

**DIAGNÓSTIC DE COMPETITIVITAT DEL SECTOR TURÍSTIC AL PAÍS VALENCIÀ.
APLICACIÓ AL SECTOR HOTELER DE VALÈNCIA**

Josep Lluís Hervàs i Oliver

Beques Convocatòria 2006

Objectiu de l'estudi

El present estudi tracta d'analitzar i entendre l'evolució, el present i el futur del turisme valencià, i més en concret del sector hotelier i la ciutat de València al capdavant del mateix. Per tant, es realitza una revisió dels factors més importants a l'àmbit turístic: el nombre de pernотacions, el grau d'ocupació, la infraestructura hotelera i turística, la creació i evolució d'hotels, la tipologia de visitants i altres formes complementaries de turisme (turisme gastronòmic, turisme de convencions, turisme de golf, etc.). A més, tot açò es complementa amb un estudi empíric en diversos establiments hotelers de cara a conèixer, sobre tot, el futur de la empresa turística valenciana i la ciutat.

En el fons d'aquest treball roman un fet encara més important de cara al futur dels valencians: la importància de tindre un sector, en aquest cas el turístic, dins el sector serveis, que serveixca per poder tindre un País desenvolupat al llarg plaç. Es, per tant, una qüestió estratègica per al futur dels valencians.

Introducció i justificació

La C. Valenciana està envolta en un procés de canvi econòmic que va a marcar el futur empresarial al segle XXI. El model econòmic tradicional de producció a baixos costos del moble o el joguet, entre altres, ja està, en part, obsolet dins del nou escenari globalitzat. Amb dades d'Eurostat, Eslovènia o Polònia presenten la meitat de cost salarial per hora industrial combinada amb una formació en capital humà per damunt de la mitjana europea i a anys llum d'Espanya. Portar una partida de mobles des de Xina al port valencià té un cost total que és la meitat del cost de producció en una pime valenciana de l'Horta, mentre el preu del sol i l'habitatge creix a unes taxes per damunt del 20% anual. A més, en mig d'aquest huracà econòmic la C. Valenciana continua creixent a taxes per damunt del 3% de una manera imparable. Què passa a la economia valenciana? És un canvi conjuntural o estructural? Quin és el model econòmic que finalment romandrà al nostre territori?

	2001		2002		2003		2004	
	NÚM. empreses	%	NÚM. empreses	%	NÚM. empreses	%	NÚM. empreses	%
Comunitat Valenciana								
Total Indústria	355.681	100,00%	356.555	100,00%	347.861	100,00%	338.538	100,00%
Agrupació 1. CNAE: 10, 11, 12, 13, 14, 23. Indústria extractives i del petroli, energia i aigua	8.772	2,50%	9.064	2,50%	8.520	2,40%	8.272	2,40%
Agrupació 2. CNAE: 15, 16. Alimentació, begudes i tabac	31.983	9,00%	32.271	9,10%	31.906	9,20%	33.843	10,00%
Agrupació 3. CNAE: 17, 18, 19. Indústria tèxtil, confecció, cuir i calçat	73.638	20,70%	73.620	20,60%	67.955	19,50%	64.335	19,00%
Agrupació 4. CNAE: 20. Fusta i suro	18.911	5,30%	17.761	5,00%	18.807	5,40%	18.205	5,40%
Agrupació 5. CNAE: 21, 22. Paper, edició, arts gràfiques i reproducció de suports gravats	18.400	5,20%	20.831	5,80%	18.698	5,40%	18.225	5,40%
Agrupació 6. CNAE: 24. Indústria química	12.447	3,50%	12.626	3,50%	12.955	3,70%	12.769	3,80%
Agrupació 7. CNAE: 25. Cautxú i matèries plàstiques	16.461	4,60%	17.159	4,80%	18.632	5,40%	17.307	5,10%
Agrupació 8. CNAE: 26. Productes minerals no metàl·lics diversos	54.637	15,40%	52.495	14,70%	51.922	14,90%	50.933	15,00%
Agrupació 9. CNAE: 27, 28. Metal·lúrgia i fabricació de productes metàl·lics	36.634	10,30%	36.299	10,20%	36.653	10,50%	34.966	10,30%
Agrupació 10. CNAE: 29. Maquinària i equip mecànic	17.988	5,10%	19.104	5,40%	18.193	5,20%	17.106	5,10%
Agrupació 11. CNAE: 30, 31, 32, 33. Material i equip elèctric, electrònic i òptic	11.570	3,30%	11.298	3,20%	11.495	3,30%	11.113	3,30%
Agrupació 12. CNAE: 34, 35. Material de transport	15.574	4,40%	16.192	4,50%	15.844	4,60%	16.150	4,80%
Agrupació 13. CNAE: 36, 37. Indústries manufactureres diverses	38.662	10,90%	37.836	10,60%	36.280	10,40%	35.314	10,40%

A diferència d'altres regions espanyoles, la C. Valenciana té una dependència excessiva de sectors tradicionals. Açò es reflectix en les comparacions efectuades amb altres regions d'Espanya més orientades cap a sectors de major contingut tecnològic, com és el cas del País Basc que destaca pels seus elevats pesos relatius quant a Fabricació de Maquinària (9,4% enfront del 5,10 valencià), Material i equip electrònic i òptic (6,8% enfront del 3,3% valencià) o Material de Transport (9,4% enfront del 4,8% valencià).

