

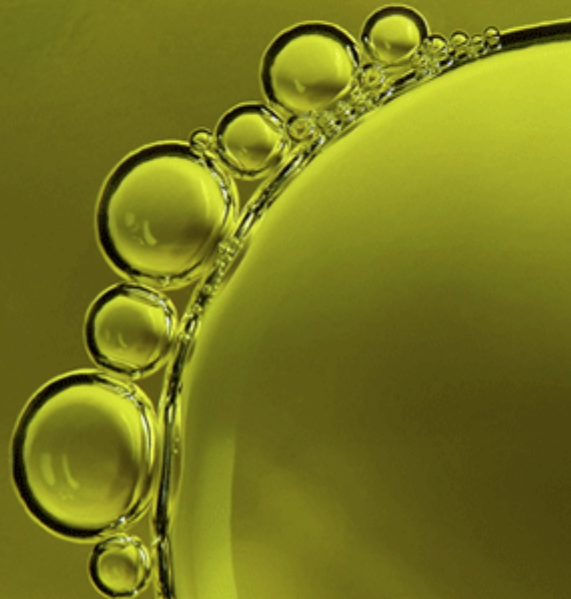
Fase II: Plan de Estrategias

Anexo B: Entorno Experto

Consejo Español de Turismo

Madrid, 30 de septiembre de 2007

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020



1	Introducción
2	Metodología, Sesiones de Trabajo y Componentes
3	Conclusiones
4	Documentos de Trabajo de los Grupos de Expertos
5	Documentos de Presentación de los Grupos de Expertos
6	Relación entre objetivos de los GEs y ejes del Plan 2020
7	Relación de Estrategias y Planteamientos

1. Introducción

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020

El presente anexo contiene la documentación referida al Entorno Expertos del Plan del Turismo Español Horizonte 2020

- El Entorno Experto contiene el trabajo desarrollado por los Grupos de Expertos en torno a las siete áreas crítica de mejora identificadas en la Fase I del proyecto con la elaboración del Documento Base



- Cada Grupo de Expertos ha desarrollado su trabajo orientado a la búsqueda de soluciones concretas al área crítica de mejora asignada
- Con el fin de fomentar la participación y el debate, se han realizado una serie de presentaciones públicas en las que tras la presentación por parte de la Secretaria General de Turismo y el Coordinador de los Grupos de Expertos, cada coordinador de las áreas críticas ha presentado las conclusiones del Grupo

El objetivo de los GEs ha sido recoger e incorporar el conocimiento, experiencia y visión de los diferentes participantes al Plan de Estrategias

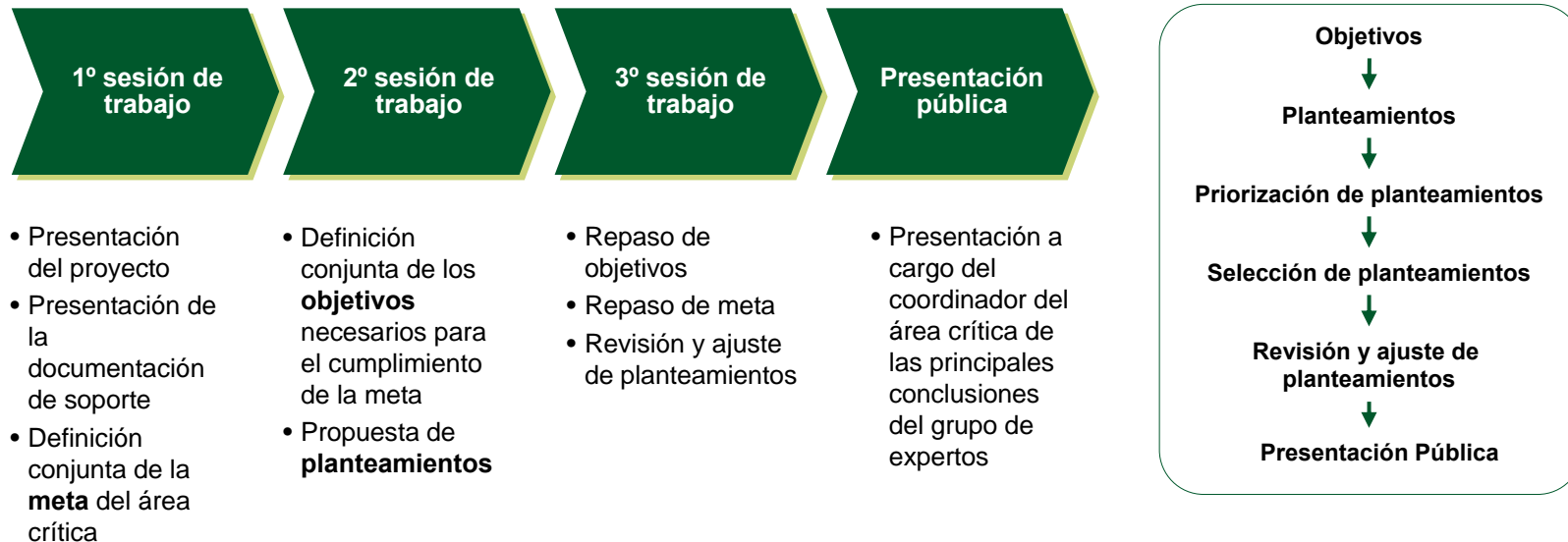
Objetivos de los Grupos de Expertos

- Aportar planteamientos, sustentados por el amplio conocimiento del sector de cada participante, que logren la consecución de los objetivos consensuados para cada grupo de trabajo
- Fomentar el debate y enriquecer las soluciones aportadas con la participación de los expertos en los foros internos complementarios a los grupos de trabajo
- Proponer los planteamientos que sirvan como base para elaborar el Documento de Estrategias, fundamentados en el ámbito de conocimiento de los expertos de cada grupo

2. Metodología

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020

El trabajo con los Grupos de Expertos ha seguido el siguiente esquema



- Los Grupos de Expertos han estado coordinados por Guillermo de la Dehesa, coordinador general.
- Cada Grupo de Expertos ha celebrado entre 3 y 4 sesiones de trabajo para la definición conjunta de la meta, los objetivos y los planteamientos de cada área crítica
- Han participado 35 expertos elegidos por el Consejo Español de Turismo
- Se han celebrado 23 reuniones de trabajo y 5 reuniones de coordinación
- Se ha realizado una Presentación Pública con la conclusiones de los diferentes Grupo de Expertos en diferentes ciudades españolas

Sostenibilidad: Componentes y Sesiones de Trabajo

Expertos participantes

- **Fernando Prats** (Coordinador del Grupo), Arquitecto Urbanista de la Sociedad AUIA
- **Roc Gregori**, Director de turismo Benidorm
- **Luis Giménez Herrero**, Director del observatorio de la sostenibilidad de España
- **Gonzalo Fuentes**, Sindicato de Comercio, Hostelería Turismo de CC.OO
- **Manuel Gandarias**, Presidente Live in Spain

Sesiones de Trabajo

- **1ª sesión:** 10 de abril de 2007
 - Asistentes: Fernando Prats, Roc Gregori, Manuel Gandarias, Luis Giménez
- **2ª sesión:** 20 de abril de 2007
 - Asistentes: Fernando Prats, Roc Gregori, Luís Giménez, Gonzalo Fuentes
- **3ª sesión:** 16 de mayo de 2007
 - Asistentes: Fernando Prats, Roc Gregori, Luís Giménez, Gonzalo Fuentes

Personas: Componentes y Sesiones de Trabajo

Expertos participantes

- **José Hernández García** (Coordinador del grupo), Director Académico de la Escuela. Universitaria de Hostelería y Turismo de Sant Pol de Mar (Univ. Girona)
- **Juan Mora**, Director de RR.HH de la Cadena Hotelera NH
- **Daniel Albarracín Sánchez**, Jefe del Equipo Técnico de CC.OO

Sesiones de Trabajo

- **1ª sesión:** 27 de marzo de 2007
 - Asistentes: José Hernández García, Juan Mora
- **2ª sesión:** 25 de abril de 2007
 - Asistentes: José Hernández García, Juan Mora, Daniel Albarracín
- **3ª sesión:** 23 de mayo de 2007
 - Asistentes: José Hernández García, Daniel Albarracín

Conocimiento: Componentes y Sesiones de Trabajo

Expertos participantes

- **Águeda Esteban** (Coordinador del Grupo), Catedrática del Área de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad de Castilla-La Mancha.
- **Oscar Perelli**, Director Estudios e Investigación de EXCELTUR
- **Violeta Matas**, Directora Turismo de la FEMP
- **Luís Valdez Peláez**, Director Sistema de Información Turística de Asturias
- **Daniel Redondo**, Director de Telecyl

Sesiones de Trabajo

- **1ª sesión:** 28 de marzo de 2007
 - Asistentes: Águeda de Esteban, Violeta Matas, Luís Valdez Peláez
- **2ª sesión:** 18 de abril de 2007
 - Asistentes: Águeda de Esteban, Oscar Perelli, Violeta Matas, Luís Valdez Peláez
- **3ª sesión:** 7 de mayo de 2007
 - Asistentes: Águeda de Esteban, Oscar Perelli
- **4ª sesión:** 24 de mayo de 2007
 - Asistentes: Águeda de Esteban, Oscar Perelli, Daniel Redondo

Innovación: Componentes y Sesiones de Trabajo

Expertos participantes

- **José Guillermo Díaz Montañés** (Coordinador del Grupo), Presidente del Instituto Tecnológico Hotelero
- **Joan Mulet**, Director Fundación COTEC
- **Paul de Villiers**, Director General de Savia-Amadeus
- **Maciá Llabrés**, Director Centro Promoción de Investigación y Tecnologías Turísticas de las Islas Baleares
- **Pilar Parejo**, Viceconsejera de Turismo de la Junta de Canarias

Sesiones de Trabajo

- **1ª sesión:** 30 de marzo de 2007
 - Asistentes: José Guillermo Díaz Montañés, Juan Mulet, Paul de Villiers, Maciá Llabrés
- **2ª sesión:** 18 de abril de 2007
 - Asistentes: José Guillermo Díaz Montañés, Juan Mulet, Paul de Villiers
- **3ª sesión:** 17 de mayo de 2007
 - Asistentes: José Guillermo Díaz Montañés, Juan Mulet, Paul de Villiers, Maciá Llabrés, Pilar Parejo
- **4ª sesión:** 7 de junio de 2007
 - Asistentes: José Guillermo Díaz Montañés, Juan Mulet, Paul de Villiers, Maciá Llabrés, Pilar Parejo

Competitividad: Componentes y Sesiones de Trabajo

Expertos participantes

- **Luís Rullán** (Coordinador del Grupo), Presidente Ejecutivo de Port Aventura
- **Javier Blanco**, Gerente Patronato de Turismo de Huelva
- **Alfonso Sabán**, Magistrado
- **Manuel Panadero**, Director General Relaciones Institucionales Globalia

Sesiones de Trabajo

- **1ª sesión:** 29 de marzo de 2007
 - Asistentes: Luís Rullán, Javier Blanco, Alfonso Sabán
- **2ª sesión:** 25 de abril de 2007
 - Asistentes: Luís Rullán, Javier Blanco, Alfonso Sabán, Manuel Panadero
- **3ª sesión:** 22 de mayo de 2007
 - Asistentes: Luís Rullán, Javier Blanco, Alfonso Sabán, Manuel Panadero

Marketing: Componentes y Sesiones de Trabajo

Expertos participantes

- **Ramón Díaz Bernardo** (Coordinador del Grupo), Director Académico del Área de Turismo del Instituto de Empresa.
- **Luís del Olmo**, VP Marketing Sol Meliá.
- **Javier Baselga**, Consultor.
- **Octavi Bono**, Gerente Patronato Turismo Costa Dorada-Tarragona

Sesiones de Trabajo

- **1ª sesión:** 30 de marzo de 2007
 - Asistentes: Ramón Díaz Bernardo, Luís del Olmo, Javier Baselga
- **2ª sesión:** 16 de abril de 2007
 - Asistentes: Ramón Díaz Bernardo, Luís del Olmo, Javier Baselga, Octavi Bono
- **3ª sesión:** 21 de mayo de 2007
 - Asistentes: Ramón Díaz Bernardo, Luís del Olmo, Javier Baselga

Productos: Componentes y Sesiones de Trabajo

Expertos participantes

- **Eulogio Bordas** (Coordinador del grupo), Presidente de la consultora turística THR.
- **Antonio Munar**, Consultor.
- **Virginia Irurita**, Socia Fundadora de Made for Spain.
- **Juan Requejo**, Consultor, Redactor Plan General Andalucía Turismo Sostenible 2007-2010
- **Julio Bruno**, CEO Travelport y Gullivers
- **Javier Bustamante**, Gerente Municipal del Ayuntamiento de Calvià

Sesiones de Trabajo

- **1ª sesión:** 25 de marzo de 2007
 - Asistentes: Eulogio Bordás, Antonio Munar, Virginia Irurita, Juan Requejo, Julio Bruno
- **2ª sesión:** 23 de abril de 2007
 - Asistentes: Eulogio Bordás, Antonio Munar, Virginia Irurita, Juan Requejo, Julio Bruno, Javier Bustamante
- **3ª sesión:** 6 de junio de 2007
 - Asistentes: Eulogio Bordás, Antonio Munar, Virginia Irurita, Juan Requejo, Julio Bruno, Javier Bustamante

3. Conclusiones

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020

Las sesiones de trabajo con los expertos han permitido concluir que..

Sostenibilidad

“Se debe afrontar una **revalorización** del Sistema Turístico Español que apueste por **optimizar las oportunidades socioeconómicas** de la actividad turística **induciendo un menor impacto ambiental** sobre los destinos”

Personas

“El Sistema Turístico Español debe contar con los **mejores profesionales, motivados, formados y comprometidos con la mejora continua** del sector, ofreciendo empleo estable como factor clave de sostenibilidad”

Conocimiento

“Se debe desarrollar la capacidad de **generar conocimiento útil, accesible, fiable** y de referencia para la toma de decisiones de los agentes del Sistema Turístico Español”

Innovación

“Hay que trabajar para lograr que el Sistema Turístico Español siga siendo una **referencia de éxito a nivel mundial** en el horizonte 2020 debido a su **capacidad de Innovación**”

Competitividad

“Es necesario facilitar las **condiciones** que **maximicen la competitividad** del Sistema Turístico Español entendida en términos de **rentabilidad de los activos, productividad, beneficio social y valor al cliente**”

Marketing

“Hay que crear una **promoción y comercialización** del Sistema Turístico Español que sea **diferencial, eficiente y rentable**”

Productos

“El Sistema Turístico Español debe trabajar para disponer de los **productos** que **permitan competir con éxito** en los mercados del año 2020”

4. Documentos de Trabajo de los Grupos de Expertos

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020

Contenido de los documentos de trabajo de los GEs

- Para cada una de las siete áreas críticas de mejora se incluye:



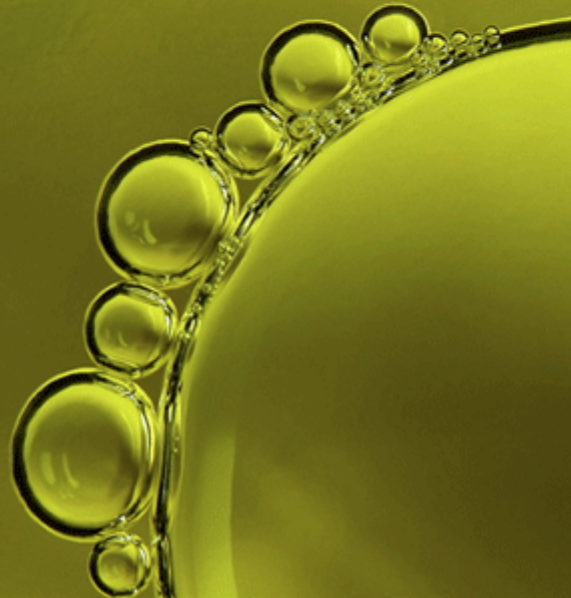
1. **Documento de soporte:** corresponde con la información entregada inicialmente a los miembros de cada grupos de expertos a modo de diagnóstico del área crítica
2. **Meta:** corresponde con la propuesta por los expertos de cada área crítica de mejora
3. **Objetivos:** corresponden con los propuestos por los expertos de cada área crítica de mejora para el cumplimiento de la meta
4. **Planteamientos:** corresponden con los propuestos por los expertos de cada área crítica de mejora para el cumplimiento de cada objetivo

4.1	Sostenibilidad
4.2	Personas
4.3	Conocimiento
4.4	Innovación
4.5	Competitividad
4.6	Marketing
4.7	Productos

4.1 Sostenibilidad

Documentos de trabajo de los grupos de expertos

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020



- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Caracterización del ciclo turístico 1965-2005

El ciclo turístico español 1965-2005 se ha caracterizado por una lógica turística de crecimiento *ilimitado* (falta de una administración del desarrollo) *indiscriminado* (falta de un análisis del coste de oportunidad) y fundamentado en un *modelo negocio-país basado en volumen y baja rentabilidad*.

- No ha existido un criterio estratégico de gestión de España como destino turístico a medio y largo plazo
- El turismo ha tenido una innegable importancia socio-económica para el desarrollo del país, muy especialmente en el litoral Mediterráneo y en las islas
- El modelo turístico se ha proyectado territorialmente de forma desigual entre destinos del litoral y destinos del interior, con la consiguiente presión desigual sobre la geografía española
- Las características del modelo español conlleva asociada una fuerte estacionalidad del turismo
- El desarrollo del modelo y su fuerte componente inmobiliario ha dado lugar a un desequilibrio entre la oferta de alojamiento y la de servicios, y entre la oferta de alojamiento reglado y no reglado
- Las carencias del proceso de planificación del desarrollo urbanístico ha dado lugar a ineficiencias en la ordenación del territorio y el urbanismo
- Las lógicas del modelo turístico han alcanzado niveles de madurez muy significativos en el litoral Mediterráneo y en las islas
- La implantación de estrategias sostenibles tanto locales como globales se ha hecho con retraso

Caracterización de los diez últimos años del ciclo

En los diez últimos años del ciclo, el modelo turístico ha dado muestras de agotamiento a la vez que ha surgido un fenómeno de especulación urbanística ligado principalmente al litoral mediterráneo y las islas y a las grandes ciudades. Todo ello ha ocurrido en un entorno marcado por la emergencia de significativas “mutaciones” turísticas.

- España ha experimentado una pérdida de cuota en el mercado turístico
- La afluencia de turistas en el litoral se han ralentizado debido al crecimiento de la presión urbanística de este territorio, mientras que en el interior se han vivido crecimientos más pronunciados de dicha afluencia de una fase de expansión
- La desigual distribución y la madurez del modelo turístico se ha agudizado, dando lugar al declive de algunos destinos importantes en la costa
- Ciertas pautas de desarrollo turístico en el litoral han provocado un boom inmobiliario especulativo en algunos puntos del mismo, que afecta directamente a la capacidad de carga de los destinos, comprometiendo así nuevos crecimientos hacia el futuro
- En un modelo turístico de masas, España está perdiendo turistas con mayor nivel de renta, los cuales son los que presentan un mayor grado de insatisfacción con los destinos del litoral por su congestión urbanística
- El comportamiento económico del turismo tiende a perder pulso reduciendo a la vez su productividad con relación a otros sectores todo ello como consecuencia de las transformaciones que afectan al sector
- En este período se ha asistido a una agudización de la obsolescencia del ciclo turístico 1965-2005

- 1 Documento de soporte
- 2 **Meta**
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

La Meta se cifra en la necesidad de afrontar un "cambio de ciclo" y apostar por la revalorización del sistema turístico en clave de sostenibilidad.

Las lógicas de "crecimiento urbanístico ilimitado" vigentes, deben dar paso a la apuesta por la calidad, la eficacia y la eficiencia de la "cadena de valor del turismo" en el marco de una capacidad de carga ambiental, global y local, limitada, y de mitigación/adaptación del cambio climático

- Se trata de optimizar los beneficios socioeconómicos y la calidad del turismo induciendo un menor impacto ambiental, dentro del amplio espectro del "turismo de masas" que constituye nuestro mercado principal (un mercado, a su vez, segmentado)
- Ello requiere ir "tirando hacia arriba" de la relación calidad-precio, lo que devuelve el centro de la cuestión a la cualificación integral y a medio plazo de la "cadena de valor" del sistema turístico español y de sus destinos turísticos en particular
- Todo ello obliga a diseñar un "proceso de adaptación del sistema turístico al cambio de paradigma", de forma que se diseñen fases de transición hacia los nuevos objetivos en el conjunto de la "cadena de valor" turística y, muy especialmente, en los destinos más maduros y masificados del país.

