

EL TURISMO RURAL EN ESPAÑA. ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS PARA UNA TIPOLOGÍA AÚN EN DESARROLLO

Juan Ignacio Pulido Fernández

Pablo J. Cárdenas García

Departamento de Economía. Universidad de Jaén

RESUMEN

El turismo rural ha protagonizado un importante proceso de crecimiento en España, que, salvo excepciones, no responde a criterios racionales de planificación, sino a una reacción espontánea ante la aparición de un nuevo «negocio» en el mundo rural que pudiera paliar las maltrechas economías de estos territorios; lo que genera importantes disfunciones.

El objeto de este artículo es establecer las líneas estratégicas para desarrollar, gestionar y comercializar de forma más eficiente los destinos rurales en España, favoreciendo la competitividad y sostenibilidad a largo plazo de esta tipología.

Palabras clave: turismo rural, desarrollo económico, competitividad, gobernanza, política turística, España.

ABSTRACT

Rural tourism has seen a significant growth in Spain since the mid-nineties of the last century. This process, with few exceptions, did not respond to rational planning criteria, but rather is a spontaneous reaction to the emergence of a new «business» in rural areas, which could alleviate the battered economies of these territories, which, at present, creates significant dysfunction.

This article aims to set strategic guidelines for developing, managing and marketing more efficiently rural tourist destinations in Spain, favouring competitiveness and long-term sustainability of rural tourism.

Key words: rural tourism, economic development, competitiveness, governance, tourism policy, Spain.

Fecha de recepción: febrero 2010.

Fecha de aceptación: mayo 2011.

I. INTRODUCCIÓN

Durante la última década se ha producido un crecimiento significativo del turismo rural en España. Los cambios y la ampliación del cuadro motivacional del turista medio español, el rechazo de la masificación ante las grandes concentraciones de turistas en el litoral, el creciente deseo de personalización de los viajes (con una, cada vez mayor, dosis de actividad o «aventura»), el mayor interés general por el medio ambiente y por aprender, así como la vuelta a los valores de la cultura local, materializados en el mundo rural, han sido algunos de los argumentos utilizados con mayor frecuencia para explicar este crecimiento.

Junto a estos factores externos, uno de los principales factores internos que desencadenan, y, en buena medida explican, este crecimiento durante la última década (además, por supuesto, de la cantidad, variedad y calidad de los recursos susceptibles de aprovechamiento turístico, que ya auguraban un tremendo potencial en este sentido) ha sido la decidida apuesta de la administración por el turismo como una oportunidad para la transformación de una estructura productiva del mundo rural absolutamente obsoleta, consecuencia de la pérdida de su importancia histórica como proveedor de productos primarios. La aplicación de fondos estructurales a través de la iniciativa comunitaria Leader y del programa español PRODER se ha revelado como un instrumento eficaz, con un demostrado valor demostrativo, aunque es cierto que con resultados desiguales (Barke y Newton, 1997; Barke, 2004; Caballé, 1999; Canovés et al., 2004, 2005; Hoggart y Paniagua, 2001; Prados, 1999; Polo y Frías, 2010; Pulido, 2005). A ello siguieron las ayudas de los gobiernos regionales, en sus diferentes versiones y vertientes, y la apuesta decidida de Ayuntamientos y, por supuesto, de los propios emprendedores (Pulido, 2005).

No obstante, este proceso se ha caracterizado, en general, por un desarrollo espontáneo, en la mayoría de los casos carente de criterios mínimamente racionales y, por supuesto, no ha respondido a un planteamiento coherente de planificación, normalización y estructuración de productos y destinos.

En España, además, y desde el principio, este proceso no ha respondido al planteamiento inicial de las instituciones comunitarias de impulsar el turismo como un complemento de rentas de los agricultores, sino que ha sido protagonizado por emprendedores, residentes o ajenos al propio territorio, que han realizado inversiones, no de carácter subsidiario a una actividad agrícola principal, sino como origen de rentas principales (Valdés, 2004), o por inversores que creyeron encontrar en el turismo rural un negocio al que se vislumbraba un tremendo potencial, y, por consiguiente, una alta rentabilidad (Brunet y Alarcón, 2008).

Por otro lado, la propia administración (sea del nivel que fuere), que ha impulsado estos procesos de desarrollo confiando casi ciegamente en la bondad del turismo como solución a la maltrecha situación económica del mundo rural, lo ha hecho sin una estrategia clara de implantación (Genovés et al., 2004). Ello explica que continúen sin solucionar cuestiones de calado que tienen que ver con el propio marco jurídico en el que se desarrolla la actividad, o con el modelo de desarrollo territorial de este tipo de turismo y la estructuración de sus productos y destinos; pasando por las contradicciones de la admi-

nistración ambiental, que promociona los parques naturales y su visita, pero, a la vez, se refiere continuamente a «uso público» en lugar de hablar abiertamente de turismo (como si negara una realidad evidente), y lo que es más grave, es incapaz de reconocer la necesidad de poner en marcha una política turística activa en algunos territorios, que empiezan ya a dar síntomas de saturación (Pulido, 2009); y terminando por los Grupos de Desarrollo Rural y los Ayuntamientos, cuya preocupación se ha centrado más en la creación de un volumen creciente (y no en todos los casos justificado) de oferta de alojamiento y/o restauración y en la necesidad de justificar las inversiones que en la adecuación de éstas a una demanda turística estable y a la capacidad de competir en mercados cada vez fraccionados y sofisticados.

El resultado es el que cabía esperar (que, por lo demás, es el que suele producirse con cualquier segmento turístico) superada la efervescencia inicial que suele acompañar a las fases de introducción y desarrollo de los productos turísticos en cualquier mercado. El turismo rural, hoy, ha dejado de verse en España como la panacea; en realidad, nunca lo fue. Ya se ha descubierto que el turismo rural (como cualquier otra actividad productiva) no es, necesariamente, la solución de todos los males de la maltrecha economía de cualquiera de los territorios del interior del país (Duro, 2009) y que, en cualquier caso, el desarrollo turístico de los territorios que sí tienen potencial no va a ser el fruto exclusivo de la disponibilidad de recursos en cantidad y calidad más que aceptables (ni de la simple voluntad, por muy firme que sea ésta, de los agentes que pueden protagonizar estas dinámicas, sino que requiere de un proceso adecuado de planificación y coordinación que responda, por un lado, a las características, necesidades y potencialidades del territorio y, por otro, a las expectativas y motivaciones de la demanda turística.

Con un grado de ocupación medio anual que escasamente alcanza el 20 por 100 en 2008 (ver análisis cuantitativo posterior) y altos niveles de estacionalidad en períodos muy determinados del año; un volumen considerable (y desconocido, por el momento) de oferta no reglada, que no sólo perjudica en términos económicos a los empresarios legalizados, sino que está condicionando la imagen de la oferta internacional de esta tipología, en la medida en que su calidad no es controlable; una demanda mayoritariamente nacional, con una estructura de gasto peculiar y, en cualquier caso, reducida; y un débil, muy débil, posicionamiento en los mercados de origen tradicionales de este tipo de demanda, el turismo rural se enfrenta en España al reto de reorientar su estrategia, si es que alguna vez ésta ha existido como tal, aprovechando algunos aspectos positivos, como el reconocimiento, al menos en los mercados nacionales, de algunos espacios turísticos; la existencia de una red de establecimientos de gran calidad, que podrían calificarse «de excelencia»; y la disponibilidad de un volumen mínimo de oferta de alojamiento en algunos territorios, que, junto con recursos de gran valor, permitiría el diseño de algunos productos innovadores que respondieran a ese planteamiento de «lo singular», de las emociones y las sensaciones; productos vinculados, en definitiva, a motivaciones específicas de la demanda.

En este contexto, el objeto del presente artículo es presentar las conclusiones de una investigación más amplia que tenía una doble finalidad. Por un lado, la de analizar la actual situación del turismo rural en España, aportando un diagnóstico cuantitativo y cualitativo que permita identificar los retos más inmediatos a los que se enfrentan los agentes implicados en su desarrollo. Y, en segundo lugar, con un marcado carácter estratégico, la

de establecer un conjunto de propuestas que pretenden orientar la acción hacia la consecución de una buena gobernanza¹ de esta tipología turística en España, a fin de favorecer su competitividad y sostenibilidad a largo plazo. Para ello, además de una profunda revisión bibliográfica, se utilizó una técnica de análisis cualitativo, el Focus Group, que, gracias a su flexibilidad y versatilidad, facilitó la interacción de un grupo de expertos, permitiendo obtener una visión holística y de carácter estratégico sobre las principales cuestiones objeto de este estudio.