Per a ser més exactes, s'observa com pel que fa a indústria, es passa de 355.681 empreses l'any 2001 a 338.538 empreses l'any 2004, amb la qual cosa es pot apreciar la tendència a la disminució que gradualment s'ha donat en els últims anys. A hores d'ara, amb dades de 2006 en la C. Valenciana existixen 330.000 empreses en la part industrial.

Esta disminució en la composició de l'estructura del teixit empresarial se deu al fet que hi ha fenòmens de deslocalització, amb fuga de capitals en l'especialitat de la C. Valenciana, açò és,

els sectors tradicionals, cap a països tercers com Europa De l'Est o asiàtics, alhora que la poca importància relativa dels sectors de tecnologia baixa i mitja fan que el component industrial no augmente. I tota la disminució es realitza en benefici del sector servicis, i en concret el turístic, autèntic motor de futur per a la C. Valenciana. Ací, precisament, radica la importància del present estudi.

Les economies externes i les aglomeracions: una introducció cap al concepte de la competitivitat territorial

Les clàssiques teories de la localització, centrades en la relació procés productiu i localització geogràfica, consideraven com a únic element fonamental el factor costos i les seues variacions degudes, fonamentalment a elements espacials, però centrats estos últims en conceptes de distàncies i optimització per transport.

Des de llavors, s'ha evolucionat amb el fenomen de la localització geogràfica econòmica, suscitant l'interés de molts investigadors i acadèmics en els últims anys i augmentant creixentment l'interés en la literatura sobre la naturalesa i intensitat de les externalitats (Fujita, Krugman i Venables, 1999). En concret, el cas particular dels districtes industrials ha pres cada vegada més força i actualment es reconeix el fet que el dit fenomen contribuïx al creixement i a la competitivitat de les empreses localitzades (Schmitz, 1995; Rabellotti, 1999; entre altres), prenent cada vegada més força l'àmbit local d'actuació de l'empresa (Porter, 1998).

Les idees pioneres de Marshall (1890) en la distinció entre economies externes, que depenen del desenrotllament de la indústria i les internes que depenen de factors interns de l'empresa, constituïxen la base teòrica original dels actuals clusters. Les primeres, que abracen el mercat local de mà d'obra especialitzada, proveïdors per a la indústria local i un procés de difusió de coneixement relacionat amb innovacions en productes i processos, permeten una organització avantatjosa de la indústria localitzada sense necessitat de producció a gran escala, mentres que la internes depenen de la pròpia empresa.

Les economies externes sorgixen en les aglomeracions industrials. Així, Hoover (1948) distingix entre *economies externes de localització*, que residixen en la pròpia activitat industrial del sector, i les *economies externes d'urbanització* que es produïxen per la presència d'estes en la regió o ciutat on l'empresa s'ubica com a conseqüència de la concentració diversificada de diferents indústries. Així, la d'*urbanització*, també anomenades de Jacobs (1969), són les que suggerixen que les més importants externalitats es produïxen des de fora del propi sector industrial. Quant a les peculiaritats de dites economies externes, podem seguir a Moreno (1996:4) quan apunta que *“les economies d'aglomeració són extremadament abellidors perquè tracten d'explicar tant la localització de les empreses com el per què creix eixa regió o àrea determinada. D'una banda, les economies de localització impliquen que les indústries deurien especialitzar-se geogràficament per a absorbir entre altres coses els desbordaments de coneixement (knowledge spillovers) entre empreses”*.

Al seu torn, dins de les aglomeracions industrials en les que es donen les economies externes, s'establixen diferents tipus de relacions i jerarquies. No sols existiran relacions del tipus informal, provinents de la idea original de Marshall, sinó que també existiran un altre tipus de relacions formals. D'esta forma, la clau d'estos beneficis residix en la proximitat geogràfica, que produïx una manera més eficient per a les empreses d'utilitzar mà d'obra i coneixements de mercat, entre altres coses.

Per consegüent, els dits beneficis provinents de les economies externes generades en zones d'aglomeració connectaria amb la *teoria dels costos de transacció* (Coase, 1937; Arrow 1969), per la que el cluster seria una alternativa al mercat, menys costosa no sols per les economies externes que disminuirien els costos de producció, sinó pel fet que hi ha uns mateixos valors, creences i llenguatge que generen una confiança que servix de base per a l'intercanvi de coneixement tàcit i la disminució dels costos de transacció. Estos últims són els següents:

- costos d'informació per la recerca i contacte entre els agents de la transacció
- costos de negociació per a formalitzar la transacció, i

- costos de garantia per a assegurar el compliment del que pacta l'intercanvi.