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos**
- 4 Planteamientos

Propuesta de objetivos

La revalorización del sistema turístico en clave de sostenibilidad, se concreta en cuatro referentes centrales y una condición que son concurrentes con los contemplados por el UE ("Acciones por un turismo europeo más sostenible").

1. Revalorización de la satisfacción turística y de la "cadena de valor"

- Cualificación de los distintos eslabones de la "cadena de valor" turística: el transporte, los destinos y los distintos servicios y productos (desde el alojamiento a la oferta complementaria)
- Diversificación territorial, diferenciación, autenticidad vinculada a los valores culturales propios y desestacionalización de destinos, productos y servicios
- Concebir los destinos con "mix" atractivos de servicios profesionales de ocio y alojamiento de calidad, en entornos seguros y en marcos ambientales y paisajísticos bien conservados.

2. Calidad del "hábitat" y de vida, oportunidades socioeconómicas y empleo de las sociedades receptoras

- Calidad del entorno natural y cultural de cada lugar y sociedad
- Integración, bienestar social, seguridad y salubridad y participación social en las estrategias de desarrollo turístico de los destinos.
- Obtención de la máxima rentabilidad socioeconómica por unidad de capacidad de carga sostenible y de inversión, cuidando, muy especialmente, la oferta de servicios profesionalizados de calidad y amplia temporada como factor clave para fortalecer la economía, la rentabilidad y el empleo local.

Propuesta de objetivos

3. Reequilibrio territorial y preservación del patrimonio natural y cultural clave en el país

- El reequilibrio socioterritorial: la contención/rehabilitación /cualificación del litoral y el impulso de subsistemas turísticos sostenibles en el interior, asegurando, a la vez, la adaptación de los destinos al cambio (resiliencia)
- La preservación de los ecosistemas vitales y patrimoniales del país: sistemas naturales protegidos, fluviales, litorales, marinos, etc.

4. Adaptación a los límites de carga ambiental, global y local, críticos y del cambio climático

- Alineamiento progresivo con los compromisos de límites de carga ambiental internacionales, nacionales y regionales (cambio climático, agua, erosión, residuos..).
- La "anticipación/mitigación/adaptación" con relación al Cambio Climático
- Criterios de sostenibilidad en los elementos de la "cadena de valor": transporte y movilidad urbana, destinos frágiles y productos y servicios

La Condición se centra en el liderazgo comprometido, la cooperación interadministrativa y la "buena gobernanza" institucional en sus distintos niveles y campos de actuación, así como una razonable lógica de financiación pública, imprescindible para alcanzar los objetivos

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Niveles de interrelación Líneas/Objetivos

Líneas de Actuación (Planteamientos)	Objetivos Estratégicos				Condición
	Revalorizac. ST+CV	Sociedades Receptoras	Reeq. territorial + Preser. ecosis. y patrimonio Cultural	Límite carga ambiental	Liderazgo + "Gobernanza"
LIDERAZGO, COOPER. INTERADMINISTRATIVA	●	●	●	●	●
COMPROMISOS	●	●	●	●	●
CONOCIMIENTO	●	◐	◐	●	◐
REFERENTES	●	●	◐	●	●
ACTUACIONES CLAVE	●	●	●	●	●
COOPERACIÓN	●	◐	◐	●	●

● Nivel de interrelación alta

◐ Nivel de interrelación significativa

"Tiempos" del Plan

En una primera apreciación cabría estimar que en unos 3-5 años (2010-2012) habría que haber conseguido, junto a la plasmación del instrumental necesario (observatorio, acuerdos, instrumentos, etc.), un reposicionamiento básico (cambio de tendencia) con relación al nuevo paradigma, para llegar al 2020 con un auténtico proceso asentado en torno a las nuevas estrategias

1 Liderazgo institucional compartido, cooperación interadministrativa y público-privada y “gobernanza” ejemplar para impulsar un nuevo ciclo turístico en clave de sostenibilidad.

Un liderazgo institucional compartido con el sector empresarial y las organizaciones sociales representativas constituye la primera y principal condición para inaugurar un nuevo ciclo en el turismo español.

Acciones Clave	
1.1	<u>Amplio debate institucional, empresarial y social, del propio Plan</u> , la inclusión de un Código o Carta sobre T+S, la edición del “Informe sobre Sostenibilidad” (2007-8) y el compromiso de celebrar congresos periódicos, sobre turismo y sostenibilidad (2010). Inclusión en la Estrategia Española de Desarrollo Sostenible. <u>Potente gestión del Plan como proceso hasta el 2020.</u>
1.2	<u>Observatorio Español del Turismo (OET) e Indicador de Sostenibilidad del Turismo Español (ISTE)</u> con una serie de indicadores capaces de evaluar la relación Turismo - Sostenibilidad en la cadena de valor turística y emisión de Informes de Situación Anuales. Fomento de una red de Observatorios/Indicadores regionales, locales y sectoriales (2010).
1.3	<u>Fomento de Estrategias Regionales y Sectoriales</u> basadas en la Cooperación Interadministrativa y Público-Privada en torno a la revalorización turística en clave de sostenibilidad con relación a los correspondientes eslabones de la “cadena de valor” y dotadas de instrumentos de planificación, gestión y evaluación (observatorios e índices) adecuados (2012)
1.4	<u>Fomento de la figura del “municipio turístico o entidad territorial equivalente”</u> (derechos y obligaciones) <u>incluyendo estatus y ambientalización del sistema financiero-fiscal</u> , “códigos de gobernanza” generales y urbanísticos, observatorios/índices, certificaciones de sostenibilidad, compromisos y planes de acción sobre T+S, etc. (2012)

2

Compromisos de responsabilidad con relación al turista, la sociedad, el patrimonio cultural y natural, los límites de carga ambiental del planeta, y la adaptación/mitigación al cambio climático

La importancia y mayoría de edad del turismo español obligan a abordar el progresivo alineamiento con los principales retos y compromisos relacionados con la sostenibilidad general, del país y sus territorios.

Acciones Clave

- 2.1. Códigos relacionados con la satisfacción de la “experiencia turística” y la calidad de vida y sostenibilidad de las sociedades locales (2008-2010)
- 2.2 Códigos y Compromisos para la preservación y uso sostenible de los principales patrimonios culturales y naturales vitales del país (2008-2010).
- 2.3 Incorporación a la línea general de Códigos y Compromisos de alineamiento con los acuerdos internacionales, nacionales, etc. relacionados con los límites de carga ambiental en temas críticos (energía/cambio climático, aire, agua, erosión, residuos) en los distintos territorios y en los diversos eslabones de la cadena de valor turístico (especialmente en los destinos y en las principales empresas y agrupaciones de transporte y de servicios turísticos (2008- 2010).

3

Conocimiento y experiencia para la innovación y sostenibilidad del turismo

La importancia y mayoría de edad del turismo español obligan a abordar el progresivo alineamiento con los principales retos y compromisos relacionados con la sostenibilidad general, del país y sus territorios.

Acciones Clave	
3.1	<u>Red de inteligencia/innovación turística</u> articulando los recursos existentes (transformación/articulación de los IETs en Agencias PP.PP) con capacidad para desarrollar nuevos sistemas de información, investigación, herramientas, evaluación/auditorías, gestión, etc. vehiculizados a través de un Portal-Red sobre T – S. (2010).
3.2	<u>Programa de trabajo específico en torno a la mitigación-adaptación del cambio climático</u> (2008).
3.3.	<u>Programas “urgentes” en temas críticos:</u> modelos turístico-territoriales deseables; identificación de segmentos de mercado viables/deseables, gasto turístico diario en destino; indicadores....(2008-2010).
3.4	<u>Adaptación de los planes de formación específicos</u> que recojan la perspectiva de sostenibilidad en todas las enseñanzas del turismo. Cursos “especializados” para cuadros institucionales, empresariales y profesionales con relación al cambio de orientaciones establecidos por el Plan (2010-2012).

4

Potentes referentes, herramientas, estímulos y sensibilización sobre turismo y sostenibilidad.

La idea es contribuir a orientar y crear potentes referentes de efectos demostración, herramientas y estímulos hacia los actores institucionales, empresariales y sociales.

Acciones Clave

- 4.1 Guías, herramientas, códigos y, sobre todo, potentes “experiencias integrales de referencia” de alta calidad integral y amplio reconocimiento, en elementos clave de la “cadena de valor”, muy especialmente en los destinos críticos (litoral, patrimoniales y naturales) y en grandes empresas y agrupaciones del transporte y servicios turísticos (2008-2012).
- 4.2 Actualización de la normativa básica, valorización comercial y “ambientalización” de los sistemas de certificación-proceso (homologación con ISO y EMAS); y creación/fomento de un potente código sobre marcas de “clubs de calidad” con relación al “servicio integral” con fuerte presencia de las cuestiones de sostenibilidad (2008-2012).
- 4.3 Programas de “sensibilización” que contemplen la “contaminación” de la promoción tradicional; la utilización de un porcentaje del presupuesto (incorporando aportaciones de sponsors privados) en sensibilización dirigido a los actores y sociedad española; y el establecimiento de “proyectos de cooperación” con ONGs con proyección en este tema (2008).

5

Actuaciones clave para la revalorización y la sostenibilidad del sistema turístico español

Es necesario articular una amplia colaboración para acometer, con carácter extraordinario, actuaciones integradas potentes en elementos clave del sistema turístico; actuaciones que requieren la mayor cooperación entre los distintos ámbitos administrativos, el sector empresarial y las organizaciones sociales implicados.

Acciones Clave

- 5.1 Recualificación de destinos maduros en el litoral. Tal vez la iniciativa económicamente más costosa y compleja de gestionar de todas las propuestas. Son operaciones de contención urbanística, rehabilitación, revalorización, ecoeficiencia y reducción de la carga ambiental en las que deben comprometerse todas las administraciones y actores turísticos. Requieren la definición inicial de un proyecto estratégico integral y de un “Código de principios/objetivos/compromisos de actuación” entre los que hay que incluir los relacionados con la sostenibilidad y la capacidad de carga local (2008-2020).
- 5.2 Generación de Subsistemas Turísticos Sostenibles en el interior del país, sobre la valorización de piezas naturales y patrimoniales con potencial atractivo turístico. Como en el caso anterior, se trata de actuaciones que han de contar con una amplia base de cooperación, proyectos estratégicos y códigos de actuación y sostenibilidad integrales (2008-2020).

6

Redes de cooperación sobre turismo y sostenibilidad en el interior y exterior del país

La diseminación de la cultura sostenible requiere tres condiciones: liderazgo, conocimiento y redes de cooperación. Una vez definido el “nuevo paradigma” es fundamental que el “cluster de actores” establezca redes de cooperación en torno a temas e intereses comunes, muy especialmente, con relación a los destinos turísticos.

Acciones Clave

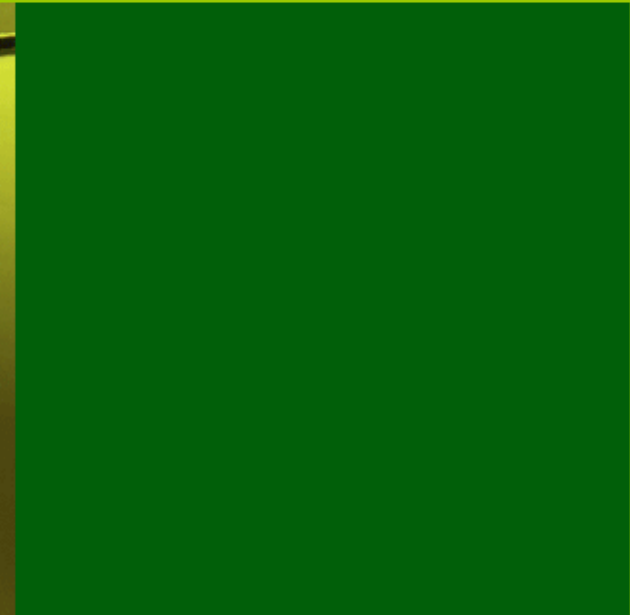
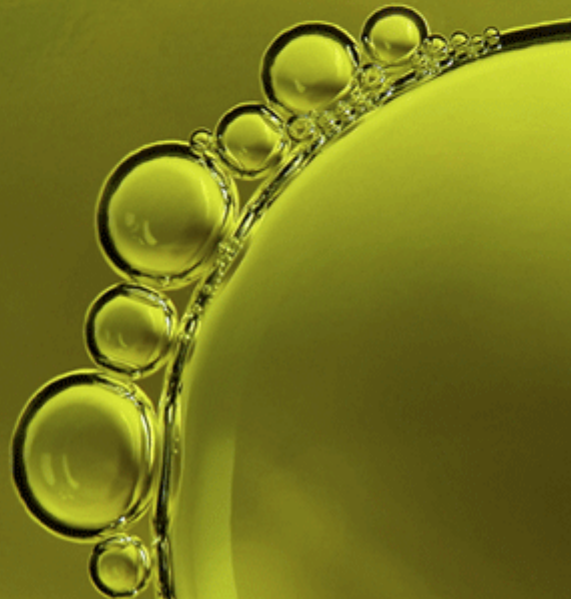
- | |
|--|
| 6.1 <u>Red de Cooperación de Actores por el Turismo y la Sostenibilidad</u> en España e integración en redes internacionales (iniciativas de TTOO, intermediarios especializados, otros agentes....) para compartir debates, experiencias, buenas prácticas, etc. (2009) |
| 6.2 <u>Incorporación a proyectos Innovadores impulsados desde NNUU y la UE</u> relacionados con el Turismo y la Sostenibilidad. (2008). |
| 6.3 <u>Impulso a la Cooperación Exterior en torno a la innovación sostenible de las estrategias turísticas</u> , especialmente en cuatro frentes institucionales/geográficos: NNUU vía OMT/PNUMA; la Unión Europea, vía Bruselas; el Mediterráneo, vía Convenios de Barcelona; y Latinoamérica (2008). |

4.1	Sostenibilidad
4.2	Personas
4.3	Conocimiento
4.4	Innovación
4.5	Competitividad
4.6	Marketing
4.7	Productos

4.2 Personas

Documentos de trabajo de los grupos de expertos

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020



- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Empleo turístico: gamas de empleo

La realidad del empleo turístico hace que existan diversas problemáticas dependiendo de la gama en la que se encuadre el trabajador. Las diversas ramas de empleo corresponden con:

De actividad:

- información
- Transportes
- Distribución
- Recepción
 - Hotelera
 - Extrahotelera
 - Restauración
 - Ocio
 - Ferias y Eventos

De funciones:

- Directivas
- Cuadros medios
- Base

De radicación empresarial:

- Ciudad
- Vacacional de costa
- Vacacional de montaña
- Interior paisajístico

Por la estructura empresarial

- Grupos empresariales
- Empresas individuales

Liderazgo turístico

Constatación de una deficiente cultura de liderazgo de la gestión en los directivos del sector

- Valores del turismo:
 - Impacto socioeconómico
 - Importancia de las personas en la gestión del servicio turístico
- Implicación en la formación
- Reconocimiento de logros de los individuos y equipos
- Compromisos de promoción
- Conocimiento de la dinámica del cambio en el sector

Apreciación de niveles bajos de Estrategias, planes y acciones compartidos

- De los procesos de información
- De los procesos de comunicación
- De los procesos de implicación de los equipos en los planes de negocio de la empresa

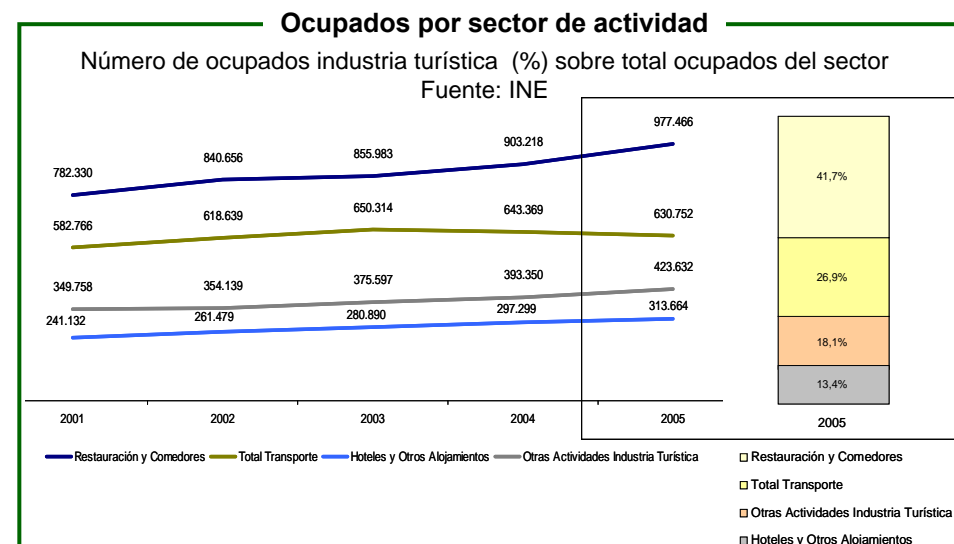
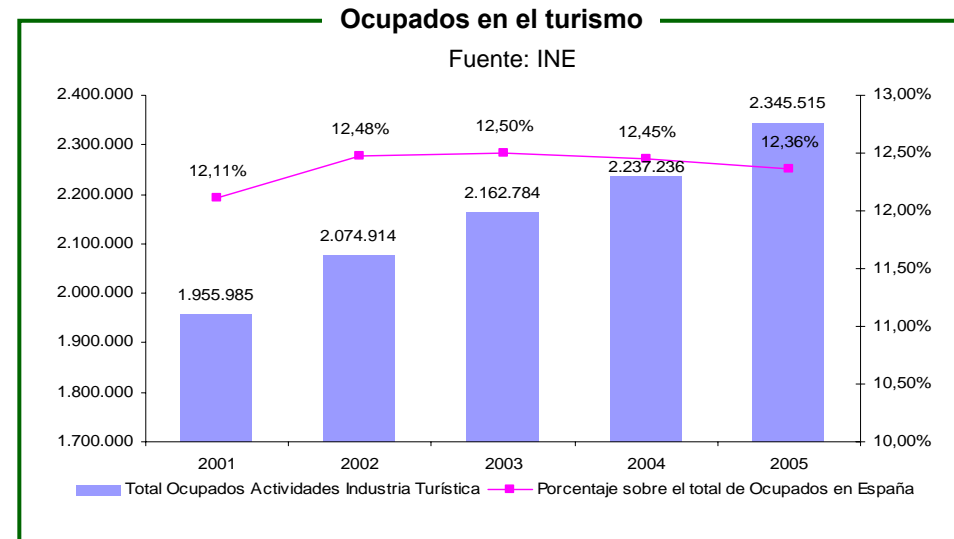
Concepto e innovación débiles en la gestión del personal

- En los procesos de selección
- En el consenso de objetivos individuales y de grupo
- En la evaluación del rendimiento
- En el desarrollo personal y profesional
- En el análisis de la incentivación por el valor añadido aportado por el individuo

Empleo turístico: datos macroeconómicos

El turismo es un de los principales motores de generación de empleo en España, como lo demuestran los 2,3 millones de trabajadores del macro-sector, que representan el 12,3% del total del país.

