

**UNIVERSITAT DE VALÈNCIA (ESTUDI
GENERAL)**

***FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES***

**Departamento de Estructura Económica
(Economía Aplicada II)**



***COMPETITIVIDAD Y FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO
EN LOS DESTINOS TURÍSTICOS MEDITERRÁNEOS:
BENIDORM Y PEÑÍSCOLA***

TESIS DOCTORAL

**Presentada por:
*Vicente M. Monfort Mir***

**Dirigida por:
*Prof. Dr. Andrés Pedreño Muñoz***

Valencia, Enero de 1999

A Maite, mi esposa, y a Vicente M. y Javier E., nuestros hijos, por su radiante competitividad, traducida en cariño e infinita comprensión, agradeciéndoles el precioso viaje que iniciamos juntos hace ya algunos años.

BIBLIOTECA VIRTUAL



“Vuelvo á mi soledad, perseguido por nuevos desengaños: vuelvo á mi pobre tugurio, buscando la paz del corazon, y atravesando, para llegar á él, la espantosa behetría que producen los gritos de las pasiones políticas...

Grano de arena en ese inmenso campo, donde se agita la suerte de la humanidad, ni puedo sostener el viejo edificio que se derrumba, ni sirvo para el que se haya de levantar. Entretanto he visto grandes ruinas; he escuchado el paso de reyes fugitivos; he visto levantadas miserables medianías, cubiertas con el manto de todos los poderes, y saludadas con las ovaciones; concedidas siempre á los primeros genios del mundo; y he distinguido las vias por donde han tratado de escalar al cielo los pigmeos, convertidos en dioses por la adulacion, la mentira, la hipocresía, la mala fé, y el mas estúpido egoismo. Son tiempos de prueba: período de transición; dejemos, pues, ese ruido y huyamos a la soledad, antes que los sucesos aplasten del todo esta pobre existencia, que ha vivido por esperar, y espera para morir.

... A escribir, pues; Dios sabe nuestro porvenir”.

Vicente Boix (1857), *Xàtiva. Memorias, Recuerdos y Tradiciones de esta Antigua Ciudad*, págs. VII y VIII.



“Elige algo que pueda ser para ti el cimientto de tu existencia. Algo a lo que te puedas agarrar en los momentos malos, algo que nadie pueda quitarte. Las personas, los afectos pasan, pero tu profesión está ahí. Es como tu esqueleto que soporta tu cuerpo y te permite andar y moverte de un lado a otro, un delicado mecanismo que regula el equilibrio de tu vida”.

Josefina R. Aldecoa (1994), *Mujeres de negro*, pág. 73.

**COMPETITIVIDAD Y FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO
EN LOS DESTINOS TURÍSTICOS MEDITERRÁNEOS:
BENIDORM Y PEÑÍSCOLA**

<u>ÍNDICE GENERAL</u>	IX
<u>ÍNDICE DE TABLAS</u>	XIV
<u>ÍNDICE DE GRÁFICOS</u>	XVII
<u>ÍNDICE DE CUADROS</u>	XIX

ÍNDICE GENERAL

<u>INTRODUCCIÓN</u>	3
<u>CAPÍTULO 1.- OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</u>	
<u>1.1.- OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</u>	19
<u>1.2.- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</u>	20
1.2.1.- Fases de la investigación	21
1.2.2.- Fuentes de información.....	22
1.2.2.1.- Estudio <i>Delphi</i>	23
1.2.2.2.- Estudio de la demanda turística de los destinos Benidorm y Peñíscola.....	39
1.2.2.3.- Estudio de la planta hotelera de los destinos Benidorm y Peñíscola.....	41
1.2.3.- Principales técnicas estadísticas utilizadas en la investigación.....	43