II. METODOLOGÍA

Para abordar con éxito este doble objetivo, se estructuró la investigación en tres etapas. En la primera, se procedió a un exhaustivo repaso de la literatura científica sobre el tema objeto de estudio. Ello permitió constatar, por un lado, el incremento del interés científico que se ha producido durante los últimos años por el turismo rural en España, lo que se ha traducido en un aumento de la investigación sobre diferentes aspectos relacionados con la planificación, gestión y comercialización del turismo rural, tanto a nivel de empresa como de destino, y, en segundo lugar, esta mayor investigación ha dado lugar también a un aumento de las publicaciones, llamando poderosamente la atención el volumen creciente de publicaciones internacionales, lo que sugiere un creciente interés internacional por el proceso de desarrollo del turismo rural en España.

La lectura detallada de la bibliografía disponible permitió, ya en una segunda etapa, realizar una certera radiografía sobre el estado de la cuestión a analizar, así como identificar los principales retos a los que se enfrentan el desarrollo y la gestión del turismo rural en España, procediéndose entonces a seleccionar los temas específicos que permitirían establecer una agenda de prioridades de intervención, a modo de orientaciones estratégicas de política turística, e, incluso, incorporar algunas de las soluciones que los autores consultados proponen en su literatura.

Dadas las dificultades que planteaba el objetivo de esta investigación para abordarlo a través del análisis cuantitativo, en la tercera etapa se decidió convocar un Focus Group, que, a diferencia de otras técnicas de investigación, facilita la obtención de información y opiniones de diversos sujetos (especialistas independientes y de prestigio), que, incluso, pueden estar físicamente alejados, y posibilita la generación de ideas con respuestas abiertas, de forma bien estructurada y con un componente cualitativo añadido.

El Focus Group es una técnica de análisis cualitativo que permite obtener ideas y soluciones para dar respuesta a un problema concreto (Aaker, Kumar y Day, 2003). Dada la flexibilidad del método, se puede utilizar en una gran variedad de contextos y en un amplio espectro de paradigmas de investigación, resultando especialmente efectivo a la hora de

¹ Los autores de este trabajo asumen el concepto de gobernanza establecido en el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, como el «arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro del desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre Estado, sociedad civil y el mercado de la economía». En definitiva, como señalan Pascual y Tarragona (2009: 56), se trata de un nuevo modo de gobernar que se fundamenta, cada vez más, en la calidad de la interacción entre los gobiernos y las organizaciones empresariales y sociales, así como en la buena gestión de las relaciones entre los distintos niveles de gobierno.

captar la complejidad de un contexto determinado y de analizar cómo los participantes valoran y definen conceptos esenciales con sus propias palabras (Thomas, 2004). Según Gomm (2004: 172), «el sello distintivo de los focus group es el uso explícito de la interacción del grupo para generar informaciones y datos minuciosos que resultarían menos accesibles fuera de un grupo». La mayoría de los Focus Group están compuestos por entre 6 y 12 personas. De hecho, como señalan Merton, Fiske y Kendall (1990: 137), «el tamaño del focus group no debe ser tan grande que lo haga poco manejable o impida la adecuada participación de la mayoría de miembros, ni tan pequeño que aporte poca cobertura por encima de lo que haría una entrevista individual». Krueger (1998), por su parte, sugiere una composición de entre 6 y 8 miembros, tamaño que, según este autor, es el idóneo para garantizar un proceso genuino de discusión.

El panel de expertos que participaron en este Focus Group estaba formado por: i) profesores universitarios vinculados con la investigación y la planificación turística rural, o de las relaciones entre turismo, territorio y medio rural; ii) técnicos cualificados de las administraciones públicas, tanto turística como de desarrollo rural y medioambiental; iii) miembros de instituciones y/u organismos, públicos y privados, relacionados con la planificación y gestión de espacios rurales; y iv) profesionales del ámbito de la consultoría y de empresas privadas con experiencia en planificación y gestión turística de espacios rurales. En todo caso, se estableció como condición «sine qua non» la existencia de una estrecha vinculación entre la actividad profesional, institucional y/o investigadora de los expertos invitados a colaborar y el tema objeto de estudio. Consecuentemente, el criterio seguido para la selección de los expertos se basó en su conocimiento y relación directa con los procesos de desarrollo turístico acaecidos durante la última década en los territorios rurales españoles. Finalmente, el grupo de discusión fue conformado por un total de 9 personas: 3 profesores universitarios, 2 técnicos de administraciones públicas, 2 representantes de asociaciones empresariales de turismo rural, de máxima relevancia en el ámbito nacional, y 2 consultores turísticos.

El Focus Group fue sometido a un proceso de tres fases, entre junio y noviembre de 2009. En la primera fase, una vez obtenida la aceptación por parte de los expertos que iban a formar parte del proceso, se les remitió un documento con información sobre el objetivo de esta investigación y la función que debería cumplir el Focus Group, así como una guía con las normas de funcionamiento del mismo, el plan de trabajo y un primer diagnóstico sobre la situación actual del desarrollo turístico rural en España, elaborado por los autores de esta investigación sobre la base de la literatura revisada. El objetivo, en este caso, era validar dicho diagnóstico y, en consecuencia, llegar a un acuerdo inicial sobre el estado de la cuestión objeto de estudio. Por supuesto, el diagnóstico inicial cambió en algunas cuestiones, al incorporarse las aportaciones realizadas por los expertos.

Una vez validado el diagnóstico, y, por tanto, habiendo alcanzado un acuerdo entre los expertos acerca de los principales elementos que caracterizan el estado actual del turismo rural en España y los retos a los que debe hacer frente, en una segunda fase, se convocó a los integrantes del grupo de discusión a sendas reuniones de trabajo en las que los participantes discutieron sobre temas específicos relativos a las futuras estrategias de planificación, gestión y comercialización del turismo rural en España. El debate de la primera reunión se inició con una pregunta genérica a todos los participantes sobre los principales aspectos que

deberían incluirse en una posible agenda de actuación para mejorar la eficiencia en la planificación, gestión y comercialización del turismo rural en España. Esta primera intervención permitió, por tanto, identificar estos aspectos, solicitándose seguidamente a los expertos que puntuasen los diferentes aspectos identificados sobre una escala Likert entre (7) extremadamente importante y (1) carente de importancia en grado extremo.

Tabulada la información obtenida en esta primera sesión, se convocó a los expertos a una segunda reunión, en la que se les facilitó un resumen estadístico sencillo de las respuestas dadas por el grupo en la primera ronda, así como de sus propias respuestas individuales, pidiéndoles que se manifestaran de nuevo respecto a los mismos aspectos, reconsiderando sus posturas si así lo creían necesario, a la luz de las respuestas del grupo. Antes de la votación, se realizó un debate abierto y participativo, en el que todos los expertos se pronunciaron sobre los resultados que se habían obtenido en la primera ronda. Realizado este debate, se procedió a una nueva votación de los aspectos que se venían evaluando, utilizándose la misma escala Likert que en la primera ronda.

En ambas reuniones, los autores de esta investigación participaron como facilitadores/coordinadores del Focus Group, aunque manteniéndose al margen del debate, a fin de garantizar la independencia de los panelistas y la emisión por su parte de juicios exentos de cualquier interés particular.

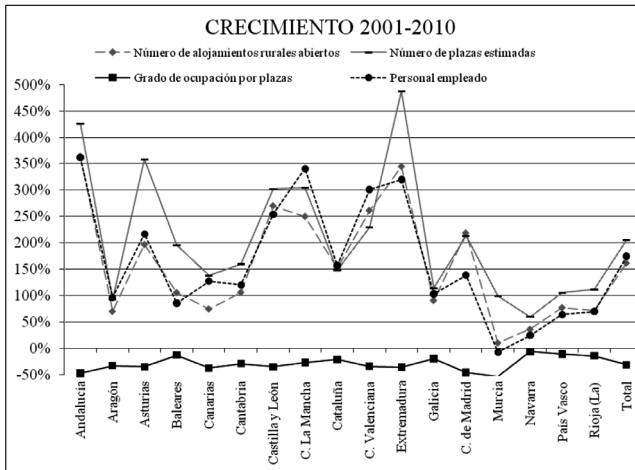
Ya en la tercera y última fase, el trabajo del Focus Group se dirigió a validar, con un alto nivel de acuerdo, los aspectos consensuados en las reuniones de la fase anterior. Señalar que la medida que se utilizó para evaluar la significación estadística del acuerdo en la segunda fase fue el Coeficiente de Variación de Pearson, suponiéndose que el consenso se había logrado cuando el nivel de acuerdo sobre la media era estadísticamente significativo (es decir, $V_x \leq 0,3$).