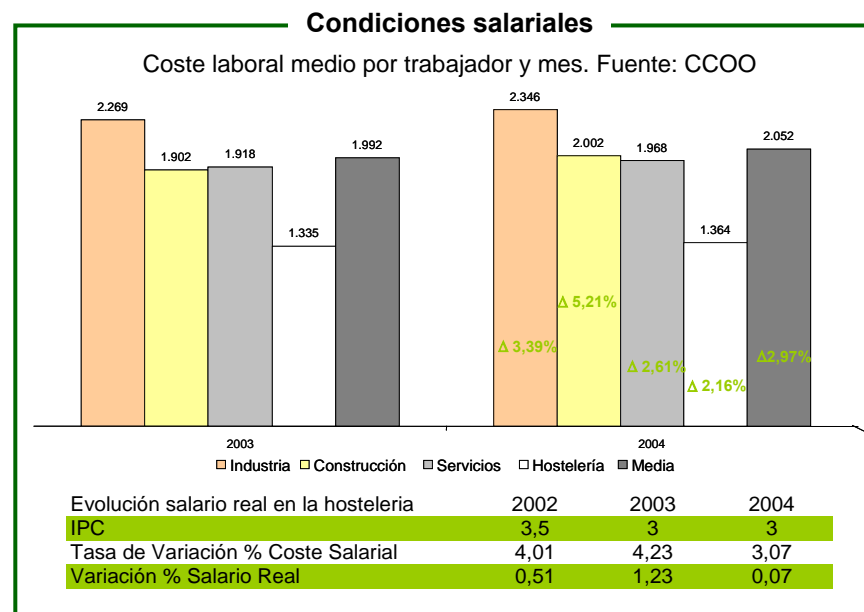
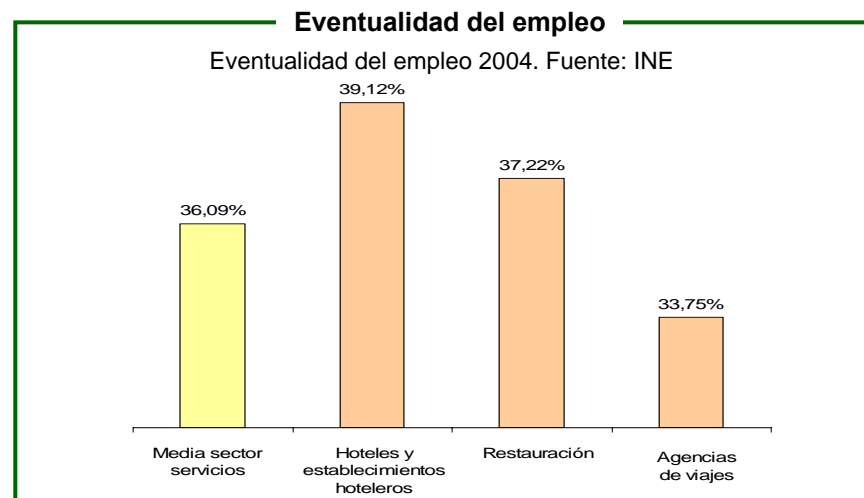
- En el año 2005 el número de ocupados relacionados con la industria turística superaba los 2,3 millones de personas. De ellos el 75,2% eran asalariados (1,8 millones) y el 24,8% autónomos (580.000)
- En los últimos 5 años el número de ocupados se ha visto incrementado prácticamente en medio millón de personas, lo que supone un aumento del 20% en el período 2001-2005
- Cataluña, Andalucía y Madrid emplean al 48% de los de ocupados en la actividad turística
- Con casi un millón de empleados, el sector restauración y comedores es el mayor empleador con un 40% de cuota
- Respecto a las tendencias en contratación, todos los sectores presentan una evolución positiva a excepción del sector del transporte



Condiciones laborales: Alta Rotación y bajo nivel salarial

A pesar de la intensa actividad del turismo en España, existen problemas asociados con la calidad del empleo que provocan indefinición de la situación laboral de las personas

- La eventualidad en el sector hotelero y restauración es superior a la media del sector servicios
- Esto es debido en parte a condiciones intrínsecas del turismo como la elevada estacionalidad o la inexistencia de barreras de entrada a la hora de trabajar en el mismo
- De esta forma la alta eventualidad del empleo turístico impide entre otras cosas la fidelización al puesto laboral
- Esta situación se agrava por los bajos niveles salariales dentro del turismo, que inciden directamente en la calidad del empleo, y en la estabilidad laboral de los trabajadores
- En comparación con la inflación, los costes laborales han crecido por debajo de ésta en los años 2003 y 2004. Este hecho es todavía más acentuado en la hostelería, donde los costes laborales crecen por debajo de la media
- De los costes laborales de las 52 ramas de actividad de la economía española, la hostelería presenta las segundas cifras más bajas, con un coste laboral del 66% respecto a la media en 2004



Condiciones laborales: Jornada laboral y marco jurídico

La problemática de la jornada laboral turística

- Estacionalidad: la sociedad percibe el turismo como el sector estacional por excelencia
- Eventualidad: es la consecuencia de la estacionalidad (empleo refugio)
- Fiesta semanal sin coordinación con vida familiar o social
- Vacaciones en general en periodos distintos al conjunto de la sociedad
- Jornada partida y con horarios extremos

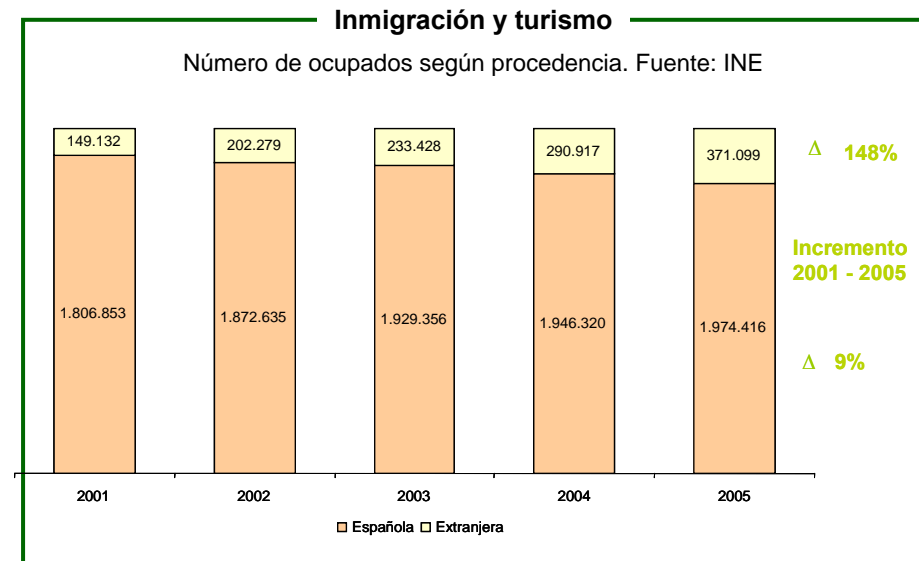
El marco jurídico:

- Nivel de sindicación bajo y no participativo
- Convenios colectivos que generan una baja incentivación
- Débil flexibilidad en el empleo que permita una adecuación positiva a la estacionalidad

Inmigración y turismo

Con 371.000 extranjeros, casi el 18% del total de inmigrantes ocupados en España, el macro-sector turístico es uno de los principales empleadores de inmigrantes

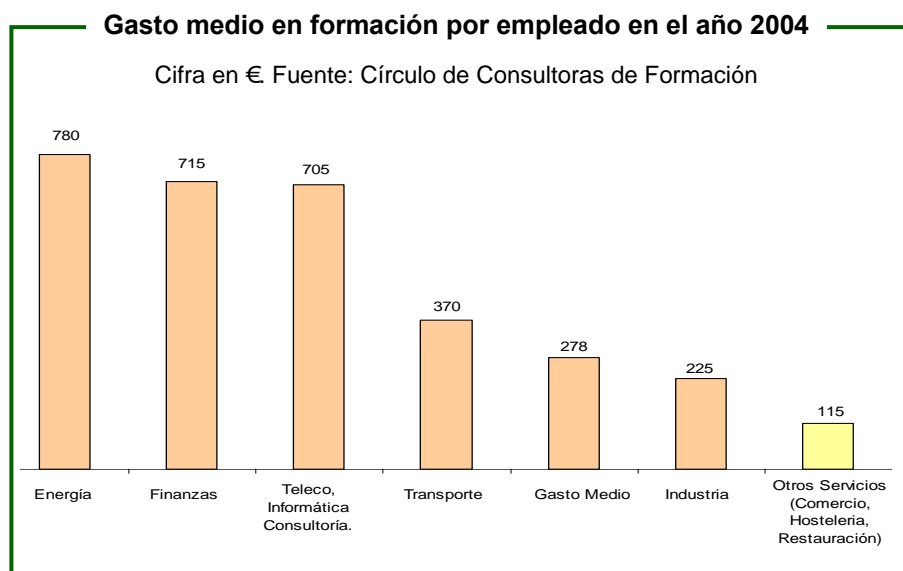
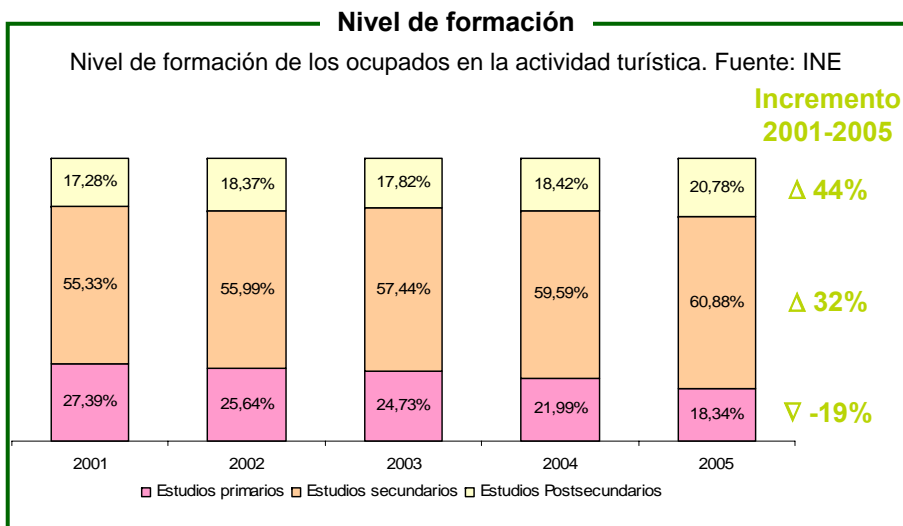
- Los ocupados extranjeros en el macro-sector han pasado de representar el 8% del total en 2001 a casi el 16% del total de los empleos en 2005.
- Las tasas de crecimiento anuales de los ocupados españoles son prácticamente nulas (un 1% entre el 2004 y 2005), mientras que en el caso de los ocupados extranjeros estas tasas se encuentran muy por encima (un 27% entre el 2004 y el 2005).
- Con estas cifras, los inmigrantes desarrollando un trabajo en el macro-sector turístico suponen:
 - El 15,8% del total de personas ocupadas por la actividad turística.
 - El 30,3% del total de inmigrantes empleados por actividad del sector servicios.
 - El 17,9% del total de inmigrantes ocupados en el conjunto de España.
- Dentro del turismo, es la hostelería el principal destino de trabajo, con el 77,2% del total de extranjeros ocupados en el turismo.



Formación en el empleo turístico

Aunque el empleo turístico tiende a la contratación de mano de obra de mayor cualificación, en la actualidad existe un desequilibrio en la formación de las personas.

- Si bien el nivel de formación en niveles altos (directivos, responsables, etc.) es adecuado, por el contrario no hay formación específica adecuada para niveles intermedios o de base, ni existen las inversiones adecuadas por parte de las empresas.
- El nivel de estudios más usual dentro de los ocupados en el macro-sector, es el de estudios secundarios, con un 60,8% sobre el total. Este grupo de trabajadores presenta una evolución al alza, habiendo crecido un 32% en los últimos 5 años
- Es posible que sí exista algún tipo de formación para estos niveles pero a día de hoy, y a juicio de los expertos, esta formación no llega a los interesados o no es efectiva
- Los escasos recursos destinados por parte de los empresarios turísticos a la formación de los trabajadores queda reflejado por el gasto medio que el macro-sector destinó a formación por trabajador en 2004, que fue de 115€
- Estas cifras quedan muy lejos de otros sectores como el de la energía (780€) o el financiero (715€) y muy por debajo de la media en las empresas de este país (225€).



Instituciones formativas

Las enseñanzas de turismo en España surgen originalmente gracias a la iniciativa privada en 1963, no siendo hasta 1996 cuando la oferta de estudios turísticos en España se engloba dentro del sistema universitario. Se creó así la diplomatura específica de turismo y diversos programas de formación profesional

- Las titulaciones incluidas en el sistema universitario corresponden actualmente con Diplomado en Turismo y con anterioridad a 1996 con TEAT
- La casi nula y tardía importancia dada al turismo por la Universidad ha impedido el desarrollo de investigación científica desde programas de doctorado específicos
- Aun así existen múltiples programas de post-grado, impartidos tanto por Escuelas públicas como privadas, en múltiples áreas del turismo
- El nivel no universitario de formación está cubierto por centros de Formación Profesional en sus titulaciones de grado superior y medio

Centros universitarios que imparten la diplomatura de turismo



Escuelas de turismo no universitarias

Fuente: ANESTUR

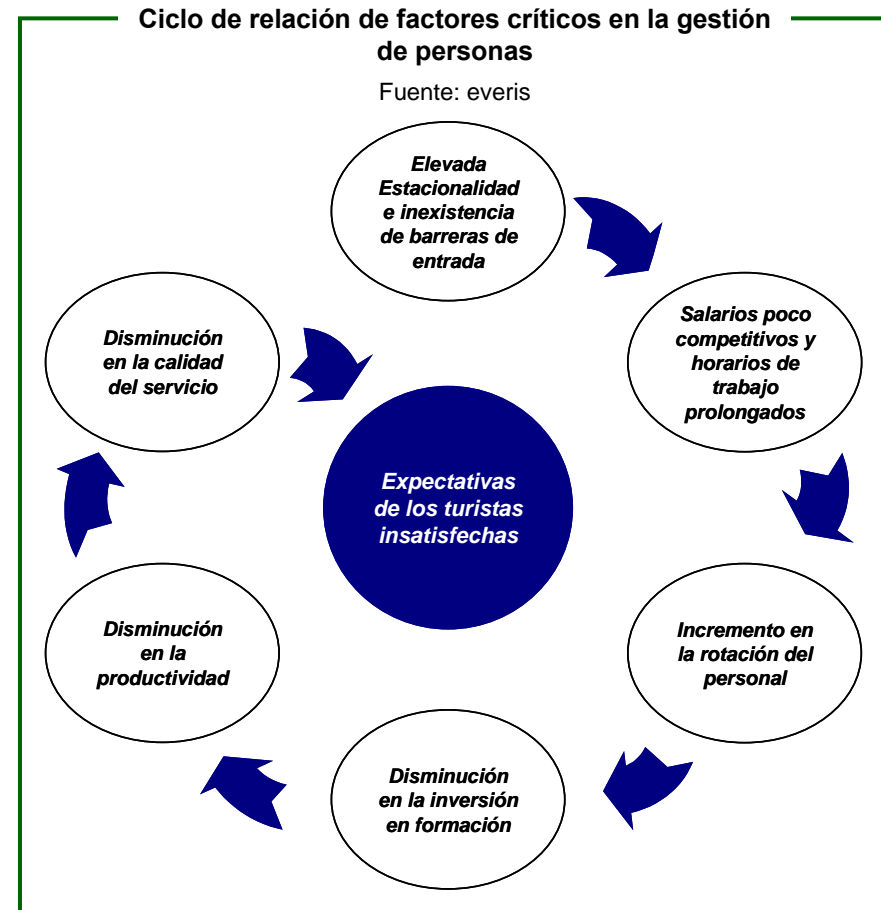


Impacto de los RRHH en la satisfacción de los turistas

La naturaleza del turismo exige la preocupación por el desarrollo de un empleo turístico de calidad capaz de atender con el máximo nivel de satisfacción las necesidades de los turistas

Sin un correcto modelo formativo y de gestión de las personas, se agravan los problemas derivados del empleo turístico mermando así la competitividad turística española

- La elevada estacionalidad y la inexistencia de barreras de entrada, repercuten en salarios bajos con largos horarios de trabajo
- Los salarios bajos y con elevadas horas de trabajo, hacen aumentar la rotación del personal debido a la insatisfacción causada por las condiciones laborales
- Ante la alta rotación, los empresarios renuncian a las inversiones en formación ya que no tienen seguridad acerca de la continuación de los trabajadores
- Sin la formación necesaria, los trabajadores no pueden incrementar ni su productividad ni la mejora en el desempeño al no disponer ni del conocimiento ni de las técnicas para ello
- Al no incrementarse ni la productividad ni el desempeño, disminuye la calidad del servicio debido a las necesidades cambiantes de los clientes
- La disminución de la calidad del servicio, hace que las expectativas de los turistas respecto al trato humano se ven insatisfechas, reduciéndose la competitividad del turismo



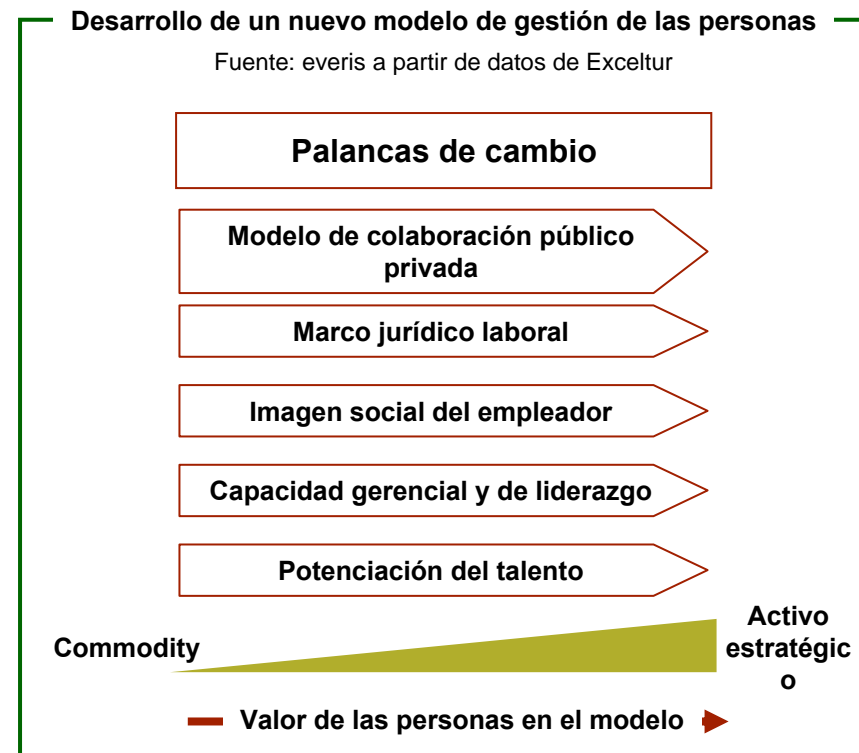
Impacto de los RRHH en la satisfacción de los turistas

Ante la necesidad para España de apostar por el fomento de la calidad una vez pérdida la competitividad en precio frente a destinos emergentes, es imprescindible superar los actuales problemas del empleo turístico asociados con la alta estacionalidad del mismo

- Por ello se hace necesario competir mediante el desempeño de los empleados turísticos en su esfuerzo por satisfacer las expectativas de los turistas, para lo cual se precisa del desarrollo de un modelo de gestión que considere las personas un activo estratégico del turismo
- Además se ha de tener en cuenta realidades del empleo turístico como son la búsqueda por parte de algunas personas de ocupaciones de temporada, sin que por ello disminuya la calidad del trabajo

El desarrollo de un nuevo modelo de gestión de las personas exige la redefinición y/o mejora de áreas del actual modelo:

- Redefinición del sistema de colaboración público-privada
- Revisión del marco jurídico-laboral en el que enmarcar la relación empleador-empleado
- Mejora de la imagen de marca del empleador
- Mejora de la capacidad gerencial y liderazgo de los profesionales que gestionan a las personas
- Potenciación del talento a través de la formación y capacitación



- 1 Documento de soporte
- 2 **Meta**
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Contar con los mejores profesionales, motivados, formados y comprometidos con la mejora continua del sector, ofreciendo empleo estable como factor clave de sostenibilidad

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos**
- 4 Planteamientos

1. Atraer, desarrollar y retener el talento dentro del macro-sector turístico, y aprovechar las mejores prácticas en liderazgo y gestión de RRHH
2. Mejorar las condiciones del empleo turístico, adaptando la Legislación Laboral a las necesidades específicas del sector
3. Formar en materia turística, en especial a los mandos intermedios y al personal de base, para garantizar unos estándares de calidad en el servicio acordes con el prestigio del sector
4. Asegurar la disponibilidad y sostenibilidad de los RRHH en el sector
5. Gestionar eficientemente la diversidad creciente de los RRHH

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Objetivo 1

Atraer, desarrollar y retener el talento dentro del macro-sector turístico, y aprovechar las mejores prácticas en liderazgo y gestión de RRHH

Planteamientos

1. Desarrollar programas de sensibilización que mejoren la imagen y prestigio del sector resaltando la importancia del turismo a todos los niveles
2. Desarrollar programas que pongan en valor el atractivo del sector como oportunidad de desarrollo profesional
3. Difundir casos/experiencias de profesionales de éxito en el sector
4. Definir un sistema de indicadores e informes que reflejen y evalúen la situación del sector con carácter periódico
5. Definir los valores de la cultura de liderazgo y gestión de personas en el macro-sector turístico
6. Definir un Código de Buen Gobierno para las empresas que componen el macro-sector turístico
7. Impulsar medidas que incrementen la profesionalización de la gestión de personas en las pymes
8. Establecer programas que fomenten la implantación de herramientas de gestión integral de RRHH dentro de las empresas del Sector Turístico
9. Desarrollar un programa para identificar y difundir las mejores prácticas en gestión de RRHH