CAPÍTULO 2.- LA COMPETITIVIDAD EN TURISMO

<u>2.1.- EL MODELO TEÓRICO DE COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL DE LA EMPRESA</u>	55
<u>2.1.1.- Concepto y medición de la competitividad</u>	56
<u>2.1.2.- Los orígenes de la competitividad: ámbitos de estudio</u>	68
<u>2.1.3.- La empresa como institución clave: cadena de causalidad</u>	80
<u>2.1.4.- Las fuentes de ventajas competitivas</u>	82
<u>2.1.5.- Modelo teórico de síntesis explicativo de la competitividad empresarial</u>	105
<u>2.2.- EL DESTINO TURÍSTICO COMO PRODUCTO INTEGRADO: “EFECTO PRODUCTO” Y “EFECTO TERRITORIO” SOBRE LA COMPETITIVIDAD</u>	109
<u>2.2.1.- La naturaleza del producto turístico y el “efecto producto”</u>	111
<u>2.2.2.- El “efecto territorio” sobre la competitividad</u>	118
<u>2.2.3.- Análisis competitivo de un destino turístico</u>	123
<u>2.3.- EL MODELO TEÓRICO DE SÍNTESIS EXPLICATIVO DE LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL DE UN DESTINO TURÍSTICO</u>	130

CAPÍTULO 3.- LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS: BENIDORM Y PEÑÍSCOLA

<u>3.1.- LA IMAGEN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS</u>	141
<u>3.1.1.- La fortaleza de la imagen por su distancia al destino turístico ideal: Benidorm</u>	142
<u>3.1.2.- La fortaleza de la imagen por su distancia al destino turístico ideal: Peñíscola</u>	143
<u>3.2.- LA DISTANCIA ENTRE EL DESTINO TURÍSTICO IDEAL Y EL POSICIONAMIENTO ACTUAL</u>	144
<u>3.2.1.- El destino turístico Benidorm</u>	145
<u>3.2.2.- El destino turístico Peñíscola</u>	147
<u>3.3.- EL POSICIONAMIENTO ACTUAL COMO DESTINO TURÍSTICO</u>	150
<u>3.3.1.- La imagen de marca del destino turístico Benidorm</u>	151
<u>3.3.1.1.- Causas objetivas</u>	151
<u>3.3.1.2.- Factores positivos determinantes de la imagen de marca de Benidorm</u>	160
<u>3.3.1.3.- Factores negativos determinantes de la imagen de marca de Benidorm</u>	161
<u>3.3.1.4.- Causas subjetivas</u>	163
<u>3.3.2.- La imagen de marca del destino turístico Peñíscola</u>	164
<u>3.3.2.1.- Causas objetivas</u>	164
<u>3.3.2.2.- Factores positivos determinantes de la imagen de marca de Peñíscola</u>	174
<u>3.3.2.3.- Factores negativos determinantes de la imagen de marca de Peñíscola</u>	175
<u>3.3.2.4.- Causas subjetivas</u>	177

<u>3.4.- LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL COMO FUNCIÓN DEL “GAP” DESTINO IDEAL-POSICIONAMIENTO</u>	177
3.4.1.- La posición competitiva del destino Benidorm frente a otros destinos de la Comunidad Valenciana	178
3.4.2.- La posición competitiva de Benidorm frente a otros destinos turísticos del litoral mediterráneo español e internacional	181
3.4.3.- La posición competitiva de Benidorm frente a otros destinos turísticos internacionales	187
3.4.4.- La posición competitiva del destino Peñíscola frente a otros destinos de la Comunidad Valenciana	190
3.4.5.- La posición competitiva de Peñíscola frente a otros destinos turísticos del litoral mediterráneo español e internacional	191
3.4.6.- La posición competitiva de Peñíscola frente a otros destinos turísticos internacionales	198
<u>3.5.- ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS SISTEMAS DE MEDIDA DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS</u>	200
<u>3.6.- CONCLUSIONES</u>	207

