la madurez por su posición de mercado y por la práctica colmatación del suelo urbanizable. Y la ciudad había mantenido su pujanza económica sin necesidad de la industria turística (1).

Como en otros destinos mediterráneos, desde mediados de los 80 la demanda nacional con menor capacidad de gasto incrementó sus opciones de acceso a través del alquiler mayoritariamente informal de apartamentos. Aunque la mayoría de la demanda mantenía su fidelidad, creció la congestión en el destino mientras se extendía la percepción creciente entre el tejido empresarial de una evolución a la baja en el gasto medio de los turistas. Este escenario comenzó a relacionarse con un posible agotamiento del modelo residencial intensivo y se iniciaron las primeras reflexiones públicas de alcance sobre el futuro del destino (Tomás Carpi y Nácher, 1990, 1996; Nácher y Tomás Carpi, 2000).

II.2. Reacciones en la fase de madurez

En este contexto de madurez, desde finales de los años 80 hasta la actualidad la política pública y, en particular, la política turística local en Gandía se ha ido ajustando al pensamiento estratégico territorial y ha conseguido importantes logros gracias a la histórica capacidad de la sociedad gandiense para crear y mantener relaciones exteriores. La política municipal se orientó, por una

parte, a mejorar la habitabilidad urbana como objetivo intermedio para el fin último de un aumento del nivel y calidad de vida y, por otra parte, a la promoción y diseño de instituciones para la coordinación y/o partenariado entre los actores locales para incrementar la eficacia de las políticas públicas. Al mismo tiempo, en un segundo orden de prioridad, se decidió ampliar la oferta de nuevos servicios y atractivos turísticos. El análisis de los resultados muestra la existencia de una estrategia urbana en la que los fines y medios se ordenaron racionalmente y en la que se crearon procesos efectivos de coordinación, características no muy frecuentes en el contexto valenciano y español (Bono, Nácher y Tomás Carpi, 2002; Gallego y Nácher, 2003; García Reche y Nácher, 2003; Nácher, 1999; Nácher, Pedro y Yagüe, 2002).

Son muy revelantes también los logros de los sucesivos equipos del gobierno municipal en la consecución de financiación adicional para mitigar la limitación de recursos habitual en la administración local española. En los primeros años 90, Gandía consiguió el segundo Plan de Excelencia del Estado español en el marco de FUTURES, el Plan de Competitividad del gobierno central, haciendo valer su condición de importante destino en el mercado doméstico y, en alguna medida, gracias también a la influencia política del equipo de gobierno local en las estructuras del poder administrativo regional y central (Pearce, 1997). Ya en 1996, en un marco político menos propicio, el Ayuntamiento firmó un Convenio con el BEI, Banco Europeo de Inversiones, lo que supuso otra fuente extraordinaria de financiación a sus estrategias (2).

Buena parte de la estrategia en el último período se ha incardinado a través de la modificación del Plan General de Ordenación Urbana en 1999, con los fines explícitos de «potenciar la conservación y crecimiento de los recursos naturales, [...]. Mantener el equilibrio orgánico y funcional de las concentraciones urbanas [...]. Priorizar los medios de transporte respetuosos con el medio ambiente [...] Redactar ordenanzas reguladoras de actividades perturbadoras del medio ambiente y calidad de vida». Entre los programas urbanísticos ejecutados más recientemente, destacan las acciones dirigidas a generar condiciones mínimas de habitabilidad en lo que hace al acceso a agua potable y energía eléctrica, así como en la capacidad de las redes y sistemas de evacuación de residuos y efluentes. Se trata de requisitos básicos de nivel de vida en una ciudad como Gandía, afectada por una estacionalidad muy acusada de su población usuaria. Las soluciones técnicas empleadas en algunos de estos programas han sido consideradas ejemplares por los observadores externos.

En lo que respecta a la puesta en valor de atractivos turísticos, ya existentes o nuevos, otros programas actuaron en áreas consolidadas —el centro histórico-comercial y la Platja Nord— y se consideró la opción de generar atractivos nuevos en áreas por consolidar, como en la Platja de l’Ahuir (Playa del Ahuir). Con relación al centro histórico, el Programa de Renovación y Ambiental trataba de conseguir su revitalización con la mejora de su eficacia funcional como centro comercial y con la recuperación y nuevos usos del patrimonio histórico para

aumentar así la autenticidad y singularidad del mismo. Este programa se implementó y ejecutó en un marco de coordinación con el tejido asociativo del comercio local y se ha basado finalmente en una solución peatonal. La estrategia en el centro histórico ha sido también considerada ejemplar por los observadores externos.

El Plan de Reforma Interior de la Platja Nord tenía como acciones principales el Proyecto de Remodelación del Paseo Marítimo y las facilidades para atraer la localización de nueva oferta hotelera incrementando la edificabilidad del suelo. Se perseguía mejorar la calidad de vida en el área no sólo para los turistas sino como recurso atractivo a la propia población local para contribuir a la conexión urbana, funcional y simbólica, entre el núcleo histórico y el área turística consolidada. Finalmente, la actuación en la Platja de l’Ahuir se planteó como una última oportunidad para lograr cierta modificación del modelo urbanístico y residencial del destino y un ligero cambio en la imagen exterior a través de una ocupación del suelo de muy baja densidad con criterios de desarrollo sostenible (3).