Objetivo 2

Mejorar las condiciones del empleo turístico, adaptando la Legislación Laboral a las necesidades específicas del sector

Planteamientos

1. Crear agrupaciones de colaboración pública, privada y de agentes sociales, para definir el nuevo entorno jurídico-laboral del sector
2. Definir pactos por el empleo en comarcas turísticas que concilien la actividad estacional con la estabilidad en el empleo
3. Adecuar las modalidades de contratación a las necesidades específicas del sector
4. Articular medidas que garanticen el cumplimiento de la legislación en materia laboral
5. Facilitar las condiciones para fomentar la movilidad geográfica y funcional deseada mediante medidas en el plano legislativo, laboral y fiscal
6. Facilitar acuerdos entre instituciones educativas, de intermediación laboral y empresas, para la contratación de estudiantes y licenciados mediante las figuras de contrato en prácticas y formación

Objetivo 3

Formar en materia turística, en especial a a los mandos intermedios y al personal de base, para garantizar unos estándares de calidad en el servicio acordes con el prestigio del sector

Planteamientos

1. Definir y aportar las líneas maestras y las necesidades docentes del sector turístico para la formación reglada, incluyendo los tres niveles de formación: universitario de grado y postgrado, formación profesional y formación para el empleo
2. Definir y potenciar un sistema de acreditaciones y cualificaciones de las ocupaciones y profesiones del sector
3. Impulsar acuerdos de colaboración público-privada para gestionar e impartir la formación para el empleo
4. Agilizar y controlar la asignación de subvenciones públicas para la formación en el empleo, y facilitar el acceso de las pymes a las mismas

Objetivo 4

Asegurar la disponibilidad y sostenibilidad de los RRHH en el sector

Planteamientos

1. Diseñar sistemas eficientes de intermediación laboral activa adecuados a las necesidades del sector
2. Desarrollar acuerdos de colaboración público-privado para la implantación de programas de retención en el macro-sector
3. Impulsar compromisos entre administración, empresas y sindicatos, de mejora progresiva de la competitividad salarial, frente a otros sectores, en función del desempeño
4. Revisar y adaptar los convenios a la realidad de los distintos colectivos del macro-sector

Objetivo 5

Gestionar eficientemente la diversidad creciente de los RRHH

Planteamientos

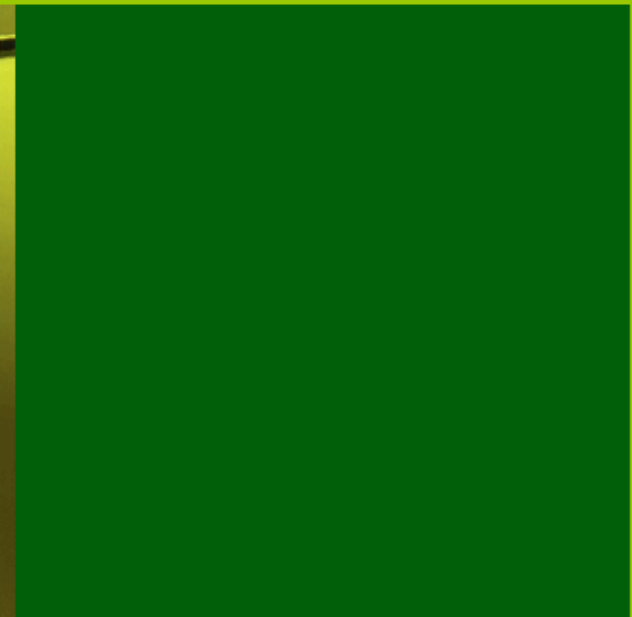
1. Aumentar la función directora del turismo en la definición de políticas de inmigración
2. Desarrollar programas de captación y formación de trabajadores en los lugares de origen
3. Agilizar la tramitación de visados y permisos laborales para la incorporación de nuevos trabajadores al sector
4. Impulsar el desarrollo de programas de acogida e integración social y cultural de los trabajadores extranjeros

4.1	Sostenibilidad
4.2	Personas
4.3	Conocimiento
4.4	Innovación
4.5	Competitividad
4.6	Marketing
4.7	Productos

4.3 Conocimiento

Documentos de trabajo de los grupos de expertos

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020



- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

La generación de conocimiento como motor de cambio

- Los extraordinarios resultados que han obtenido el turismo español durante las cuatro últimas décadas y la presencia mayoritaria en el sector privado de pequeñas y medianas empresas de carácter familiar, junto con la falta de prioridad del turismo en las esferas de decisión de las administraciones públicas, no han propiciado la generalización de una mayor demanda de información y conocimiento para la planificación y la gestión de todos los ordenes que afectan a la competitividad turística.
- Fruto de esta circunstancia, los agentes del turismo español, tanto públicos como privados, se han acostumbrado, en general, a tomar decisiones con niveles de conocimiento inferiores a los deseables, lo que ha limitado su adaptación a los cambios que requiere el nuevo escenario turístico.
- Es de esperar que la puesta a disposición de un mayor, más enfocado y mejor nivel de conocimiento, ejerza por si mismo de motor de cambio, enriquezca los procesos de tomas de decisiones y mejore los niveles de eficiencia y resultados globales del turismo español.

De un cuadro de estadísticas a un sistema de conocimiento

Durante la última década el sistema español de estadísticas de turismo ha experimentado un destacado avance de la mano del esfuerzo público y de algunas iniciativas del sector privado hasta posicionarse como uno de los más avanzados del mundo.

- En general, la producción estadística, sin embargo, no se ha visto acompañada en España de una creación paralela de conocimiento con capacidad para responder a los interrogantes a los que cada vez con mayor frecuencia se enfrentan administraciones públicas y empresas privadas en su toma de decisiones, lo que ha restado validez y mermado la utilización de la información aportada.
- Ante la importancia creciente del valor de la información como herramienta competitiva es conveniente revisar el modelo de conocimiento existente de forma que se pueda tener una visión completa del estado actual y futuro del sistema turístico.

Diferencias en la medición del turismo receptor

	Fuente INE	Fuente IET
Nº turistas 2002	52,5 millones	51,7 millones
Nº turistas 2003	51,8 millones	52,4 millones
Nº turistas 2004	53,6 millones	53,6 millones
Nº turistas 2005	N/D	55,6 millones
Nº turistas 2006	N/D	58,5 millones



La respuesta de un planteamiento sistémico por la complejidad del turismo

- Los retos a los que se enfrenta el turismo español proceden de la interrelación de diversos factores concretados en la diferente especialización territorial por tipologías de producto y su distinto grado de madurez, en su disímil posicionamiento frente a un turista (cliente) poco conocido, pero extraordinariamente cambiante y un mercado donde se consolidan nuevos destinos competidores y nuevos modelos de negocio y en la compleja situación de sus bases competitivas, especialmente en lo que respecta a la sostenibilidad y diferenciación de su modelo turístico.
- Aportar soluciones en la esfera del conocimiento turístico supone el diseño de un planteamiento sistémico que recoja las necesidades de conocimiento sobre el conjunto de estos factores. Este planteamiento implica responder a los requerimientos de conocimiento que sobre la demanda, la oferta, los destinos, el marco institucional y de mercado y la malla que forman sus múltiples interrelaciones necesitan los distintos agentes que operan en el turismo español.

La respuesta de un planteamiento sistémico por la complejidad del turismo

El área crítica de Estadísticas e Inteligencia de Mercado se constituye como un Sistema Integrado de Información que debe servir de manera transversal al Sistema Turístico en todos sus elementos. El sistema turístico está formado por diferentes factores y elementos que interactúan, con cuatro elementos básicos:

	Espacio geográfico-turístico	Demanda
Aspectos Principales	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interacción de los recursos naturales y físicos del turismo ▪ Configuran los destinos turísticos ▪ Implicado por la ordenación territorial ▪ Fuerte interrelación con el área crítica de sostenibilidad ▪ Triple perspectiva integrada: ambiental, económica y social 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compradores ▪ Clientes finales ▪ Clientes potenciales ▪ Mercados ▪ Fuerte interrelación con el área crítica de promoción y comercialización
Necesidades de Información	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Impactos del turismo sobre destinos ▪ Impacto de los destinos sobre la demanda y oferta turísticas ▪ Capacidad de carga, clima, agua, energía infraestructuras, uso de recursos ▪ Interacción de los recursos naturales y físicos del turismo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comportamiento turístico, motivaciones, estancia media, transportes, destino y origen de los turistas, ▪ Procesos de adopción y difusión de productos y destinos, ▪ Gasto turístico, alojamientos, aceptación y utilización de los productos/servicios turísticos, ▪ Segmentos de consumidores/turistas, ▪ Grado de satisfacción y cumplimiento de expectativas

La respuesta de un planteamiento sistémico por la complejidad del turismo

	Oferta	Marco Institucional y Macro Entorno
Principales características	<ul style="list-style-type: none"> Empresas: transporte, distribución, alojamiento, servicios Actividades turísticas Productos Competencia Fuerte interrelación con las áreas críticas de innovación, productos y marketing estratégico y competitividad 	<ul style="list-style-type: none"> Administraciones públicas Políticas y marco legal Desarrollo tecnológico Entorno económico, socio-cultural y demográfico Fuerte interrelación con las áreas críticas de sostenibilidad, innovación, productos y marketing estratégico, recursos humanos y formación, promoción y comercialización y competitividad
Necesidades de Información	<ul style="list-style-type: none"> Factores integrantes de los productos turísticos, diferentes tipos de productos turísticos ofertados, tarifas y precios de los productos turísticos, Campañas promocionales y publicitarias, canales de distribución e intermediarios, Servicios turísticos privados y públicos, segmentos del mercado que cubre la competencia, comportamiento comercial de los competidores 	<ul style="list-style-type: none"> Gestión y estrategias de los agentes públicos y privados, Regulaciones, Adaptación tecnológica, Gobernanza, Composición y movimientos demográficos, Impacto económico y social del turismo, Relaciones entre turistas y residentes

La generación y difusión de conocimiento una prioridad para el futuro del sector turístico español

- Hoy más que nunca, todos los órdenes que afectan al sistema turístico se están viendo sometidos a intensos y acelerados cambios que dibujan un escenario cada vez más complejo para los agentes tanto públicos como privados que interactúan en su seno.
- Las posibilidades de responder con éxito a los retos competitivos que imponen esos cambios mantienen una relación directa con el nivel de conocimiento sobre sus elementos clave y la capacidad de anticipación de las tendencias de corto, medio y largo plazo.
- Para el turismo español es imprescindible asumir esta realidad, lo que significa situar la necesidad de disponer y compartir un sistema de conocimiento e inteligencia como una prioridad de trabajo de cara al futuro.

Una propuesta práctica y jerarquizada para la toma de decisiones, conectada con el resto de áreas del Plan Estratégico Horizonte 2020

- Desde una aproximación general las necesidades de conocimiento para la toma de decisiones en el ámbito turístico pueden llegar a ser infinitas. Sin embargo, el turismo español se enfrenta a retos identificados, en esferas concretas sobre las que se han de establecer los requerimientos de conocimiento y las herramientas para obtenerlo y ponerlo a disposición de sus actores, tanto públicos como privados.
- Es necesario orientar las estadísticas clásicas y generalistas hacia el conocimiento para aportar respuestas adecuadas al resto de los ámbitos delimitados como áreas de atención prioritaria o temas críticos para el turismo español, según los objetivos principales del Plan Estratégico Horizonte 2020 del Turismo Español.
- Los planteamientos del área de Estadísticas e Inteligencia de Mercados deberían estar preparados para recoger las necesidades de información identificadas por el resto de grupos que trabajan en las otras seis áreas del Plan y adecuar sus respuestas a estas necesidades.

El trabajo en red clave en el sistema de conocimiento

- Aunque la generación de conocimiento no ha sido una prioridad dentro del turismo español, entre sus distintos agentes se ha realizado un esfuerzo considerable en obtención de información y conocimiento, aunque de manera individual y poco orientada a responder a las prioridades del turismo español, lo que ha provocado su escasa utilización práctica para la toma de decisiones.
- Por ello, el sistema de conocimiento e inteligencia necesita la creación de una red que aglutine las diferentes unidades productoras de información y de investigación sobre turismo que se encuentran diseminadas entre las administraciones públicas, empresas y universidades españolas, aprovechar economías de escala y dirigir los esfuerzos hacia las líneas de trabajo prioritarias para el turismo español, poniendo en valor y difundiendo sus resultados.

El trabajo en red clave en el sistema de conocimiento

- Además de servir al Sistema Turístico, el área crítica de Estadísticas e Inteligencia de Mercados debe ser adecuado para el resto de las áreas críticas identificadas, como se ha señalado en ciertos elementos que componen el Sistema Turístico. Junto con lo anterior, existen cuatro elementos que definen los instrumentos operativos para la correcta gestión y coordinación del Sistema Integrado de Información:
 - Sistema de Informes Internos: proporciona datos estandarizados de la gestión del propio Sistema Turístico y de todos sus elementos principales.
 - Sistema de Investigación de Mercados: a través de datos recogidos en investigaciones de mercado ad hoc, el sistema Turístico puede disponer de una visión en profundidad de algún aspecto de un área específica.
 - Sistema de Inteligencia de Mercados: permite filtrar, compilar, evaluar y almacenar la información relacionada con los elementos del Sistema Turístico, sistematizando los esfuerzos de recopilación de, utilizando al mismo tiempo fuentes adicionales de información de servicios especializados de inteligencia e investigación de valor añadido on-line y off-line.
 - Sistema Analítico de Mercados: mediante el uso de modelos y herramientas estadísticas, apoyar en sus funciones de análisis, planificación, decisión, implantación y control, mediante la manipulación de datos, contenidos en el resto de los subsistemas, intentando racionalizar la sobrecarga de información que padecen sus usuarios.
- El modelo sistemático de estructura reticular se conforma, por lo tanto, considerando las interacciones y mutuas influencias de los elementos del Sistema Turístico, las áreas críticas identificadas y los instrumentos operativos

Un sistema de gestión profesional basado en la cooperación público-privada

- El éxito del Sistema de conocimiento e inteligencia del turismo español estará en función de la capacidad de respuesta a las necesidades requeridas por los agentes que constituyen el turismo español.
- El diseño de sus elementos debe recoger tanto los conocimientos demandados para la toma de decisiones de competencia pública, como aquellos de interés para el sector privado, priorizando aquellos donde se produce una mayor convergencia de intereses por ser una de las prioridades compartida con los objetivos del turismo español de cara al año 2020.
- Asumir este principio significa promover un marco de producción de la información y el conocimiento turístico donde las administraciones públicas y las empresas compartan las responsabilidades sobre sus prioridades y objetivos y los compromisos sobre su financiación.

- 1 Documento de soporte
- 2 **Meta**
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

**Generar conocimiento útil a la toma de decisiones del Sistema Turístico
y optimizar la utilidad y explotación de la información turística**

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos**
- 4 Planteamientos

1. Mejorar los contenidos del Sistema de Conocimiento del Turismo Español desde el punto de vista de la demanda, competitividad, modelos de desarrollo del turismo e importancia del turismo para la economía y sociedad española
2. Dotar al macro-sector turístico de un Sistema de Conocimiento eficiente, transparente y creíble que proporcione información útil en tiempo, forma y contenido a los agentes decisores
3. Asegurar una adecuada coordinación y cooperación en la gestión y financiación de la generación del conocimiento del Sistema Turístico
4. Garantizar y fomentar una difusión óptima del Conocimiento del Sistema Turístico
5. Promover la gestión del conocimiento y la comunicación y colaboración en red

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Objetivo 1

Mejorar los contenidos del Sistema de Conocimiento del Turismo Español desde el punto de vista de la demanda, competitividad, modelos de desarrollo del turismo e importancia del turismo para la economía y sociedad española

Planteamientos

1. Revisar las estadísticas de demanda turística hacia/desde España (Frontur, Egatur, Familitur)
2. Desarrollar instrumentos y metodología de análisis prospectivo para anticipar la evolución de la demanda turística
3. Impulsar la realización de estudios de mercado con carácter periódico en los mercados de mayor valor estratégico para el turismo español
4. Crear una unidad de inteligencia capaz de generar conocimiento sobre las implicaciones de sobre la demanda turística de acontecimientos y tendencias globales o propias de los mercados turísticos
5. Impulsar un sistema de seguimiento de la sostenibilidad de España y sus destinos turísticos
6. Implantar un esquema de indicadores que analice la situación de los RRHH en el turismo
7. Implantar un sistema de seguimiento de la competitividad de los recursos y estrategias turísticas
8. Consolidar y generalizar la elaboración de estudios de Impacto económico, social, cultural y medio ambiental del turismo a escala regional y con una única metodología
9. Elaborar un conjunto de indicadores de negocio con carácter mensual para el sector de alojamiento español
10. Construir un sistema de información sobre el posicionamiento nacional e internacional de productos turísticos y sus posibilidades y canales de comercialización

Objetivo 2

Dotar al macro-sector turístico de un Sistema de Conocimiento eficiente, transparente y creíble que proporcione información útil en tiempo, forma y contenido a los agentes decisores

Planteamientos

1. Crear un Sistema de Conocimiento del Turismo Español de referencia

Objetivo 3

Asegurar una adecuada coordinación y cooperación en la gestión y financiación de la generación del conocimiento del Sistema Turístico

Planteamientos

1. Crear una Organización Independiente de Gestión del Sistema Turístico de Conocimiento, de composición mixta y económicamente eficiente
2. Establecer mecanismos de coordinación, cooperación e interlocución continua entre los elementos del Sistema de Conocimiento
3. Identificar interlocutores válidos para la coordinación y gestión del Sistema Turístico de Conocimiento

Objetivo 4

Garantizar y fomentar una difusión óptima del Conocimiento del Sistema Turístico

Planteamientos

1. Informar a los usuarios del sector turístico español sobre la existencia del Sistema de Conocimiento del Turismo Español y sus utilidades
2. Maximizar el acceso y difusión del conocimiento generado
3. Establecer una red de generación y transmisión de conocimiento turístico

Objetivo 5

Promover la gestión del conocimiento y la comunicación y colaboración en red

Planteamientos

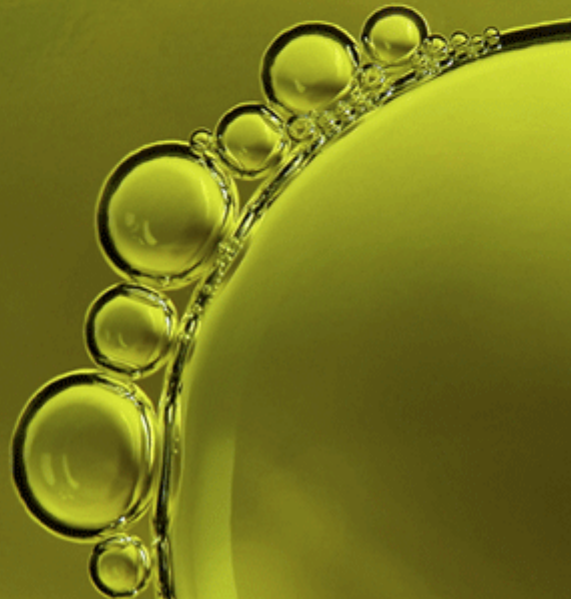
1. Crear un portal de gestión de conocimiento del macro-sector

4.1	Sostenibilidad
4.2	Personas
4.3	Conocimiento
4.4	Innovación
4.5	Competitividad
4.6	Marketing
4.7	Productos

4.4 Innovación

Documentos de trabajo de los grupos de expertos

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020



- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Dimensiones de la Innovación Turística

La innovación turística no debe limitarse sólo a la implantación de nuevas TIC o sistemas de gestión avanzados (GDS, B2B, B2C). También son motivos de innovación elementos como:

- La eficiencia en los procesos de negocio, para no sólo tratar de reducir los costes, sino dotar a dichos procesos de negocio de mayor flexibilidad
- La mejora de las condiciones de equipamiento de una planta de alojamiento parcialmente desfasada en relación a accesos wi-fi, ingeniería domótica, eficiencia en los procesos energéticos, utilización de energías renovables, etc.
- La satisfacción de la demandas de los clientes con productos innovadores personalizados apoyados en procesos de negocio flexibles sin que ello implique mayores costes
- Las infraestructuras de transporte existentes (carreteras, aeropuertos, estaciones de ferrocarril o puertos) su estado de obsolescencia y su capacidad para gestionar cada año la llegada de millones de turistas
- La eficiencia y gestión de los transportes. Un parque móvil antiguo de coches y autobuses, una flota aérea anticuada o unos trenes con tecnologías antiguas, suponen un sobrecoste en el macro-sector y una disminución en la calidad del producto turístico
- Los sistemas de abastecimiento de recursos básicos como la energía, el agua, el gas o la eliminación y limpieza de residuos

España necesita una gestión puntera en todos estos aspectos, mediante la creación de una cultura de innovación y mejora que involucre a todas las empresas, independientemente de su tamaño, y a todos los agentes, creando así un modelo de innovación horizontal.