III. UN BREVE ANÁLISIS DEL ESTADO DE LA CUESTIÓN

El turismo rural es una tipología aún emergente en España, por cuanto, hasta ahora, no se ha consolidado su estructura productiva, ni existen marcas territoriales con la suficiente solidez en los mercados (especialmente los internacionales), ni cuenta con canales de distribución adecuados a las características particulares de este tipo de negocio, ni siquiera es capaz de conservar volúmenes mínimos de flujos turísticos con motivaciones específicas.

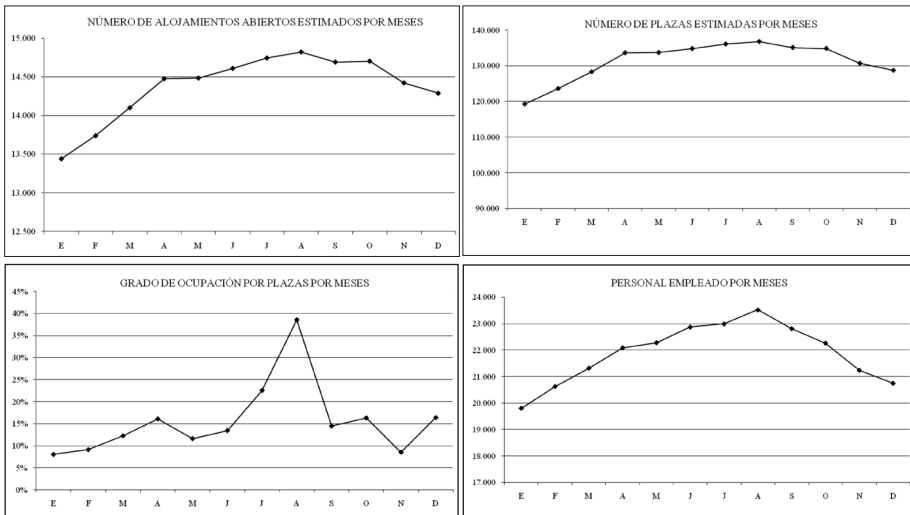
A continuación (Cuadros 1 y 2) se resume el resultado de un análisis mucho más amplio realizado con el fin de contextualizar la realidad del turismo rural en nuestro país. Una realidad caracterizada por la existencia de una oferta que sigue creciendo, aunque está muy fragmentada, de tamaño medio reducido, escasamente profesionalizada y que, salvo escasas excepciones, cuenta con productos todavía muy genéricos y miméticos en el conjunto del territorio español. La demanda de turismo rural también crece, aunque a un ritmo más lento, por lo que se han reducido la estancia media y el grado de ocupación.

Cuadro 1
 APROXIMACIÓN CUANTITATIVA A LA SITUACIÓN DEL TURISMO RURAL EN ESPAÑA

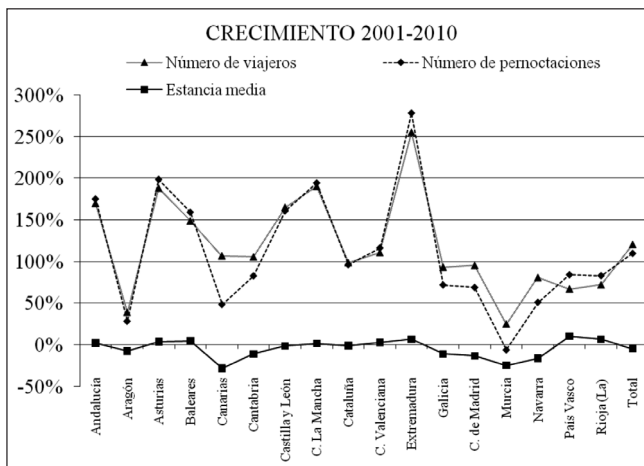


Destaca el crecimiento de las principales magnitudes de oferta de turismo rural en España en el periodo 2001-2010. Así, el número de alojamientos rurales ha crecido más de un 160 por 100 entre 2001 y 2010, y el número de plazas lo ha hecho en un 205 por 100. Dicho incremento ha sido generalizado para el conjunto del país, aunque se observa un comportamiento diferencial en cuanto a su distribución por CC.AA., desde aquellas que han incrementado su oferta en más del doble con respecto al año base (Andalucía, Castilla La Mancha, Castilla

y León, Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana y Extremadura), hasta aquellas que han tenido un crecimiento más exiguo (Murcia y Navarra). Sin embargo, el crecimiento de la oferta por encima del crecimiento real de la demanda, se ha traducido, de forma generalizada, en un descenso en el grado de ocupación.

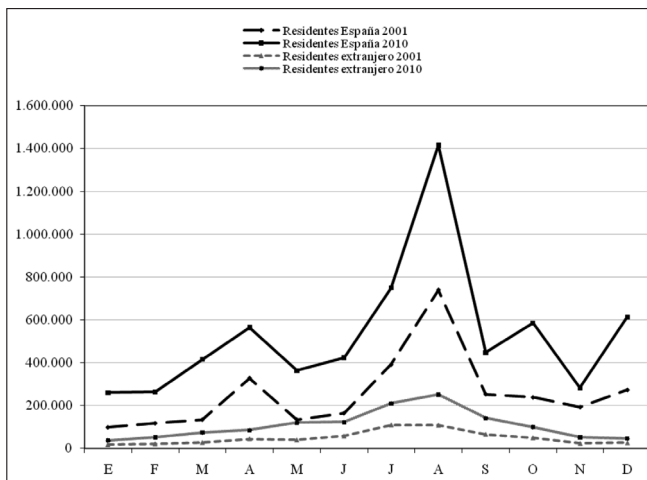


El desglose de esta información por meses para 2010 muestra, en primer lugar, que el turismo rural en España también es una actividad marcadamente estacional desde el punto de vista de la oferta. El número de alojamientos y de plazas, así como el personal empleado, crecen de forma generalizada entre enero y agosto, para reducirse, de nuevo paulatinamente, hasta diciembre. Los meses de menor actividad son los de enero, febrero y marzo (aunque este último depende del "efecto Semana Santa"), y los de mayor dinamismo empresarial son los de agosto, julio y septiembre. El grado de ocupación alcanzado en el mes de agosto más que duplica al obtenido para cualquiera del resto de meses del año, excepto abril y julio.



Por lo que respecta a las variables de demanda, destacar que se ha producido también un incremento del número de viajeros y del número de pernотaciones. Por otro lado, igual que ocurre con las variables de oferta, se comprueba que, aunque el incremento en el conjunto del país es generalizado, existen diferencias respecto al crecimiento de la demanda por Comunidades Autónomas de destino. La estancia media, sin embargo, se ha reducido ligeramente durante el período objeto

de análisis, produciéndose diferencias en cuanto a la estancia media por Comunidades Autónomas de destino, desde aquellas en las que ha aumentado esta variable (Extremadura, País Vasco o Rioja), hasta aquellas en las que se ha producido una reducción por encima de la media (Canarias, Murcia o Navarra).



También es interesante conocer la distribución temporal, destacando como principal característica la acusada estacionalidad de la demanda de turismo rural en España; circunstancia que, además, se mantiene constante durante todo el período objeto de análisis. La estacionalidad para el turismo residente español se mantiene prácticamente idéntica en los ejercicios analizados, con picos de demanda durante la Semana Santa (ubicación temporal en marzo-abril), en el mes de agosto (coincidiendo con el mes de vacaciones) y en el mes de diciembre (correspondiendo a la Navidad y el principal "puente" del calendario español).

Por el contrario, el comportamiento de la demanda turística rural de residentes extranjeros es mucho más homogéneo a lo largo de todo el año, con un ligero aumento, prácticamente inapreciable, durante el mes de agosto.

Fuente: Elaboración propia, a partir de Encuesta de Ocupación en Alojamientos de Turismo Rural (INE).

Nota: Los datos de 2010 son aún provisionales.

