

CANELOBRE

VERANO 2016 • REVISTA DEL INSTITUTO ALICANTINO DE CULTURA JUAN GIL-ALBERT • NÚM. 66 • 23€



El turismo en Alicante y la Costa Blanca





CANELOBRE es una publicación del Instituto Alicantino de Cultura
Juan Gil-Albert, Organismo Autónomo
de la Diputación de Alicante

Número 66
Verano 2016
23 euros

CANELOBRE

Dirección

Ramón Sánchez Martos

Subdirección

Elvira Rodríguez Fernández

Consejo Asesor

José Vicente Asensi Seva

Joan Castejón

José Ferrándiz Lozano

Susana Llorens Ortuño

Rosalía Mayor Rodríguez

Jorge Olcina Cantos

José Payá Bernabé

Gabriel Segura Herrero

Secretaría

Lorena Bernabéu Lledó

Maquetación

Marten Kwinkelenberg

Impresión

Quinta Impresión

Depósito Legal: A-227-1984

ISSN: 0213-0467

Número monográfico de *CANELOBRE*:

El turismo en Alicante y la Costa Blanca

Coordinado por:

José Fernando Vera Rebollo

Canelobre agradece las aportaciones fotográficas que aparecen en este monográfico y que han sido cedidas gentilmente por la siguiente relación de particulares e instituciones:

AENA, Aeropuertos Españoles; AG. Fotógrafo; Áxel Álvarez; Alberto Aragón; Perfecto Arjones; Rafa Arjones; Joaquín Carrión; Alicante Convention Bureau; Alicante Cruise Terminal; Alicante Natura, Diputación Provincial de Alicante; Aquology; Archivo Histórico Municipal de Elche; Archivo Histórico Municipal de Orihuela; Archivo Municipal de Benidorm; Archivo Municipal de Villajoyosa; Archivo Profesional de Juan Antonio García Solera; Archivo Profesional de Juan Guardiola Gaya; Archivo Profesional de Luis Marés Feliu; Arxiu Històric Municipal d'Alcoi; Asociación Alicante Accesible; Ayuntamiento de Banyeres de Mariola; Ayuntamiento de Elche; Ayuntamiento de L'Alfàs del Pi; Ayuntamiento de Petrer; Ayuntamiento de Torreveja; Biblioteca Nacional de España; Biblioteca Valenciana Digital; Biblioteca Valenciana Nicolau Primitiu; Biktra; Blog Alicante Vivo; Alfredo Campello; Canal Patrimonio; CdT Alicante, Centro de Turismo Alicante; CdT Benidorm, Centro de Turismo Benidorm; Centro Superior de Idiomas de la Universidad de Alicante; Centro TLC Dénia; Colegio Territorial de Arquitectos de Alicante; A. Conesa Morales; Consejo Regulador Denominación Origen Protegida Vinos Alicante; A. Darblade; Dénia Creative City, Ayuntamiento de Dénia; Diario digital *Denia.com*; Diario *ABC*; Diario *Información*; Estación de Autobuses de Alicante; Estudio Carme Pinós; Familia Gäbel; Fundación La Alcudia; Grupo Bali; Grupo Casaverde; Histobenedorm, Blog de la Historia de Benidorm; HOSBEC, Asociación Empresarial Hotelera de Benidorm y la Costa Blanca; Hotel del Juguete, de Ibi; Hotel Meliá Villaitana, de Benidorm; IES Mediterránea, de Benidorm; IES Tirant Lo Blanc, de Elche; IMED Hospitalares; INVAT.TUR, Instituto Valenciano de Tecnologías Turísticas; Francisco David Lucha Djeda; MACA, Museo Arte Contemporáneo de Alicante; MARQ, Museo Arqueológico de Alicante; José A. Moya; MUBAG, Museo de Bellas Artes Gravina; Museo del Calzado (Elda); Museo Villa Romana de l'Albir; Office of Architecture in Barcelona Carlos Ferrater Partnership; Oficina de Turismo de El Campello; Paco Grau; Paisajes Españoles; Parque Natural de Serra Gelada; Polaris World; Quique Dacosta Restaurante; Llum Quiñoner; Restaurante BonAmb Restaurant; Restaurante Casa Pepa; Restaurante La Finca; Restaurante L'Escaleta; Restaurante Monastrell; Javier Riera; Borja Rodríguez; Servicio de Carreteras de la Diputación Provincial de Alicante; Servicio de Relaciones Internacionales de la Universidad Miguel Hernández de Elche; Shutterstock; SICTED, Sistema Integral de Calidad Turística Española en Destinos; José Soler; Diario digital Sport. be; Tourist Info Alcoi; Tourist Info San Fulgencio; Tourist Info Teulada Moraira; Turesspaña; M. Vera; Vilamuseu, Ayuntamiento de Villajoyosa; Visit Benidorm; Visit Elche; Vissum Corporación Oftalmológica; Vivood Landscape Hotel.

La revista *Canelobre* agradece especialmente la colaboración de Cristina Espinosa y Manuel Pulido, del Archivo Fotográfico de la Diputación de Alicante; de Santiago Linares, Agustín Medina y Elvira Sánchez, del Archivo Histórico Municipal de Alicante; de la Fundación Caja Mediterráneo y de Luis Castroverde, Víctor Mirete y Jose Manuel Quintana, del Patronato Provincial de Turismo Costa Blanca.

Relación de imágenes de cubierta, contracubierta y portadillas interiores en página 445.

Asimismo, la revista *Canelobre* agradece a todos los particulares, organismos e instituciones que, de forma desinteresada, han aportado datos e información para *El turismo en Alicante y la Costa Blanca*.



Recepción del Hotel Don Pancho de Benidorm.



Playa Peñón de Ifach (Fotografía: Patronato Provincial de Turismo Costa Blanca).



Gran Hotel Bali (Grupo Bali).



Clase magistral de Susi Díaz (Fotografía: CdT Alicante).



TRAM, en su recorrido hacia Benidorm (Fotografía: Patronato Provincial de Turismo Costa Blanca).



MARQ, Museo Arqueológico de Alicante (Fotografía: Patronato Provincial de Turismo Costa Blanca).

La competitividad turística: una perspectiva empresarial y territorial

José Francisco Perles Ribes

Departamento de Análisis Económico Aplicado
Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas
Universidad de Alicante

LA COMPETITIVIDAD EN TURISMO: DEFINICIÓN Y MEDIDAS

La competitividad es un concepto complejo que ha ido adquiriendo importancia con el paulatino proceso de globalización económica. En el ámbito empresarial, suele entenderse por competitividad a la capacidad de las empresas para competir en los mercados, para incrementar sus beneficios y crecer (Perles, Ramón y Sevilla, 2014). Así, se entiende que cuando dos o más empresas compiten en un mismo mercado, una de ellas posee una ventaja competitiva sobre sus rivales cuando obtiene (o tiene el potencial para obtener) una tasa de beneficios persistentemente mayor (Grant, 2005).

Cuando se introduce la perspectiva territorial, la complejidad del concepto se incrementa substancialmente, pudiendo definir la competitividad como la capacidad de un país o territorio para, en condiciones de mercado abierto, producir bienes y servicios que soporten la competencia exterior. Esto es, competir con los bienes y servicios producidos por otras economías, al tiempo que se mantiene y se hace crecer la renta nacional (OCDE, 1992: 242), aspecto este último igualmente resaltado en las definiciones de competitividad de los destinos turísticos (tabla 1).