CAPÍTULO 4.- EL EFECTO PAÍS

<u>4.1.- INTRODUCCIÓN: LAS CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA TURÍSTICO</u>	219
<u>4.2.- LAS TENDENCIAS DEL TURISMO MEDITERRÁNEO ESPAÑOL</u>	221
4.2.1.- Impactos del turismo sobre la economía española	222
4.2.2.- La demanda turística	226
4.2.3.- La oferta turística	231
<u>4.3.- EL SECTOR HOTELERO ESPAÑOL</u>	235
<u>4.4.- LAS TENDENCIAS DEL TURISMO MEDITERRÁNEO EN LA COMUNIDAD VALENCIANA</u>	240
4.4.1.- La oferta y la demanda turística	247
4.4.2.- La localización y la especialización turística	253
<u>4.5.- EL SECTOR HOTELERO EN LA COMUNIDAD VALENCIANA: POSICIONAMIENTO COMPARATIVO EN EL MEDITERRÁNEO ESPAÑOL</u>	256
4.5.1.- La estructura de ingresos	266
4.5.2.- La estructura de gastos	273
4.5.3.- Los recursos humanos (RR. HH.)	278
<u>4.6.- LAS TENDENCIAS DEL TURISMO MUNDIAL</u>	282
<u>4.7.- LAS TENDENCIAS DEL TURISMO MEDITERRÁNEO INTERNACIONAL</u>	294
<u>4.8.- LAS TENDENCIAS DEL SECTOR HOTELERO MUNDIAL</u>	303
<u>4.9.- UNA APLICACIÓN DEL MODELO DEL “DIAMANTE” DE PORTER A LA EVALUACIÓN DEL “EFECTO PAÍS” SOBRE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA HOTELERA VALENCIANA</u>	312

4.9.1.- La contribución a la competitividad de las condiciones de los factores.....	314
4.9.2.- La contribución a la competitividad de las condiciones de la demanda	320
4.9.3.- La contribución a la competitividad de los sectores de apoyo y relacionados	328
4.10.- CONCLUSIONES.....	332
 <u>CAPÍTULO 5.- EL EFECTO INDUSTRIA</u>	
5.1.- EL EFECTO INDUSTRIA.....	341
5.2.- ANÁLISIS GLOBAL DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS	343
5.3.- EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	348
5.4.- EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	355
5.5.- LA RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	359
5.6.- LA AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	366
5.7.- LA AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS.....	371
5.8.- CONCLUSIONES.....	378
 <u>CAPÍTULO 6.- EL EFECTO EMPRESA</u>	
6.1.- INTRODUCCIÓN	387
6.2.- EL ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y EL SECTOR TURÍSTICO.....	390
6.3.- DELIMITACIÓN DEL ÁMBITO DE ESTUDIO Y MARCO TEÓRICO	392
6.4.- METODOLOGÍA DEL ESTUDIO EMPÍRICO	397
6.5.- ANÁLISIS DE LA DOTACIÓN DE RECURSOS Y CAPACIDADES	400
6.5.1.- Recursos humanos	400
6.5.1.1.- Productividad	401
6.5.1.2.- Conocimientos y habilidades de los empleados	401
6.5.1.3.- Políticas de promoción y remuneración del personal	404
6.5.1.4.- Proyecto de empresa	404
6.5.1.5.- Estructura de poder	405
6.5.2.- Recursos tecnológicos.....	407
6.5.2.1.- Servicios de los hoteles que incorporan algún tipo de tecnología.....	407
6.5.2.2.- Inversiones hoteleras en nuevas tecnologías.....	408
6.5.3.- Reputación o recursos comerciales.....	409
6.5.3.1.- Atención personalizada.....	410
6.5.3.2.- Dinamismo del hotel.....	411
6.5.3.3.- Sistema de comercialización	412
6.5.3.4.- Lealtad de la clientela	414

6.5.4.- Recursos organizativos	416
6.5.4.1.- Propiedad-control de los hoteles	416
6.5.4.2.- Sistema de dirección	418
6.5.4.3.- Competencias directivas	420
6.5.4.4.- Cultura y clima organizativo	424
6.5.4.5.- Comunicación interna	427
6.6.- ANÁLISIS DE LAS CONFIGURACIONES ORGANIZATIVAS	428
6.6.1.- Tipología de las opciones estratégicas genéricas	428
6.6.2.- Tipología de Configuraciones Organizativas	434
6.6.3.- Configuraciones Organizativas, entorno y desempeño	438
6.7.- CONCLUSIONES	445
CONCLUSIONES	451
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	483