Cuadro 2
PRINCIPALES IDEAS-FUERZA DEL ANÁLISIS CUALITATIVO

<p>Dimensión operativa: microdestinos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El territorio es un elemento clave para el desarrollo turístico - El turismo dispone de una fuerte capacidad de transformación del territorio - El turismo se caracteriza por desarrollarse en pequeños municipios y lugares con identidad propia - El desarrollo del turismo rural favorece que el territorio no pierda sus señas de identidad - El turista compra la satisfacción de una expectativa, y valora esa expectativa a nivel global, como algo integral - El desarrollo de Planes de Ordenación Territorial (POT) es una ocasión para superar la falta de un modelo territorial - El desarrollo turístico en espacios rurales se caracteriza por la inexistencia de planificación - Existe una falta de visión integral del destino turístico rural 	<p>(Vera et al., 1997)</p> <p>(Vera et al., 1997)</p> <p>(Pulido, 2005)</p> <p>(López Palomeque, 2001)</p> <p>(López Olivares, 2008)</p> <p>(Cebrián, 2008)</p> <p>(Sancho y Vera, 2008)</p> <p>(Valenzuela, 2008)</p>
<p>Dimensión productiva: microproductos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tendencia generalizada en territorios rurales a confundir la existencia de recursos con la disponibilidad de un producto - El resultado es un «producto» desestructurado, que tiene seriamente limitadas sus posibilidades de comercialización - Escasez en algunos territorios de establecimientos de calidad en volumen suficiente para crear un determinado producto - La oferta turística rural cuenta con problemas para acceder a las estructuras de distribución turística tradicionales - El grado de incorporación de la innovación tecnológica en el turismo rural es muy bajo, lo que dificulta la distribución - Gran parte de las acciones de promoción se diluyen antes de llegar al público objetivo (que normalmente, se desconoce) - Bajo número de «marcas territoriales» comercializadas y conocidas, que ayuden a jerarquizar el destino 	<p>(García, 2005; Solsona, 2008)</p> <p>(Martínez y Rodríguez, 2006)</p> <p>(Albacete et al., 2007)</p> <p>(Cebrián, 2003)</p> <p>(Blanco y Canovés, 2005; Polo y Frías, 2010)</p> <p>(Mediano, 2008)</p> <p>(Solsona, 2008)</p>

<p>Dimensión empresarial: microempresas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura empresarial caracterizada por la fragmentación - Predominio de negocios de tamaño pequeño y familiar - La explotación de un establecimiento tiene una estructura de gastos muy rígida, que dificulta las economías de escala - Inadecuada capacitación de trabajadores y empresarios - Exceso eventualidad de contratación, dada la estacionalidad - El déficit de formación afecta negativamente a la percepción de calidad del servicio por parte del cliente - Los empresarios carecen de criterios a la hora de fijar los precios, dependiendo excesivamente de las ayudas públicas - La diferente normativa autonómica ha terminado consolidando varias tipologías de alojamiento rural, generando confusión en los clientes, al no existir una definición estándar de las categorías de los establecimientos 	<p>(Hernández et al., 2007)</p> <p>(Pulido, 2005)</p> <p>(Valdés, 2004)</p> <p>(Duro, 2009; Lara, 2008)</p> <p>(Barke y Eden, 2001)</p> <p>(Albacete et al., 2007)</p> <p>(Valdés, 2004)</p> <p>(Albacete et al., 2007; Duro, 2009; Hernandez et al., 2007; Ordoñez et al., 2005; Valdés, 2004)</p>
--	--	---

Fuente: Elaboración propia.

IV. ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS

Como se señalaba en la introducción de este artículo, superado un primer ciclo de crecimiento, el turismo rural español se enfrenta a nuevos retos, que es necesario abordar desde una concepción global, integral y participativa, que debe caracterizarse en términos generales, al menos, por tres premisas: i) la consecución de un modelo de desarrollo sostenible del turismo rural español, que respete las señas de identidad del territorio y garantice el aprovechamiento local de las rentas turísticas, potenciando, a la vez, los valores ambientales de estos territorios; ii) la coordinación de las distintas políticas sectoriales que afectan al desarrollo turístico de las zonas rurales; y iii) el conocimiento riguroso de los distintos espacios turísticos rurales, al menos en lo que respecta a los aspectos macroeconómicos, al análisis de la oferta y demanda turísticas, al comportamiento de los flujos turísticos y cifras más relevantes, y a las relaciones, sinergias y divergencias que se producen entre los diferentes agentes que intervienen en el proceso.

En este apartado, se presenta el resultado de lo que los expertos que han participado en el Focus Group entienden que deben ser las líneas estratégicas una nueva gobernanza turística rural en España, de acuerdo con las tres premisas anteriores y teniendo en cuenta las características de esta tipología, ya analizadas. Con anterioridad a la presentación de este conjunto de orientaciones estratégicas, se recogen las cinco cuestiones identificadas por los expertos que generaron un mayor consenso.

IV.1. El Top 5. Los pilares de la gobernanza turística rural en España

Las que generaron un mayor consenso (recogidas en el Cuadro 3) no necesariamente tienen por qué ser las cuestiones más importantes, pero sí que son aquellas sobre cuya puesta en marcha no parece haber debate, debido al alto acuerdo que existe entre todos los agentes implicados. Se entiende, por tanto, que pueden ser los pilares sobre los que sustentar desde un principio el avance hacia un nuevo modelo para la gestión del turismo rural español, basado en una buena gobernanza turística.

Cuadro 3
TOP 5. PILARES DE LA GOBERNANZA TURÍSTICA RURAL EN ESPAÑA

Ítems que han generado un mayor consenso	Media	Coefficiente de variación de Pearson
Coordinación de las normativas autonómicas para la homogeneización de la oferta	6,9	0,19
Mejorar la cualificación de empresarios y trabajadores	6,8	0,21
Generar inteligencia de mercados	6,6	0,09
Ajustar el crecimiento de la oferta a la generación de demanda	6,5	0,14
Diversificar el producto turístico rural	6,5	0,26

Fuente: Elaboración propia.

- **Coordinación de las normativas autonómicas para la homogeneización de la oferta.** Los expertos plantean como urgente la necesidad de establecer criterios mínimos para la homogeneización de la oferta a nivel nacional, con independencia de que cada Comunidad Autónoma preserve lo que considere que son rasgos distintivos de su oferta turística rural. Se trata, por tanto, de facilitar un acuerdo que favorezca una definición estándar de las categorías de los establecimientos a nivel nacional, y, por otra parte, de trasladar a los mercados internacionales una imagen de homogeneidad de la oferta turística rural española, de manera que los turistas extranjeros superen cualquier duda respecto a los servicios que incluye el producto contratado, con independencia de su cambio de denominación en virtud de su localización.
- **Mejorar la cualificación de empresarios y trabajadores,** especialmente en el manejo de TICs, gestión financiera (costes y precios), calidad-atención al cliente, criterios de producción responsable y promoción-comercialización. Los rápidos cambios que se están produciendo en la actividad turística, en general, que, por supuesto, afectan a esta tipología, obligan a **replantearse el papel de la formación como un valor estratégico** para cualquier establecimiento o destino turístico. En este sentido, es necesario reinterpretar la formación en el turismo rural, no como un simple

valor añadido, sino como un factor clave para consolidar el capital humano que este segmento necesita para enfrentarse a un nuevo entorno crecientemente competitivo, sofisticado y exigente. Para ello, hay que favorecer un **planteamiento innovador en las metodologías formativas, que permita una mayor flexibilidad de acceso a la formación** por parte de empresarios y trabajadores, y que esta formación responda realmente a sus necesidades y no venga condicionada por las capacidades, posibilidades o intereses de las instituciones que la imparten. Además, los **empresarios deben asumir** la importancia de cuestiones tan elementales como utilizar **criterios empresariales básicos en la gestión de los establecimientos turísticos** rurales (fijación de precios, gestión de compras, etc.), que son básicas para una mejora en los niveles de **profesionalización** del empresariado turístico rural.