Como en el caso de la definición, por lo que concierne a la medición, mientras existe un cierto acuerdo en los indicadores y en los factores determinantes de la competitividad a nivel empresarial, la disparidad de criterios se impone cuando se incorpora al análisis la variable territorio (Sánchez y Vicens, 1994:102).

Así, mientras una medida natural de la competitividad empresarial sería la rentabilidad obtenida –si bien las ventajas competitivas no siempre se reflejarán en una mayor rentabilidad si la empresa sustituye los beneficios actuales por cuota de mercado, tecnología, lealtad de los clientes o beneficios extras para sus ejecutivos (Grant, 2005)–, no existe consenso si al referirse a la competitividad de un territorio debe entenderse la misma como un incremento de la cuota de exportaciones o, por el contrario, un incremento en los niveles de producción relativos, con independencia de si ese mayor nivel de producción se ha vendido dentro o fuera de las fronteras. Tampoco existe acuerdo sobre si deben tenerse en cuenta solo variables relativas a sus

relaciones con el exterior (balanza comercial o de pagos) o, además, otro tipo de variables como el crecimiento del producto interior bruto o la tasa de desempleo. Parte de la controversia se justifica por la propia indefinición del concepto y por las limitaciones inherentes a muchas de las medidas propuestas como indicadores de la misma (Perles, Ramón y Sevilla, 2014).

En la práctica, uno de los indicadores más usados para medir la competitividad tanto de empresas como de territorios es su cuota de mercado. Pero su uso en turismo no está exento de polémica (Perles, Ramón y Sevilla, 2014). Ello es debido en primer lugar a que suele considerarse un

Autor	Competitividad
Porter (1990)	El único significado del concepto de competitividad a nivel nacional es la productividad. El principal objetivo de una nación es producir un alto y creciente nivel de vida para sus ciudadanos. La capacidad de hacerlo depende de la productividad con la que una nación es capaz de utilizar sus recursos trabajo y capital
Crouch y Ritchie (1999)	La capacidad de incrementar el gasto turístico, incrementando los visitantes atraídos al tiempo que se les provee un servicio satisfactorio, experiencias memorables y haciéndolo de forma rentable, al tiempo que se mejora el nivel de vida de los residentes en el destino y se preserva el capital natural del destino para las generaciones futuras.
Dwyer y Kim (2003)	El objetivo último de la competitividad es mantener e incrementar el ingreso real de sus ciudadanos, que usualmente se refleja en el nivel de vida del territorio. Su último objetivo es incrementar el nivel de vida del país, bajo condiciones justas y de libre mercado.
D'Hautesserre (2000)	Capacidad para mantener su posición (cuota de mercado) o mejorarla a lo largo del tiempo
Hassan (2000)	La capacidad del destino para crear e integrar productos de valor añadido que sustenten sus propios recursos al tiempo que mantienen la posición en el mercado con relación a sus competidores.

Tabla 1: Definiciones de competitividad en turismo. Diversos autores. (Fuente: Perles, Ramón y Sevilla, 2014).



Albergue Ull de Canals, Banyeres de Mariola (Fotografía: Patronato Provincial de Turismo Costa Blanca).

indicador de competitividad *ex post*, es decir, evalúa la competitividad a través de sus efectos o resultados, o lo que es lo mismo, califica como competitivas aquellas industrias que amplían su participación en los mercados internacionales, sin atender a sus posibles causas. Por otro lado, los resultados y conclusiones obtenidas en términos de cuota de mercado dependerán de forma crucial de la situación de partida. Ante una tendencia de crecimiento en el comercio internacional, es previsible que cuanto más bajo sea el nivel de partida de un país, más progresivo será su incremento en las cuotas de mercado (Alonso, 1991:78). Sin embargo, a pesar de todos estos problemas conceptuales, el incremento en la cuota de mercado de las exportaciones se configura como el indicador de competitividad por excelencia para analizar el desempeño de mercado de territorios y empresas en la gran mayoría del comercio nacional e internacional de bienes industriales y servicios, especialmente por aquella literatura académica especializada en los aspectos de marketing (Perles, Ramón y Sevilla, 2014).

En el caso de los destinos, puede resultar muy difícil derivar verdaderas medidas de competitividad basadas en datos cuantitativos o cualitativos (Crouch, 2011). En este sentido, aunque un conjunto razonable de datos están disponibles para las llegadas de visitantes, ingresos turísticos, pernoctaciones, etc., poca gente está de acuerdo en atribuir a dichas variables el carácter de medidas apropiadas de la competitividad, sino que las mismas reflejan, como mucho, la intensidad y el volumen de la demanda turística. La competitividad de los destinos turísticos se relaciona con la capacidad de un destino para conseguir un conjunto variado de objetivos, algunos de los cuales están relacionados con la demanda, pero muchos otros amplían su alcance más allá incorporando objetivos económicos, sociales o medioambientales (Perles, Ramón y Sevilla, 2014).

Siguiendo a Croes (2011), aquellos estudios que utilizan la cuota de mercado como indicador de competitividad turística asumen implícita o explícitamente que un destino que disfruta de más llegadas o más ingresos turísticos que sus competidores debe ser considerado más competitivo,

de modo que la competitividad se vincula a un elevado número de visitantes o ingresos bajo la premisa «más es mejor». La principal objeción a este enfoque sería, para este autor, que ello puede llevar a fijar objetivos de maximización de esta variable en la planificación que conlleven la implementación de políticas de crecimiento que comprometan la sostenibilidad económico-ambiental de unos destinos que en esencia cuentan con recursos limitados.

En este trabajo, que se centra en el ámbito empresarial y territorial de la Costa Blanca, a todas las dificultades conceptuales anteriores se unen, además, aquellas de índole práctico relacionadas con la disponibilidad de datos estadísticos. En este sentido, y a pesar de los esfuerzos y avances efectuados en esta materia por los organismos competentes, más allá de algunos datos parciales (en cuanto a las actividades cubiertas) relacionados con llegadas, niveles de ocupación y rentabilidad (vinculadas especialmente al sector hotelero) son escasos los indicadores que puedan utilizarse para establecer la posición y evolución competitiva de la Costa Blanca.

Con todo, este artículo trata de exponer –aunque sea en términos generales– la situación competitiva actual de la Costa Blanca y sus empresas turísticas, cuáles son las principales bases y estrategias de su éxito y cuáles son los principales retos a los que se enfrentan y deberán superar en un futuro próximo para que el turismo sea, como viene siendo desde hace más de cincuenta años, la principal fuente de riqueza y empleo en nuestra provincia.

FUNDAMENTOS DE LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA

El análisis de los determinantes debe distinguir, como en el punto anterior, la vertiente empresarial de la vertiente territorial o de destinos turísticos. Se trata, claro está, de una división artificial a efectos analíticos, porque en la práctica los tres niveles –territorial, sectorial y empresarial– interactúan condicionando el desempeño final de las empresas turísticas.

Comenzando con el caso empresarial, la competitividad de una empresa dependerá tanto del atractivo del sector en el que desenvuelve su actividad, como de sus propios recursos y capacidades. El atractivo sectorial se contempla mayoritariamente bajo el modelo de las cinco fuerzas (Porter, 1980), que establece el atractivo o potencial rentabilidad de un sector en función del poder de negociación de clientes y proveedores, el grado de amenaza que suponen nuevos entrantes potenciales y el grado de amenaza que supone la aparición de productos sustitutivos. En cuanto a los recursos y capacidades de la empresa, ésta será capaz de obtener una mayor o menor rentabilidad en función de su dotación de recursos tangibles, intangibles y humanos, y su capacidad para desplegarlos en base a sus capacidades organizativas (Grant, 2005).