Arribats a este estadi, cabria preguntar-se què és un cluster. Hi ha un ampli palmito de varietats de conceptes d'organització territorial que reben el nom genèric de cluster, si bé hi ha importants matisos que ens conduïxen a fenòmens de concentració amb importants traços diferencials i conseqüències. En primer lloc tenim els **clusters industrials** (Porter, 1990) consistents en un conjunt de sectors relacionats a través de relacions entre comprador-proveïdor i proveïdor-comprador, o per tecnologies comunes, compradors comuns, semblants canals de distribució o semblant mà d'obra.

Per tant, es tracta de entendre que l'estudi del turisme requereix un anàlisi des del punt de vista del territori, ja que l'oferta complementaria dels territoris, ciutats o altres localitzacions son molt importants com a mecanismes de suport dels establiments hotelers (com ara el centre històric de una ciutat, catedrals emblemàtiques, camps de golf, etc.). Així, l'estudi aplica la teoria DAFO i de recursos i capacitats als àmbits de la C. Valenciana i la ciutat de València, comprés com a un sistema que concentra recursos i capacitats turístiques com ara hotels, museus, teatres, esdeveniments, etc. que componen una oferta definida per a les pernoctacions i l'oci turístic.

Així, les unitats de anàlisi seran els hotels (i altres establiments) i altres recursos turístics complementaris de reforç (Ciutat de les Arts, les Falles, etc.), així com les seues interrelacions que conformen les esmentades economies d'aglomeració que, sense dubte, representen un valor afegit a les empreses (hotels) concentrats en un territori concret, en aquest cas la C. Valenciana i específicament a València.

València com a receptora turística

Espanya es situa en segon lloc a nivell mundial, és a dir, tant en arribades de turistes estrangers, com en ingressos per turisme. La xifra de 58,5 milions de turistes no residents rebuts durant l'any 2006 implica un increment del 4,5% respecte al 2005, segons l'enquesta de Moviments Turístics en Fronteres (Frontur). El 90% del total de les arribades s'agrupen en sis comunitats autònomes: Catalunya, Balears, Canàries, Andalusia, Comunitat Valenciana i Madrid, havent experimentat un augment d'arribades internacionals totes elles.

La Comunitat Valenciana, amb 695.000 turistes, va rebre el 9,1% del total de turistes internacionals. La xifra aconseguida en este mes és un 8,5% superior a la registrada a l'agost del 2006. Este increment s'explica pel bon comportament de quasi tots els mercats, entre els que destaquen els dos principals: el britànic (3,4%) i el francès (19,5%). Entre gener i agost, la Comunitat Valenciana ha rebut un total de 3,9 milions de turistes estrangers (el 9,5% del total), registrant-se un creixement del 4,1%. Este bon comportament es va deure fonamentalment a l'augment de mercats secundaris. El Regne Unit, origen del 44,9% de les arribades, roman estancat. El mercat francès creix un 4,2% des de gener, millorant la xifra registrada en el mateix període de 2006.

El sector hotelier de la ciutat de València ha sigut tradicionalment hotels independents, integrats en xicotetes i grans empreses. En l'estructura, les cadenes hoteleres han tingut una participació reduïda, si bé creixent. L'espectacular creixement del sector hotelier es va produir en els anys setanta, no va arribar tampoc a quallar plenament cadenes autòctones, ni a propiciar una entrada massiva en la ciutat de cadenes foranes. Els hotels individuals es van consolidar com l'oferta predominant en tots els segments del merado de l'allotjament.

Encara que en els últims anys, el sector hotelier ha sigut transformat de forma radical. Els nivells d'ocupació ja estan sent en 2007 superiors a qualsevol altra ciutat espanyola i difícilment es podran superar. En 2006, ja eren pocs els punts turístics amb major ocupació a pesar que la competició nàutica va tindre un impacte realment molt marginal. Per eixe motiu no pareix possible que València aconseguisca superar la xifra de viatgers previstos per al 2007 sense un augment de la planta.

El creixement de la demanda turística ha generat un desenrotllament de l'oferta hotelera en la ciutat de València que esta donant a lloc a un vertiginós increment en el nombre d'hotels de quatre i cinc estrelles. El creixement mes substancial es pot apreciar en l'oferta hotelera de quatre i cinc estrelles. Actualment en la ciutat de València la categoria de quatre estrelles és la major en quant en nombre d'hotels es referix. Es pot comprovar que com en altres sectors és la demanda la que origina l'oferta, no sols en la ciutat sinó en el marc mundial els hotels de quatre estrelles són els que posseïxen un major registre de demanda hotelera.

No obstant això, es planteja el problema que arribe algun dia que hi haja una extremada competència entre els hotels de semblant categoria (quatre estrelles) i encara que tracten de diferenciar-se quant a gestió, servicis i inclús disseny i decoració, serà difícil fidelitzar clients, quan la tendència actual és la de vivència de diferents experiències turístiques. Els hotels de tres i dos estrelles i categories inferiors han sofrit un descens significatiu en la ciutat de València, mentres que l'oferta hotelera de quatre i cinc estrelles no ha detingut el seu creixement.