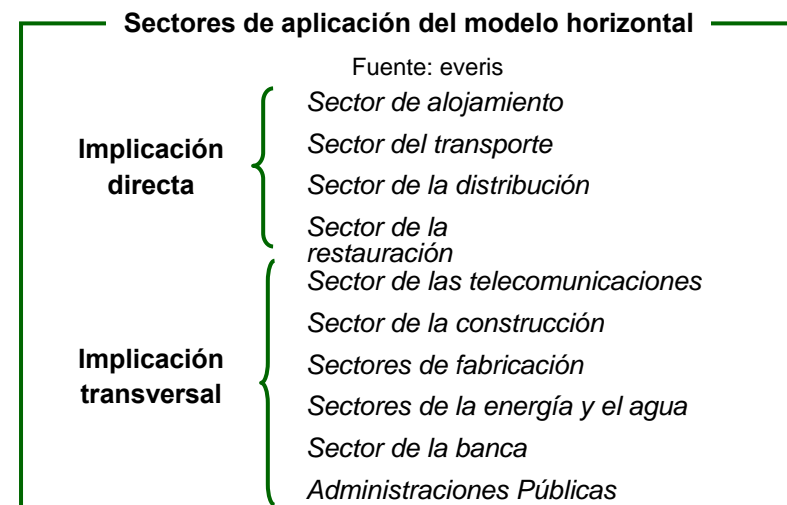
La importancia de un Modelo Horizontal de Innovación Turística

La creación de un modelo de innovación turística no debe limitarse tan sólo a la integración de los sectores con implicación directa como son el de alojamiento, transporte, distribución o restauración.

Para garantizar el desarrollo de forma eficiente de soluciones comprometidas con las necesidades del cliente turístico (tanto en B2B como en B2C) es necesario contar con la participación de otros sectores cuyos productos y servicios son “consumidos” por el macro-sector turístico:

- Sector de las telecomunicaciones: el entendimiento entre los sectores turísticos y el sector de las telecomunicaciones puede permitir por ejemplo el desarrollo de soluciones de conectividad innovadoras en alojamientos y transporte, o la mejora en los sistemas de distribución utilizadas por las empresas turísticas
- Sectores de la fabricación: el desarrollo de equipamientos innovadores en alojamientos necesita de la cooperación con los fabricantes los mismos de forma que su definición técnica previa a la fabricación se adapte a las necesidades de las empresas de alojamiento
- Otros sectores como construcción, energía y agua, banca, Administraciones Públicas etc..

De esta forma se ha de crear un espacio común en el que se de la cooperación entre los distintos sectores de actividad con una influencia en el macro-sector turístico, de forma que se aúnen esfuerzos hacia el desarrollo de procesos de innovación eficientes



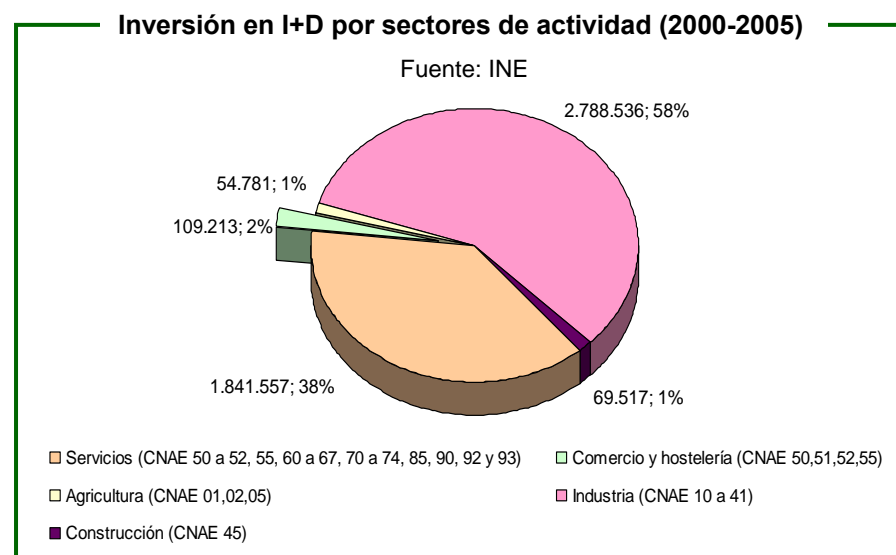
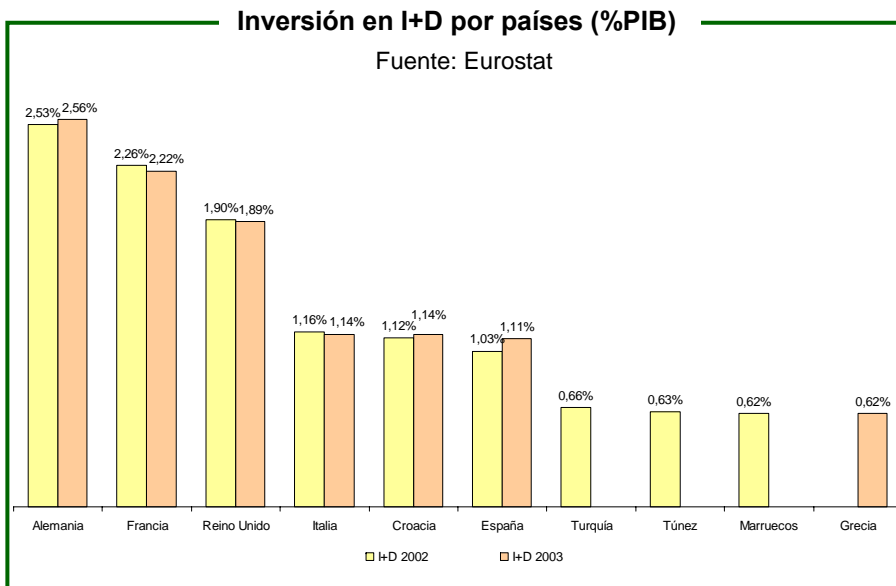
Esfuerzo en Innovación

El esfuerzo en I+D realizado por España en los últimos años, medido sobre el PIB, pone de manifiesto el claro margen de mejora que existe en este sentido

Estudiando los niveles de inversión por sectores de actividad en la economía española, se observa cómo el comercio y la hostelería presentan valores lejanos a los de otros sectores

- El sector que más dinero invierte en mejorar y desarrollar su I+D es el de Industria, con casi el 60% del total de la inversión
- Comercio y hostelería, que aporta el 50% de los ingresos por turismo, y por tanto representa entre un 5% y un 6% del PIB, cuenta con valores de inversión lejanos a la importancia del sector, con tan sólo un 2% de la inversión total
- Pesa en este sentido el carácter PYME de las empresas y la visión de éstas del I+D como un coste más que como una inversión y con una baja utilidad para el cliente final

Se debe incentivar que las empresas se vuelquen en la innovación y mejora haciendo más visibles a las mismas la importancia en el largo plazo y el impacto para el cliente final de las inversiones en este área



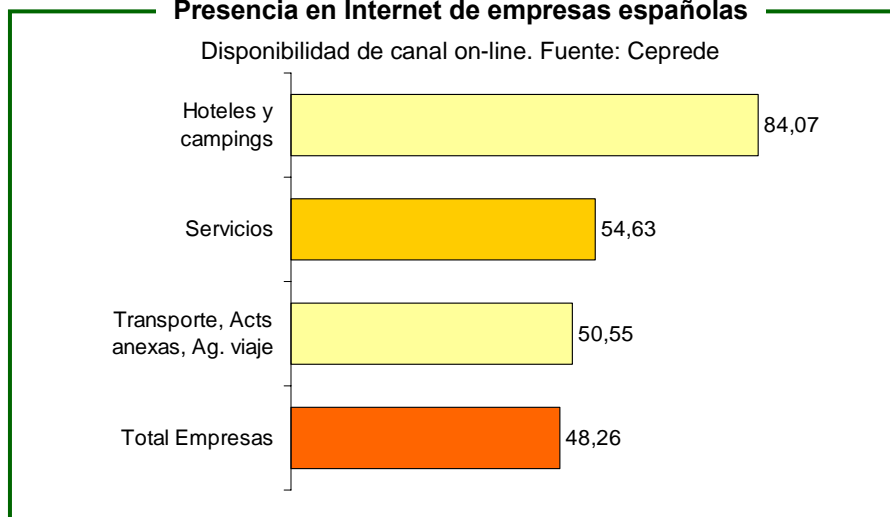
Condiciones de adopción de las nuevas TIC en las empresas

En general se deben mejorar las condiciones de las empresas españolas del macro-sector turístico en cuanto a adopción de las nuevas tecnologías

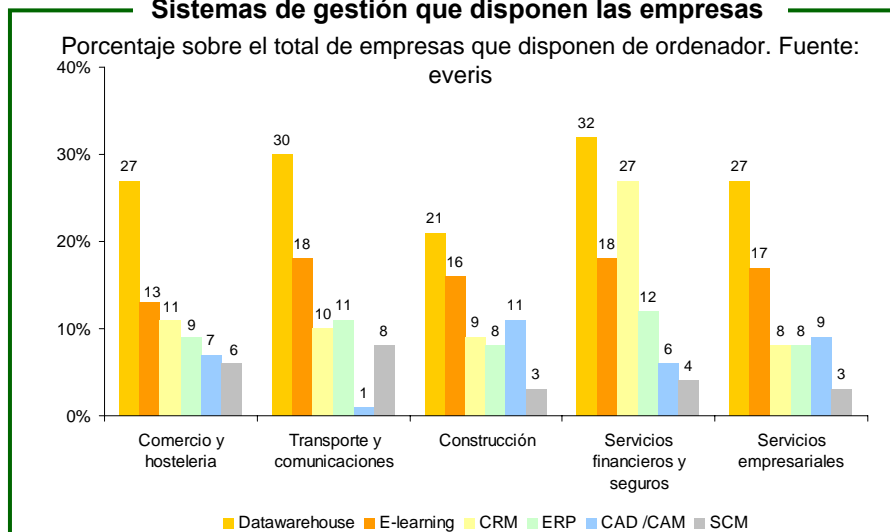
- Aun así, la presencia en Internet de las empresas proveedoras de alojamiento hotelero y camping, es notablemente superior a la media de las empresas españolas
- Por el contrario las empresas proveedoras de transporte y agencias de viajes, a pesar de tener una presencia en Internet superior a la media de las empresas españolas, se sitúa por debajo de la media del sector servicios
- Analizando el tipo de sistemas de gestión empresarial más frecuentes en las empresas, se puede apreciar como en comercio y la hostelería los porcentajes de adopción de sistemas empresariales de gestión son generalmente bajos, a excepción de sistemas de datawarehouse

El grado de preparación para la adopción de las nuevas tecnologías de la información por parte de las empresas españolas, puede considerarse como discreto, al situarse España en 2005 en el puesto 35 de entre 117 países de acuerdo al Networked Readiness Index elaborado anualmente por el World Economic Forum

Presencia en Internet de empresas españolas



Sistemas de gestión que disponen las empresas



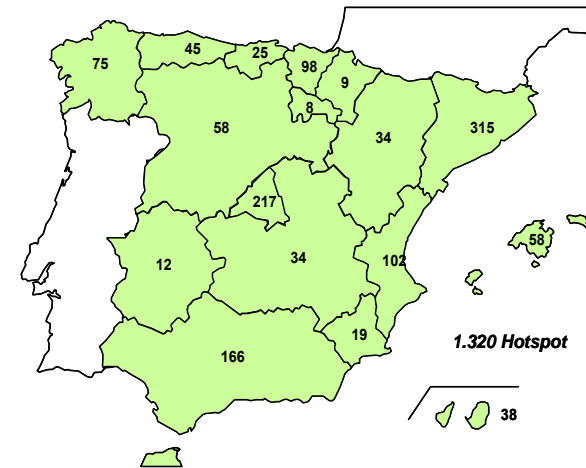
Importancia de los accesos remotos a Internet

Con el aumento de la movilidad de las personas, lo hace también la demanda de acceso a Internet como plataforma de trabajo. La disposición de los destinos de hot spots o puntos de acceso público a banda ancha, se convierte en un elemento necesario para atraer al segmento de la demanda turística más exigente, sobre todo en el producto de negocios y reuniones.

- Mundialmente existe un importante despliegue de hot spots y se espera que, a corto plazo, 20 millones de europeos usen hot spots de Wi-Fi, principalmente profesionales y turistas que se encuentren desplazados de sus lugares de origen
- En España se encuentra el 1% de los hot spots mundiales, cifra lejana del 32% de EEUU, del 12% de Reino Unido o del 8% que dispone Francia
- Del análisis comparativo de la situación entre distintas Comunidades Autónomas, se desprende que más de la mitad de los hot spots se encuentran concentrados en tres Comunidades: Cataluña (24%), Madrid (16%) y Andalucía (13%)
- Los puntos de emplazamiento corresponden con centros de alto tránsito de personas, aunque destacan especialmente los hoteles

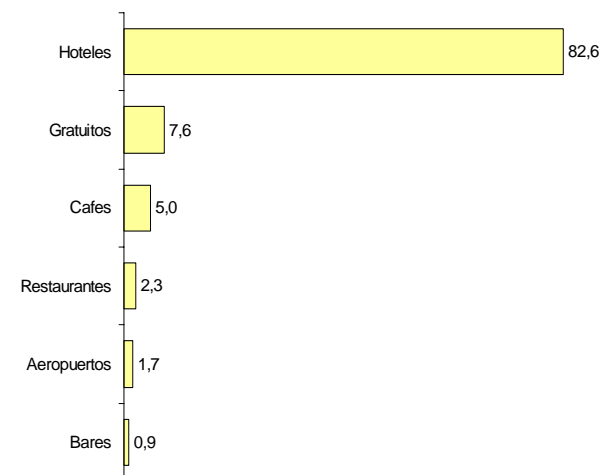
Presencia de hot spots de wifi por CCAA

Fuente: jwire.com



Distribución de los hot spots por emplazamiento (%)

Fuente: jwire.com



Desarrollo de nuevos productos turísticos

- Ante el aumento de la competitividad turística con la aparición de destinos emergentes y con el cambio de las tendencias de los clientes, la innovación en el desarrollo de nuevos productos turísticos se convierte en un elemento clave y diferenciador
- En España se pueden observar un caso reciente de éxito en este área como es el desarrollo del turismo enológico alrededor de la Ciudad del Vino de Marqués de Riscal en Álava
- En el estudio del turismo enológico se identifican los siguientes factores de éxito:
 - Comercialización del producto sobre un recurso propio del destino como es la tradición vitivinícola de Álava
 - Combinación de ofertas complementarias al producto principal como son la gastronomía, las actividades culturales, la salud y los espacios de reuniones y negocios
 - Integración del producto en el entorno natural, mezclando tradición con vanguardismo
 - Creación de espacios únicos en torno a los cuales comercializar el producto
 - Recuperación de espacios característicos propios del destino
 - Integración de los desarrollos urbanísticos con el entorno natural
 - Restauración y uso de recursos cultural con potencial turístico
 - Generación de una oferta no estacional que permita atraer turistas durante cualquier época del año
 - Participación del sector privado en la financiación

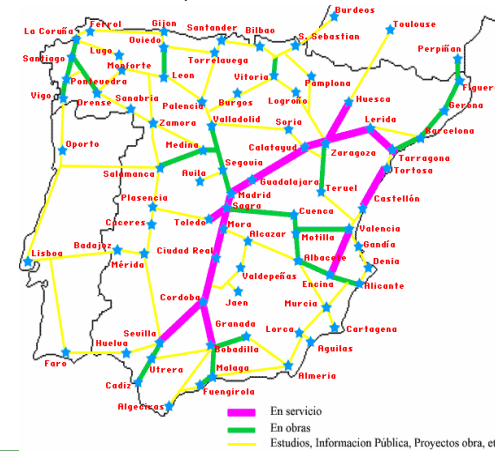
Importancia de la innovación en infraestructuras

Como plataforma para el desarrollo de nuevos productos turísticos, una de las dimensiones de la innovación turística ha de concentrarse en el impulso de nuevas ofertas de transporte ajustadas a las necesidades de los turistas aprovechando las actuales infraestructuras de transporte

- España cuenta con una importante red de infraestructuras de transporte de viajeros tanto por ferrocarril como por avión, que suponen un activo estratégico para impulsar la competitividad turística
- Para ello es vital el avance en España en la creación de las opciones de transporte intermodal entre tren y avión, comercializadas bajo un billete único
- La innovación en este área supone el desarrollo de nuevas fórmulas adaptadas a las necesidades de los clientes como son la reducción de los períodos de estancia en destino, el menor tiempo de anticipación de las reservas, la flexibilidad de horarios y fechas, etc.
- Este área de la innovación, debe permitir también el impulso del tráfico aéreo interno, de forma que se potencien nuevos destinos dentro de España comercializados en torno a fórmulas de transporte atractivas desde el punto de vista de los clientes

Infraestructuras ferroviarias

Red ferroviaria de alta velocidad (viajeros a 350/300 km/h, tráfico mixto a 220 km/h) Fuente: avefuturo



Infraestructuras aeroportuarias

Aeropuertos públicos gestionados por Aena Fuente: Aena



Importancia de la dimensión medioambiental

Los esfuerzos por mejorar el actual estado de la innovación y desarrollo en el macro-sector turístico no pueden descuidar los aspectos medioambientales derivados de los recursos energéticos consumidos por los diferentes sectores de actividad

- Además, la presión competitiva por reducir costes y la mayor concienciación social sobre aspectos medioambientales, imponen un aliciente extra a las empresas turísticas para invertir en programas de I+D en ahorro y eficiencia energética acordes con el desarrollo sostenible
- Es el sector hotelero quién presenta un mayor campo de actuación en este sentido ya que no existe por lo general una presión competitiva por reducir el consumo energético

De acuerdo al estudio de la distribución del consumo eléctrico en un hotel medio, las principales áreas de mejora energética corresponden con:

- Sistemas de iluminación
- Sistemas de calefacción, aire acondicionado y agua
- Sistemas de ascensores

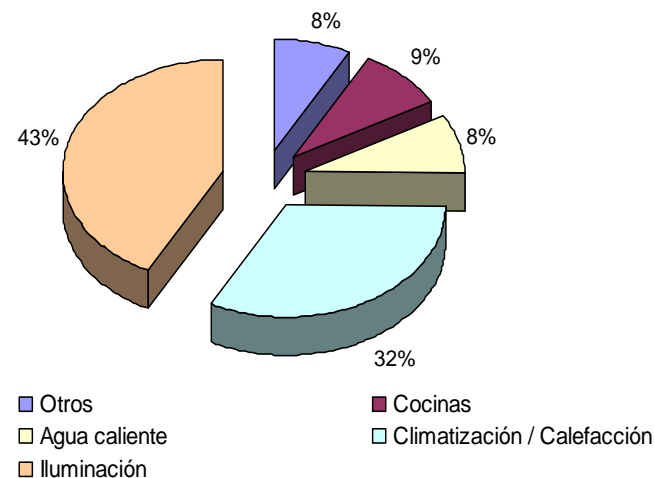
Parámetros de gestión energética en hoteles

Fuente: IDAE

Niveles de consumo	Calificación			
	Excelente	Buena	Pobre	Deficiente
Electricidad (kWh/m ² año)	<165	165-200	200-250	>250
Combustible (kWh/m ² año)	<200	200-240	240-300	>300
Total (kWh/m ² año)	<365	365-440	440-550	>550