Sin embargo, aunque la ciudad estaba inmersa en el proceso de ejecución de estas iniciativas cuyo efecto comenzaba a ser perceptible para la población y los flujos de visitantes, el auge inmobiliario que afecta a España en el cambio de siglo se tradujo en una mayor presión del sector promotor-constructor local y regional a favor nuevamente del modelo residencial de alta densidad con el fin de ocupar el escaso suelo urbano y urbanizable disponible, incluyéndose aquí la Playa del Ahuir. Con intereses

y concepciones bien diferentes entre sí, el empresariado local de la hostelería y restauración, partidario de una estrategia turística más hotelera, y los movimientos ecologistas del área se oponían a la expansión en la capacidad residencial de acogida. El gobierno local volvía a enfrentarse a la disyuntiva que ha protagonizado la vida social de Gandía: consolidar el modelo turístico-residencial de alta densidad incrementando la capacidad de alojamiento o modificarlo en busca de cierto reposicionamiento dentro de los obvios y reconocidos límites existentes (4).

III. ESTRATEGIAS DE REPOSICIONAMIENTO

III.1. Análisis del destino

Ante esta situación y para conseguir la máxima objetividad en la decisión final, el gobierno municipal decidió contar con las universidades de la provincia como consultor externo en otra decisión claramente innovadora en su entorno más inmediato (5). Se trataba de propiciar una decisión lo más objetiva posible sobre si había o no oportunidades para intentar algún reposicionamiento del destino sin añadir tensión social a la localidad. El gobierno y los expertos compartieron cuatro hipótesis:

- 1) Gandía es un destino de sol y playa residencial maduro y necesita una estrategia de re-posicionamiento con criterios de desarrollo sostenible;
- 2) la gran estacionalidad de la demanda y su perfil residencial condicionan en exceso al destino;

- 3) el suelo disponible para infraestructuras, equipamientos y alojamiento está casi agotado y las decisiones sobre nuevos usos exigen un análisis coste-beneficio riguroso; y,
- 4) las preferencias de la demanda turística, sus propios intereses a largo plazo y los intereses a largo plazo de la población residente no necesariamente son coincidentes, así que el gobierno local debe asumir la responsabilidad de prever e informar sobre las alternativas para el largo plazo.

El diagnóstico experto efectuado sobre Gandía como destino turístico muestra una satisfactoria posición competitiva a corto y medio plazo en el segmento del llamado turismo convencional, esto es, vacacional, estival y de sol y playa. Al respecto, es sabido que los pronósticos tanto académicos como de los sectores empresariales implicados señalan una intensa presión demográfica en el área mediterránea, ejercida por los flujos migratorios, residenciales y turísticos, en general atraídos por el nivel y la calidad de vida (Cambrils, J.C., 2003; Nácher y García Reche, 2004; Nácher, Pedro y Yagüe, 2002). Por tanto, se puede afirmar que, en el marco de una etapa tan plagada de incertidumbres en la economía mundial, el modelo estable a medio plazo existente en Gandía como ciudad central y destino turístico residencial facilita a la población local como productora y/o usuaria del destino un marco nada desdeñable de expectativas aceptables de bienestar.

El diagnóstico tiene en cuenta dos

hechos turísticos principales en el contexto actual. En primer lugar, la demanda turística elige destino en busca de una experiencia (ida, estancia y regreso) para la que existe una motivación básica que, a su vez, responde a ciertos atractivos locales. En el mercado maduro de «sol y playa» se viene consolidando la diferenciación de segmentos, esto es, se configuran demandas con motivaciones, comportamientos y patrones de gasto distintos entre sí que han de ser reconocidos en toda estrategia competitiva. En segundo lugar, en los destinos existe una amplia gama de agentes ofreciendo diferentes componentes de la experiencia turística con grados muy variables de coordinación entre sí. El grado de coordinación permite o no pilotar desde el destino la calidad, la competitividad y el posicionamiento (Nácher, 1999).

En respuesta a estas dos proposiciones, se puede establecer que en Gandía se demanda y oferta una experiencia basada en los atractivos estivales del «sol y playa» y, en mucha menor medida, «clima y ambiente». Pero, como en casi todos los destinos maduros del entorno, y, a pesar de los logros de la política municipal, no hay aún suficiente coordinación entre los agentes productores. Al mismo tiempo, la actual demanda turística de Gandía puede segmentarse en tres grupos con actitudes y comportamientos diferenciados:

SPAA, *Sol y Playa en apartamentos alquilados*;

SPAP, *Sol y Playa en apartamentos propios*;

SPH, *Sol y Playa en hoteles*.

Cuadro 1
Alojamiento 2003

Alojamiento hotelero 2003					
Plazas					
Estrellas					
TOTAL	1	2	3	4	5
4527	279	170	3080	998	-
%	6,2	3,8	68,1	22,0	-
Alojamiento turístico residencial 2003					
Número			Plazas estimadas		
Categoría			Categoría		
1ª	2ª	Total	1ª	2ª	Total
0	1.608	1.608	0	8.718	8.718

Fuente: Agencia Valenciana de Turismo (2004) y elaboración propia.