El pes de la ciutat de València en l'àmbit de la celebració de congressos és cada vegada major, l'any 2006 es van registrar en la ciutat 686 reunions i per al tancament d'enguany es preveu que eixa xifra haja augmentat superant els 700 esdeveniments.

Amb la excepció del mes de gener, el grau d'ocupació en el any 2007 respecte del mateix en el any 2000 ha augmentat a tots el mesos analitzats. A més, el nombre de pernoctacions ha augmentat considerablement en tots el mesos, comparant el 2007 amb el 2000, i especialment en agost s'ha experimentat un augment del doble de pernoctacions, segons es mostra als següents gràfics.

El més important es entendre 3 factors. Primer, la estacionalitat marcada per als mesos que no son estiu tendeix a minvar, augmentant seriosament els mesos que no son estiu. Segon, el estiu es consolida, doblant el nombre de pernoctacions i canviant, poc a poc, la tendència de vindre de negocis per a vindre amb un concepte més dirigit cap a l'oci. Tercer, encara que la ocupació ha augmentat lleugerament (per exemple, febrer passa de 46.21% a 48.08% o abril de 55.40% a 55.82%) hi ha que entendre que la oferta hotelera ha augmentat més de un 30% en els últims 8 anys, dada que si que es reflecteix en el augment de les pernoctacions que pràcticament s'han duplicat en els darrers 8 anys analitzats.

Cal destacar la progressiva implantació i desenrotllament del turisme rural i d'interior en el conjunt de la Comunitat Valenciana, del turisme nàutic i de creuers, així com de l'anomenat turisme de salut. L'Enquesta d'Ocupació en Allotjaments de Turisme Rural que realitza l'Institut Nacional d'Estadística estima durant 2006 una mitja de 7.649 places distribuïdes en 791 establiments oberts. Este nombre de places situa a la Comunitat Valenciana en el quart lloc entre les Comunitats Autònomes espanyoles quant a nombre de places, i suposa un increment del 9,42% respecte a l'exercici precedent. Pel que fa a la demanda d'allotjament rural en la Comunitat Valenciana en 2006, la mateixa font estima un total de 134.260 viatgers allotjats en esta modalitat, dins d'una tendència de creixement important.

Hi ha una certa unitat a l'hora d'afirmar que si bé el client no ha patit un canvi radical, sí que s'ha produït una lenta però constant transformació en València, en gran part deguda a les noves

infraestructures (CACSA, etc.) i a la concessió de seu de l'América's Cup a València o la Fórmula 1.

També cal destacar les grans perspectives de futur de la ciutat, amb una major projecció internacional de què es poden aprofitar els hotelers, considerant per tant que és un bon lloc per a invertir i estar present. També hi ha alguna nota de precaució respecte a la inversió procedent del sector immobiliari, que construeix i després ven la construcció a un hoteler perquè els gestione, amb els problemes que açò pot ocasionar per les diferències entre la idea de servici de l'hotelier i la idea del constructor del que ha de ser un hotel.

La tan temuda guerra de preus entre els hotels de la ciutat no s'és percebuda per la majoria d'ells com quelcom real i possible sinó com quelcom que podria arribar en un escenari pèssim de la ciutat. La competència per zones és prou anomenada, això vol dir que es té una visió de la ciutat dividida per zones que potser interactuen entre elles però no entraran en competència directa, açò es, una especialització en els hotels per tipus de client. Inclús parlen d'una possible complementarietat entre ells, que els permeta atendre les demandes més exigents. Tots ressenyen com important el fet que les perspectives bones de la ciutat van lligades a les del seu negoci.

En general la visió "professional" del negoci hotelier i de les seues perspectives de futur són prou falagueres, consideren que València és un bon lloc per a invertir, que les perspectives de futur de la ciutat són excel·lents, que de moment hi ha lloc per a tots i que en un futur s'obtindran sinergies positives entre les distintes zones de la ciutat.

En el panorama actual del turisme urbà a nivell europeu, s'estan produint canvis importants que afecten directament el turisme urbà de València i per tant al sector hotelier de la ciutat. Ja no són visitades, només, aquelles considerades "Ciutats Culturals", Roma, Madrid, Londres,..., sinó que hi ha una tendència a què les ciutats més xicotetes i de distintes parts d'Europa prenguen el relleu. Estes grans ciutats aniran perdent quota de mercat respecte a les xicotetes degut, en gran part, que és una oferta bona, diferent i innovadora en molts casos. El futur perquè d'este turisme està en la

unió de la tradició cultural, la innovació tecnològica i els nous productes. (*City Tourism & Culture: The European Experience*, World Tourism Organization 2004).