- **Generar inteligencia de mercados.** El objetivo es mejorar los sistemas de información, tanto en destino como, sobre todo, en origen, acerca de demanda y oferta, a fin de disminuir la incertidumbre y el riesgo en la toma de decisiones por parte de las administraciones públicas y del sector privado, e incluso del propio turista. Y, además, los expertos plantean que debe establecerse un sistema ágil que asegure la difusión del conocimiento generado entre los agentes involucrados en la actividad turística. No basta con generar información, hay que facilitar su transferencia y favorecer el mayor y mejor uso posible de la misma, lo que requiere «generar habilidades» entre sus destinatarios para poder utilizar eficazmente dicha información. Los expertos plantean que **la creación de productos turísticos rurales debe hacerse bajo la premisa de alcanzar umbrales de demanda rentables**, lo que exige un conocimiento previo de los potenciales mercados de demanda para cada tipo de producto.
- **Ajustar el crecimiento de la oferta a la generación de demanda.** En esta línea, sería necesario plantear un debate serio y responsable acerca de la necesidad, al menos en determinados territorios en los que se empiezan a superar los niveles de la racionalidad, y, por supuesto de la sostenibilidad, de **frenar el fomento a la creación de un mayor volumen de oferta**, para afrontar otras cuestiones aún pendientes relativas a la mejora de la calidad, al fomento de prácticas sostenibles y, sobre todo, a la creación de productos más vertebrados y ampliados, que generen un mayor valor añadido y que tengan una elevada capacidad desestacionalizadora, y a la comercialización, a fin de contribuir a mejorar el posicionamiento competitivo de los destinos turísticos rurales españoles en el mercado y, por consiguiente, aumentar los flujos turísticos hacia ellos.
- **Diversificar el producto turístico rural**, favoreciendo la aparición de una amplia variedad de servicios que permitan añadir valor añadido a la oferta actual, casi exclusivamente basada en el alojamiento y algunas actividades de turismo activo. Hay que perseguir el **aumento de la competitividad de estos destinos**, para lo cual es necesario afrontar cambios sustanciales, en la línea de asegurar **adecuados niveles de la calidad** (instalaciones, formación, tecnología, generación de sinergias, ...) y una **mayor diferenciación** (la oferta española de turismo rural es demasiado mimética con la de sus principales competidores). Esta estrategia de diferenciación debe ir de la mano de un concienzudo proceso de **segmentación de la demanda en busca de «turismos específicos»**. Las motivaciones vinculadas con el turismo rural son, junto con relacionadas con el turismo cultural, el principal vivero de «turismos específicos»

con las que cuenta España (sólo por citar unos cuantos: ornitológico, micológico, científico, arqueológico, activo, enológico, ecuestre, agroturismo,...). Los turismos específicos proporcionan mayor rentabilidad a las inversiones turísticas, otorgan más estabilidad en los mercados en los que se organizan y cualifican los destinos en que se localizan. Ello requiere, por otra parte, **diseñar estrategias solidarias e integradoras entre los distintos territorios y redes.**

IV.2. Un marco estratégico común para la intervención en materia de turismo rural en España

Además de los cinco ítems anteriores, durante las diferentes sesiones de debate en las que participaron los expertos, se plantearon todo tipo de propuestas, con el objetivo de avanzar en la delimitación de un marco estratégico común para la intervención de todos los agentes implicados en materia del turismo rural en España. Seguidamente, se recogen las propuestas que alcanzaron un mayor consenso, estructuradas y sistematizadas en cuatro grandes líneas de actuación, que son las mismas que identificaron los expertos durante el proceso de discusión.

IV.2.1. Ordenación y planificación de la actividad turística

- **Consensuar un nuevo planteamiento que inspire el desarrollo turístico rural**, en el que prime una planificación integrada que prime la optimización de los recursos en la puesta en valor del capital turístico (incluyendo, por supuesto, el capital ambiental) a la maximización de la tasa de rentabilidad del sector. Un planteamiento, por tanto, que garantice la armonización del desarrollo turístico y la ordenación del territorio desde una perspectiva de sostenibilidad. A este respecto, en los procesos de planificación y gestión turística debería **delimitarse claramente el modelo de desarrollo que se quiere adoptar y, en cualquier caso, garantizar, que este modelo respeta la capacidad de acogida del territorio.**
- **Definir una estructura clara de destinos en el ámbito rural**, que actualmente no existe, y esto debe hacerse con criterios racionales, asumiendo que no todos los territorios tienen potencial y que, por tanto, hay que **centrar los esfuerzos de creación de producto y de promoción en aquellos en los que realmente haya posibilidades** de asegurar su posicionamiento en los mercados como una oferta diferencial que garantice un cierto éxito.
- **Añadir a las visiones territoriales de la planificación turística otras sectoriales** que la haga más racional y viable como proyecto económico perdurable en sí mismo.
- El *boom* inmobiliario que ha venido acompañando al desarrollo turístico en la última década se ha convertido en una importante fuente de ingresos para los municipios rurales, obligados a asumir un volumen creciente de competencias, lo que ha disparado la construcción hasta extremos que sobrepasan los límites de la sostenibilidad. Urge, en definitiva, **establecer limitaciones al desarrollo urbanístico descontrolado** que se empieza a producir en algunos de estos espacios, promoviendo directrices que tutelen la implantación de la oferta turística, el control sobre actividades de fuerte impacto ambiental, visual, acústico, etc., la gestión de infraestructuras de comunicaciones, saneamiento y abastecimiento, la regulación de las normas de rehabilitación

del patrimonio rural, la gestión del paisaje, etc., cuestiones, en su mayoría, ajenas al ámbito de competencias de la administración turística, pero que, sin embargo, pueden condicionar el futuro turístico de muchos territorios rurales españoles, lo que requerirá de un esfuerzo de coordinación y consenso considerable. Especialmente, en este caso, cabe plantearse una implicación más activa de la administración turística en los procesos de ordenación del territorio rural.

- **La administración turística nacional y regional, y los Ayuntamientos, deben reforzar su compromiso con el régimen inspector y sancionador**, asegurando, de una vez por todas, la solución al problema de la oferta no reglada en esta tipología, que es muy alta y afecta de forma muy negativa al negocio y a la imagen del turismo rural en España.
- **Planificación y promoción de la oferta turística no son dos realidades distintas**, sino dos caras de la misma moneda, que interactúan y que, en consecuencia, deben mantenerse en el mismo nivel estratégico. En el caso concreto de turismo rural, se ha producido un exceso de promoción sin haberse procedido a un ejercicio previo de planificación y, sobre todo, de creación de producto, lo que ha dado lugar, en algunos casos, a la promoción de «territorios fantasma» en los que el turista carecía de oportunidades de ocio e, incluso, de una oferta turística básica. **Sería saludable una mayor conexión y complicidad entre ambas facetas de la política turística**, de manera que las actuaciones de promoción respondieran a la necesidad de comercializar lo verdaderamente planificado y las de planificación tuvieran en cuenta las necesidades detectadas en los mercados en el ámbito de la promoción.
- Diseñar mecanismos que contribuyan a la **gestión del paisaje como un elemento fundamental de la imagen** de estos territorios y un valor de diferenciación esencial de la oferta turística española frente a la competencia.
- Una de las principales reivindicaciones de los turistas que visitan los destinos turísticos rurales españoles es el importante **déficit en materia de señalización turística**. A este respecto, sería conveniente **abordar un plan específico que ataje el problema en profundidad**, más allá de la existencia de manuales de señalización, mediante una actitud proactiva de la administración turística (en sus distintos niveles) y del empresario que se centre en dar respuesta a los verdaderos problemas de información que plantea la demanda.
- La escasa receptividad tecnológica (informática, tratamiento de residuos, aguas residuales, ...) de los territorios rurales españoles obliga a la **implantación de instrumentos que favorezcan una mayor difusión de la tecnología en estos territorios**.

IV.2.2. Gestión, coordinación y corresponsabilidad

- La **gestión activa del turismo rural**, como de cualquier otra tipología, debe tener como unidad básica de gestión el destino turístico (y no el ámbito administrativo en el que se organiza el territorio), configurado según sus características históricas, socio-culturales, geográficas, antropológicas, o cualquier otra circunstancia integradora. Ello obliga a un enfoque integral de la gestión turística, lo que supone la interdisciplinariedad y la intersectorialidad y conlleva **augmentar el esfuerzo de cohesión territorial** y, sobre todo, **de coordinación interadministrativa y con el resto de agentes**

que **intervienen en el proceso**, puesto que el destino turístico puede coincidir con un municipio, pero lo habitual es que abarque varios términos municipales, varias provincias y, en algunos casos (v.g. la España Verde), varias regiones.