Distribución del consumo eléctrico por hotel medio

Fuente: IDAE



El papel de las Administraciones Públicas

- El necesario cambio de mentalidad de los agentes turísticos respecto al enfoque de la innovación como un activo estratégico diferencial, requiere de la participación de las Administraciones Públicas a través de incentivos para que las empresas se interesen por la investigación.
- Se pueden identificar las siguientes medidas impulsadas desde las AAPPs:
 - Ayudas directas: El MITYC destinará en el período 2007-2008 ayudas directas en forma de subvenciones y préstamos por valor de 240 millones de euros
 - Asesoramiento Técnico: En estos momentos existe una Oferta Pública de Servicios enfocada en promover proyectos de investigación turística principalmente en una única área como el tratamiento y difusión de los sistemas de información del macro sector, mediante la asistencia técnica
 - Simplificación administrativa: Desde febrero se ha aprobado la habilitación del CDTI, IDEA y la OEPM para la realización de informes relativos al cumplimiento de los requisitos técnicos necesarios para acceder a las ayudas oficiales. Además existen medidas para eliminar la exigencia de garantías para el pago anticipado de las subvenciones e impulsar el uso de medios telemáticos para la comunicación con las AAPPs
 - Creación de órganos particulares: desde algunas CCAA existen medidas específicas orientadas a promover la innovación turística, como la creación del Centro de Promoción de la Investigación y las Tecnologías Turísticas (CITTIB) o el Centro de Innovación Turística de Andalucía (CINNTA)
- Las AAPPs juegan un papel fundamental a la hora de crear un modelo horizontal de innovación, por su capacidad para integrar los esfuerzos en innovación realizados desde los diferentes agentes mediante servicios como:
 - el desarrollo de programas formativos adecuados (acceso a programas de doctorado)
 - la organización y establecimiento de un sistema integral de información turística
 - la creación de un servicio de documentación de soporte

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Crear una cultura de innovación en el Sistema Turístico Español que entienda y utilice la misma como palanca clave de un proceso de mejora continua

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos**
- 4 Planteamientos

1. Sensibilizar a los agentes implicados de la urgencia y necesidad de la innovación como medida de supervivencia del macro-sector, y dotar al sector de las palancas y herramientas necesarias
2. Mejorar la cooperación en labores de innovación entre los sectores implicados en el turismo, creando así un modelo de innovación horizontal
3. Incidir en la importancia de la formación de las personas como elemento clave para que surja la innovación, y para gestionar los cambios que se produzcan como resultado de ella
4. Valorización del producto turístico a través de la innovación
5. Mejorar la efectividad y eficiencia de los procesos de gestión empresarial en general, y de comercialización en particular
6. Fomentar el desarrollo de modelos de negocio mejor adaptados a las preferencias de los clientes y que supongan una mayor eficiencia en la prestación de los servicios
7. Promover acciones de innovación que mejoren la configuración de los destinos turísticos en las dimensiones de transporte (tanto en infraestructuras como en ofertas) y sistemas de gestión de recursos, incorporando una perspectiva de sostenibilidad

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Objetivo 1

Sensibilizar a los agentes implicados de la urgencia y necesidad de la innovación como medida de supervivencia del macro-sector, y dotar al sector de las palancas y herramientas necesarias

Planteamientos

1. Realizar un programa de comunicación orientado a sensibilizar al conjunto del Sistema Turístico Español sobre el impacto de la innovación en la competitividad
2. Crear un estudio periódico con indicadores específicos del estado de la innovación en el Sistema Turístico Español
3. Desarrollar un programa de ayuda pública que reconozca la importancia de la innovación en el Sistema Turístico Español

Objetivo 2

Mejorar la cooperación en labores de innovación entre los sectores implicados en el turismo, creando así un modelo de innovación horizontal

Planteamientos

1. Desarrollar modelos de cooperación en red para satisfacer las necesidades de innovación de proveedores de las empresas del Sistema Turístico
2. Impulsar la cooperación entre empresas turísticas para favorecer la creación de productos turísticos innovadores
3. Favorecer la creación de clusters de productos turísticos innovadores

Objetivo 3

Incidir en la importancia de la formación de las personas como elemento clave para que surja la innovación, y para gestionar los cambios que se produzcan como resultado de ella

Planteamientos

1. Realizar programas de atracción de talento, potencial y de otros sectores, al Sistema Turístico Español
2. Crear un nuevo marco de apoyo público a la formación adaptando el mismo a la realidad del turismo
3. Crear y valorizar la carrera profesional para el Sistema Turístico Español

Objetivo 4

Valorización del producto turístico a través de la innovación

Planteamientos

1. Difundir las buenas prácticas en materia de innovación que demuestren el valor aportado por una innovación
2. Establecer un sello de reconocimiento a la innovación en empresas turísticas

Objetivo 5

Mejorar la efectividad y eficiencia de los procesos de gestión empresarial en general, y de comercialización en particular

Planteamientos

1. Realizar un estudio periódico comparativo de mejores prácticas en procesos de gestión orientado a su aplicación en PYMEs del Sistema Turístico
2. Definir un cuadro de indicadores de eficiencia en procesos de gestión que permita la comparación de empresas del Sistema Turístico entre sí y con otros sectores
3. Adaptar al Sistema Turístico herramientas de gestión empresarial
4. Difundir las buenas prácticas en materia de innovación que demuestren la eficiencia ganada gracias a una innovación

Objetivo 6

Fomentar el desarrollo de modelos de negocio mejor adaptados a las preferencias de los clientes y que supongan una mayor eficiencia en la prestación de los servicios

Planteamientos

1. Fomentar el conocimiento de la sociología y psicología del cliente y de su disposición a ejecutar parte de los procesos
2. Identificar y adaptar al Sistema Turístico experiencias de otros sectores en modelos de interacción cliente-proceso que incrementan la satisfacción del cliente y maximizan la eficiencia de los procesos

Objetivo 7

Promover acciones de innovación que mejoren la configuración de los destinos turísticos en las dimensiones de transporte (tanto en infraestructuras como en ofertas) y sistemas de gestión de recursos, incorporando una perspectiva de sostenibilidad

Planteamientos

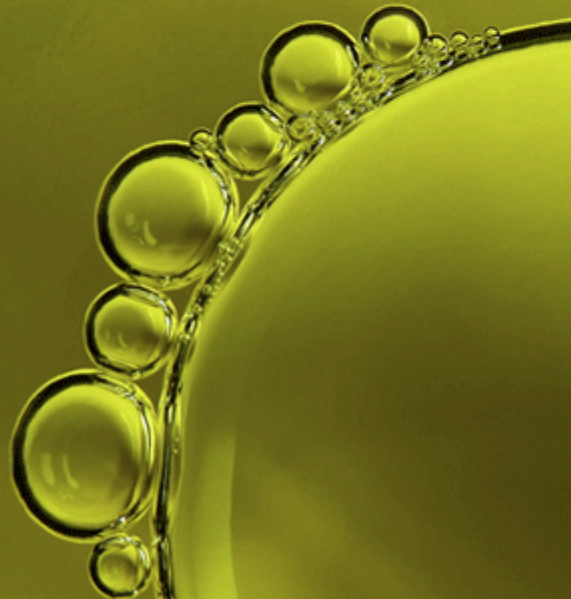
1. Diseñar y desarrollar infraestructuras considerando las necesidades del turismo
2. Crear mecanismos que aseguren la continua comunicación e intercambio de preocupaciones entre empresarios y gestores de destino
3. Crear un marco de colaboración específico entre el Sistema Turístico y los destinos, que garanticen un desarrollo sostenible de los mismos
4. Simplificar los procesos administrativos estatales, autonómicos y locales para la implantación de nuevos productos y aprobación de las decisiones empresariales

4.1	Sostenibilidad
4.2	Personas
4.3	Conocimiento
4.4	Innovación
4.5	Competitividad
4.6	Marketing
4.7	Productos

4.5 Competitividad

Documentos de trabajo de los grupos de expertos

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020



- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Competitividad turística según el World Economic Forum

De acuerdo al estudio elaborado por el World Economic Forum a principios de 2007 acerca de la competitividad turística de los países (Travel & Tourism Competitiveness Report) España ocupa el puesto número 15 de entre los 124 países estudiados.

- El estudio evalúa los factores y políticas que hacen atractivo desarrollar el turismo. Se utilizan para ello trece variables como: mediadas regulatorias; regulación medioambiental; seguridad personal; salud e higiene; priorización del macro-sector turístico; infraestructuras aéreas, terrestres, turísticas y de comunicación; competitividad en precios; recursos humanos naturales y culturales, y la percepción del turismo en el país.
- Las fortalezas atribuidas a España corresponden con una excelente infraestructura turística (ocupando la segunda posición en este aspecto tan sólo por detrás de Austria), e infraestructuras aeroportuarias (evaluada séptima); unos excelentes recursos naturales y culturales, y por último la elevada priorización del turismo en el desarrollo del país.
- Las debilidades detectadas corresponden con el estado del marco regulatorio del turismo en aspectos como la exigencia de visados o la falta de apertura dentro de los acuerdos de servicio aéreo; el nivel de precios que sitúa a España entre los 25 países más caros; y las condiciones de seguridad.

Ranking competitividad turística

Fuente: Travel & Tourism Competitiveness Report, World Economic Forum

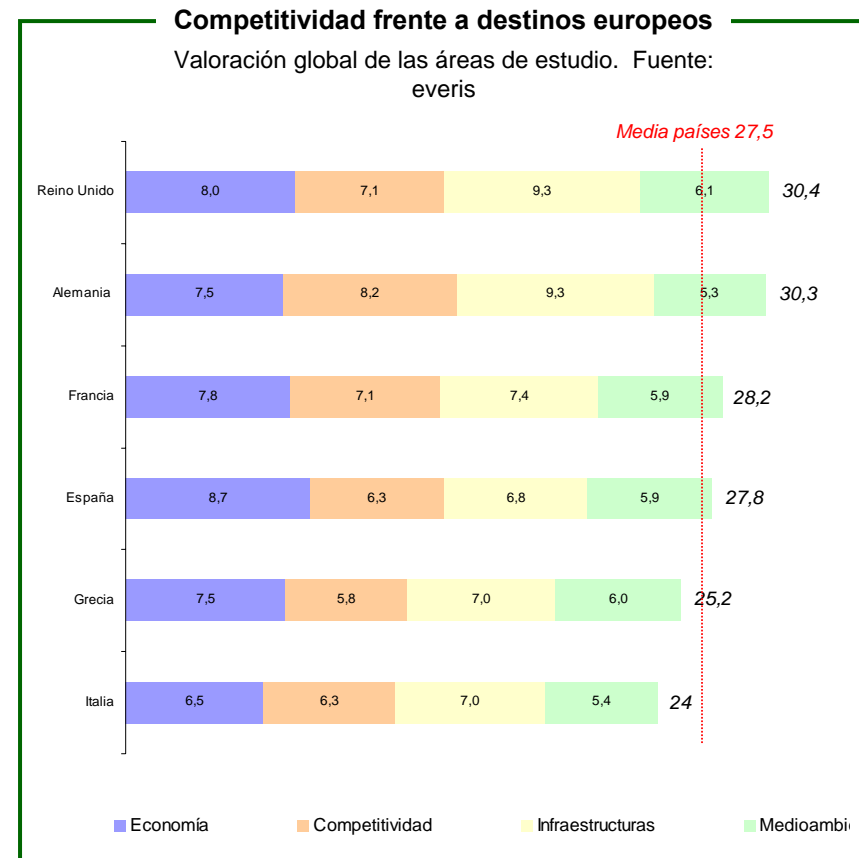
Country/Economy	OVERALL INDEX		SUBINDEXES					
	Rank	Score	Regulatory framework		Business environment and infrastructure		Human, cultural, and natural resources	
	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score
Switzerland	1	5.66	2	5.80	2	5.36	2	5.81
Austria	2	5.54	3	5.79	12	4.97	1	5.86
Germany	3	5.48	6	5.62	3	5.23	6	5.61
Iceland	4	5.45	5	5.69	8	5.04	5	5.61
United States	5	5.43	33	5.06	1	5.74	12	5.50
Hong Kong SAR	6	5.33	4	5.75	14	4.81	14	5.44
Canada	7	5.31	15	5.31	4	5.22	16	5.40
Singapore	8	5.31	1	5.81	11	5.01	42	5.11
Luxembourg	9	5.31	17	5.28	9	5.04	8	5.60
United Kingdom	10	5.28	21	5.20	6	5.08	10	5.58
Denmark	11	5.27	8	5.46	16	4.76	9	5.59
France	12	5.23	13	5.34	5	5.10	28	5.27
Australia	13	5.21	16	5.28	10	5.04	26	5.30
New Zealand	14	5.20	10	5.44	20	4.57	7	5.60
Spain	15	5.18	25	5.15	7	5.05	19	5.34
Finland	16	5.16	7	5.61	18	4.68	33	5.18
Sweden	17	5.13	19	5.25	13	4.88	27	5.27
United Arab Emir	18	5.09	18	5.28	19	4.68	24	5.31
Netherlands	19	5.08	22	5.17	15	4.77	25	5.30
Cyprus	20	5.07	29	5.09	23	4.50	3	5.62

Competitividad frente a los destinos europeos tradicionales

Respecto a destinos competidores europeos (turismo cultural, urbano, de negocios) la valoración global recibida por España se sitúa ligeramente por encima de la media, quedando por detrás de las puntuaciones de Reino Unido, Alemania y Francia

- Mayor valoración en el área económica, gracias a una evolución en el crecimiento económico favorable durante los últimos años, y a una mayor inversión empresarial en equipos, que anticipa mejores expectativas que en el resto de los países
- Competitividad en el empleo ligeramente inferior a la de los países mejor valorados, debido al bajo crecimiento de la productividad en los últimos años, y a la baja inversión en I+D
- Variables de infraestructuras estudiadas por debajo de la media, siendo además la más baja de los países competidores tradicionales, motivado principalmente por la situación de adopción de las nuevas TIC
- Buen posicionamiento en la valoración total de las variables medioambientales estudiadas, debido a contar con el mayor porcentaje de gasto gubernamental en la protección de los espacios naturales y una mayor presencia de las energías renovables sobre el consumo total

Frente a los países competidores tradicionales del turismo sol y playa (Grecia e Italia) España presenta una buena situación competitiva



Competitividad frente a los destinos emergentes sol y playa

Respecto a destinos competidores en el producto sol y playa, como Marruecos, Túnez, Turquía, Croacia, República Dominicana, Grecia e Italia (estos dos últimos estudiados anteriormente) España es globalmente el país mejor valorado

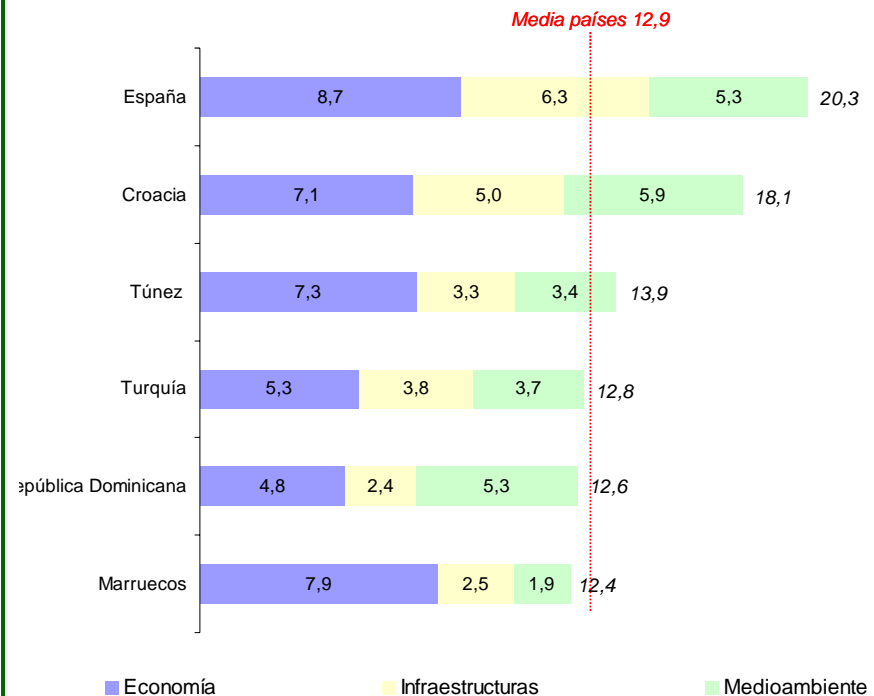
- Mejor valoración en el área económica, a consecuencia principalmente de las buenas puntuaciones recibidas en las variables de riesgo crediticio soberano de acuerdo al rating Fitch y al Índice de Percepción de la Corrupción del país
- Mejor valoración en infraestructuras, gracias a su mayor porcentaje de carreteras asfaltadas y al mayor número de abonados a telefonía móvil por cada cien habitantes
- Valoración del área medioambiental por encima de la media, aunque inferior a la recibida por Croacia y República Dominicana, debido principalmente a la elevada dependencia energética de España

Del resto de países destaca la baja valoración global (por debajo incluso de la media) recibida en las tres áreas de estudios por Marruecos, República Dominicana y Túnez, países que compiten con España en el producto turístico sol y playa

Frente a los países competidores emergentes, España se sitúa competitivamente por encima de los mismos, lo que pone de manifiesto una clara ventaja competitiva

Competitividad frente a destinos emergentes sol y playa

Valoración global de las áreas de estudio. Fuente: everis



Aspectos competitivos en el área económica

- Además de analizar el estado de la economía desde un punto de vista de la evolución de variables macroeconómicas como el PIB y la inflación, es importante incluir otras variables indicadoras del grado de estabilidad económica
- Las condiciones de estabilidad económica en España se caracterizan por una gran calidad de crédito y una buena situación de libertad de empresa
 - Una economía estable y una actividad empresarial libre de corrupción son características importantes a ofrecer por los países de destino no solo a los turistas, sino a las empresas interesadas en invertir en la actividad turística
- La competitividad de las empresas queda marcada por la capacidad de aumentar la rentabilidad bien innovando, abriendo nuevos mercados o mediante procesos de búsqueda de sinergias comunes
 - La innovación empresarial es clave para mantener la competitividad, es fundamental que las condiciones de estabilidad de los países y las medidas de incentivo fiscal ayuden a fomentar las inversiones de la empresas
 - Las experiencias de las empresas hoteleras españolas en su proceso de expansión internacional son destacables, inicialmente mediante un modelo vacacional, que posteriormente ha ido acompañado de un modelo de ciudad y urbano
 - Tendencia hacia la consolidación empresarial de los sectores de actividad del turismo, mediante procesos de integración vertical y fusiones empresariales
 - Optimizar aprovechamiento de activos, reducir riesgo de elaboración de los paquetes turísticos, acceder a mayores márgenes de intermediación, incrementar el porcentaje sobre el gasto que realizan los turistas y mejorar el posicionamiento en el mercado
- Ante el panorama de madurez del mercado turístico español, son importantes las medidas encaminadas a favorecer la innovación y la expansión internacional de las empresas en su búsqueda de nuevos mercados que servir
- Ante la necesidad de consolidación de muchos de los sectores del turismo que actualmente se encuentran altamente fragmentados, el éxito de dichos procesos dependerá del grado en el que los entornos legales y fiscales españoles faciliten o dificulten los mismos
- En este entorno, el marco legal y fiscal español es de vital importancia para favorecer los movimientos empresariales necesarios para aprovechar su dilatada experiencia en el turismo en un mercado maduro

Aspectos competitivos en el área de la competitividad del empleo

El mercado turístico actual exige a las empresas cada vez más competitividad a través del desempeño de los profesionales en su trabajo por satisfacer las expectativas de los turistas

Existen dos palancas principales sobre las que actuar para mejorar las condiciones de competitividad del empleo turístico: la formación y la innovación

Ambas palancas deben asegurar siempre la mejora de la productividad del empleo, uno de los principales mecanismos para lograr una mayor rentabilidad en mercados maduros como el turismo

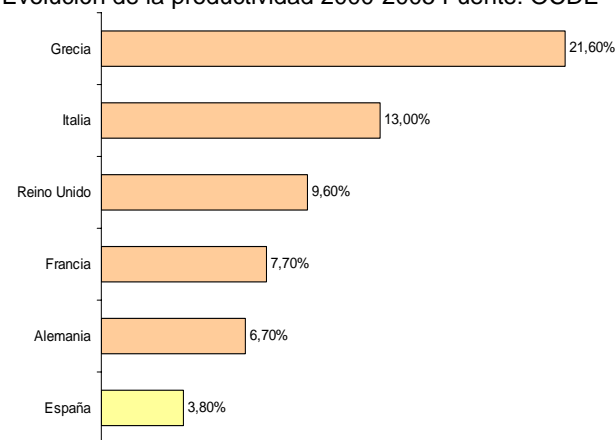
- Mediante la formación se asegura que las personas cuenten con los conocimientos y habilidades necesario para dar plena satisfacción a las expectativas de los turistas, aumentando así la calidad percibida del turismo
- Mediante la innovación se fomenta la mejora de los procesos y sistemas de gestión empresarial, de forma que mejoren las condiciones en las que las personas realizan su trabajo