Por lo que se refiere a la producción y oferta de servicios turísticos en Gandía, el Cuadro 1 muestra los datos más recientes en el ámbito determinante del alojamiento. Con 4.527 plazas hoteleras (2003), en torno a 8.718 plazas de alojamiento residencial reglado (2003) y una estimación de 63.000 plazas residenciales no regladas (2001), la capacidad actual de acogida turística de Gandía habría de superar las 75.000 plazas y se distribuye aproximadamente del siguiente modo: el 81,1% del alojamiento es residencial no reglado; el 11,2% del alojamiento es residencial reglado; la oferta hotelera representa el 5,8% del alojamiento total; y el 1,8% del alojamiento es en camping (6). Por lo tanto, sólo 13.000 plazas aproximadamente (en torno al 19% del total) puede considerarse oferta reglada de alojamiento (hotelero o inmobiliario) y se halla en condiciones de generar unas expectativas fiables en la demanda.

Por otra parte, alrededor del 75% de esta oferta reglada se halla en categorías media y baja. La oferta hotelera tiene una gestión sobre todo familiar y está afectada por alta estacionalidad de demanda incluso en términos relativos (7). Para esta capacidad estimada de alojamiento, el volumen total de usuarios del núcleo de la Platja Nord –residentes, turistas y excursionistas– en temporada alta se multiplicaría respecto a la población permanente del área por 5-6 (8).

Si bien estos indicadores podrían ser considerados críticos respecto al futuro del modelo a medio y largo plazo, la evidencia disponible sobre la demanda (datos de 1973, 1994, 1998, 2000) (9) muestra la

notable estabilidad en la capacidad de atracción del destino, esto es, en sus competencias para cumplir las expectativas del turismo residencial (familiar y auto-organizado) por lo que se refiere a la experiencia demandada en los segmentos SPAA y SPAP. Existe un grado alto de satisfacción con el destino y la demanda fiel puede suponer al menos un 60% del flujo total recibido todavía hoy (10).

Las actividades de los visitantes se concentran espacio-temporalmente en las playas y locales de copas, restauración y comercio y, en todos los casos, se obtienen resultados muy satisfactorios. La escasa insatisfacción existente se atribuye a la congestión y contaminación acústica y a la limitada diversidad en la oferta de ocio y cultura (11). El patrón de compras del mayoritario turismo residencial comporta unos hábitos predominantemente domésticos y, por lo tanto, el gasto medio es bajo en términos relativos, a pesar de lo cual supone una inyección exterior de demanda sobre el importante sector del comercio minorista local. Con la información disponible, el gasto medio puede estar experimentando un leve descenso o mantenerse más o menos estable.

Respecto a los atractivos locales, la Platja Nord sigue siendo la base de la competitividad del destino. La oferta de servicios básicos y de ocio terrestre y marino de la playa se ha ido ampliando hasta llegar a la remodelación integral de la fachada marítima. Los resultados logrados en este caso y las actuaciones en la mejora de la conectividad entre el núcleo histórico y el litoral

habrían de permitir además su reconsideración estratégica como playa urbana por parte de los distintos niveles de gobierno competentes.

La oferta complementaria de ocio del núcleo turístico litoral descansa en el tejido de bares, restaurantes, cafeterías y locales de encuentro, bien valorados pero cuya actividad se limita en general a la temporada estival. En la mayoría de casos, su localización intersticial en la trama residencial causa impactos ambientales (acústicos, sobre todo) y es la causa recurrente de la mayoría de los problemas de convivencia.

El conflicto en torno a los usos del espacio entre los turistas con ocio pasivo en los segmentos SPAA, *Sol y Playa en apartamentos alquilados* y, sobre todo, SPAP, *Sol y Playa en apartamentos propios*, y turistas con ocio activo en el segmento SPH, *Sol y Playa en hoteles* revela claramente la tensión implícita en el modelo de destino. Sin embargo, la localización de un centro comercial y de ocio (iniciativa empresarial autóctona, por otra parte), junto al núcleo histórico y en el eje viario que conecta a este con la Platja Nord ha propiciado cierta descongestión y ha mejorado la oferta complementaria, amenazando por otro lado al tejido comercial y de restauración del núcleo turístico original.

El resto de atractivos cuya puesta en valor presenta un mayor potencial incluye, en primer lugar, a la Playa del Ahuir, sobre la que la estrategia municipal cifraba buena parte de las opciones de reposicionamiento. Con más de 2,5 km. de extensión en el litoral norte del municipio, casi virgen, con un

importante cordón dunar y lindante con el Marjal de Gandía-Xeresa, se trata de un notable atractivo eco-paisajístico, sobre cuya evolución final se vuelve en el siguiente apartado. En segundo lugar, tal y como ya se ha avanzado, la revitalización del casco histórico como centro comercial está logrando resultados satisfactorios, ha obtenido una importante repercusión mediática en el exterior y ha mejorado el atractivo urbano. Finalmente, el notable legado patrimonial de la Familia Borja, el yacimiento de arte rupestre de la Cova del Parpalló y su simbolismo, junto con el Club Náutico (con Bandera Azul, 260 amarres a flote y 150 en seco) son recursos con cuyo atractivo se podría contar razonablemente.