- **Mejorar las estructuras de gestión y de promoción a fin de aprovechar economías de escala en la gestión, promoción y distribución**, así como para generar oportunidades de acceso a mercados de origen que requieren un volumen más operativo (masa crítica). Este aspecto es especialmente necesario en los procesos de creación de producto, en los que no se trata, como hasta ahora, simplemente de compartir un espacio en un folleto promocional en el que cada uno tiene su hueco, sino de aceptar unas reglas del juego y colaborar en su cumplimiento. A este respecto, es necesario favorecer fórmulas ya contrastadas en otros sectores, segmentos o territorios, como el asociacionismo, la creación de clubes de producto, las alianzas estratégicas, las unidades de liderazgo o la utilización de organismos de gestión transversal con referencia territorial.
- A este respecto, cabría plantearse **la bondad de instrumentos como los Grupos de Desarrollo Rural**, que responden, precisamente, a este planteamiento de gestión transversal con referencia territorial, para vertebrar y canalizar a través de ellos las políticas de apoyo al turismo rural. En general, suele reconocerse su importancia en la vertebración del capital social local, su capacidad de dinamización, su influencia en el desarrollo del mundo rural, su conocimiento del territorio y su fuerte arraigo entre la sociedad local, además de su facilidad para colaborar con otras organizaciones y trabajar en red. Por contra, en ocasiones, se denuncia su funcionamiento arbitrario, falta de criterios y planificación y su entrada en el mundo del turismo con un escaso nivel de conocimiento del mismo. De cualquier manera, lo que parece evidente es que hay que **replantearse el papel de estas estructuras respecto al desarrollo turístico rural en España**, replanteamiento que debe girar en torno a una visión del turismo como una actividad económica en sí misma, con sus propias dinámicas y efectos, y no como una mera herramienta para el cumplimiento de objetivos a la gestión de estos programas.
- **Favorecer la integración en red de estos territorios**, de manera que pueda combinarse lo local con lo global, generando una **identidad territorial** y un tejido social nuevo y emprendedor y alcanzando una **masa crítica** capaz de **acceder a la economía global**. De igual manera, la falta de rentabilidad individual de la mayoría de los establecimientos turísticos obliga a incentivar el trabajo en red a nivel local, como única forma de poder crecer en lo global para distribuir en lo local.
- **Impulsar estrategias de desarrollo turístico rural que garanticen la corresponsabilidad**, no sólo en el planteamiento de actuaciones que favorezcan una adecuada organización de la práctica turística, sino también en la preservación, e, incluso, en la recuperación o regeneración de los recursos.
- Cabe denunciar, finalmente, el exceso de proteccionismo que actualmente caracteriza la actuación incentivadora de la administración, frente a una actitud escasamente solidaria por parte del administrado (empresarios o emprendedores). Dicho de otra forma, las medidas de incentivo (subvenciones, ayudas, etc.) que hoy utiliza la administración pública para atraer a los emprendedores hacia el turismo rural están condicionadas exclusivamente a la apertura del negocio y al cumplimiento de los requisitos legales que de esta apertura se derivan. Sería conveniente **modificar estos mecanis-**

mos de incentivo, de forma que las ayudas y subvenciones estuvieran **condicionadas al cumplimiento por parte del beneficiario de un compromiso real con la calidad de los productos y servicios ofertados, con la sostenibilidad de sus actuaciones y procesos y con la imagen que se pretende ofrecer desde España como destino de turismo rural**, de manera que su actuación individual contribuya a la consecución de un destino turístico más sostenible y competitivo.

- **Las administraciones, en general, deben asumir una mayor voluntad de diálogo, coordinación y cooperación entre ellas y en todos los niveles.** A este respecto, habría que prestar especial atención a la unificación de criterios de actuación en materias tan importantes como la señalización turística, el otorgamiento de permisos para la práctica de determinadas actividades en los espacios naturales protegidos o el tratamiento otorgado a determinado tipo de alojamientos.

IV.2.3. Creación y transferencia de conocimiento

- **Impulsar el desarrollo de un conjunto de indicadores que orienten sobre el grado de consecución de los objetivos de la planificación;** dicho de otro modo, es necesario realizar una continua evaluación sobre la capacidad real de desarrollo del turismo, evitando una sobrevaloración de la actividad turística. Sólo de esta forma será posible evitar decisiones coyunturales que generan un tremendo desconcierto y desencanto en los residentes y en los potenciales turistas, convirtiendo la planificación en una auténtica política estratégica.
- **Establecer mecanismos que aseguren una correcta evaluación interna de las acciones promocionales realizadas,** a fin de facilitar la toma de decisiones a los agentes implicados y optimizar los recursos dedicados a promoción.
- **Impulsar el estudio y conocimiento de los mercados competidores** mediante técnicas de *benchmarking*, analizando las «buenas practicas» de la competencia e identificando nuestras ventajas comparativas frente a ellos, facilitando, a la vez, la generación de ventajas competitivas.
- **Favorecer un mejor conocimiento sobre la presencia e imagen de los productos españoles de turismo rural en los catálogos de distribución de mayoristas y turoperadores de los principales países emisores,** analizando si dicha imagen se adecua o no a la realidad y adoptando las acciones de corrección necesarias, tanto por parte de los operadores turísticos como por la propia oferta de este tipo de productos.

IV.2.4. Producto, promoción y comercialización

- Las posibilidades de crear un producto diferenciado (tal como se planteaba en el Top 5) están muy condicionadas por el volumen y potencial de los recursos turísticos con los que cuenta un territorio, y España los tiene en cantidad y calidad, por la disposición de los agentes para vertebrar esos recursos en torno a una oferta atractiva, pero también por **la capacidad para transmitir esos valores y crear valor añadido en ese proceso de transmisión.** Y en este proceso tiene mucho que ver la interpretación, poco utilizada en España, quizás, por la falta de este tipo de profesionales en cantidad y con la formación

adecuada. Por tanto, es **necesario favorecer el surgimiento a corto-medio plazo de un volumen suficiente de profesionales dedicados a esta importante tarea.**

- **Trabajar por la consecución de una mayor cuota de mercado en los mercados emisores exteriores**, aprovechando la marca España en torno a una estrategia en la que, por el momento, no se puede descender a «marcas territoriales» específicas, cuyo posicionamiento en el mercado sería, actualmente, inviable, o, en cualquier caso, demasiado costoso. En este sentido, habría que aprovechar la imagen positiva que tiene España en torno al clima, la hospitalidad y algunos recursos culturales y naturales, **para profundizar en una estrategia de posicionamiento de la «España rural», o de la «España natural»** en estos mercados, teniendo como base las principales motivaciones de este tipo de turistas: la cultura, la naturaleza, la salud y el deporte; pero, cuidado, no utilizando el mensaje de la «España interior», que es un mensaje que nadie entiende, que, en muchas ocasiones, tiene connotaciones peyorativas, y que difícilmente cala en los mercados (hay países en los que ni siquiera existe este concepto, o tiene una acepción diferente).
- **Facilitar el acceso a la tecnología, especialmente a Internet, de la oferta española turística rural**, tanto para promocionar dicha oferta, como para su posterior comercialización, **fomentando acciones que faciliten el acceso en tiempo real a la información** sobre la oferta española de turismo rural, **así como su promoción y comercialización, mediante la tecnificación de la misma**, apostando por formatos más innovadores y creativos (PDA, móviles, GPS, ...). Igualmente, los expertos participantes en esta investigación han planteado la oportunidad (casi exigencia) de mantener una actitud proactiva respecto a la participación en redes sociales, tanto desde el punto de vista de la prescripción de los destinos, como de las relaciones con los clientes con posterioridad a la visita.
- La creación de un producto diferencial, innovador y de calidad exige la existencia de un volumen suficiente en la oferta de servicios turísticos, con calidad contrastada, pues se constata una tremenda disparidad de niveles de calidad en estos servicios, lo que, por supuesto, dificulta la creación de un producto homogéneo, pero también la promoción y comercialización de los mismos. A este respecto, el **concepto de calidad que debe guiar la actuación de los agentes turísticos rurales hay que entenderlo de forma integral**, abarcando al conjunto del destino turístico. Además, es necesario plantear la búsqueda de la **calidad vinculada a la percepción de la demanda**, más que a la mera preocupación por la obtención de una certificación como elemento diferenciador de la competencia, que, a posteriori, la demanda puede, incluso, no reconocer.
- **Potenciar la creación de estructuras receptoras**. La enorme atomización de la oferta y la extensa distribución geográfica de los establecimientos turísticos rurales, junto con el hecho de que, en la mayoría de los casos, se trata de destinos que no tienen un ciclo productivo consolidado, dificulta el contacto y el conocimiento directo de los mismos por parte de los operadores turísticos convencionales, incluso aunque estén especializados en esta modalidad de turismo. Por ello, se plantea la necesidad de **favorecer la creación de receptoras**, con amplio conocimiento, y excelentes relaciones, de la oferta existente en el territorio, **que sirvan de aglutinadores de la misma y, a la vez, de consolidadores en la operativa turística con los operadores.**