Por lo que respecta a los destinos, son muchos y muy variados los modelos que abordan la explicación de su competitividad. Croes (2011) efectúa un repaso de los mismos, señalando como modelos más relevantes los de Crouch y Ritchie (1999), Dwyer y Kim (2003), Heath (2003) y

Crouch y Ritchie (1999)	Dwyer y Kim (2003)	Hassan (2000)	Heath (2003)
<p>Núcleo de recursos y elementos de atracción</p> <ul style="list-style-type: none"> – Fisiografía – Clima – Vinculaciones de mercado – Mezcla de actividades – Eventos especiales – Entretenimiento – Superestructura <p>Factores y recursos de apoyo</p> <ul style="list-style-type: none"> – Infraestructura – Accesibilidad – Alojamiento – Recursos de apoyo: instituciones financieras, capital humano y conocimiento – Empresa <p>Dirección y gestión del destino</p> <ul style="list-style-type: none"> – Márketing – Financiación y capital riesgo – Organización – Recursos Humanos – Sistema de información/ investigación – Calidad de servicio – Gestión de los visitantes/ turistas – Vigilancia o tutela sobre los recursos <p>Política turística, planificación y desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Definición – Visión – Filosofía – Posicionamiento – Desarrollo – Análisis competitivo/ colaborativo – Control y evaluación <p>Microentorno Competitivo.</p> <p>Macroentorno Determinantes que amplían y mejoran la competitividad</p> <ul style="list-style-type: none"> – Localización – Interdependencias – Seguridad/Salubridad – Reconocimiento e imagen de marca – Relación Calidad-precio 	<p>Dotación de recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> – Recursos naturales – Recursos culturales y patrimoniales <p>Recursos creados</p> <ul style="list-style-type: none"> – Infraestructura turística – Eventos especiales – Rango de actividades disponibles – Entretenimiento – Compras <p>Factores y recursos de apoyo</p> <ul style="list-style-type: none"> – Infraestructura genérica – Calidad de servicio – Accesibilidad – Alojamiento – Vinculaciones de mercado <p>Dirección y gestión del destino</p> <ul style="list-style-type: none"> – Organización de la gestión del destino – Márketing estratégico – Política turística, planificación y desarrollo – Desarrollo de recursos humanos – Gestión medioambiental <p>Condiciones de localización</p> <ul style="list-style-type: none"> – Localización – Microentorno competitivo – Macroentorno competitivo <p>Seguridad/Salubridad</p> <ul style="list-style-type: none"> – Competitividad vía precios <p>Condiciones de Demanda</p> <ul style="list-style-type: none"> – Preferencias de los turistas – Reconocimiento del destino – Imagen del destino 	<p>Aspectos culturales</p> <p>Factores Políticos</p> <p>Cambio Tecnológico</p> <p>Factores socio-económicos</p> <p>Orientaciones de la demanda</p> <ul style="list-style-type: none"> – Perfil (target) del turista – Motivaciones del turista – Reconocimiento medioambiental – Niveles de experiencia – Perfil demográfico – Perfil psicográfico – Aceptación de las costumbres locales – Buscador de novedades. <p>Ventajas comparativas</p> <ul style="list-style-type: none"> – Clima/localización – Cultura/Patrimonio – Historia – Servicios orientados al turismo – Seguridad y salud – Naturaleza – Acceso a la información – Infraestructuras – Calidad del medioambiente – Actividades de ocio – Sistema de información – Alianzas globales/regionales. <p>Estructura de la industria</p> <p>Oferentes (bancos, proveedores de alimentos, servicios de salud, limpieza, seguridad, telecomunicaciones,..)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Proveedores de productos turísticos (Touroperadores, hoteles/resorts, cruceros, alquiler de vehículos, agencias de viajes, aerolíneas,...) – Stakeholders (inversores, ONG's, ciudadanía local,...) <p>Compromiso medioambiental</p> <ul style="list-style-type: none"> – Cultura orientada al turismo – Estabilidad política – Regulaciones ambientales – Política turística – Imagen del país – Inversión respetuosa con el medioambiente – Márketing del destino – Capacidad de carga,... 	<p>Directrices claves</p> <ul style="list-style-type: none"> – Visión compartida y liderazgo – Valores y principios – Prioridad estratégica sobre el factor humano <p>Planificación Estratégica (Script)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Libertad para ejercer los roles, visión compartida <p>Elementos constructivos de la competitividad</p> <ul style="list-style-type: none"> – Sinergias – Desarrollo equilibrado – Marketing <p>Política de desarrollo sostenible</p> <ul style="list-style-type: none"> – Marco legislativo – Gestión responsable de los recursos – Estimular un clima de inversión favorable – Estrategias para transformar la industria – Principios de desarrollo sostenible – Marco financiero e institucional adecuado <p>Estrategia y marketing del destino</p> <ul style="list-style-type: none"> – Imagen positiva – Target de marketing y gestión de la demanda – Marketing innovador – Satisfacción del turista <p>Ligazones (Cemento)</p> <ul style="list-style-type: none"> – Transparencia y canales de comunicación – Reparto equilibrado de beneficios entre los implicados – Formación de alianzas y partenariados – Información investigación <p>Fundamentos de la competitividad.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Elementos atractores (clima, historia, cultura,...) – Bases no negociables (seguridad personal, salud,...) – Capacitadores (infraestructura aeropuertos, carreteras,...) – Relación calidad-precio – Recursos facilitadores (aerolíneas, alojamiento, ...) – Proveedores de la experiencia (excelencia, hospitalidad, servicio)

Tabla 2: Determinantes de la competitividad en diversos modelos. (Fuente: Perles, Ramón y Sevilla, 2014).

Hassan (2000). Se trata en general de modelos conceptuales que parten de unas definiciones más o menos comunes y generalmente aceptadas, consideran diferentes abanicos de ventajas comparativas y competitivas, y se diferencian entre sí en la introducción de acentos concretos como la sostenibilidad o la adaptación a los países en vías de desarrollo o pequeñas islas, etc. La mayoría de estos modelos, por su vocación holística, incorporan elementos económicos y no económicos (ver tabla 2) y casi

todos ellos reconocen sus pilares teóricos en las ideas originarias de Porter (1990), pudiendo incluir, claro está, la Teoría de la Ventaja Competitiva de este autor como modelo explicativo de la competitividad de los destinos turísticos (Perles, 2004; Perles, 2007; Perles, Ramón y Sevilla, 2011). Adaptada a los destinos turísticos, esta teoría articula la explicación de la competitividad en base a tres elementos fundamentales: el concepto de *cluster* o agrupamiento, el diamante de la competitividad y las fases de desarrollo



Hotel Américo, Alicante (Fotografía: Patronato Provincial de Turismo Costa Blanca).

competitivo, siendo el diamante el elemento más característico y conocido de la Teoría (Perles, 2004).

Este diamante sintetiza los factores explicativos de la competitividad territorial como un sistema de determinantes interrelacionados que estaría configurado por los factores productivos básicos (recursos naturales, el clima, la situación geográfica, mano de obra no especializada, etc.) y avanzados (infraestructura avanzada, personal altamente especializado y organismos de investigación en disciplinas complejas); las condiciones de la demanda (composición y magnitud de la demanda, carácter precursor de la misma); los sectores conexos y de apoyo; y la estructura, estrategia y rivalidad de las empresas. Influirían también en la competitividad, la política gubernamental y la casualidad (Porter, 1990).