III.2. Oportunidades y límites de reposicionamiento

La matriz adjunta sintetiza las fortalezas y debilidades de Gandía como destino turístico y las oportunidades de reposicionamiento. La inusual doble condición de Gandía como ciudad autosuficiente y destino turístico-residencial de sol y playa y las irreversibilidades que se derivan de un conflicto histórico al respecto que no ha sido resuelto enfrentan a la localidad a un escenario futuro en el que se perfilan dos alternativas no necesariamente excluyentes:

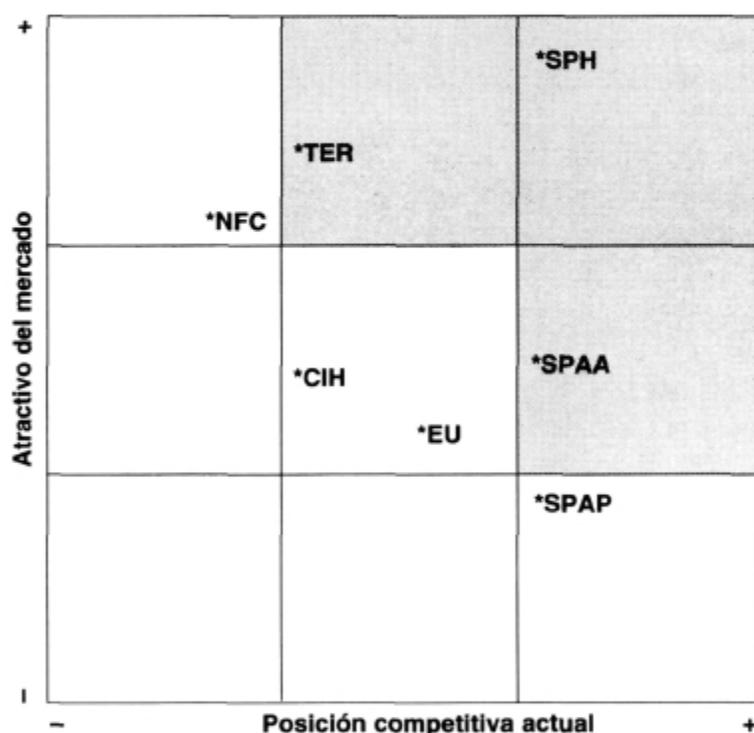
- (a) la opción Gandía Turística, *GT*, orientada a consolidar la posición turístico-hotelería y turístico-residencial y procurar cierto posicionamiento en segmentos turísticos nuevos o emergentes;

(b) la opción Gandía Urbana, *GU*, para crecer en tamaño urbano mediante la explotación de las ventajas comparativas en calidad de vida, evolucionando a partir del actual turismo residencial.

La opción estratégica Gandía Turística *GT* supone la aceptación del efecto positivo

del turismo hotelero y residencial para la estabilidad local. Pero, con el fin de preservar y, en su caso, mejorar la competitividad del destino se han de implementar dos estrategias. El objetivo final consiste en reaccionar ante los destinos turístico-residenciales del mediterráneo español, cuyo menor grado de densidad y congestión permite ofertar un urbanismo y una experien-

Gráfico 1
Matriz atractivo del mercado



SPAA: Sol y playa apartamentos alquilados.
 SPAP: Sol y playa apartamentos propios.
 SPH: Sol y playa hoteles.
 CIH: Clima (invierno) hoteles.
 TER: Tercera Edad Residencial.
 EU: Estudiantes universitarios
 NFC: Negocios, ferias y congresos.

cia con equipamientos y oferta complementaria tan o más atractivos que en Gandía. En primer lugar, a pesar de la buena situación de partida, debe actuarse sobre la demanda para aumentar su fidelidad. El grupo objetivo está constituido en este caso por los propietarios-arrendatarios usuales de las viviendas turísticas y, de manera particular, por sus hijos como herederos de las propiedades y/o los hábitos vacacionales.

Como es sabido, las actuales tendencias sociales y su concreción en España están reduciendo la estacionalidad del turismo de costa en un proceso paralelo a la lenta pero paulatina consolidación del atractivo «clima-ambiente» frente al atractivo «sol y playa vacacional» (Cambrils, J.C., 2003; Nácher y García Reche, 2004; Nácher, Pedro y Yagüe, 2002). El hasta ahora segmento típico de la temporada alta, en su mayoría turismo familiar, se ve afectado cada vez más en los cohortes jóvenes con hijos en edad escolar por la dificultad en hacer coincidir los períodos de vacación anual de los cónyuges con las vacaciones escolares. Por tanto, la duración de los viajes estivales se acorta. De otro lado, el cambio técnico y organizativo en los sectores público y privado del transporte e infraestructuras está mejorando la accesibilidad inter-territorial. Como el viaje en genérico se comporta como un bien normal, cabe esperar más frecuencia de visitas cortas a las viviendas secundarias y establecimientos hoteleros a lo largo de todo el año.

En el caso de Gandía, la mejora en la accesibilidad desde sus áreas emisoras principales, gracias en particular a la autovía

A-3 y al próximo AVE entre Madrid y Valencia, ha sido y será notable. De hecho, la evidencia constata que la proximidad al lugar de origen ha comenzado a ser un factor de motivación y es importante para casi el 20% de los turistas en Gandía.

La segunda estrategia a implementar afecta al sector local de comercialización de viviendas en arrendamiento. Hay que aumentar tanto la profesionalización del capital humano como la calidad de la propia oferta habitacional. Aquí tiene una especial relevancia la creación de ordenanzas y controles municipales que, frente a la inoperancia de la norma autonómica, minimicen el todavía excesivo tamaño del mercado informal del alquiler.