- Otro de los aspectos diferenciales de la actividad turística es, sin duda, el destacado papel que juegan las administraciones públicas **en la promoción turística, especialmente en la promoción de destinos turísticos**. Y, de nuevo, también este papel destaca aún más en destinos cuyo desarrollo turístico se encuentra en una fase inicial. La consecución del mayor grado de efectividad en las acciones promocionales aconseja, en este caso, la **estrecha colaboración entre los distintos operadores privados y entre éstos y las administraciones públicas**, colaboración que no siempre se produce. Y también **una mayor asunción de responsabilidades de los empresarios en este proceso**, tanto en la elaboración de material y diseño de las acciones promocionales, como en la financiación de las mismas.
- **Favorecer la complementariedad** en la creación y comercialización de productos turísticos rurales **con otras tipologías y/o segmentos turísticos y con otras actividades productivas** propias del ámbito rural (cultura, gastronomía, productos agroalimentarios, artesanía, caballo, toro, etc.), así como manifestaciones culturales propias, lo que contribuirá a reforzar los mensajes de singularidad y diferenciación de la oferta española respecto a la de nuestros principales competidores.
- La promoción genérica en esta tipología queda muy diluida por la gran marca España (asociada al turismo de litoral y a las grandes capitales culturales). En este sentido, **es necesario optimizar los esfuerzos en promoción, seleccionando sólo aquellas acciones genéricas verdaderamente rentables** en términos de imagen y capacidad de penetración en determinados mercados (en estas acciones sería conveniente resaltar siguientes atributos: singularidad, clima, diversidad, ambiente, hospitalidad y seguridad) y **centrar los esfuerzos en dos aspectos de mayor interés, dadas las características del segmento: i) acciones promocionales directas al consumidor; y ii) campañas de promoción específicas**, para segmentos de clientes con motivaciones concretas, bien identificadas y más rentables. Los dos primeros tipos de acciones (genéricas y directas) son más actas para atacar el mercado nacional, mientras que las acciones específicas son más eficaces para acudir a los mercados internacionales.
- **Impulsar la participación de la comunidad local en el proceso de planificación y gestión del turismo rural**, diseñando acciones de comunicación destinadas a explicar a la población residente la importancia del turismo rural y de su implicación en el desarrollo de los mismos.

Los autores de este trabajo eran conscientes de que una investigación de tales características podría generar como resultado un *totum revolutum* de cuestiones pendientes en el ámbito del turismo rural que terminara en un callejón sin salida. Sin embargo, concluido el proceso, y gracias a la seriedad y profesionalidad puesta de manifiesto por el grupo de expertos conformado, se han podido identificar los principales retos a los que se enfrenta el turismo rural en España y, sobre todo, las posibles acciones para acometerlos con una mayor eficiencia. Es cierto, en cualquier caso, que una parte importante de las propuestas que se han expuesto anteriormente son complicadas de articular, toda vez que la mayor parte de las competencias en materia turística están transferidas a las Comunidades Autónomas (que, como se ha visto, mantienen normativas y planteamientos absolutamente dispares), a lo que hay que añadir que los Ayuntamientos (que, en la mayoría de los casos, «utilizan» el turismo como fuentes

de ingresos rápidos y sin una visión estratégica) también asumen un papel trascendental en el proceso de toma de decisiones en materia de gobernanza turística rural, lo que genera una tremenda dispersión en la toma de decisiones de gestión turística en este tipo de destinos, y el carácter individualista del empresariado turístico rural.

Por tanto, desarrollar este marco estratégico común para la intervención en materia de turismo rural en España exige, por un lado, de un importante liderazgo y capacidad de consenso por parte de la Administración Central, para la coordinación de políticas y normativas en el conjunto del Estado, y, por otro, de la asunción de un mayor protagonismo, compromiso y responsabilidad por parte del empresariado turístico rural, que debe cambiar la cultura de la subvención por la del esfuerzo colectivo, la innovación, el aumento de la productividad y la apuesta por el capital social, hasta alcanzar los niveles de profesionalización, calidad y eficiencia de países líderes como Francia, Austria o Alemania.

V. CONCLUSIONES

El trabajo aquí presentado tenía como objetivo principal el de establecer una agenda de prioridades que deben guiar la actuación de los agentes implicados en el desarrollo del turismo rural español, a fin de favorecer su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

El diagnóstico evidencia que el turismo rural español, pese a los cambios que se han producido en los últimos años, con una progresiva diversificación de la oferta y la aparición de un creciente volumen de servicios que generan valor añadido al alojamiento —lo que, en definitiva, no hace más que responder a las exigencias de una demanda cada más experimentada y especializada—, es, por lo general, una tipología aún en desarrollo, que tiene todavía un largo camino que recorrer hasta situarse en el grupo de los principales destinos europeos (Pulido, 2008), aunque es cierto que pueden considerarse ya algunos destinos turísticos rurales españoles en un estadio más avanzado.

España, que ha protagonizado un desarrollo turístico rural tardío respecto a los principales países europeos especializados en esta tipología, ha sabido aprovechar muy bien las circunstancias (disponibilidad de financiación europea, cambios en el cuadro motivacional del turista español, etc.) para generar una oferta de turismo rural que ha crecido de forma espectacular en la última década, favoreciendo el desarrollo de algunos territorios, aunque aún con muchas carencias.

Este trabajo ha permitido detectar muchas de estas carencias. En el ámbito empresarial, cabría destacar la baja capacitación de los empresarios y trabajadores de turismo rural; la atomización y fragmentación del negocio turístico rural, que dificulta la asunción de algunas decisiones que son vitales para el mantenimiento de las empresas; las deficiencias en la promoción del destino, consecuencia de otras carencias (falta de formación, desconocimiento e insuficiencia de recursos debido a su escasa masa crítica) y la insuficiencia de ventas o, al menos, el no cumplimiento de las expectativas. A ello habría que sumar la baja productividad de las empresas turísticas, la limitada oferta de servicios que generen cierto valor añadido (lo que ha dado lugar a una oferta mimética en exceso, donde el turista no encuentra ningún tipo de elemento diferencial que no sea el precio) y unas redes empresariales y públicas aún débiles.

Desde el punto de vista territorial, quizás, el mayor déficit esté en la falta de un modelo territorial que le de consistencia, más allá del comportamiento mimético que se empieza a producir

con los municipios del litoral español, que empieza a poner en peligro algunos de estos destinos. La ausencia de planificación inicial y la reacción especulativa a los incrementos exponenciales de la demanda —no siempre turística— está llevando a situaciones no deseadas que, en cualquier caso, se escapan del ideal de esta tipología turística. En este sentido, los agentes turísticos, en general, pero, sobre todo, los gobiernos y los empresarios locales deben asumir un mayor compromiso con los valores del territorio y deben buscar fórmulas de cooperación en aras a la consecución de un desarrollo turístico competitivo, sí, pero no por volumen, sino por la calidad de la experiencia vivida por el turista y la sostenibilidad de la propia actividad turística.

Finalmente, el gran reto del turismo rural desde el punto de vista de la promoción y comercialización es el incremento de la cuota de mercado internacional, que es casi inexistente en muchas de las regiones españolas. Para ello es necesario generar una oferta diferencial, sustentada en la personalidad de cada territorio y que responda a segmentos de demanda cada vez más reducidos y especializados. Igualmente, hay que apostar por la tecnología para acercar la oferta turística rural al potencial cliente y para mejorar las posibilidades de reserva por parte de éste.

En definitiva, los resultados obtenidos han permitido identificar las prioridades estratégicas del turismo rural en España, a la vez que los elementos clave de una buena gobernanza turística rural en este país. El estudio exploratorio, realizado bajo un enfoque estructurado y sistematizado, ha favorecido la captación de un conjunto de ideas formuladas por expertos muy diferentes, lo que da viveza al estudio, y solidez a los resultados finales.