A nivell nacional, l'any 2006 va ser positiu per als hotelers, que van poder augmentar el volum de negoci, sobretot impulsats per eixe salt qualitatiu marcat per l'augment de places en hotels de 4 i 5 estrelles, a pesar que l'excés d'oferta en determinades zones es va traduir en una forta pressió sobre els preus, reflectida en un continu llançament d'ofertes i descomptes per a mantindre els índexs d'ocupació.

El nombre d'hotels i hostals ha augmentat en 17 establiments des de 2001. El nombre d'habitacions ha crescut més inclús per que els nous hotels compten amb un grandària mitjana major. L'ocupació ha superat, en els últims anys la barrera del 60% i en 2007 la del 70%; nivells impensables fa uns anys. L'estança mitjana ha anat decaient molt lleugerament en el cas dels viatgers espanyols però es manté per als turistes estrangers.

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Prev. 2007
Hotels y hostals	66	66	66	75	74	80	83
Habitacions	5.353	5.408	5.786	6.622	6.815	8.002	8.641
Ocupació	59,9%	58,0%	62,4%	58,4%	60,1%	64,6%	71,7%
Pernoctacions	1.703.178	1.812.375	2.090.345	2.171.384	2.490.058	3.152.888	3.800.000

	Estància mitjana	1,94	1,96	1,94	1,93	1,92	1,92	1,90
	Viatgers	878.734	924.942	1.075.414	1.124.441	1.294.260	1.641.872	2.000.000
ESP.	% sobre total de viatgers	66,9%	69,9%	70,5%	66,2%	62,8%	61,0%	
	Viatgers	618.898	751.576	792.194	856.181	1.030.731	1.218.360	
	Pernoctacions	1.180.138	1.413.813	1.485.603	1.592.369	1.856.903	1.856.903	
	Estància mitjana	1,91	1,88	1,88	1,86	1,80		
EXTRAN.	% sobre total de viatgers	33,1%	30,1%	29,5%	33,8%	37,2%	39,0%	
	Viatgers	306.045	323.837	332.247	438.079	611.141	781.640	
	Pernoctacions	632.237	676.531	685.781	897.689	1.295.985		
	Estància mitjana	2,07	2,09	2,06	2,05	2,12		

Creixement de l'oferta hotelera

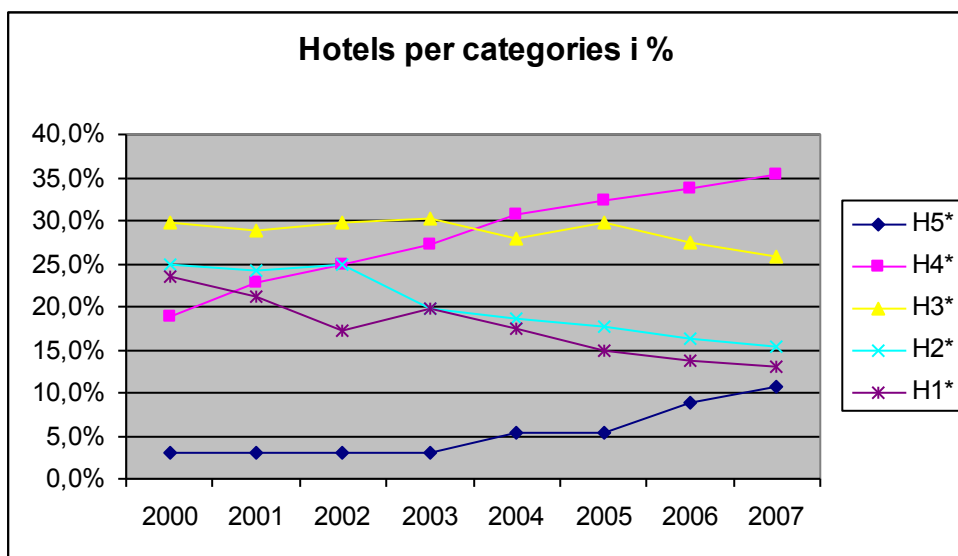
El creixement de la demanda turística ha generat un desenrotllament de l'oferta hotelera en la ciutat de València que esta donant a lloc a un vertiginós increment en el nombre d'hotels de quatre i cinc estrelles. El creixement mes substancial es pot apreciar en l'oferta hotelera de quatre i cinc estrelles. Actualment en la ciutat de València la categoria de quatre estrelles és la major en quant en nombre d'hotels es referix.

Es pot comprovar que com en altres sectors és la demanda la que origina l'oferta, no sols en la ciutat sinó en el marc mundial els hotels de quatre estrelles són els que posseïxen un major registre de demanda hotelera.