ANEXOS

ANEXO I.- ESTUDIO *DELPHI*

ANEXO II.- ENCUESTA A LA DEMANDA TURÍSTICA DE BENIDORM Y PEÑÍSCOLA

ANEXO III.- CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS HOTELES DE BENIDORM Y PEÑÍSCOLA (ENCUESTA “HOTELES 2”)

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1.- Distancia de la imagen de Benidorm al destino turístico ideal	143
Tabla 3.2.- Distancia de la imagen de Peñíscola al destino turístico ideal	144
Tabla 3.3.- Alojamiento en el destino Benidorm	151
Tabla 3.4.- Restauración en el destino Benidorm	153
Tabla 3.5.- Comercios (<i>shopping</i>) en el destino Benidorm	153
Tabla 3.6.- Transportes en el destino Benidorm	154
Tabla 3.7.- Actitudes de los residentes en el destino Benidorm	155
Tabla 3.8.- Atractivos del destino Benidorm	156
Tabla 3.9.- El entorno del destino Benidorm	157
Tabla 3.10.- Infraestructuras del destino Benidorm	159
Tabla 3.11.- Políticas públicas en turismo del destino Benidorm	159
Tabla 3.12.- Factores positivos determinantes de la imagen de marca de Benidorm	160
Tabla 3.13.- Factores negativos determinantes de la imagen de marca de Benidorm	162
Tabla 3.14.- Medición de las causas subjetivas de la imagen de Benidorm	164
Tabla 3.15.- Alojamiento en el destino Peñíscola	165
Tabla 3.16.- Restauración en el destino Peñíscola	166
Tabla 3.17.- Comercios (<i>shopping</i>) en el destino Peñíscola	166
Tabla 3.18.- Transportes en el destino Peñíscola	167
Tabla 3.19.- Actitudes de los residentes en el destino Peñíscola	169
Tabla 3.20.- Atractivos del destino Peñíscola	170
Tabla 3.21.- Entorno del destino Peñíscola	171
Tabla 3.22.- Infraestructuras del destino Peñíscola	173
Tabla 3.23.- Políticas públicas en turismo en el destino Peñíscola	173
Tabla 3.24.- Factores positivos determinantes de la imagen de marca de Peñíscola	174
Tabla 3.25.- Factores negativos determinantes de la imagen de marca de Peñíscola	176
Tabla 3.26.- Medición de las causas subjetivas de la imagen de Peñíscola	177
Tabla 3.27.- Atractivo de los destinos turísticos de la Comunidad Valenciana	178
Tabla 3.28.- Valoración de distintas dimensiones de los destinos de la C. Valenciana	179
Tabla 3.29.- Posicionamiento de los destinos turísticos de la Comunidad Valenciana	179
Tabla 3.30.- Atractivo de destinos turísticos de España	181
Tabla 3.31.- Valoración de distintas dimensiones de destinos turísticos españoles	182
Tabla 3.32.- Posicionamiento de los destinos turísticos españoles	183
Tabla 3.33.- Atractivo de destinos turísticos del Mediterráneo internacional	185
Tabla 3.34.- Valoración de distintas dimensiones de destinos del Mediterráneo internacional	185
Tabla 3.35.- Posicionamiento de Benidorm y de destinos turísticos del Mediterráneo internacional	186
Tabla 3.36.- Atractivo de Benidorm y de otros destinos turísticos internacionales	188
Tabla 3.37.- Valoración de distintas dimensiones de Benidorm y de otros destinos internacionales	188
Tabla 3.38.- Posicionamiento de Benidorm respecto de otros destinos internacionales	189
Tabla 3.39.- Atractivo de los destinos turísticos de España	192
Tabla 3.40.- Valoración de distintas dimensiones de destinos turísticos españoles	192