En España, las condiciones de evolución de la productividad en el período 2000-2005 y de inversión en educación, muestran la necesidad de acometer cambios en las empresas que permitan un impulso de la competitividad del empleo

Dichos cambios necesitan de un entorno fiscal que anime a las empresas a acometerlos

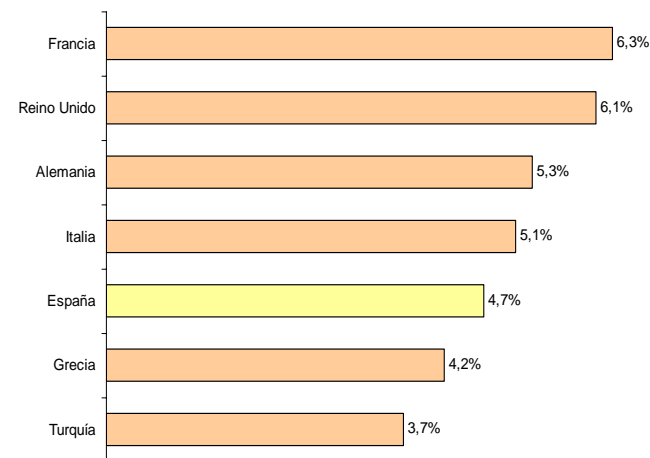
Productividad

Evolución de la productividad 2000-2005 Fuente: OCDE



Formación

Inversión en educación en porcentaje sobre el PIB (2003). Fuente: CCOO



Aspectos competitivos en el área de infraestructuras

España cuenta con una importante red de infraestructuras de transporte de viajeros, que supone un activo estratégico para impulsar la competitividad turística

La red española de infraestructuras ferroviarias de alta velocidad de viajeros, actualmente en construcción, es una oportunidad para impulsar nuevos destinos turísticos

- Para ello es vital el avance en España en la creación de las opciones de transporte intermodal entre tren y avión, comercializadas bajo un billete único
- De esta forma se pone al alcance de los turistas la posibilidad de incrementar su movilidad geográfica en destino

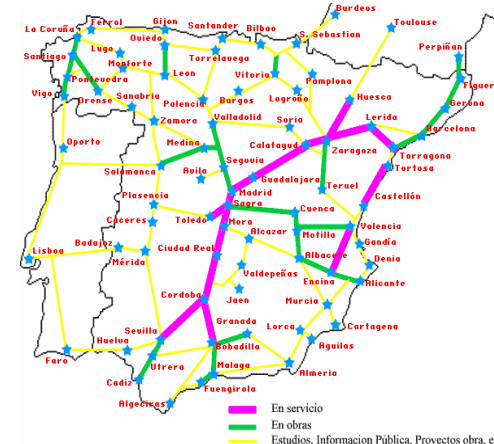
La red española de aeropuertos cuenta con 47 aeropuertos gestionados por AENA, aunque aproximadamente el 80% del total del tráfico aéreo se concentra en 10 de ellos, todos, a excepción de Madrid, situados en destinos turísticos sol y playa

- Una de las principales áreas de mejora de la red es el avance en el tráfico interno, aumentando las rutas entre aeropuertos nacionales sin acceso vía AVE

El impulso del transporte intermodal comercializado individualmente requiere de un entorno que permita mediar en la relación de interés de los distintos actores implicados

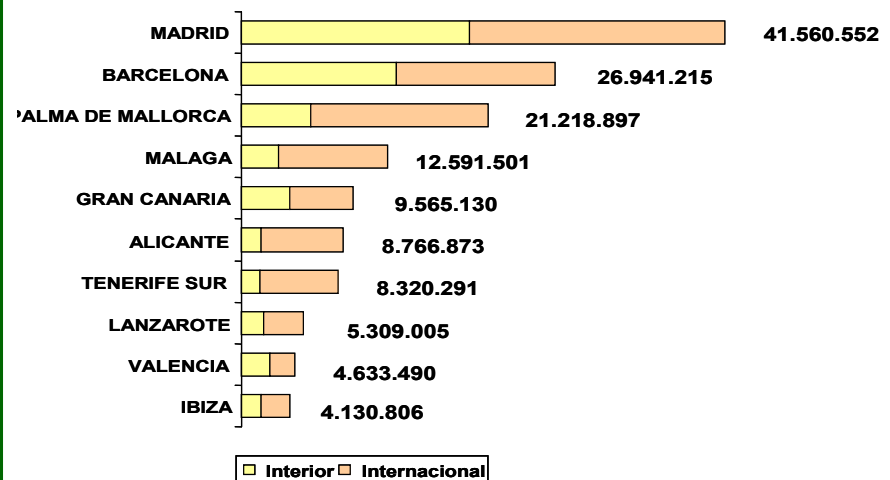
Infraestructuras ferroviarias

Red ferroviaria de alta velocidad. Fuente: avefuturo



Infraestructuras aeroportuarias

Ranking de aeropuertos españoles en función del número de pasajeros. (2005) Fuente: Ministerio de Fomento



Aspectos competitivos en el área medioambiental

El éxito de la actividad turística depende en gran medida de las condiciones encontradas por los turistas en los destinos

El turismo ha de evolucionar en un equilibrio permanente con su entorno, garantizando así el atractivo para los turistas y el respeto a las condiciones naturales de los destinos

Los turistas incluyen cada vez más entre sus factores decisores a la hora de viajar, aspectos medioambientales de los destinos

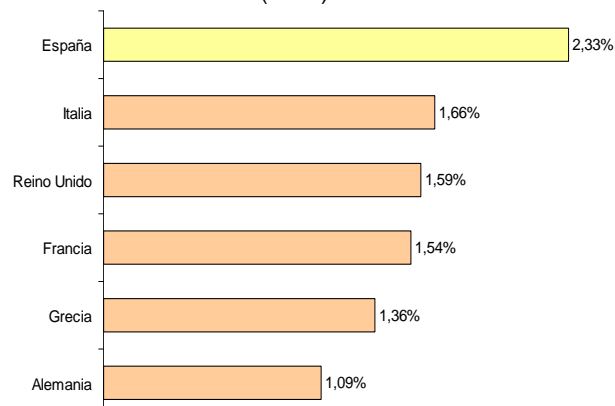
El turismo ha de desarrollarse de forma que respete las condiciones medioambientales de los destinos en su proceso de crecimiento, como única medida para seguir garantizando la competitividad futura de los destinos

- España cuenta con una elevada concienciación de la importancia de dedicar esfuerzos a la protección medioambiental, como lo demuestra el porcentaje de gasto gubernamental a ello dedicado
- Aun así, es posible seguir avanzando en el cuidado medioambiental, con el aumento de las áreas naturales protegidas, tratando así de conservar entornos ideales para atraer turismo

Además, en el desarrollo de medidas encaminadas a reducir los impactos del turismo sobre el medioambiente, deben ser tenidos en cuenta la realidad del negocio turístico, no imponiendo medidas que hagan peligrar el crecimiento económico futuro

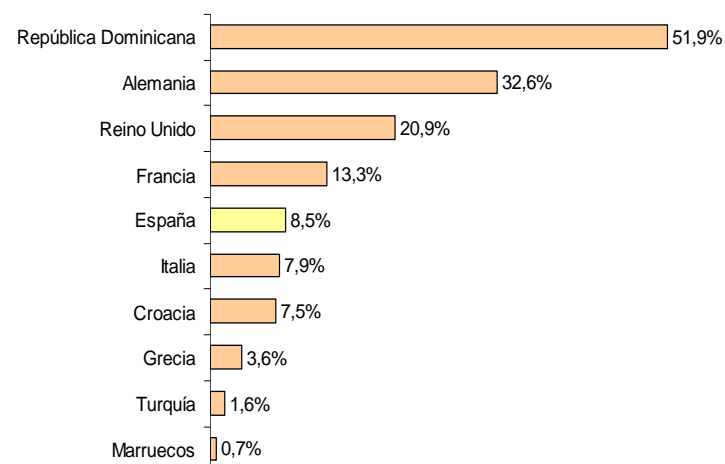
Gasto medioambiental

Porcentaje del gasto gubernamental total dedicado a la protección medioambiental (2004) Fuente: OCDE



Protección medioambiental

Áreas nacionales protegidas (% del área total) (2005) Fuente: World Bank



- 1 Documento de soporte
- 2 **Meta**
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Facilitar las condiciones que maximicen la competitividad del Sistema Turístico Español entendida en términos de rentabilidad de los activos, productividad, beneficio social y valor al cliente

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 **Objetivos**
- 4 Planteamientos

1. Definir un marco normativo estable y claro que garantice el desarrollo del turismo
2. Asegurar un desarrollo racional de las infraestructuras que facilite el acceso y la movilidad de los turistas
3. Impulsar la adopción de las nuevas TIC por parte del macro-sector, como plataforma de trabajo
4. Garantizar el acceso y el desarrollo en la economía de servicios, a personas cualificadas y con talento que prestigien y mejoren la productividad del turismo
5. Asegurar las mejores condiciones de los destinos, de forma que se ofrezcan como valor diferencial al turista

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Objetivo 1

Definir un marco normativo estable y claro que garantice el desarrollo del turismo

Planteamientos

1. Analizar y evaluar el rendimiento de la legislación turística y de aquella de otra naturaleza que tenga incidencia sobre el turismo
2. Promover consenso en aspectos esenciales sobre la normativa que afecta a la oferta de turismo singular
3. Reforzar los sistemas de inspección orientados a garantizar el cumplimiento de la normativa
4. Aumentar la función directora del turismo en la actividad reguladora

Objetivo 2

Asegurar un desarrollo racional de las infraestructuras que facilite el acceso y la movilidad de los turistas

Planteamientos

1. Impulsar los acuerdos de liberalización de prestación de servicios de transporte y de gestión de infraestructuras
2. Mejorar el mantenimiento y señalización de las redes capilares de transporte
3. Establecer los principios y mecanismos de mediación entre los intereses empresariales que permitan la comercialización de forma individual del transporte intermodal
4. Crear un marco legal y fiscal adecuado a la realidad de las empresas turísticas, que favorezca el incremento de la rentabilidad sobre activo
5. Desarrollar un criterio de análisis de rentabilidad de infraestructuras tanto públicas como privadas

Objetivo 3

Impulsar la adopción de las nuevas TIC por parte del macro-sector, como plataforma de trabajo

Planteamientos

1. Impulsar el acceso al Sistema Turístico Español a las infraestructuras y herramientas tecnológicas necesarias para mejorar sus relaciones B2B y B2C
2. Liderar desde las Administraciones y Organismos Públicos la adopción de las nuevas TIC como plataforma de trabajo
3. Adaptar los espacios turísticos a las necesidades de movilidad y comunicación de las personas
4. Fomentar el desarrollo de entornos tecnológicos en destinos como factor de atracción de emprendedores

Objetivo 4

Garantizar el acceso y el desarrollo en la economía de servicios, a personas cualificadas y con talento que prestigien y mejoren la productividad del turismo

Planteamientos

1. Promover una mayor orientación de la legislación laboral a las realidades del empleo turístico y de la economía de servicios
2. Armonizar y simplificar las normativas reguladoras de obtención de títulos necesarios para la prestación de servicios turísticos
3. Realizar un programa de comunicación orientado a sensibilizar a los trabajadores y estudiantes sobre la importancia del empleo reglado como plataforma de prestigio laboral
4. Desarrollar programas de adecuación de la formación a la realidad del Sistema Turístico Español, consensuado entre empresas, administración y sindicatos

Objetivo 5

Asegurar las mejores condiciones de los destinos, de forma que se ofrezcan como valor diferencial al turista

Planteamientos

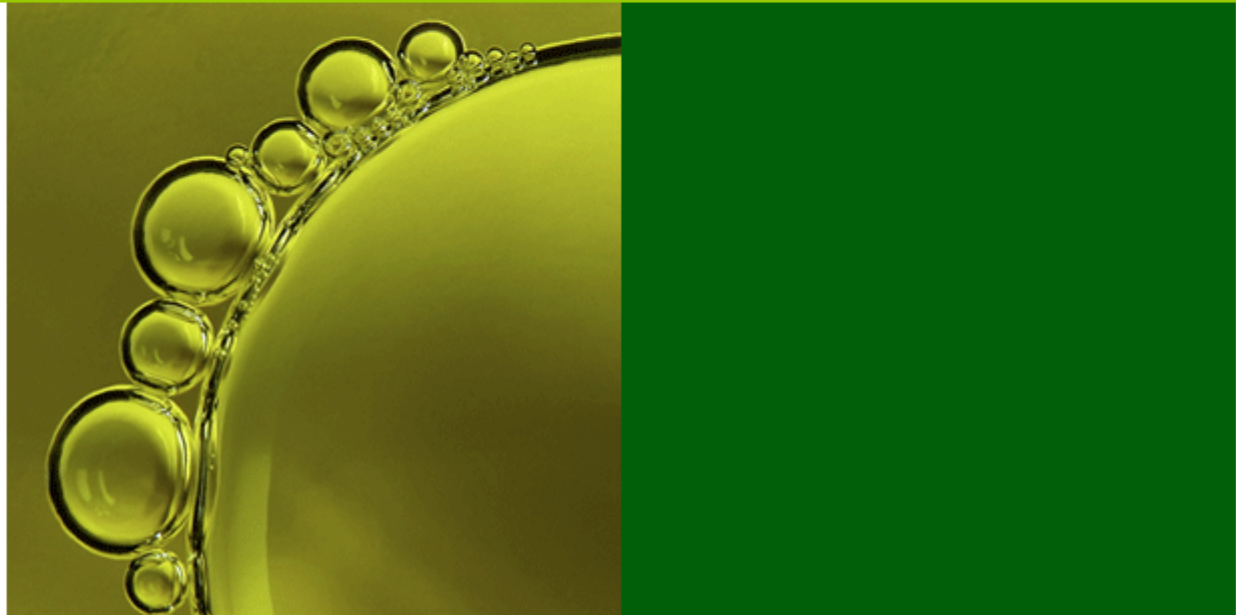
1. Revisar los instrumentos de gestión de los destinos
2. Promover un marco normativo que favorezca la implantación por parte de empresas privadas de medidas de mejora de eficiencia en la gestión de los recursos naturales
3. Fortalecer la normativa orientada a la conservación de recursos naturales y culturales de manera que se que garantice su valorización turística
4. Revisar la Ley de Protección de Costas para garantizar su aplicación
5. Definir políticas de co-financiación público/privada para la construcción y mantenimiento de las infraestructuras en destino
6. Avanzar en la mejora de mecanismos que garanticen la protección integral de los turistas (frente a terrorismo, epidemias, delincuencia, etc..)

4.1	Sostenibilidad
4.2	Personas
4.3	Conocimiento
4.4	Innovación
4.5	Competitividad
4.6	Marketing
4.7	Productos

4.6 Marketing

Documentos de trabajo de los grupos de expertos

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020



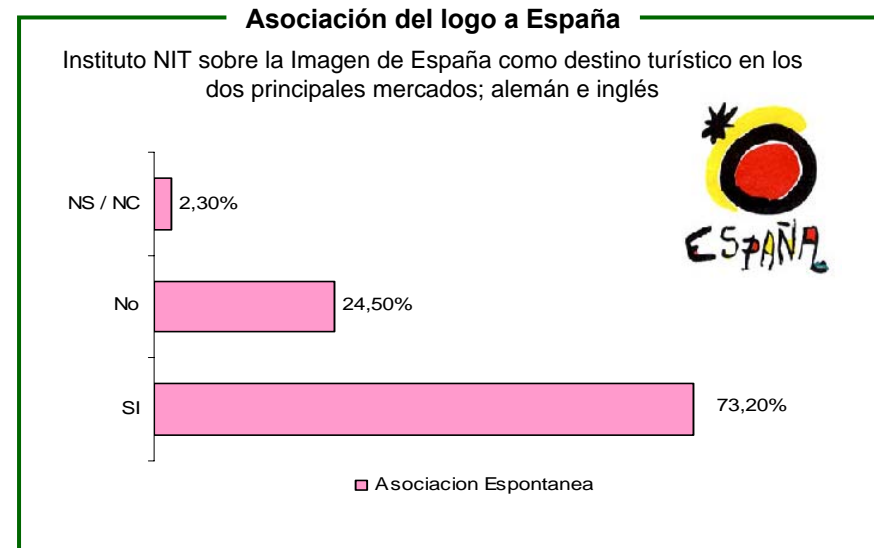
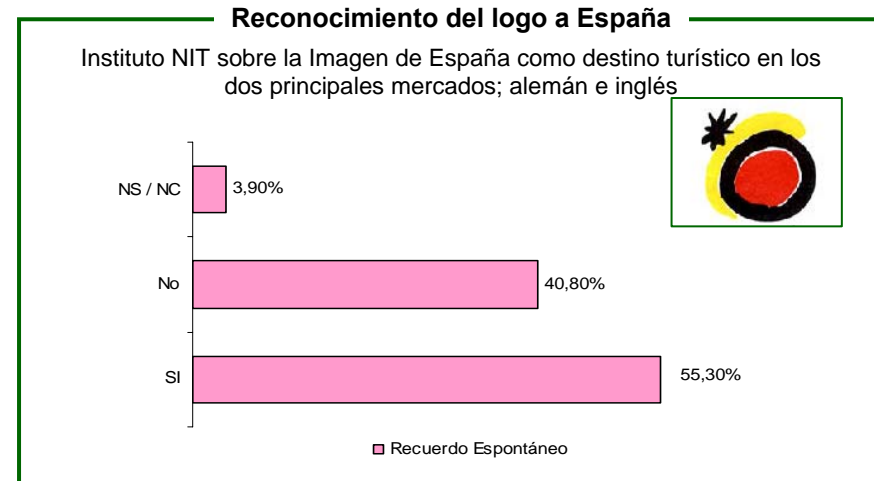
- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Reconocimiento de la marca turística España

En el ámbito de la promoción y comercialización del turismo español, una de las variables críticas sobre las que desarrollar una estrategia concreta, es la imagen de marca turística por parte de los turistas que visitan el país.

De esta forma, la marca turística España cuenta con un elevado grado de notoriedad en Europa, principal mercado turístico emisor.

- El logotipo de España es reconocido por el 53,3% de los europeos aún sin poner la palabra España
- De los europeos que responden afirmativamente reconocer ese logo, más del 73% lo asocian directamente con España (de nuevo, sin mostrar la palabra España en logo)
- La marca España no sólo tiene niveles de conocimiento por parte del público comparables con los de grandes empresas multinacionales, sino que evoca los principales rasgos o atributos que han permitido al destino ocupar su actual posición de liderazgo en el mercado turístico internacional
- España transmite la imagen de un país con un gran clima, buenas playas y elevada amabilidad y hospitalidad por parte de sus gentes. Aún así, la imagen presenta cierto campo de mejora, fundamentalmente en aspectos como la calidad o la masificación



Posicionamiento de España como destino turístico (I)

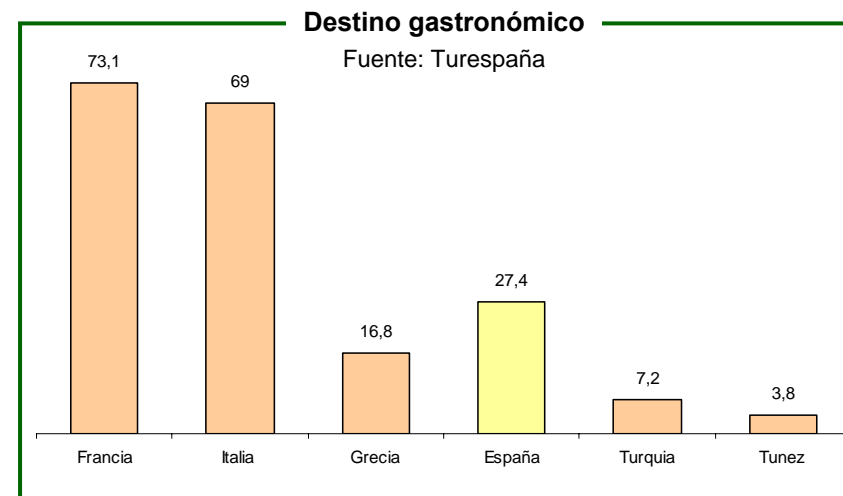
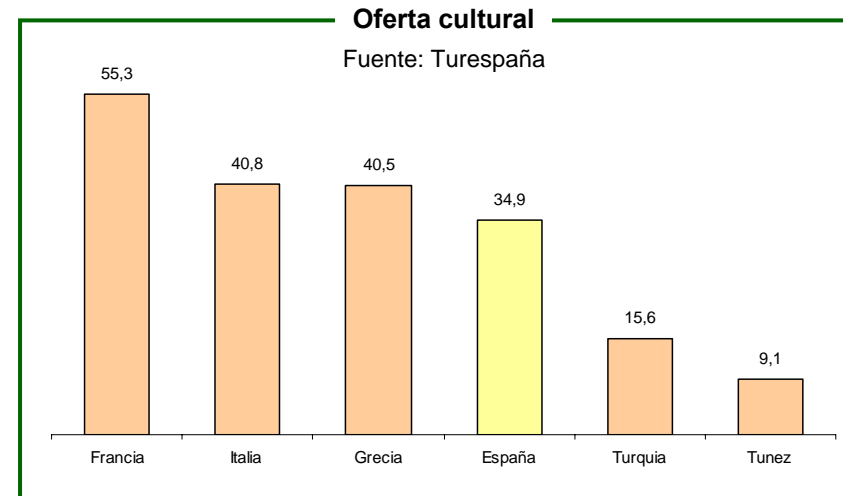
La oferta cultural española no es percibida correctamente por los principales mercados turísticos emisores, cuya percepción de destino cultural se ajusta más a países como Francia, Italia y Grecia.