Las acciones públicas y privadas ejecutadas en el casco histórico, la fachada marítima y la ampliación de la oferta comercial y de ocio, las nuevas acciones previstas en restauración patrimonial y, en particular, la remodelación del área náutico-portuaria aprovechando la localización en la misma de la sede para una de las naves competidoras en la America's Cup en Valencia, 2007 (12) están bien orientadas en el marco de la estrategia GT. Responden a los fines de la fidelización de la actual demanda, al posicionamiento en otros segmentos que no son incompatibles con esta y, por otro lado, pueden adquirir la condición de instrumentos favorables a la alternativa GU. Así, conviene insistir en que no todos los destinos maduros de sol y playa del litoral mediterráneo están en condiciones de incardinarse funcionalmente en una ciudad tan relevante en sí misma como Gandía (13).

Al mismo tiempo, conviene insistir en que las dos opciones estratégicas GT y GU comparten algunos escenarios de futuro. Interesa tener en cuenta que, cuando los propietarios actuales de viviendas finalicen su vida activa, pueden decidir retirarse buena parte del año o el año completo a su residencia en la costa, como ya viene ocurriendo en numerosos municipios litorales e interiores de la Comunidad Valenciana.

Por otra parte, en el último período se detectan características e iniciativas con un cierto efecto potencial sobre la calidad y diferenciación del destino entre las empresas comercializadoras de apartamentos, hoteles, restauración y otros subsectores. Gandía ocupa puestos destacados del ranking regional en los tres primeros casos con lo que las estrategias de la Agencia Valenciana de Turismo (AVT) podrían tener un notable impacto local. Así, existe cierto grado de concentración en el sector del arrendamiento turístico inmobiliario que podría facilitar alguna industrialización en el mercado residencial (14). En el sector hotelero se acumula cierta experiencia de apertura en temporada baja que ha permitido cubrir los costes variables medios, a lo que se añade la reciente aparición de alguna oferta hotelera de gama alta aprovechando los cambios urbanísticos a favor de una mayor volumetría en suelo urbano.

Por último, la oferta de formación profesional y universitaria localizada en la ciudad y su entorno en el último período han de contribuir a mejorar el capital humano. En este sentido hay que recordar que la res-

tauración local tiene la oportunidad de poner en valor una cocina autóctona ejemplar en un contexto social muy favorable a la dieta mediterránea (15).

Respecto a la apuesta por segmentos y/o productos turísticos cuya naturaleza permite reducir notablemente la estacionalidad como son los casos de CIH, clima invierno hoteles, y TER, tercera edad residencial, existen competidores inicialmente muy bien posicionados con los que habría una competencia difícil, por lo que las opciones son pocas y las decisiones han de ser muy calibradas. Aún así, la ampliación de la ya de por sí importante oferta terciaria de la ciudad en servicios de proximidad (comercial, sanitaria y cultural, sobre todo) es una oportunidad frente a destinos con modelos territorialmente más extensivos y/o con mayor oferta de servicios de ocio.

Dos opciones menores de cierto interés son los segmentos de NFC, negocios, ferias y congresos, y de EU, el mercado local de estudiantes universitarios que genera la Escola Politècnica Superior de Gandía (EPSG). Existe oferta hotelera capaz de prestar servicios al turista de negocios, congresos y similares y, en este sentido, el dinamismo de la economía local y la propia actividad científica de la EPSG hacen prever oportunidades. A pesar de la reducida dimensión relativa del mercado, los estudiantes foráneos de la EPSG ocupan viviendas vacías en temporada baja y, junto a la actividad científica del profesorado, contribuyen a mantener una oferta de servicios que, de otro modo, habría seguido a priori en inactividad (16).

La opción GU, el escenario de Gandía como urbe atractiva para vivir todo el año o buena parte del mismo, contiene la renuncia a la expansión sustancial de una alternativa “hotelera de sol y playa” y, con ello, del flujo de visitantes con comportamiento más compulsivo y mayor gasto medio. La hipótesis sigue siendo que la ciudad en su conjunto, esto es, los núcleos histórico y litoral y su probable conexión urbana, habría de crecer en tamaño, pero con una evolución que minimice la congestión y los efectos externos negativos, permitiendo así el uso funcional de la urbe a los residentes tanto permanentes como temporales.

Esta opción GU supone la apuesta por un mayor tamaño de la sociedad, la demanda y la economía local, con la subsiguiente reducción de la dependencia exterior a través del fortalecimiento del importante y competitivo sector terciario local. La economía local se hace más grande y, por lo tanto, en un marco mundial de creciente competencia, gana en autonomía y estabilidad. El mayor riesgo y principal obstáculo reside aquí en la influencia de la población foránea sobre un modo de vida y una singularidad cuya defensa ha sido el principal obstáculo al posicionamiento de Gandía como destino turístico desde la propia sociedad local.

En este sentido, interesa resaltar que, como una parte de los usuarios de la Platja Nord son ciudadanos de Gandía, disponen de voz en la arena política local. Con los turistas habituales usuarios de sus segundas residencias, forman dos grupos de presión reticentes a compartir *su descanso*

con los competidores compulsivos en el uso del tiempo y el espacio. Este colectivo es la base de la estabilidad del actual modelo. Y actúa como un límite objetivo a la viabilidad económica y política de la opción GT.

La división de la sociedad local al respecto de la estrategia a seguir se observa en la evolución política del último período. La posibilidad de actuar en la Playa del Ahuir con alternativas de usos terciarios o residenciales de baja intensidad y siempre con la condición de la regeneración del ecosistema original ha sido positivamente evaluada por el análisis independiente y experto como acción eficaz para ambas opciones estratégicas GT y GU, pendiente de su concreción con otro ensayo de fórmulas participativas como la establecida con éxito para el centro histórico comercial. Sin embargo, suscitó una oposición a priori muy fuerte entre algunos movimientos sociales y conservacionistas locales, como ya se ha señalado.