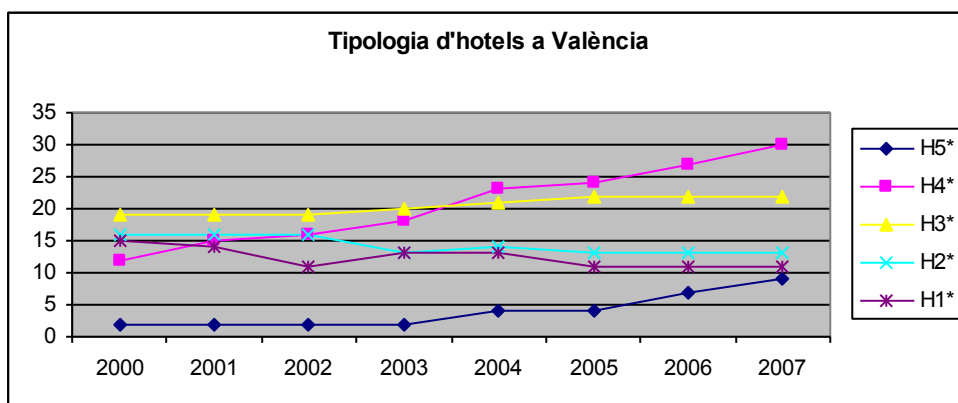
No obstant això , es planteja el problema que arribe algun dia que hi haja una extremada competència entre els hotels de semblant categoria (quatre estrelles) i encara que tracten de diferenciar-se quant a gestió, servicis i inclús disseny i decoració, serà difícil fidelitzar clients, quan la tendència actual és la de vivència de diferents experiències turístiques.

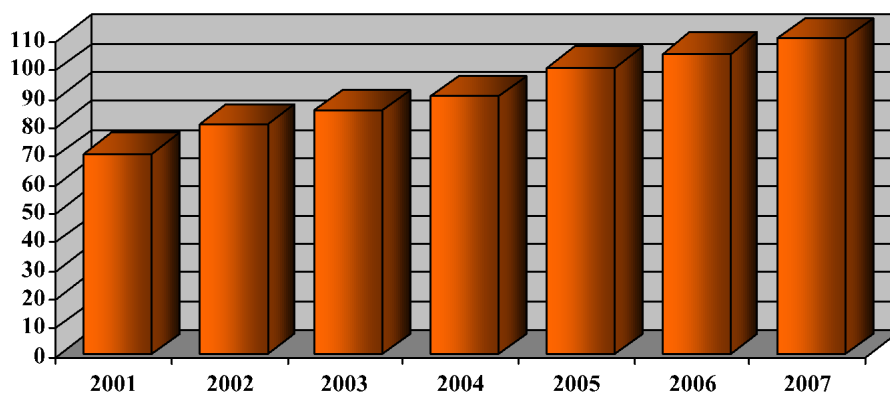
Els hotels de tres i dos estrelles i categories inferiors han sofrit un descens significatiu en la ciutat de València, mentres que l'oferta hotelera de quatre i cinc estrelles no ha detingut el seu creixement.

En la següent gràfica podem observar fins a la data actual els augments i descensos en l'oferta hotelera a València en les seues diferents categories. En la gràfica es veu representat la intensa decaiguda de l'oferta de tres , dos i una estrella, fet que pot preocupar a les empreses afectades, però que beneficia a la ciutat de València per l'adquisició d'un nombre més gran de clientela amb alt poder adquisitiu.



La ciutat de València ha captat una nova tipologia turística que genera un major gasto turístic en la ciutat i afavorix a la seua economia i al valor afegit de la ciutat.





Creixement numèric d'hotels

Estança mitjana per nacionalitats (dies). 2000-2005.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
TOTAL	1,91	1,94	1,97	1,95	1,93	1,93
Espanyols	1,86	1,86	1,89	1,91	1,89	1,87
Estrangers	1,86	2,03	2,04	2,08	2,01	2,06
Alemanya	1,87	2,35	2,36	2,30	2,42	2,38
Bèlgica	1,86	1,98	2,34	2,30	2,09	2,17
P. Baixos	1,87	2,65	2,21	2,24	2,37	1,87
Irlanda	1,83	1,96	2,58	2,96	3,11	1,92
Itàlia	1,81	2,01	1,97	2,00	2,08	2,40
Portugal	1,90	2,49	2,33	2,34	2,53	2,27
Regne unit	1,87	2,25	2,25	2,32	2,51	2,12
EE.UU.	1,85	2,15	2,01	1,96	1,90	1,85
Japó	1,85	1,17	1,17	1,29	1,26	1,23
UE (sense Espanya)	1,86	2,18	2,20	2,19	2,28	2,20

Taula 22: Turisme València Convention Bureau, 2006.

L'estança mitjana independentment del país que s'estudie, segueix la tendència actual de reduir-se, cert és que en alguns casos es dona un lleuger repunt però és tan sols puntual i no una tendència. L'estada mitjana es reduïx al mateix temps que el nombre de viatges es multipliquen.

Encara així, va continuar disminuint l'estada mitjana i el gasto mitjà dels turistes, la qual cosa va impedir un millor comportament dels ingressos. L'increment de l'oferta, la creixent competència d'altres països mediterranis i l'auge del turisme residencial permeten preveure un manteniment de la forta pressió sobre els preus a curt i mitjà termini.