Este mismo diamante sirve para efectuar un análisis estático de la competitividad (Perles, 2004), pero la introducción de una dinámica competitiva requiere analizar las cuatro etapas de desarrollo competitivo –la impulsada por los factores, la impulsada por la inversión, la impulsada por la innovación y la impulsada por la riqueza, en función de que elemento prima en uno u otro momento como motor de la prosperidad del destino– que evocan, en el caso del turismo, al clásico modelo del ciclo de vida de Butler (1980).

A pesar de su antigüedad, la tremenda evolución experimentada por la economía y la sociedad desde los años noventa hasta hoy y las críticas y revisiones experimentadas por la misma, tanto el modelo de las cinco fuerzas como la teoría de la ventaja competitiva siguen siendo aún hoy un marco teórico válido de referencia para el análisis de la competitividad de los destinos turísticos. Es por ello por lo que junto a los recursos y capacidades empresariales, se utilizarán aquí para establecer en los próximos apartados, los fundamentos de la competitividad de la Costa Blanca, poniendo aquí punto y final a los aspectos teóricos del artículo.

POSICIÓN COMPETITIVA DE LA COSTA BLANCA

La Costa Blanca es uno de los principales destinos turísticos españoles y por tanto, del mundo. De acuerdo con los últimos datos facilitados por la Organización Mundial del Turismo (OMT), España con 65 millones de turistas internacionales en 2014 ocupa la tercera posición en el ranking de destinos turísticos mundiales por detrás de Francia y Estados Unidos y con 65,2 billones de dólares la segunda posición en términos de ingresos turísticos por detrás de Estados Unidos (OMT, 2015).

Traducido a cuotas de mercado, las cifras anteriores supondrían para España alcanzar en 2014 el 5,73% de las llegadas mundiales internacionales y el 5,23% de los ingresos mundiales por turismo. La figura 1 revela una tendencia decreciente de la participación de España en el contexto internacional, que se atribuye más a la globalización del fenómeno turístico y la consiguiente aparición de nuevos actores que se incorporan a la escena turística internacional, que a un mal comportamiento del dinamismo turístico español. Por el contrario, durante los últimos años, y a pesar de la profunda crisis económica experimentada, España viene batiendo récords históricos de llegadas e ingresos internacionales.

De estos 65 millones de turistas internacionales que llegaron a España en 2014, 6,2 millones eligieron como destino principal la Comunidad Valenciana (IET, 2015) que representa así un 9,58% de la cuota turística nacional por detrás de Cataluña (25,9%), Canarias (17,7%), Baleares (17,5%) y Andalucía (13,1%). La provincia de Alicante por su parte, alcanzó los 4,5 millones de turistas internacionales que representarían un 6,92% de las llegadas turísticas internacionales a España y un 0,38% de las llegadas a nivel mundial (AVT, 2015).

Aparte de esta demanda internacional, la Costa Blanca atrae cada año a miles de turistas españoles. De los 139 millones de viajes que los españoles efectuaron dentro de España –turismo interno– en 2014, 16,6 millones de viajes (11,94%) los efectuaron a la Comunidad Valenciana, recibiendo la provincia de Alicante 6,6 millones de los mismos, lo que supone un 4,74% del turismo interno español.

Sumando por tanto la demanda nacional e internacional, puede estimarse en aproximadamente 11 millones de turistas los que anualmente recibe la Costa Blanca, turistas que son atendidos por aproximadamente sesenta mil empresas turísticas (tabla 5) que representan el 55% de las existentes en la Comunidad Valenciana.

Sin embargo, esta indudable competitividad turística de la Costa Blanca se ve matizada cuando se consideran otras medidas que, más allá de la simple posición en términos de llegadas o ingresos, intentan captar el carácter complejo y multidimensional del fenómeno. En primer lugar, y relacionado con la capacidad del sector para mejorar la calidad de vida de los residentes a los que hacían referencia las definiciones del primer apartado, si atendemos a un indicador del nivel de vida como es la renta familiar disponible (INE, 2015a) ciudades eminentemente turísticas de la provincia como Benidorm (14 999,06 euros), Elche (12 193,27 euros) o Torrevieja (7985,67 euros) estarían a la cola del



Figura 1: Cuota de mercado de España en las llegadas turísticas internacionales. [Fuente: Elaboración propia].

ranking de ciudades españolas y siempre por debajo de la media nacional para este indicador (23 123,00 euros). Y ello, a pesar de ocupar posiciones de privilegio en cuanto a pernoctaciones turísticas registradas. Parece pues, que existen dificultades en traducir el importante volumen de demanda turística captado en los mercados en calidad de vida de los residentes en la provincia, lo que en principio podría relacionarse con los menores niveles de gasto de los turistas que visitan la provincia respecto a los que acuden a otros destinos competidores.

En concreto, los datos de la encuesta de gasto turístico (EGATUR) indican para 2014 que el gasto medio por turista se cifraba para el conjunto de la Comunidad Valenciana en 865,00 euros, inferior a la media nacional (971,00 euros) y por detrás de Madrid (1205,00 euros), Andalucía (1098,00 euros), Canarias (1084,00 euros), Baleares (912,00 euros) y Cataluña (900,00 euros). Del mismo modo, el análisis de las transacciones efectuadas con tarjeta de crédito (BBVA, 2015) que intentan reflejar el gasto efectivo efectuado en destino, muestran que en la provincia de Alicante se efectuaron en 2014 527 277 transacciones (un 9,6% del total nacional) que supusieron algo más de 35 millones de euros de gasto turístico (8,11% del total nacional) pero con una media por transacción de 86,00 euros, muy inferior a la

registrada en lugares como Ibiza o Formentera (141,00 euros) o Málaga (135,00 euros).

Esta realidad se traduce para el contexto provincial en que en términos generales, como apuntan los escasos datos disponibles sobre la materia, la competitividad revelada por los beneficios de las empresas turísticas de la Costa Blanca, se basa más en un elevado grado de ocupación (rotación) de los establecimientos que en unos elevados márgenes unitarios por turista.

El Instituto Nacional de Estadística (INE) proporciona dos indicadores de rentabilidad para el sector hotelero, la tarifa media diaria (ADR por sus siglas en inglés) y los ingresos por habitación disponible (RevPAR). La figura 2 compara la media nacional y de la Comunidad Valenciana de ambas variables para el período 2010-2014 mostrando una diferencia negativa persistente para nuestra comunidad. Dada la preponderancia que la provincia de Alicante, y en especial Benidorm, representa respecto al conjunto de los alojamientos hoteleros de la Comunidad Valenciana, la conclusión obtenida puede extrapolarse perfectamente a la Costa Blanca.

En cualquier caso, esta situación general puede encubrir lógicas diferencias locales en función del volumen, categoría o grado de especialización y diversificación de los

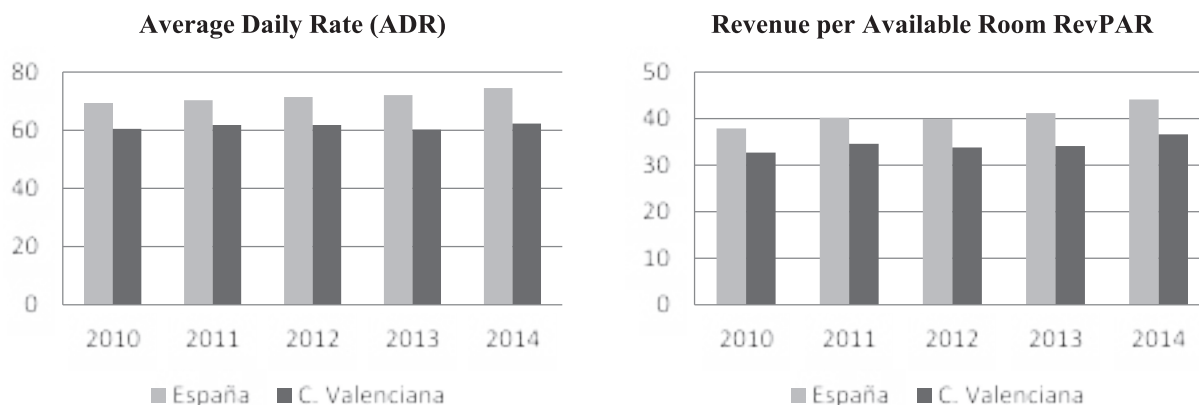


Figura 2: Indicadores de rentabilidad del sector hotelero ADR y RevPAR. Euros corrientes [Fuente: INE, 2015b].