Tabla 3.41.- Posicionamiento de los destinos turísticos españoles	193
Tabla 3.42.- Atractivo de otros destinos turísticos del Mediterráneo internacional	195
Tabla 3.43.- Valoración de distintas dimensiones de destinos del Mediterráneo internacional	195
Tabla 3.44.- Posicionamiento de Peñíscola y de destinos turísticos del Mediterráneo internacional	196
Tabla 3.45.- Atractivo de Peñíscola y de otros destinos turísticos internacionales	198
Tabla 3.46.- Valoración de distintas dimensiones de Peñíscola y de otros destinos internacionales	199
Tabla 3.47.- Posicionamiento de Peñíscola respecto de otros destinos internacionales	199
Tabla 4.1.- Principales países según ingresos y llegadas por turismo, 1995-1996	222
Tabla 4.2.- Balanza de ingresos y pagos turísticos, 1995-1996	223
Tabla 4.3.- Algunos efectos sectoriales (directos y totales) de la demanda turística sobre la producción (millones de pesetas)	224
Tabla 4.4.- Distribución sectorial de los ocupados en la economía turística, 1992 (miles de personas)	225
Tabla 4.5.- Visitantes a España por país de residencia, 1995	226
Tabla 4.6.- Tendencias de las llegadas internacionales a países del Mediterráneo, 1989-2000	231
Tabla 4.7.- Número de establecimientos y plazas hoteleras en España	232
Tabla 4.8.- Número de establecimientos y plazas en campings en España	233
Tabla 4.9.- Plazas en alojamiento extrahotelero en España	234
Tabla 4.10.- Número de establecimientos y plazas de restaurantes en España	234
Tabla 4.11.- Número de establecimientos y plazas hoteleras en España 1996 (Datos al 12/12/96)	236
Tabla 4.12.- Personal ocupado en el sector hotelero español, 1991	239
Tabla 4.13.- Tasa de variación acumulada del índice de precios al consumo de la C.Valenciana y destinos competidores del Mediterráneo	241
Tabla 4.14.- Número de establecimientos y plazas hoteleras en la Comunidad Valenciana	248
Tabla 4.15.- Número de establecimientos y plazas en campings en la Comunidad Valenciana	250
Tabla 4.16.- Plazas de apartamentos en la Comunidad Valenciana	250
Tabla 4.17.- Número de establecimientos y plazas de restaurantes en la Comunidad Valenciana	252
Tabla 4.18.- Entrada de viajeros en vuelos internacionales por los aeropuertos de la Comunidad Valenciana	253
Tabla 4.19.- Matriz de localización-especialización de las zonas turísticas de la C.Valenciana según procedencias en 1995	255
Tabla 4.20.- Nivel de formación de los recursos humanos en las empresas turísticas de la C. Valenciana, 1991	268
Tabla 4.21.- Porcentaje de hoteles en arrendamiento respecto al total en 1991	274
Tabla 4.22.- Porcentaje de hoteles en 1991 cuya actividad comenzó antes de 1975	275
Tabla 4.23.- Evolución del turismo mundial (Tasas medias de crecimiento anual)	284
Tabla 4.24.- Evolución de las llegadas e ingresos turísticos, 1996	294
Tabla 4.25.- Tendencias de las llegadas internacionales a las regiones mediterráneas de países del Mediterráneo, 1989-2000	296
Tabla 4.26.- Capacidad hotelera mundial (en miles)	305
Tabla 4.27.- Pregunta 4 <i>Delphi</i>: Valore en una escala de 1 a 5, por orden creciente, la idoneidad del entorno general español para la mejora de la competitividad de la empresa hotelera española de litoral	314
Tabla 4.28.- Pregunta 11 <i>Delphi</i>: Señale, en una escala de 1 a 5 por orden creciente de gravedad, los principales problemas competitivos de la empresa hotelera del litoral mediterráneo de cara al año 2000	317