En quant a la hoteleria a la ciutat de València, la situació actual tira un gran augment de places hoteleres en categoria de 4 i sobretot 5 estrelles, que no fa sinó seguir amb la tònica nacional. Les inversions previstes per a equipaments s'estan complint i la majoria d'elles estaran operatives dins dels terminis marcats. L'aparició de cadenes estrangeres en la ciutat com Hilton o Westin també fa pensar de l'atractiu que esta suposa per a la inversió.

Ara bé, tenint en compte tant les dades de les estadístiques presentades com les opinions dels professionals consultats, tenim que: l'hoteleria de la ciutat està sotmesa a noves conjuntures i a un increment de les exigències en qualitat per part dels turistes. A pesar de l'augment de la demanda turística, les pernoctacions es mantenen i cada vegada hi ha més places. Cada vegada hi ha més formes noves d'allotjament que no són hotels, tan sols el 62% dels turistes s'allotja en hotels, la resta ho fa en vivendes familiars, en propietat, llogada o altres. Exemple d'això són els apartaments que es venen a través d'immobiliàries que els lloguen per a pagar la hipoteca (amb un exemple clar en la recent visita del Papa a València, 01/07/06, on els hotels no van aconseguir omplir). Açò genera una competència deslleial i problemes estructurals greus, ja que el nombre d'hotels creix per damunt de les pernoctacions.

Creix l'oferta d'hotels de cinc estrelles, açò fa augmentar la qualitat de les prestacions, que lamentablement no es nota en el preu, donada la situació de competitivitat del mercat. La tendència actual són els viatges organitzats a última hora, de forma individual, durant menys dies i en més ocasions a l'any que provoca que els hotelers de la ciutat no puguem planificar amb temps les seues ocupacions ni saber fins a última hora si el llançament d'ofertes és o no una bona estratègia.

La irrupció de les companyies de baix cost que junt amb l'ampliació de la terminal de l'aeroport de Manises, estan afavorint, per un costat la venda i lloguer d'apartaments amb la consegüent pèrdua

de negoci per als hotelers, i d'altra banda, l'arribada massiva de turistes a la ciutat i l'atracció de grans esdeveniments per les seues bones comunicacions aèries que afavorix als hotels de la ciutat.

Abans era el propi hoteler qui construïa i gestionava els seus hotels, ara s'ha incorporat la figura del promotor immobiliari, amb la seua estratègia de diversificació. Un clar exemple en la ciutat és l'hotel Sorolla Palace, construït per un grup immobiliari (Ballester) i gestionat per la cadena hotelera SH.

València, per la seua bona inversió pública quant a infraestructura i promoció, s'ha convertit en la ciutat europea que més ha crescut dins del sector urbà. La seua oferta hotelera ha crescut en un 68%, contra un creixement de les pernoctacions del 54%, amb la qual cosa eixes habitacions “extres” es van absorbint a un nivell acceptable.

L'especialització dins de l'hoteleria de la ciutat s'ha assenyalat com una de les claus per a l'èxit, i ha sigut acceptada pels hotelers de la ciutat de manera natural i compromesa, ja que molts dels professionals consultats advoquen per esta especialització i l'anomenen com un factor clau de futur. Ara bé, tampoc es té molt clar en què es van a especialitzar i com fer-ho. Açò pot causar confusió en el seu mercat objectiu.

L'evolució futura del sector turístic en la ciutat de València estarà condicionada pels canvis socials, econòmics i polítics que es produïsquen a nivell global i local. Es tractarà d'una demanda molt sofisticada i innovadora que prolifera en un context turístic en què les condicions econòmiques i sociopolítiques són favorables.

Per a la ciutat:

- Gran importància d'esdeveniments significatius. S'haurà de disposar d'una àmplia i sofisticada oferta comercial.
- Explosió com a destí urbà de cap de setmana, gràcies a les ofertes de les companyies de baix cost.
- A igualtat de condicions en infraestructures, València buscarà estratègies de diferenciació com l'exclusivitat, l'absència de massificació o l'oferta conjunta de naturalesa, cultura local i gastronomia.
- El turisme de negocis s'utilitzarà com a inductor del viatge d'oci.
- La competència entre destins turístics estarà basada més en diferenciació que en cost.
- L'arribada massiva de turistes requerirà d'una planificació entre institucions públiques i privades a fi d'evitar conflictes amb la població resident.
- Es manté la ciutat com a destí turístic i cobra especial importància el turisme comercial dirigit als asiàtics.
- Les qüestions ambientals passen a tindre un grau d'importància prou alt en la decisió final del client.

Hotels:

- Abundaran els hotels, restaurants i centres d'oci que, per si sols, motiven el viatge.
- Proliferaran els allotjaments molt sofisticats des del punt de vista estètic i amb servicis excel·lents de luxe.
- En el segment negocis, les habitacions disposaran de servicis a mesura i d'equips tecnològics d'última generació.
- El personal de l'hotel haurà de tindre una elevada capacitat professional, orientació al client i domini de les noves tecnologies. Es donarà gran importància a la polivalència professional.