Tabla 3: Ingreso medio por habitación disponible (RevPAR) en destinos vacacionales de la Costa Blanca. Euros corrientes (Fuente Exceltur, 2009-2015).

Destino	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Verano 2015
Media destinos vacacionales	45,00	44,80	49,70	51,10	54,10	57,60	75,40
Calp	33,70	31,00	–	–	44,50	–	88,00
Benidorm	37,90	40,50	44,40	43,60	43,90	45,90	71,00
Dénia	40,50	31,50	32,60	33,60	33,10	36,50	53,40
Torreveija	–	21,40	–	–	–	–	–

Tabla 4: Ingreso medio por habitación disponible (RevPAR) en destinos urbanos de la Costa Blanca. Euros corrientes. Fuente Exceltur (2009-2015).

Destino	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Verano 2015
Media destinos urbanos	51,30	47,00	48,90	46,90	47,50	49,70	64,30
Alicante	37,40	31,70	35,70	31,10	35,10	39,80	60,30
Elx	29,30	26,40	24,30	22,30	23,30	36,70	34,10

establecimientos implantados en cada destino (tabla 3). Los barómetros de rentabilidad de los destinos turísticos españoles elaborados por Exceltur ponen de manifiesto, por lo que respecta a los destinos vacacionales, que Benidorm –paradigma del turismo vacacional con gran presencia de alojamiento hotelero– presenta valores de rentabilidad ligeramente inferiores a la media nacional. Por su parte, Dénia –donde el turismo residencial y el alojamiento extra-hotelero predomina claramente–, muestra uno de los valores más bajos del ranking de rentabilidad hotelera. En un sentido opuesto, Calp –que presenta un modelo de desarrollo turístico más bien mixto entre hotelero y extra-hotelero– ha venido experimentando un fuerte incremento en la rentabilidad hotelera que puede explicarse por la especialización en un segmento medio-alto de sus establecimientos (Exceltur, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015).

En cuanto a los destinos urbanos, tanto Alicante como Elx presentan valores inferiores a la media de este tipo de destinos, siendo los indicadores de la capital ligeramente favorables a los de Elx (Exceltur, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015).

Con el análisis de la rentabilidad hotelera finaliza lo que puede decirse de la posición competitiva del territorio y las empresas turísticas de la Costa Blanca. El intento de profundizar en la situación de otras actividades choca con la carencia de datos fiables. La Central de Balances del Banco de España que elabora las fichas de ratios procedentes de las cuentas anuales empresariales –entre ellos los de rentabilidad– de las sociedades no financieras que operan en nuestro país, suele ser la fuente más utilizada, pero esta entidad no cuenta con información suficiente de la provincia de Alicante que pueda ser utilizada con las garantías y rigor necesario.

En todo caso, lo expuesto aquí, unido a las impresiones de los gestores empresariales recogidas en el apartado cinco, sirven para hacerse una idea global de la situación competitiva de la Costa Blanca. Esta puede resumirse diciendo que el elevado grado de competitividad que revelan las cuotas de mercado en términos de demanda nacional e internacional, no se traducen en unos elevados niveles de renta de los residentes de la provincia, porque los niveles de gasto medio por turista y por tanto la rentabilidad

con que operan las empresas es más bien reducida. En este contexto, los beneficios de las empresas turísticas alicantinas dependen casi exclusivamente del mantenimiento de elevados grados de ocupación (rotación) de los establecimientos.

BASES Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS DE LA COSTA BLANCA: EMPRESAS Y DESTINOS

Para facilitar una mejor comprensión de los determinantes de la competitividad turística de la Costa Blanca, se tratarán por separado los aspectos territoriales de los sectoriales y empresariales.

Determinantes territoriales de la competitividad

Siguiendo el marco proporcionado por la Teoría de la Ventaja Competitiva, tres son los elementos a considerar para el análisis de la competitividad, a saber: el cluster, el diamante y las etapas de desarrollo competitivo.

En primer lugar, con relación al cluster, la tabla 5 refleja la oferta turística reglada de la provincia de Alicante en 2013 y su peso relativo en la Comunidad Valenciana, y sirve para efectuar una primera aproximación cuantitativa a lo que sería un clúster turístico de la Costa Blanca. Como muestra la primera columna, son los apartamentos de categoría standard y los restaurantes de tercera categoría las ramas de actividad que concentran mayor número de empresas. En cuanto al alojamiento, la segunda columna indica que predomina la oferta extra-hotelera, impresión que se reafirmaría en mayor grado si se incluyera en la tabla el ingente volumen de plazas ofertadas en viviendas secundarias existentes en nuestra provincia. Muchas de ellas al margen de todo registro y reglamentación.

Otras actividades a considerar en un potencial clúster turístico provincial serían el golf, la náutica, el ocio activo, etc. que son tratadas en los capítulos correspondientes de esta revista.

Sin embargo, más allá de los meros aspectos cuantitativos, lo que determina la existencia o no de un *cluster* en el territorio son los aspectos cualitativos que se concretan en las relaciones establecidas entre las empresas para

	Alicante		C. Valenciana		% Alicante s/C.Valenciana	
	Número	Plazas	Número	Plazas	Número	Plazas
Hoteles	343	67 852	745	123 801	46,04	54,81
<i>Una estrella oro</i>	47	2290	118	5903	39,83	38,79
<i>Dos estrellas oro</i>	70	6500	173	12 535	40,46	51,85
<i>Tres estrellas oro</i>	133	30 694	266	48 987	50,00	62,66
<i>Cuatro estrellas oro</i>	84	25 939	171	51 986	49,12	49,90
<i>Cinco estrellas oro</i>	9	2429	17	4390	52,94	55,33
Hostales	83	2935	203	6824	40,89	43,01
<i>Una estrella plata</i>	62	1998	157	4908	39,49	40,71
<i>Dos estrella plata</i>	21	937	45	1852	46,67	50,59
<i>Tres estrella plata</i>	0	0	1	64	0,00	0,00
Apartamentos	22 344	101 337	36 968	176 276	60,44	57,49
<i>Superior</i>	238	1095	322	1589	73,91	68,91
<i>Primera</i>	1792	7220	2179	9078	82,24	79,53
<i>Estándar</i>	20 314	93 022	34 467	165 609	58,94	56,17
Campings	37	27 593	112	67 949	33,04	40,61
<i>Gran confort</i>	3	2579	3	2579	100,00	100,00
<i>Primera</i>	7	7703	30	21 986	23,33	35,04
<i>Segunda</i>	27	17 311	79	43 384	34,18	39,90
Albergues	15	840	56	3080	26,79	27,27
<i>Superior</i>	1	50	1	50	100,00	100,00
<i>Estándar</i>	14	790	55	3030	25,45	26,07
Casas rurales	231	1927	1033	7893	22,36	24,41
<i>Superior</i>	17	203	45	468	37,78	43,38
<i>Estándar</i>	214	1724	988	7425	21,66	23,22
Pensiones	87	2175	234	5200	37,18	41,83
Restaurantes	6486		14 635		44,32	
<i>Primera</i>	42		105		40,00	
<i>Segunda</i>	307		598		51,34	
<i>Tercera</i>	6137		13 932		44,05	
Agencias de viaje	471		1255		37,53	
<i>Casas C. Mayoristas</i>	1		3		33,33	
<i>Casas C. May /Minoristas</i>	51		127		40,16	
<i>Casas C. Minoristas</i>	248		698		35,53	
<i>Sucursales</i>	171		426		40,14	
TOTAL	60 107	407 143	110 247	776 846	54,52	52,41