Tabla 4.29.- Pregunta 1 <i>Delphi</i>: ¿Cuál será la evolución de la demanda turística en los países mediterráneos?	321
Tabla 4.30.- Pregunta 2 <i>Delphi</i>: ¿Cuál será la evolución de la demanda turística procedente de la Unión Europea?	323
Tabla 4.31.- Pregunta 3 <i>Delphi</i>: ¿Cuál será la evolución de los siguientes aspectos de la oferta y demanda turística?	325
Tabla 4.32.- Apartados de las preguntas 9 y 21 del <i>Delphi</i>: ¿Cuál es el impacto de las siguientes variables sobre la oferta/empresa hotelera del litoral mediterráneo?	328
Tabla 5.1.- Poder negociador frente a clientes	349
Tabla 5.2.- Poder negociador frente a proveedores	355
Tabla 5.3.- Rivalidad entre competidores	360
Tabla 5.4.- Amenaza de nuevos competidores	367
Tabla 5.5.- Amenaza de productos sustitutivos	372
Tabla 6.1.- Productividad de los empleados	401
Tabla 6.2.- Formación del personal	402
Tabla 6.3.- Políticas de promoción y remuneración	403
Tabla 6.4.- Proyecto de empresa	405
Tabla 6.5.- Estructura de poder de las empresas hoteleras	406
Tabla 6.6.- Tipos de estructura de poder de las empresas hoteleras	406
Tabla 6.7.- Servicios que ofrecen los hoteles que incorporan algún tipo de tecnología	408
Tabla 6.8.- Inversiones realizadas en los últimos tres años en recursos tecnológicos	409
Tabla 6.9.- Indicadores de la atención personalizada	410
Tabla 6.10.- Dinamismo de los establecimientos hoteleros	411
Tabla 6.11.- Sistemas de comercialización	412
Tabla 6.12.- Promedio de tasa de ocupación hotelera	413
Tabla 6.13.- Promedio de clientes y de pernoctaciones realizadas	414
Tabla 6.14.- Perfil de la demanda de los destinos turísticos según la frecuencia de repetición	415
Tabla 6.15.- Perfil de la demanda de los destinos turísticos según la naturaleza del producto que comercializan	415
Tabla 6.16.- Perfil de la demanda de los destinos turísticos según la organización	415
Tabla 6.17.- Clase de propiedad de los hoteles	417
Tabla 6.18.- Estructura de propiedad-control en los establecimientos hoteleros	418
Tabla 6.19.- Sistema de dirección de las empresas hoteleras: uso de técnicas de dirección	418
Tabla 6.20.- Sistema de dirección de las empresas hoteleras: naturaleza del sistema de dirección	419
Tabla 6.21.- El perfil directivo de las empresas hoteleras	420
Tabla 6.22.- Valores, normas y objetivos personales de los directivos de las empresas hoteleras	423
Tabla 6.23.- Experiencia y cualificación de los directivos de las empresas hoteleras	423
Tabla 6.24.- Valores culturales de las empresas hoteleras	424
Tabla 6.25.- Valores culturales de los miembros de las empresas hoteleras	426
Tabla 6.26.- Sistemas de comunicación en las empresas hoteleras	427
Tabla 6.27.- Opciones estratégicas dominantes en la empresa hotelera	429
Tabla 6.28.- Factores críticos de éxito para el negocio hotelero de litoral	432
Tabla 6.29.- Estrategia competitiva global de la empresa hotelera (% total empresas)	432
Tabla 6.30.- Tipología de estrategias	434
Tabla 6.31.- Problemas competitivos de cara al año 2.000	437
Tabla 6.32.- Relación de las dimensiones de la tipología y clasificación de los hoteles de la muestra en dos grupos	439
Tabla 6.33.- Relación de las dimensiones de la tipología y clasificación de los hoteles de la muestra en tres grupos	440