- Augmentaran els costos laborals que seran compensats amb increments notables de la productivitat.
- Les tasques poc qualificades seran subcontractades a empreses de servicis especialitzats.
- Els hotelers de la ciutat tractaran de complir una doble exigència: reduir costos i augmentar la qualitat.
- S'amplia i sofisticada l'oferta de servicis complementaris de restauració, comerç, oci, cultura, esport, etc. Es presta major atenció als servicis dirigits a xiquets menuts, adolescents, majors, etc.
- Els allotjaments hotelers comptaran amb sofisticats però amigables sistemes d'informació turística, que ajudaran al visitant a conèixer millor les atraccions i servicis del destí turístic.
- El les labors de promoció i comercialització s'utilitzaran les innovacions multimèdia (realitat virtual, simulacions en 3D).
- L'escassetat de mà obra barata, induirà a l'ocupació massiva d'immigrants per a labors poc qualificades.
- S'atorgarà prioritat al coneixement de les llengües dels principals mercats emissors (anglès, francès i alemany), però també es valorarà el coneixement de les llengües orientals per a atendre a la creixent demanda asiàtica.

La conclusió és que el sector hoteler de la ciutat té davant de si un important repte de cara al futur, ser eficients i rendibles al mateix temps que atractius per al client. Per tant la pregunta no és tant, quants hotels de 5 i 4 estrelles hi ha en la ciutat i què oferixen, sinó més prompte si el que oferixen, els seus preus i estructures estan adequades a la demanda dels clients actuals i potencials. Hotels d'arquitectura nova, amb gran varietat d'equipament i en emplaçaments únics hi ha molts i segur apareixeran més, però saber atendre perfectament les necessitats dels teus clients i estar adaptats a ells és sens dubte tota un declaració d'intencions i una aposta de futur.

Per a aconseguir açò i estar preparats, s'ha de tindre en compte cert indicadors i instruments. Els estudis de mercat han de ser una ferramenta útil i comú dins del sector hoteler de la ciutat, ja que ajuden a identificar el posicionament i les necessitats dels clients. Hui en dia només els hotels que pertanyen a cadenes poden fer-ho.

Dins del control intern ha de tindre's en compte més factors a part del RevPAR, que és l'indicador més assenyalat dins dels hotelers consultats. Després de consolidar-se el repunt de demanda de la ciutat, els hotelers es veuen obligats a gestionar-la de la forma més eficient. El terme *revenue management* es referix a les tècniques aplicades per a vendre l'habitació adequada, en el moment adequat, al client adequat i al preu adequat. Ara es pot afegir una nova variable: en el canal adequat.

D'altra banda, la formació del personal ha de ser una constant en els hotels de la ciutat, si el client es torna cada vegada més exigent, com és possible satisfer-ho amb el personal cada vegada menys preparat? La idea que la formació dels empleats és innecessària i en algun cas costosa és irreal. No importa quant es gaste l'hoteler a formar el seu personal, perquè el benefici és múltiple: un empleat ben format accepta de millor grau ordres, ja que les entén i sap per què es manen, atén de manera més professional als clients, i es crega una cultura d'empresa que fa que els propis empleats es motiven per a millorar, amb el consegüent benefici per a l'empresa.

Això sí, en el tema de personal no sols està la formació, també entra la remuneració, tot ha d'anar d'acord amb la formació d'una banda, al treball en si per una altra i per descomptat lligada a resultats conjunts i personals. Només així podran aconseguir una plantilla equilibrada i ben formada, cosa de què, ara mateix, manquen els hotels de la ciutat.

La fidelitat serà una basa important. Precisament la importància de la marca és una de les grans bases amb què juguen les grans cadenes internacionals, com Westin i Hilton, que recentment han aterrat en la ciutat. Estes compten amb una enorme fidelitat dels seus clients, quelcom que a València tendirà a créixer però que encara no és tan fort. Els clients d'estes cadenes internacionals són capaços de canviar el destí de les seues vacances si en el triat no troben la marca a què ells estan acostumats.

Els contractes de gestió portaran la concentració, les cadenes nacionals encara no tenen competència interna pel que no es produirà esta concentració a curt termini. Les grans cadenes internacionals porten anys interessades en el mercat valencià, però els propietaris espanyols són reticents a acceptar el contracte de gestió, principal ferramenta d'expansió d'estes companyies.

Açò canviarà en els pròxims anys en què la confiança en la gestió creixerà i serà el moment en què les grans companyies internacionals s'introduïsquen de ple a València. Quant a les noves tecnologies, el seu grau d'implantació en els hotels de la ciutat és adequat i a més s'utilitza com una ferramenta de negoci habitual. Açò assegura que no hi haurà cap desfasament tecnològic i que per tant la competitivitat en relació a este element, en un futur pròxim, està assegurada. El futur de la planta hotelera de València passa per saber aconseguir i mantindre un avantatge competitiu i esta residix en l'habilitat de conèixer i actuar sobre el valor més preat del sector "els clients". Tot aquell que no ho faça quedarà, abans o després, fora de mercat.