Tabla 5: El cluster turístico de la Costa Blanca en 2013. [Fuente: Conselleria de Economía, Industria, Turismo y Empleo, 2015].

promover la innovación y la mejora de los destinos turísticos. Y en este punto, la escasa evidencia empírica existente apunta a que en el caso de la Costa Blanca, estamos más ante una mera concentración geográfica de empresas que ante un verdadero *cluster* turístico. Aunque lógicamente existen relaciones entre empresas, estas son mayoritariamente las propias de mercado, siendo minoritarias las relaciones de cooperación que realmente incidan en la innovación u otras ventajas competitivas esenciales para los destinos [Perles, Rodríguez y Ramón, 2015].

En segundo término, respecto al diamante o determinantes de la competitividad, parece claro que la Costa Blanca ha fundamentado tradicionalmente su éxito en unos magníficos factores básicos, siendo la proximidad geográfica a los mercados de origen, el clima benigno y sus espectaculares playas y recursos naturales los motores originarios de la competitividad provincial [Perles, 2004]. Tras estos factores básicos, son la demanda, los factores avanzados y la rivalidad de las empresas los otros elementos que explican el éxito turístico internacional alcanzado por la Costa Blanca.

En efecto, tal y como vienen demostrando los hechos recientes acaecidos a nuestros competidores del litoral sur y este del Mediterráneo a raíz de la Primavera Árabe y su consecuente inestabilidad política, la mera falta de seguridad se está demostrando suficiente para desviar importantes flujos de turistas desde aquellos países hacia nuestras costas, lo que en parte ha venido a mitigar el impacto de la profunda crisis económica por la que ha atravesado España y también nuestra provincia desde 2007.

En cuanto a las infraestructuras –otro factor avanzado– puede decirse que también ha sido un motor de la competitividad en nuestra provincia pues, aun con todas las carencias y deficiencias que las mismas presentan –especialmente las de transporte–, lo que importa en este contexto es la situación comparativa. Y resulta evidente que nuestras infraestructuras turísticas superan las de muchos de nuestros competidores.

Examinando la demanda, la historia demuestra que con independencia del mayor o menor poder adquisitivo de la misma en función de la coyuntura económica, la falta de turistas nunca ha supuesto un hándicap para la Costa Blanca. Concorre, además, el hecho de que se trata de una demanda de carácter familiar, mayoritariamente independiente, lo que favorece, de acuerdo con la teoría, la competitividad de nuestras empresas turísticas.

En último término, respecto a la rivalidad empresarial, la elevada concentración de empresas de tamaño reducido, carácter familiar e independiente –pues no hay en la provincia grandes grupos empresariales capaces de condicionar una situación de competencia perfecta– obliga a las empresas a buscar estrategias de reducción de costes, diversificación y segmentación para obtener el umbral mínimo de rentabilidad que les permita seguir operando.

Determinantes sectoriales y empresariales de la competitividad

Abandonando ya el plano territorial y entrando en el plano sectorial, el atractivo competitivo de cada sector difiere en función de las diversas condiciones impuestas por las cinco fuerzas señaladas en el segundo apartado.



Servicio buffet en el Hotel Meliá Villaitana de Benidorm [Fotografía: Hotel Meliá Villaitana, Benidorm].

Como es imposible analizar la totalidad de las actividades existentes, el análisis se ceñirá a los más relevantes en términos cuantitativos.

Comenzando con la restauración, parece evidente que son fundamentalmente las escasas barreras de entrada que incrementan la amenaza de entrada de nuevos competidores las que reducen la rentabilidad potencial en el sector. En el sector hotelero, por su parte, y especialmente en aquel orientado a satisfacer la demanda canalizada por los turoperadores, es el poder de negociación de los clientes el que se cita como principal detractor del atractivo de la actividad. Por último, en el caso del alojamiento extra-hotelero y más en concreto en el de los apartamentos turísticos menos diferenciados, es tanto el poder de negociación de clientes como el de proveedores –los propietarios de las viviendas que deciden ceder o no las viviendas a la agencia de alquiler en función de sus propios intereses– las que suelen condicionar los resultados de estas empresas. Y así sucesivamente para cada actividad podría efectuarse el correspondiente diagnóstico.

Para finalizar, respecto al ámbito puramente empresarial, la casuística varía tanto de empresa en empresa en función de sus recursos y capacidades y sus propias estrategias competitivas, que es prácticamente imposible efectuar una valoración general de la situación existente. En cualquier caso, se puede distinguir a grandes rasgos, dos grandes bloques de empresas. Por un lado, las empresas turísticas comprometidas con el territorio y la mejora turística de los destinos. Por otro, aquellas empresas que simplemente se dejan llevar por la inercia de la actividad y el ingente volumen de demanda turística de todo tipo que nos visita año tras año. Las primeras se caracterizan por la búsqueda continua de la diferenciación, la calidad, la especialización y la innovación como armas competitivas. Y sin ser exhaustivos, en este ámbito se introducirían todos aquellos establecimientos hoteleros o de alojamiento extra-hotelero que han sabido adaptarse a las nuevas necesidades de una demanda cada vez más entendida y exigente apostando por la renovación e introducción de nuevos servicios basados en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación –spas, wifi, etc.– o mediante segmentación de mercado del tipo «adults only», «gays friendly», etc. Del mismo modo, cabrían aquí algunos empresarios dedicados al ocio temático y de aventuras, así como al turismo rural y de naturaleza; empresas de transporte de todo tipo con amplias frecuencias de servicio y vehículos de última generación. Y por último restauradores innovadores que apuestan por una cocina y establecimientos con personalidad propia, etcétera. Son muchos en nuestra provincia los ejemplos de estas características, donde es fácil apreciar que un denominador común a todos ellos es el personal cualificado que gestiona y conforma la organización.

Por desgracia, son también demasiados los ejemplos del otro tipo de empresas y establecimientos, poco comprometidos con el destino, con una marcada cultura especulativa que se sintetiza en la primitiva concepción de «hacer el agosto» y donde la única –y no siempre– arma competitiva es el precio y los costes bajos, acompañados igualmente con una calidad relativamente baja. Estas empresas

se nutren de la abundante mano de obra poco especializada que suele estar disponible en la temporada estival y que suele contratarse en precarias condiciones laborales. Lógicamente, la supervivencia de estas empresas se justifica por el elevado volumen de demanda turística existente y el escaso grado de conocimiento que parte de esa demanda manifiesta del destino. Aunque como se ha dicho, la sofisticación de los gustos de la demanda turística y su nivel de exigencia y entendimiento hacen cada vez más inviable la supervivencia de una empresa que base su competitividad en una estrategia como la descrita, todavía hoy existen en muchos destinos de la Costa Blanca más establecimientos de lo que sería deseable que siguen esta línea de pensamiento y actuación.