A pesar de las considerables virtudes de la política pública local a lo largo del período de madurez de Gandía como destino turístico, la lectura de la realidad efectuada por el análisis experto no necesariamente coincide con la opinión pública expresada en las convocatorias electorales. Los resultados políticos del equipo de gobierno municipal en las últimas elecciones fueron muy críticos. El partido que ostentaba la alcaldía quedó relegado al segundo puesto en número de votos y concejales. Este escenario restringe por sí sólo la iniciativa política. Pero, además, no han cesado las

acciones de presión por parte de los grupos y sectores locales y del entorno favorables a la intensificación residencial de alta densidad aprovechando el escaso suelo litoral disponible. En un contexto de cierta confusión al respecto, el gobierno central ha decidido muy recientemente la protección del espacio dunar de la Playa del Ahuir, validando de este modo la opción estratégica finalmente asumida por el gobierno local: su conversión en un parque eco-cultural.

IV. CONCLUSIONES

Gandía constituye un caso ejemplar sobre las irreversibilidades territoriales del desarrollo turístico. Una vez alcanzada la madurez como destino y para hacer frente a los retos de la actual etapa de cambios en el escenario económico y turístico, la política pública y, concretamente, la política turística local no sólo ha respondido en gran medida a las buenas prácticas sino que ha logrado mejoras difícilmente discutibles en el nivel y la calidad de la ciudad tanto para sus residentes como para los turistas. Al mismo tiempo, gracias tanto a la iniciativa pública y privada de los últimos años, existe cierta probabilidad de que Gandía pueda satisfacer a otros segmentos de demanda tanto turística como excursionista, lo que, en las actuales condiciones del mercado, habría de comportar un flujo mayor y menos estacional de ingresos, fortaleciendo el destino y la ciudad.

Pero las irreversibilidades urbanísticas y, sobre todo, culturales, de la historia local

imponen un estrecho margen de maniobra. Un suelo litoral casi colmatado y ocupado intensivamente y una opinión pública todavía dividida en torno a la importancia del hecho turístico alejan el contexto sociopolítico del consenso necesario para coordinar a todos los actores en la producción y consumo de la ciudad y el destino deseado. A diferencia de tantos destinos de sol y playa españoles, la existencia de alternativas productivas al turismo ha contribuido a preservar y potenciar las capacidades competitivas de la ciudad pero también ha mantenido la diferenciación y la pluralidad social al margen de la producción turística y, finalmente, se ha convertido en obstáculo para cualquier estrategia de reposicionamiento de Gandía como destino turístico y ciudad.

BIBLIOGRAFÍA

- España. AGÈNCIA VALENCIANA DEL TURISME (2004): *Oferta turística municipal y comarcal 2003*. Valencia. Agència Valenciana del Turisme.
- España: AJUNTAMENT DE GANDÍA (1999): *Homologació modificativa del Pla General d'Ordenació Urbana*. Gandía. Ajuntament de Gandía.
- BONO, E., NÁCHER, J. y TOMAS CARPI, J.A. (2001): *Política de Calidad de Vida*. En Política Económica de España (GÁMIR, LUIS (Ed.)), Madrid, 7ª edición pp. 755-803. Alianza Editorial.
- BRENT RITCHIE, J.R., CROUCH, G.I. (2000): *The competitive destination: a sustainability perspective*. En *Tourism Management*. Vol 21, pp 1-7.

- BRENT RITCHIE, J.R. y CROUCH, G.I. (2002): *Country and city state destinations. A framework for understanding, measurement and management* en *TedQual*. Nº 5, 1. W.T.O. pp. 13-16. www.world-tourism.org
- CAMBRILS, J.C. (2003): El destino turístico Mediterráneo: datos recientes para el análisis, En *Actas del Forum Universitari de la Mediterrània*, Alacant, Institut Joan Lluís Vives.
- CAMBRILS, J.C. (Dir.), BOIRA, H., NÁCHER, J., PRATS, F., RAMÍREZ, P. (2003): Estudio para la toma de decisiones estratégicas sobre el Turismo en el término municipal de Gandía, Gandía. Convenio de Investigación. Universitat Politècnica de Valencia. Universitat de Valencia. Ajuntament de Gandía
- España: ESCOLA POLITÈCNICA SUPERIOR DE GANDÍA (2001): *Memoria del curso 2000-2001*, Gandía, EPSG
- GALLEGO, J.R. y NÁCHER, J. (2003): *Consenso y desarrollo local. Una aplicación al caso valenciano* En *Ciudad y Territorio. Estudios Territoriales*. Vol. XXXV Nº 135, pp. 53-73
- GARCÍA RECHE, A. y NÁCHER, J. (2003) : *Política turística en Política Económica Sectorial y Estructural* (GARCÍA RECHE, A. (Coord.) (2003)), Valencia, Ed. Tirant lo Blanch, pp. 109-143.
- España. INE (2002): *Censo de población y viviendas*. <http://www.ine.es>.
- España. INE (2004): *Índice General Anual*. <http://www.ine.es/cgi-bin/calcula>.
- MÉNDEZ, S. y NÁCHER, J. (2000): Red de Oficinas para la promoción de I+D de interés para las PYME. Informe de Localización. Convenio de Investigación, Valencia. Universitat de València. Fundació Universitat-Empresa.
- NÁCHER, J. (1999): *Competitividad y política turística: un enfoque territorial e institucional para el caso de España*. En *Boletín Económico de I.C.E. Información Comercial Española*. Nº 2610. pp. 25-34.
- NÁCHER, J. y GARCÍA RECHE, A. (2004): *El Sector Turístico en Estructura Económica d'España i del País Valencià* (Soler, V. (Ed.), 2004), Valencia. Universitat de Valencia.
- NÁCHER, J. y TOMÁS CARPI, J.A. (2000): *Aprender de una región ganadora. Turismo de masas y desarrollo local en la Comunidad Valenciana (España)*. En *Estudios y Perspectivas en Turismo*. Vol 9. Nº 3 y 4. pp. 251-264.
- NÁCHER, J., PEDRO, A. y YAGÜE, R.M. (2002): *Economía y política del turismo en la Comunidad Valenciana*. En *Arxius de Ciències Socials*, Nº 7. pp. 153-172.
- PEARCE, D. (1997): *Tourism and the Autonomous Communities in Spain*. En *Annals of Tourism Research*, Vol. 21, Nº 1, pp. 156-177
- TOMÁS CARPI, J.A. y NÁCHER, J. (1990): Estudio Económico sobre la Ordenación del Territorio en la Comunidad Valenciana. Estudios Comarcales. La Safor. Convenio de Investigación, Valencia. Universitat de Valencia-Fundació Universitat-Empresa-Generalitat Valenciana.
- TOMÁS CARPI, J.A. y NÁCHER, J. (1996): Crisis turística y Modelos turísticos en la Comunidad Valenciana. Proyecto de Investigación, Valencia. Institució Valenciana d'Estudis i Investigació. Generalitat Valenciana. Diputació Provincial de Valencia.