Tabla 6.34.- Relación de las dimensiones de la tipología y clasificación de los hoteles de la muestra en cuatro grupos	440
Tabla 6.35.- Visión del entorno y de la turbulencia prevista por la dirección de la empresa hotelera	442
Tabla 6.36.- Propósito de la empresa hotelera sobre la base del conocimiento del entorno	443
Tabla 6.37.- Relación de las variables de desempeño para dos grupos de hoteles	444
Tabla 6.38.- Relación de las variables de desempeño para tres grupos de hoteles	444
Tabla 6.39.- Relación de las variables de desempeño para cuatro grupos de hoteles	444

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1.- Perfil estratégico de la competitividad de una empresa	67
Gráfico 2.2.- Tipos de ventajas competitivas de la empresa turística	70
Gráfico 2.3.- “Diamante” de la competitividad	76
Gráfico 2.4.- Interrelaciones del “diamante” de la competitividad	77
Gráfico 2.5.- Evolución de la Teoría de la Estrategia	85
Gráfico 2.6.- Los determinantes del éxito en la Teoría Dinámica de la Estrategia de Porter	86
Gráfico 2.7.- La cadena de valor de la empresa.	91
Gráfico 2.8.- El modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas.	92
Gráfico 2.9.- Cadena de causalidad de la competitividad empresarial	108
Gráfico 2.10.- Componentes del producto turístico global	117
Gráfico 2.11.- Ciclo de vida de la oferta de plazas hoteleras en la Comunidad Valenciana	125
Gráfico 2.12.- Ciclo de vida de la entrada de viajeros en establecimientos hoteleros de la Comunidad Valenciana	125
Gráfico 2.13.- Ciclo de vida de las pernoctaciones registradas en establecimientos hoteleros de la Comunidad Valenciana	125
Gráfico 2.14.- Análisis “Importancia - Adecuación”, para evaluar la imagen de un destino turístico.	129
Gráfico 2.15.- Modelo de síntesis explicativo de la competitividad internacional de un destino turístico.	132
Gráfico 4.1.- Saldo de la balanza por cuenta corriente, 1996	223
Gráfico 4.2.- Entrada de visitantes en España según medio de transporte utilizado, 1995	227
Gráfico 4.3.- Distribución de la capacidad hotelera mundial (1996).	232
Gráfico 4.4.- Estructura de ingresos por departamentos, 1995	237
Gráfico 4.5.- Estructura de costes por partidas, en función de los ingresos, 1995	237
Gráfico 4.6.- Estructura del empleo en el sector hotelero por departamentos, 1995	239
Gráfico 4.7.- Hoteles y hostales en la C. Valenciana por categorías, 1996	257
Gráfico 4.8.- Plazas en hoteles y hostales de la C. Valenciana por categorías, 1996	257
Gráfico 4.9.- Hoteles por categorías en los destinos del Mediterráneo español, 1996	258
Gráfico 4.10.- Hoteles y hostales en la C. Valenciana según capacidad (plazas), 1991	258
Gráfico 4.11.- Hoteles y hostales por capacidad en los destinos del Mediterráneo español, 1991.	259
Gráfico 4.12.- Hoteles y hostales de la C. Valenciana y España por meses de actividad, 1991	260
Gráfico 4.13.- Hoteles y hostales con restaurante en los destinos del Mediterráneo español, 1991.	261
Gráfico 4.14.- Hoteles y hostales con bar/cafetería en los destinos del Mediterráneo español, 1991	262