Habiendo descrito muy someramente las bases competitivas de las empresas y destinos turísticos de la Costa Blanca, procede establecer los principales retos a los que se enfrenta y deberá enfrentarse a medio plazo la Costa Blanca.

RETOS Y PROPUESTAS PARA LA MEJORA COMPETITIVA DE LA COSTA BLANCA

En el año 2008, recién iniciada la crisis económica, se celebraron a iniciativa de la Cámara de Comercio de Alicante y el Instituto Universitario de Estudios Turísticos, unas jornadas empresariales organizadas en torno a nueve mesas temáticas, al objeto de analizar la situación del sector turístico provincial, establecer las debilidades y amenazas, y proponer líneas de actuación para mejorar la competitividad del sector. En este apartado se sintetizan las conclusiones más relevantes de aquellas jornadas que, dada la composición de las diferentes mesas, reflejan sobre todo la visión empresarial del problema (Cámara de Comercio, 2008). Dadas las limitaciones de espacio, cabe centrarse aquí en resaltar aquellos aspectos de carácter estructural o de largo plazo que afectan a la actividad, y que por tanto, se entienden aun hoy vigentes, sin entrar en aspectos coyunturales que afectan a la actividad en función de las circunstancias de cada momento.

Se inicia el análisis con el alojamiento, describiendo la situación de apartamentos, *campings*, alojamientos rurales y hoteles. En primer lugar, las empresas dedicadas a la comercialización de apartamentos turísticos señalaban entre sus principales problemas estructurales los cambios en los gustos de la demanda y la preferencia de los clientes por estancias cada vez más reducidas. A su juicio, este hecho les perjudica frente a los hoteles, que se configuran como sus principales competidores. Junto a este problema, la persistente ilegalidad y el intrusismo era señalada como una fuente continua de desventaja competitiva que se traducía en una baja rentabilidad del sector. Un último aspecto estructural señalado era la proyección de una imagen obsoleta de los destinos requiriendo mejoras urgentes en la estrategia de promoción de los mismos.

En segundo término, los *campings*, que han venido observando una desaparición paulatina a lo largo del tiempo, manifestaban su preocupación por la imagen negativa que



Paseo por el Puerto de Dénia (Fotografía: Patronato Provincial de Turismo Costa Blanca).

de los mismos se proyecta, así como los elevados costes de apertura y farragosos procedimientos administrativos necesarios para la apertura de nuevos establecimientos. En este sentido, como línea de actuación planteaban la dignificación del sector mediante campañas de promoción que favorecieran la imagen del mismo.

Los alojamientos rurales, por su parte, percibían que la disparidad en los niveles de calidad y de la oferta, así como la escasa profesionalización de los gestores y un déficit claro de promoción, eran las principales debilidades que deben enfrentar y que como en el caso de los apartamentos, se traducen en una rentabilidad reducida de la actividad.

Por último, en la actividad hotelera la atomización del sector con presencia de muchos pequeños hoteles y con recursos insuficientes para adaptarse a las nuevas tendencias de la demanda se señalaba como primera dificultad. Junto a esta, la dificultad para acceder a recursos humanos cualificados y la falta de innovación se identificaban como otros problemas importantes para el sector. Y en el caso concreto de Benidorm, el peso y dependencia de la turoperación en la comercialización también ha resultado un hándicap importante, bien por su poder para imponer las condiciones de mercado, bien porque ha minado la capacidad y habilidad de sus propietarios para una comercialización independiente de sus establecimientos más allá de la conseguida mediante acuerdos con los turoperadores.

Dejando de lado el sector del alojamiento, dentro del sector del transporte deben distinguirse diversas actividades con sus propias valoraciones sobre la situación. Las empresas dedicadas al transporte regular interurbano denunciaban la incertidumbre asociada a los procesos de renovación de concesiones y la competencia desleal de transportistas ilegales como problemas más relevantes. En el transporte discrecional, por su parte, al problema de competencia desleal se le sumaba la creciente preferencia de los turistas por el uso de vehículos de alquiler. El transporte aéreo, por el contrario, era el más optimista y únicamente la excesiva dependencia del mercado británico era señalada como un aspecto preocupante.



Autobús Subus en la Estación de Alicante
[www.estacionalicante.es].

En otro orden de cosas, las agencias de viaje, como en el caso de los apartamentos turísticos, señalaban el intrusismo y la competencia desleal favorecida por las nuevas tecnologías como principal desventaja competitiva y abogaban por una actualización de la legislación en esta materia. En general, denunciaban la decreciente rentabilidad con que operaban sus establecimientos.

Las empresas de turismo específico y oferta complementaria comprenden muchas actividades como el ocio nocturno, los parques temáticos, los guías turísticos, clubes náuticos, campos de golf, turismo activo, etcétera. Más allá de las debilidades específicas de cada actividad, los empresarios coincidían en señalar el escaso apoyo de la Administración para la promoción y desempeño de sus actividades, el déficit de infraestructuras de transporte en la provincia, la obsolescencia de algunas ofertas e instalaciones y el bajo nivel de colaboración entre los agentes turísticos como problemas más relevantes.

Los restaurantes, donde existen diferencias notables entre los establecimientos, apuntaban la falta de profesionalidad en la gestión y la carencia de recursos humanos cualificados como sus principales hándicaps. Además, denunciaban la promoción inadecuada de la gastronomía autóctona y una mala regulación del sector que en su opinión, penaliza la innovación.

En último término, respecto a las actividades que vienen a conformar lo que se conoce como turismo residencial, se apuntaba al exceso de oferta –no hay que olvidar que la valoración se efectúa en el momento en el que «pincha» la burbuja inmobiliaria– y la falta de planificación de las administraciones como principales problemas del sector.

En definitiva, se aprecia que aunque la situación varía para cada actividad, existen problemas comunes relacionados con una deficiente promoción de los destinos, una escasa profesionalización de los gestores, la dificultad para obtener recursos humanos cualificados, trabas y regulaciones administrativas inadecuadas a la realidad del sector y una presencia importante de oferta al margen de la regulación que afecta negativamente a la rentabilidad de las empresas turísticas de la provincia.

Las propuestas de actuación, están lógicamente relacionadas con los retos y dificultades recién señalados por lo que no hay más que reconvertir en positivo las mismas. Mejorar la promoción turística de la Costa Blanca para revertir una cierta imagen de obsolescencia, mejorar la regulación del sector e incidir en los aspectos de inspección para reducir la oferta ilegal, facilitar la formación de empresarios y trabajadores, y promover la mejora e innovación de las empresas y destinos turísticos serían a la fecha actual, las principales líneas de actuación de una política turística de promoción de la competitividad.

Finalizado el análisis de los retos y las líneas de actuación, se extraen en el siguiente apartado las principales conclusiones obtenidas.

CONCLUSIONES

La Costa Blanca ha alcanzado un elevado grado de éxito turístico internacional captando un importante volumen de demanda nacional e internacional que le otorga una participación significativa en el mercado turístico. Sin embargo, ampliando las miras y concibiendo la competitividad como un elemento que debe traducirse en una mejora de las condiciones de vida y de los niveles de renta de los residentes de los destinos, el resultado es mucho más discutible. Los indicadores de renta per cápita o renta familiar disponible –aun con todas sus limitaciones conceptuales– colocan a la provincia y a muchos de sus destinos turísticos en las posiciones inferiores del ranking nacional, lo que en principio puede atribuirse a los menores niveles de gasto turístico que manifiestan nuestros visitantes respecto de los obtenidos por otras comunidades y provincias competidoras.