NOTAS

(1) En los primeros años 70, el gobierno español parecía dispuesto a apoyar la conexión exterior de Gandía y el propio alcalde se opuso (Nácher y Tomás Carpi, 2000; Tomás Carpi y Nácher, 1996).

(2) No existía la fluidez anterior de relaciones entre el ayuntamiento y los gobiernos regional y central, de distinto signo.

(3) El proyecto proponía un área residencial de densidad máxima de 10 viviendas/ha., con dos plantas por vivienda y una edificabilidad bruta de 0,144 m²/m², lo que suponía un total máximo de 1.364 viviendas y una población estimada de 4.774 habitantes (suponiendo aquí 3,5 hab./vivienda).

(4) En este sentido, conviene señalar que, durante los últimos años, Gandía ha mejorado su posición relativa en el entorno territorial de referencia (Valencia provincia) gracias a su tradicional condición terciaria y comercial, a una creciente pujanza industrial y a un proceso notable de capitalización pública y privada en inversión y formación (Cambrils, J.C. (Dir), 2003, Méndez y Nácher, 2000).

(5) Durante este período, los objetivos de confianza mutua entre las universidades públicas valencianas y la administración regional estaban lejos de haberse satisfecho.

(6) A partir de las fuentes conocidas (INE, 2002 y AVT, 2003, por lo que respecta a las viviendas y plazas declaradas), se suponen 5,5 plazas por vivienda reglada (hipótesis habitual en otras estimaciones) y 3,2 por vivienda no reglada, criterio oficial bastante conservador en la Comunidad Valenciana (Direcció de Règim Econòmic, Conselleria de Cultura, Educació i Ciència, Generalitat Valenciana).

(7) La planta hotelera se concentra en la categoría de tres estrellas, tiene un tamaño medio inferior a las 150 habitaciones y gestión familiar, sin que exista presencia de los grandes grupos españoles (4.527 plazas, 4,6% de la oferta regional, 3º puesto en la CV; 2003). Los datos (Patronato Municipal de

Turismo, 2003) indican una ocupación media de la planta hotelera en temporada alta (junio a septiembre) del 84%, siendo la de viviendas en alquiler declaradas del 78%. En contraste, 8 hoteles cierran durante varias semanas en temporada baja. En 2003, agosto registró una ocupación media del 96% y el mes de menor actividad fue diciembre (47%). La comparación con el conjunto de la CV confirma la exagerada estacionalidad de Gandía. La ocupación media hotelera en España durante todo el año 2003 fue del 55%. Fte: *Coyuntura turística 2003*, IET, www.iet.tourspain.es. La ocupación media en la CV fue del 66,4% en el 2003, con agosto como mes de mayor ocupación media (88,4%) y el mes de diciembre con la menor ocupación media (48,6%). Fte: *Enquesta Turística 2003*, AVT.

(8) La estimación se realiza a partir de datos sobre residuos sólidos urbanos (RSU) del propio Ayuntamiento de Gandía. En Gandía, se genera 1 kg. de RSU/persona/día en el período 1994-2003.

(9) Los rasgos de la demanda son una elaboración a partir de varios estudios: el trabajo pionero de Mario Gaviria y otros, con encuestas en 1972 y 1973, titulado *El turismo de playa en España*; dos estudios sobre la demanda turística, encargados por el Ajuntament de Gandía, a la empresa Emer-GFK, de 1994 y 1998; la investigación sobre demanda correspondiente a la temporada del año 2000, elaborada por el Ajuntament de Gandía, con la colaboración de profesores de la Diplomatura en Turismo de la Escola Politècnica Superior de Gandía; las aportaciones del documento de elaboración municipal denominado *Informe temporada 2000*; por último, el *Estudio de la demanda extrahotelera en España*, de la Secretaría General de Turismo, de 1987. En dichas publicaciones, las encuestas se han llevado a cabo en periodo estival, por lo que no se disponen de datos para temporadas medias y bajas.