Gráfico 4.15.- Hoteles y hostales con sala de fiestas en los destinos del Mediterráneo español, 1991	263
Gráfico 4.16.- Hoteles y hostales con salas de congresos en los destinos del Mediterráneo español, 1991	264
Gráfico 4.17.- Hoteles y hostales con instalaciones deportivas en los destinos del Mediterráneo español, 1991	265
Gráfico 4.18.- Ingresos en hoteles y hostales de la C. Valenciana por capacidad - plazas-, 1991 (millones PTA)	267
Gráfico 4.19.- Ingresos en hoteles de la C. Valenciana según su origen, 1991 (millones PTA)	267
Gráfico 4.20.- Ingresos en hoteles de la C. Valenciana que forman parte de cadenas según su origen, 1991 (millones PTA)	269
Gráfico 4.21.- Ingresos en hoteles y hostales que no forman parte de cadenas en la C. Valenciana según su origen, 1991 (millones PTA)	270
Gráfico 4.22.- Ingresos en hoteles de la C. Valenciana según forma de contratación y de viaje, 1991 (millones PTA)	271
Gráfico 4.23.- Ingresos en hoteles de la C. Valenciana según forma de contratación por categorías, 1991 (millones PTA)	272
Gráfico 4.24.- Ingresos en hoteles de la C. Valenciana según forma de viajar por categorías, 1991 (millones PTA)	272
Gráfico 4.25.- Distribución del excedente neto de explotación en hoteles y hostales en los destinos del Mediterráneo español, 1991 (millones PTA)	277
Gráfico 4.26.- Distribución del personal ocupado en hoteles y hostales de la Comunidad Valenciana según ocupación y sexo, 1991	278
Gráfico 4.27.- Distribución del personal ocupado en hoteles y hostales en los destinos del Mediterráneo español, 1991	279
Gráfico 4.28.- Distribución del personal ocupado en hoteles y hostales según tipo de empleo en los destinos del Mediterráneo español, 1991	280
Gráfico 4.29.- Distribución del personal ocupado en hoteles y hostales según relación laboral en los destinos del Mediterráneo español, 1991	280
Gráfico 4.30.- Millones de llegadas en 1996	285
Gráfico 4.31.- Ingresos en 1996 (Millones dólares USA)	285
Gráfico 4.32.- Previsiones de crecimiento del turismo mundial por regiones. (Tasas medias de crecimiento anual)	286
Gráfico 5.1.- Resultados del modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas según <i>Delphi</i> y "Hoteles 2": Benidorm	344
Gráfico 5.2.- Resultados del modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas según <i>Delphi</i> y "Hoteles 2": Peñíscola	345
Gráfico 5.3.- Resultados del modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas según "Hoteles 2": Benidorm y Peñíscola	345
Gráfico 5.4.- Resultados de las Cinco Fuerzas Competitivas en el estudio <i>Delphi</i>	346
Gráfico 5.5.- Resultados de las Cinco Fuerzas Competitivas en el estudio "Hoteles 2": Benidorm	347
Gráfico 5.6.- Resultados de las Cinco Fuerzas Competitivas en el estudio "Hoteles 2": Peñíscola	348

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.1.- Fuentes de información empleadas	23
Cuadro 1.2.- Ficha técnica de la encuesta a la demanda turística de Benidorm y Peñíscola	40
Cuadro 1.3.- Ficha técnica del Estudio "Hoteles 1"	41
Cuadro 1.4.- Ficha técnica del Estudio "Hoteles 2"	42

Cuadro 2.1.- Índices de medición de la competitividad a través de los resultados económico-financieros	65
Cuadro 2.2.- Elementos del producto turístico	115
Cuadro 3.1.- Análisis “Importancia-Adecuación” para el destino Benidorm	146
Cuadro 3.2.- Análisis “Importancia-Adecuación” para el destino Peñíscola	148
Cuadro 4.1.- Características de la demanda turística extranjera en España, 1996	228
Cuadro 4.2.- Características de la demanda turística nacional en España, 1996	230
Cuadro 4.3.- Modelo turístico de la Comunidad Valenciana	244
Cuadro 4.4.- Entorno genérico del modelo turístico de la Comunidad Valenciana	245
Cuadro 4.5.- Entorno específico del modelo turístico (producto “sol y playa”) de la Comunidad Valenciana	246
Cuadro 4.6.- Características de la demanda turística nacional en la Comunidad Valenciana	249
Cuadro 4.7.- Características de la demanda turística extranjera en la Comunidad Valenciana	251
Cuadro 4.8.- Síntesis de las principales tendencias del turismo mundial	293
Cuadro 4.9.- Síntesis de las principales tendencias del turismo mediterráneo internacional	302
Cuadro 4.10.- Síntesis de las principales tendencias del sector hotelero mundial	311

BIBLIOTECA VIRTUAL