Del mismo modo, las condiciones estructurales del sector parecen alinearse hacia la obtención de una escasa rentabilidad de las empresas turísticas. Así, aunque existen unas magníficas condiciones territoriales que han favorecido el nacimiento y desarrollo del sector hasta lo que es actualmente; las condiciones sectoriales y empresariales impuestas por un modelo de desarrollo turístico que ha propiciado un exceso de oferta en muchos ámbitos y actividades, no garantiza en muchos casos la obtención de los umbrales de rentabilidad necesarios de muchas empresas, lo que propicia una elevada rotación en las actividades. En estas condiciones, la rentabilidad de las empresas se obtiene fundamentalmente por el mantenimiento de unos elevados grados de ocupación, ya que los márgenes unitarios de la actividad son comparativamente bajos. Y en estas circunstancias, son paulatinamente más, los empresarios que apostando por nuevas estrategias de diversificación, especialización e innovación, tratan de escapar de esta inercia promoviendo la mejora de sus empresas y por ende, de los destinos.

Este es sin duda el camino. Dado que la globalización del fenómeno turístico y la aparición de nuevos competidores, así como las propias limitaciones que impone la capacidad de carga de los destinos provinciales hacen cada vez más difícil la captación de un mayor volumen de

turistas –la situación actual, fruto de las circunstancias de los países competidores del norte de África cabe esperar no dure para siempre–, será necesario apostar por estrategias competitivas que se fundamenten en una mejora de

la rentabilidad del sector, para conseguir así que el turismo siga siendo, como lo viene siendo desde hace más de cincuenta años, la principal fuente de riqueza y empleo en la Costa Blanca.

Bibliografía

- AGENCIA VALENCIANA DEL TURISME AVT, *El turismo en la Comunidad Valenciana. Balance 2014*, Valencia, 2015
- ALONSO RODRÍGUEZ, J.A., «Economía española: especialización comercial y factores de competitividad», en Juan Velarde, J.L. García Delgado, Andrés Pedreño (directores) *Apertura e internacionalización de la economía española*, Madrid, Economistas Libros, 1991, pp. 39-102.
- BBVA, *Footprints of Spain's tourists in summer 2014*, Vía internet, www.bbvatourism.vizzuality.com, 2015.
- BUTLER, R., «The concept of tourist area cycle of evolution: implications for management of resources». *Canadian Geographer*, 24, n.º 1, (1980), pp.5-12.
- CÁMARA DE COMERCIO DE ALICANTE, *Primeras Jornadas Empresariales de Turismo en la Costa Blanca. Informe de resultados*, Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Alicante, Alicante, 2008.
- CONSELLERIA DE ECONOMIA, INDUSTRIA, TURISMO Y EMPLEO, *Oferta turística municipal y comarcal*, Vía internet, www.turisme.gva.es, 2015
- CROES, R., «Measuring and Explaining Competitiveness in the Context of Small Island Destinations», *Journal of Travel Research*, n.º 50 (4), (2011), pp. 431-442.
- CROUCH, G.I., RITCHIE, J.R., «Tourism, Competitiveness, and Social Prosperity», *Journal of Business Research* n.º 44, (1999), pp.137-152.
- CROUCH, G.I., «Destination competitiveness: an analysis of determinant attributes», *Journal of Travel Research*, n.º 50 (1), (2011), pp. 27-45
- D'HAUTESERRE A. M., «Lesson in managed destination competitiveness: the case of Foxwoods Casino Resort». *Tourism Management*, 21, (2000), pp. 23-32
- DWYER, L., KIM, C., «Destination competitiveness: determinants and indicators», *Current Issues in Tourism*, n.º 6 (5), (2003), pp. 369-414.
- EXCELTUR, *Barómetro de rentabilidad de los destinos turísticos españoles. Balance del año 2009*, Vía internet, www.exceltur.org, 2009.
- EXCELTUR, *Barómetro de rentabilidad de los destinos turísticos españoles. Balance del año 2010*, Vía internet, www.exceltur.org, 2010.
- EXCELTUR, *Barómetro de rentabilidad de los destinos turísticos españoles. Balance del año 2011*, Vía internet, www.exceltur.org, 2011.
- EXCELTUR, *Barómetro de rentabilidad de los destinos turísticos españoles. Balance del año 2012*, Vía internet, www.exceltur.org, 2012.
- EXCELTUR, *Barómetro de rentabilidad de los destinos turísticos españoles. Balance del año 2013*, Vía internet, www.exceltur.org, 2013.
- EXCELTUR, *Barómetro de rentabilidad de los destinos turísticos españoles. Balance del año 2014*, Vía internet, www.exceltur.org, 2014.
- EXCELTUR, *Barómetro de rentabilidad de los destinos turísticos españoles. Verano 2015*, Vía internet, www.exceltur.org, 2015.
- GRANT, R.M., *Dirección Estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones*, 5.ª Edición, Thomsom Civitas, Cizur Menor (Navarra), 2005.
- HASSAN, S. S., «Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry», *Journal of Travel Research*, n.º 38, (2000), pp. 239-245.
- HEATH, E., «Towards a model to enhance destination competitiveness: A Southern African perspective». *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 10 (2), (2003), pp. 124-141.
- INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS –IET–, *Movimiento turístico en fronteras*, Vía internet, www.iet.es, 2015.
- INE, *Indicadores Urbanos (Urban Audit)*, Vía internet, www.ine.es, 2015a
- INE, *Indicadores de rentabilidad del sector hotelero*, Vía internet, www.ine.es, 2015b.
- OCDE, *T&E, The Technology-Economy Programme, Technology and the Economy. The Key Relationships*, Paris, 1992.
- OMT, *Tourism Highlights 2015 Edition*, OMT, Madrid, 2015.
- PERLES RIBES, J.F., «La ventaja competitiva de los destinos turísticos residenciales de la Comunidad Valenciana: Calpe, un estudio de caso», *Papers de Turisme*, 36, (2004), pp. 21-40.
- PERLES RIBES, J. F., «Clusters, competitividad y desarrollo local en los destinos turísticos residenciales de la Comunidad Valenciana. El caso de Calpe». *Actas del Noveno Congreso de Turismo, Universidad y Empresa*. Castellón, (2007), pp. 313-337.
- PERLES RIBES, J.F., RAMÓN RODRÍGUEZ, A. B., SEVILLA JIMÉNEZ, M., «Determinants of the competitive advantage of residential tourism destinations in Spain», *Tourism Economics*, n.º 17 (2), (2011), pp. 373-403.
- PERLES RIBES, J., RAMÓN RODRÍGUEZ, A. Y SEVILLA JIMÉNEZ, M., «La cuota de mercado como indicador de competitividad en los destinos turísticos: sentido y limitaciones». *Cuadernos de Turismo*, 34, (2014), pp. 265-285.
- PERLES RIBES, J.F., RODRÍGUEZ SÁNCHEZ, I., RAMÓN RODRÍGUEZ, A. B., «Is a cluster a necessary condition for success? The case of Benidorm», *Current Issues in Tourism*, (2015), DOI 10.1080/13683500.2015.1043247.
- PORTER, M., *Competitive Strategy; Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Free Press, New York, 1980.
- PORTER, M., *La Ventaja Competitiva de las Naciones*, Barcelona, Ed. Plaza y Janés, 1990.
- SÁNCHEZ MUÑOZ, M. Y VICENS OTERO, J., «Competitividad exterior y desarrollo tecnológico», *Información Comercial Española*, n.º 796, (1994), pp. 99-115.