(10) El perfil sociodemográfico del turista estival de «sol y playa» en Gandía señala: 37 años de edad media (descendente); más nivel de estudios que la media española; procedencia mayoritaria de la Comunidad de Madrid (más de la mitad) tras la que se sitúa la CV; viajes en familia, coche y autoorga-

nizados (alrededor del 70%); alojamiento residencial en vivienda propia, en cesión o arrendamiento (54%) frente a estancia en hoteles (casi 40%). La gran diferencia existente entre esta evidencia de demanda y la evidencia estimada sobre la oferta de alojamiento se explica, además de los posibles errores y desviaciones de la metodología, por el hecho de que la población local y del entorno es propietaria y en las encuestas esta población puede ser excluida por el encuestador o por el encuestado.

En la tónica de estabilidad, los principales cambios han sido la reciente afluencia de turismo en viaje organizado, sobre todo población mayor y en temporada baja, y la notable reducción en un tercio de la estancia media estival (desde 22 días en 1972 a menos de dos semanas en la actualidad). Se trata de dos macro-tendencias de la demanda a las que el destino, en consecuencia, no es ajeno. La valoración integral del destino evoluciona desde un 6,66 (en 1972) a un 7,31 (en 1994) sobre 10, aunque el 90% de visitantes ven colmadas sus expectativas (en 2000).

(11) La playa es fundamental para más de un 75% y el clima para más de un 34%. Baños de sol y mar (98%), paseos (97%) pero también compras (85%) y comidas en los locales de restauración (76%) son las actividades habituales, respecto de las cuales existe casi un 75% de visitantes satisfechos. Los atributos mejor valorados son playas, clima, limpieza de playas y calles, amabilidad de la gente, buenos restaurantes y amplia oferta comercial. Y los peor valorados son la falta de monumentos y salas de juego, monotonía, tráfico y ruido. El pequeño porcentaje de turistas insatisfechos destaca ruidos, masificación y suciedad de la playa. Por último, algo más del 65% de los visitantes actuales es repetidor (en 1994, 1998 y 2000).

(12) Ampliando lo comentado en el punto anterior, el actual equipo de gobierno municipal ha logrado la ubicación ya en el puerto y club náutico de la sede operativa de una de las embarcaciones que han de competir en la America's Cup. Este velero contará además con el patrocinio del Ayuntamiento de Gandía. Como se ha visto, el Informe reportado

por las universidades valencianas destacaba la importancia estratégica de las instalaciones deportivas del puerto.

(13) Otro ejemplo de la considerable capacidad competitiva de la sociedad local en el ámbito de los servicios de proximidad es la irrupción y consolidación de un grupo empresarial de servicios ópticos (en fase de consolidación nacional y de expansión internacional) a lo largo de este mismo período a partir de una iniciativa autóctona. Al mismo tiempo, desde este mismo grupo se ha liderado la toma de conciencia entre el empresariado local acerca de la revitalización del centro histórico comercial, con el modelo de partenariado ya destacado.

(14) La Agencia Valenciana de Turismo (AVT) ordena la regularización como *Empresas explotadoras de apartamentos* a aquellas que ponen en el mercado más de 5 unidades de alojamiento. En Gandía, existen 33 empresas que ofertan más de 7.500 plazas (casi el 90% de la oferta total reglada), con un cierto grado de concentración (5 empresas suponen el 55% de la oferta total reglada), mientras que la comercialización realizada por particulares asciende a un poco más del 10% (6,4% de la oferta regional, 4º puesto en la CV; 2003). Por otra parte, la estrategia en busca del objetivo de la calidad de la AVT ha incluido la creación de una red de Centros de Desarrollo Turísticos (CDTs) orientados a la formación continua y ocupacional, incluyendo una oferta *a la carta* demandada por empresas y sectores del turismo receptivo. Gandía cuenta con el CDT L'Alqueria del Duc, que colabora intensamente con empresas e instituciones. También existen centros próximos de formación reglada en hostelería (Denia y Cullera). Y es muy importante la impartición de la Diplomatura de Turismo en la Escola Politècnica Superior de Gandía, perteneciente a la Universitat Politècnica de València.

(15) Gandía pasa por ser la localidad de origen de la «fideuá», una receta que sustituye el arroz de la paella marinera o de marisco por la pasta de fideos.

(16) Otra iniciativa reciente es el proyecto de creación de la Universidad Internacional de Gandía

con la Universitat de Valencia a partir de la experiencia ya existente en la Universidad de Verano, precisamente para potenciar el turismo de congresos. Se trata de otra propuesta estratégica recogida en el Informe de Consultoría encargado a las universidades de la provincia. Por otra parte, los estudiantes foráneos a la comarca de La Safor, de la que Gandía es capital y ciudad central, suponen un total de

1.758, según datos de la *Memoria del Curso 2000-2001* de la EPSG. A falta de un estudio específico, se estima que entre un 50% y un 75% de éstos pernoctan en Gandía y que la ocupación media es de tres estudiantes por apartamento alquilado o cedido. Por tanto, podría haber un total de entre 293 y 440 apartamentos ocupados fuera de la época estival y durante 9 meses de curso escolar.