La oferta turística rural en los países europeos de mayor tradición es cada vez más compleja y diversificada, pasando de una primera etapa protagonizada por el alojamiento a una segunda en la que se empezó a dar importancia a la gastronomía y a una tercera, caracterizada por la especialización de la oferta en segmentos específicos de demanda, en la que la agricultura (sobre todo, en los territorios en los que ésta era escasamente competitiva) es un recurso más de ocio (en muchos casos, de carácter pedagógico) que favorece una experiencia integral del turista durante su visita al medio rural. Las propuestas obtenidas en esta investigación contribuirán a que España recorra este mismo proceso, y lo haga, como se proponía al inicio de este artículo, favoreciendo la competitividad y sostenibilidad a largo plazo de esta tipología turística.

BIBLIOGRAFÍA

- AAKER, D., KUMAR, V. y DAY, G. (2003): *Marketing Research*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- ALBACETE C., FUENTES, M.M. y LLORÉNS, J. (2007): «Service quality measurement in rural accommodation». *Annals of Tourism Research* 34(1), pp. 45-65.
- BARKE, M. y EDEN, J. (2001): «Co-operatives in Southern Spain: their Development in the Tourism Rural Sector in Andalucía». *International Journal of Tourism Research*, 3, pp. 199-210.
- BARKE, M. y NEWTON, M. (1997): «The EU LEADER Initiative and Endogenous Rural Development: the Application of the Programme in Two Rural Areas of Andalusia, Southern Spain». *Journal of Rural Studies*, 13(3), pp. 319-341.
- BARKE, M. (2004): «Rural tourism in Spain». *The International Journal of Tourism Research* 6, pp. 137-149.

- BLANCO, A. y CANOVÉS, G. (2005): «Las tecnologías de la información y la comunicación en el desarrollo del turismo rural». *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 46, pp. 105-117.
- BRUNET, I. y ALARCÓN, A. (2008): «El turismo rural en Cataluña. Estrategias empresariales». *Revista Internacional de Sociología*, 49, pp. 141-165.
- CABALLÉ, (1999): «Farm tourism in Spain: a gender perspective». *GeoJournal*, 48, pp. 245-252.
- CÁNOVES G.; VILLARINO M.; PRIESTLEY G.K. y BLANCO A. (2004): «Rural tourism in Spain: an analysis of recent evolution». *Geoforum* 35(6), pp. 755-769.
- CANOVÉS, G.; HERRERA, L. y BLANCO, A. (2005): «Turismo rural en España: un análisis de la evolución en el contexto europeo». *Cuadernos de Geografía*, 77, pp. 41-58.
- CEBRIÁN, A. (2003): «El turista rural en Castilla-La Mancha y el sureste. Tipología frente a infradotación de servicios en las sierras de Murcia y Albacete». *Cuadernos de Turismo*, 11, pp. 58-81.
- CEBRIÁN, F. (2008): «Ordenación del territorio y paisaje en el turismo rural», en PULIDO, J.I. (Coord.): *El turismo rural. Estructura económica y configuración territorial en España*, Editorial Síntesis, Madrid, pp. 125-155.
- DURO, J.A. (Dir.) (2009): *Índice UAB de actividad turística*. Escola Universitària de Turisme i Direcció Hotelera. Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona.
- GARCÍA, B. (2005): «Características diferenciales del producto turismo rural». *Cuadernos de Turismo*, 15, pp. 113-133.
- GOMM, R. (2004): *Social Research Methodology: A Critical Introduction*. New York: Palgrave Macmillan.
- HERNÁNDEZ, R.M., MUÑOZ, P.A. y SANTOS, L. 2007. «The moderating role of familiarity in rural tourism in Spain». *Tourism Management* 28(4), pp. 951-964.
- HOGGART, K. y PANIAGUA, A (2001): «The restructuring of rural Spain?». *Journal of Rural Studies*, 17, pp. 63-80.
- IVARS, J.A. (2000): «Turismo y espacios rurales: conceptos, filosofías y realidades». *Investigaciones Geográficas*, 23, pp. 59-88.
- KRUEGER, R. (1998): *Designing and Conducting Focus Group Interviews: Seminar Notes*. Bankstown, Sydney: University of Western Sydney.
- LARA, F. (2008): «Estructura empresarial del turismo rural», en PULIDO, J.I. (Coord.): *El turismo rural. Estructura económica y configuración territorial en España*, Editorial SÍNTESIS, Madrid, pp. 209-232.
- LÓPEZ OLIVARES, D. (2008): «Factores de localización especial del turismo rural», en PULIDO, J.I. (Coord.): *El turismo rural. Estructura económica y configuración territorial en España*, Editorial Síntesis, Madrid, pp. 159-184.
- LÓPEZ PALOMEQUE, F. (2001): «El turismo en el desarrollo local y regional: aportaciones conceptuales», en LUZÓN, J.L. y DANTASLÉ, N.: *Desarrollo Regional*. Xarxa Temàtica Medamèrica, Barcelona, pp. 109-140.
- MARTÍNEZ, R.F. y RODRÍGUEZ, X.A. (2006): «Rural tourism demand in Galicia, Spain». *Tourism Economics*, 12 (1), pp. 21-31.
- MEDIANO, L. (2008): «Los retos del marketing en el turismo rural», en PULIDO, J.I. (Coord.): *El turismo rural. Estructura económica y configuración territorial en España*, Editorial Síntesis, Madrid, pp. 235-259.

- MERTON, R., FISKE, M. y KENDALL, P. (1990): *The Focused Interview*. New York: Free Press.
- ORDÓÑEZ, P.; PARREÑO, J. y PINO, R. (2005): «Rural tourism in Spain: natural resources as sources of competitive advantage». *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 1(1), pp. 45-56.
- PASCUAL, J.M. y TARRAGONA, M. (2009): *Estrategia Territorial y Gobierno Relacional. Manual para la planificación estratégica de 2ª Generación*. Consejería de Gobernación. Junta de Andalucía. Sevilla.
- POLO, A. y FRÍAS D.M. (2010): «The Relationship between Business Characteristics and ICT Deployment in the Rural Tourism Sector». The Case of Spain. *International Journal of Tourism Research*, 12 (1), pp. 34-48.
- PRADOS, M.J. (1999): «Andalusian women and their participation in rural tourist trade». *GeoJournal*, 48, pp. 253-258.
- PULIDO, J.I. (2005): «Los retos del turismo rural en España. Orientaciones para la formulación de una política turística rural», en LÓPEZ-GUZMÁN, T. Y LARA, F. (Dir.): *Turismo: un enfoque multidisciplinar e internacional*, Universidad de Córdoba. Córdoba, pp. 73-106.
- PULIDO, J.I. (2008): «Mercados de origen y destinos competidores del turismo rural español», en PULIDO, J.I. (Coord.): *El turismo rural. Estructura económica y configuración territorial en España*, Editorial Síntesis, Madrid, pp. 277-315.
- PULIDO, J.I. (2009): «Modelos para la gestión turística de parques naturales. Una propuesta para España». *Papers de Turisme*, 45, pp. 21-39.
- SANCHO, J. y VERA, J.F. (2008): *Turismo en espacios rurales y naturales*, Atlas Nacional de España, Madrid.
- SANTOS, X.M. (1999): «Reflexiones en torno o papel do turismo no desenvolvimento local», en AA.VV.: *Desarrollo local y regional en Iberoamérica*. Universidad de Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, pp. 149-165.
- SOLSONA, J. (2008): «Las marcas-destino de turismo rural en España», en PULIDO, J.I. (Coord.): *El turismo rural. Estructura económica y configuración territorial en España*, Editorial Síntesis, Madrid, pp. 261-286.
- THOMAS, K. (2004): *The Research Process as a Journey: From Positivist Traditions into the Realms of Qualitative Inquiry*, en PHILLIMORE, J. y GOODSON, L. (Eds.): *Qualitative Research in Tourism: Ontologies, Epistemologies and Methodologies*. Routledge, London, pp. 333-346.
- VALDÉS, L. (2004): «El turismo rural: una estrategia diversificadora. Líneas estratégicas de su expansión». *Papeles de Economía Española*, 102, pp. 298-315.
- VALENZUELA, M. (2008): «Nuevos turismos para nuevos turistas. De la identificación a la captación de la clientela», en CEBRIÁN, F. (Coord.): *Turismo rural y desarrollo local*, Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha y Servicio de Publicaciones de la Universidad de Sevilla, Cuenca, pp. 57-65.
- VERA, F. (Coord.); LÓPEZ PALOMEQUE, F.; MARCHENA, M. Y ANTÓN, S. (1997): *Análisis territorial del turismo*. Ariel, Barcelona.