Este posicionamiento hace pensar que existe margen de mejora en la promoción de los destinos culturales españoles, ya que la oferta cultural de España es de primer orden

- 11.516 bienes inmuebles, y 16.642 bienes muebles declarados de Bienes de Interés Cultural, además de 39 Conjuntos Artístico-Históricos declarados por la UNESCO, lo que la sitúa tan sólo por detrás de Italia en cuanto a patrimonio cultural
- 13 Ciudades Patrimonio de la Humanidad que existen en España, de las cuales Santiago de Compostela, Córdoba y Salamanca son las más visitadas

A pesar de la variada oferta culinaria española, y del reconocimiento mundial de alguno de los grandes cocineros españoles, Francia e Italia superan a España en imagen de destino gastronómico

- La diferencia existente actualmente entre los líderes y España hace muy difícil a corto-medio plazo situarse a un nivel similar.
- La tendencia muestra una evolución favorable en este aspecto, si bien todavía existe recorrido en relación a la promoción como destino gastronómico



Posicionamiento de España como destino turístico (II)

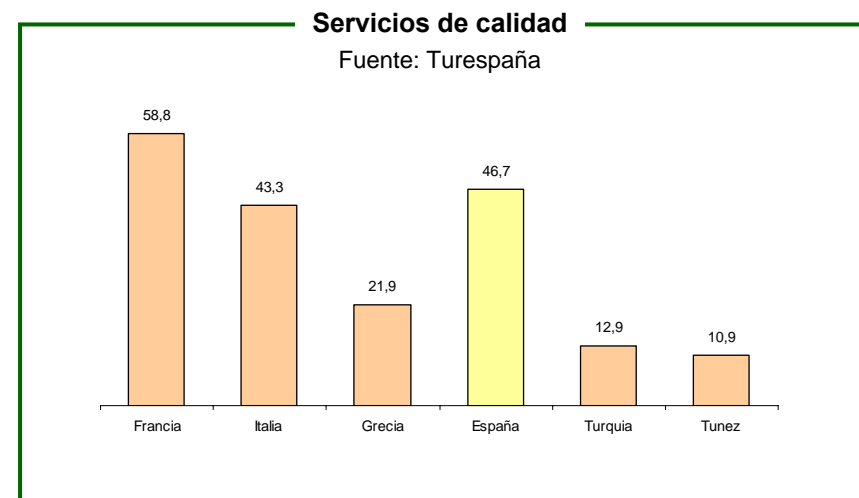
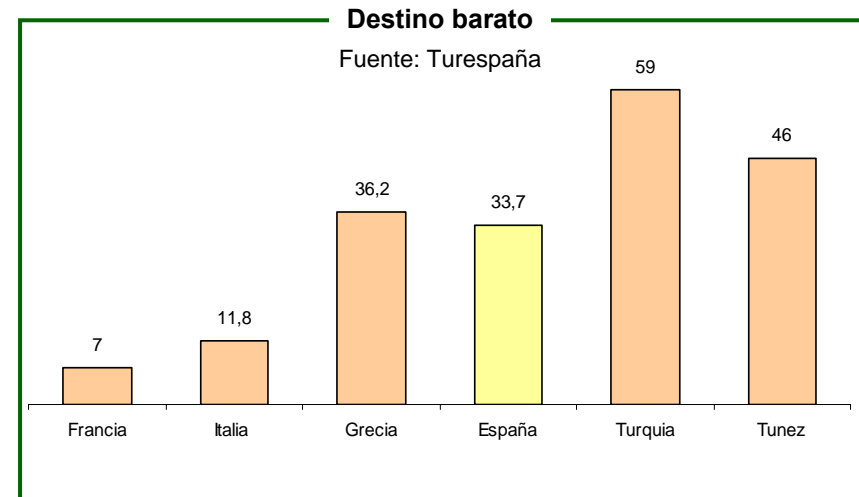
Durante muchos años España se ha promocionado como un destino barato que atraía a los turistas provenientes de países con mayores niveles de precios

Ante la consolidación de nuevos destinos emergentes en el Mediterráneo sur con una estructura de costes menor, España ha dejado de ser percibido como un destino barato

- Esto demuestra como para destinos consolidados con economías avanzadas y plenamente desarrolladas, es difícil mantener una competencia en costes frente a países emergentes con economías en desarrollo
- De esta forma para mantener la competitividad en una actividad marcada por el constante desarrollo de nuevos destinos, se hace necesario que España base su posicionamiento en la calidad ofrecida por sus servicios turísticos

Respecto a la valoración que realizan los turistas sobre la calidad de los servicios turísticos españoles, esta es buena, si bien presenta un gran margen de mejora

- Es destacable como los países con una mejor valoración como destino barato, tienen una peor calificación de calidad, lo que demuestra la gran dificultad a la hora de competir en el nuevo entorno del turismo, marcado por la importancia de la calidad



Posicionamiento de España como destino turístico (III)

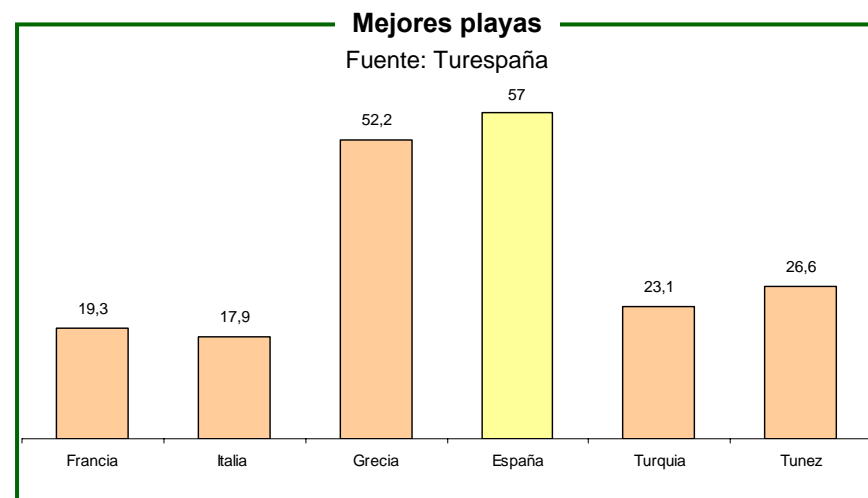
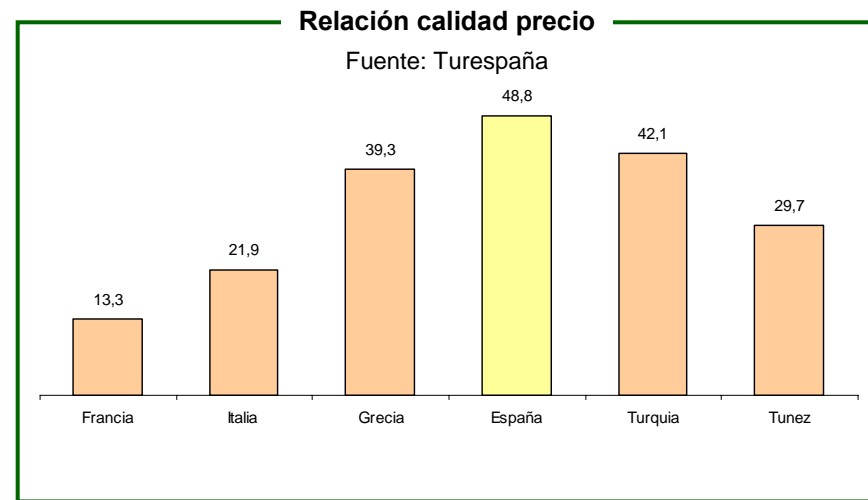
España es el país mejor valorado por los turistas en relación Calidad-Precio del producto turístico ofrecido

Este factor es decisivo a la hora de explicar la bonanza del turismo español y su situación de privilegio en el turismo mundial

- La promoción del turismo español debe incidir en este aspecto como activo estratégico para mantener una posición de liderazgo mundial en el ámbito del turismo
- No se debe descuidar el aspecto de creación de los productos, para que estos respondan a las expectativas de los turistas

El liderazgo de España en el producto sol y playa se corresponde con la excelente percepción que los turistas tienen de las playas españolas

- En este sentido, España cuenta con el mayor número de playas distinguidas con "bandera azul", con un total de 562 distinciones repartidas entre 480 playas y 82 puertos deportivos, lo que representa el 18% de todas las "banderas azules" concedidas por la Fundación Europea de Educación Ambiental
- Aun así no se debe descuidar la promoción en este aspecto, ya que Grecia cuenta con una valoración cercana a la española



Posicionamiento de España como destino turístico (IV)

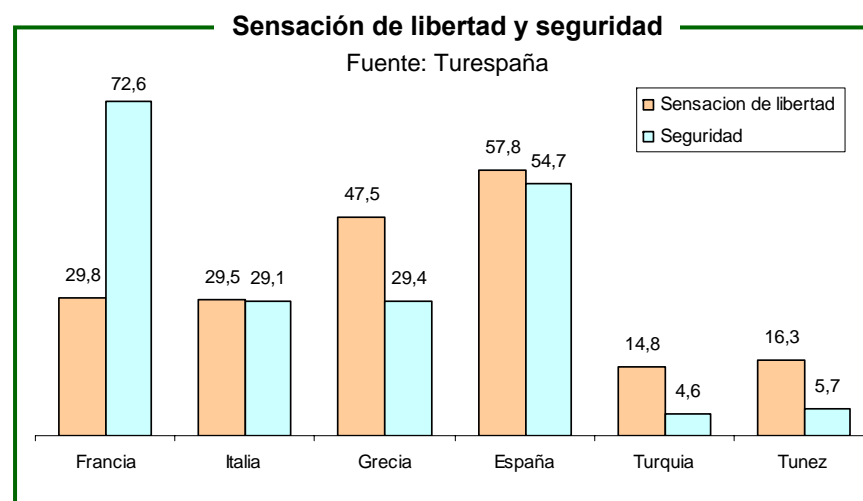
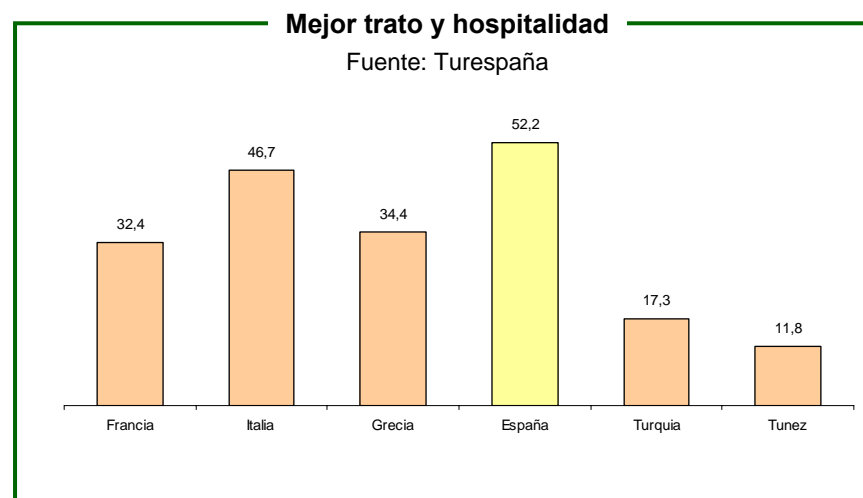
Uno de los aspectos clave de la calidad en turismo es la valoración realizada por los turistas del trato y la hospitalidad recibida en los destinos

España cuenta con la mejor valoración de entre los países estudiados

- Teniendo en cuenta la baja percepción social de la importancia del turismo en España, esta valoración es especialmente positiva el país
- Este buen posicionamiento es síntoma de que existen en España las condiciones necesarias para competir con éxito en el nuevo entorno competitivo del turismo

Otro de los aspectos clave sobre los que promocionar el turismo español, es el de la sensación de libertad y seguridad de los destinos, ya que España es percibida como un destino seguro y con libertad

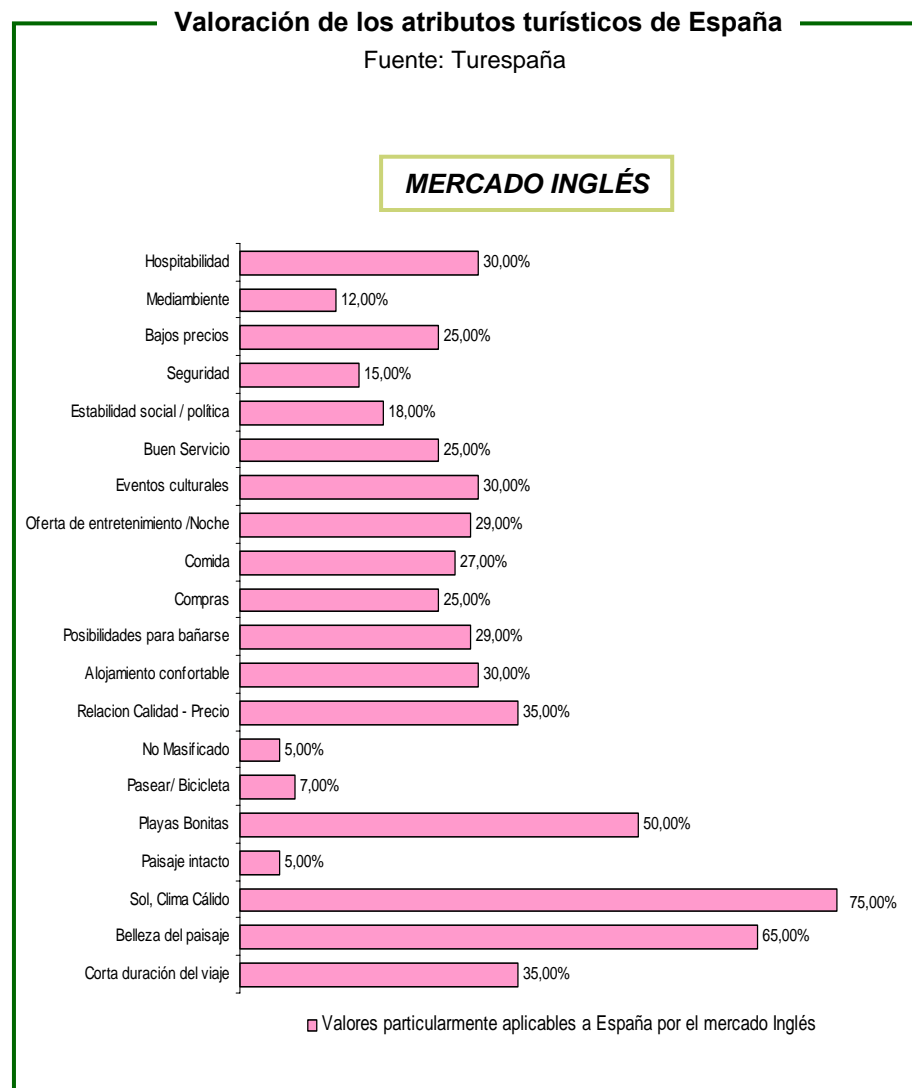
- Este reconocimiento a la seguridad del entorno social en el que se desarrolla el turismo en España, se convierte en un gran valor competitivo diferencial frente a los destinos emergentes, que a pesar de su exotismo, transmiten una peor sensación de seguridad a los turistas
- La promoción de los destinos sol y playa frente a los países competidores emergentes cuenta con esta ventaja para hacer frente al mayor “exotismo” aportado por estos



Posicionamiento de España en el mercado inglés

El mercado británico percibe el destino de España como un turismo de sol y playa:

- Concretamente los criterios de “Tiempo Cálido y Soleado” y “Bonitas Playas” encabezan la lista de valoraciones. La belleza del entorno, la cercanía del destino (viajes cortos) y la relación calidad precio son también otros atributos que los ingleses identifican con España.
- Profundizando en la cercanía del destino, destacar que son los habitantes en el Reino Unido los que más utilizan las compañías de bajo coste como medio de llegada. En el año 2005 un 44% (6,8 millones de pasajeros) de los pasajeros llegados a España por esta vía procedían del Reino Unido. De ellos, el 70% se dirigieron a Andalucía, Comunidad Valenciana y Cataluña.
- Otros aspectos señalados como particularmente aplicables a España como destino turístico en el Reino Unido son la hospitalidad, los eventos y sitios culturales, y el alojamiento adecuado.
- En el lado de los aspectos negativos mencionados por los ingleses en relación al turismo español se encuentran la elevada masificación, el medioambiente, el paisaje intacto, la seguridad o el clima político y social aceptable.



Posicionamiento de España en el mercado alemán

En la promoción concreta de España en el mercado alemán, los atributos turísticos de España más valorados por estos turistas en relación al resto de países, son:

- La amplia variedad de entretenimiento nocturno (fiestas, discotecas, diversión)
- El exotismo del destino
- Las posibilidades de baño ofrecidas
- La proximidad de centros recreativos/ parques temáticos
- La proximidad del mar o un lago
- El precio del destino

Por otro lado, los atributos peor valorados y que requieren de un refuerzo promocional y de configuración de producto son:

- El ruido ambiental
- La conservación de la naturaleza
- Los problemas de entendimiento idiomático
- El nivel de masificación
- La seguridad
- El paisaje

Valoración de los atributos turísticos de España

Fuente: Turespaña

MERCADO ALEMÁN	España	Media	Diferencia
Paisaje	8,16	8,5	-0,34
Hospitalidad / Trato	8,03	8,4	-0,37
Climatología	8,46	8,1	0,36
Proximidad del mar o un lago	8,38	8,07	0,31
Oferta gastronómica	8,11	7,84	0,27
Posibilidades de baño	8,47	7,81	0,66
Calidad de alojamiento	7,68	7,76	-0,08
Pequeñas ciudades o pueblos con encanto a descubrir	7,53	7,76	-0,23
Posibilidad de hacer senderismo / Bici	7,47	7,66	-0,19
Tiendas y lugares de compra	7,73	7,64	0,09
Duración del viaje	7,65	7,62	0,03
Seguridad	7,32	7,62	-0,3
Poder visitar tiendas	7,44	7,59	-0,15
Ruido ambiental	7,04	7,56	-0,52
Idioma	7,08	7,55	-0,47
Limpieza de playas / ciudades	7,21	7,48	-0,27
Monumentos y eventos culturales	7,07	7,43	-0,36
Asistencia / servicios sanitarios	7,35	7,29	0,06
Buenas Infraestructuras	7,48	7,23	0,25
Nivel de masificación	6,76	7,22	-0,46
Andar solos a cualquier hora	6,89	7,18	-0,29
Conservación de la naturaleza	6,53	7,17	-0,64
Calidad de las instalaciones deportivas	7,21	7,16	0,05
Oferta deportiva	7,22	6,99	0,23
Estabilidad social y política	7,18	6,89	0,29
Distracciones para niños	6,89	6,8	0,09
Variedad de entretenimiento nocturno	7,92	6,76	1,16
Precio	7,04	6,74	0,3
Proximidad con la montaña	6,44	6,41	0,03
Sociedad igualitaria	6,35	6,33	0,02
Proximidad de centros recreativos	6,37	5,87	0,5
Exotismo	6,35	5,61	0,74
Promedio	7,34	7,31	0,03

Posicionamiento de España en el mercado francés

En la promoción concreta de España en el mercado francés, los atributos turísticos de España más valorados por estos turistas en relación al resto de países, son:

- Las posibilidades de baño en las playas
- La variedad de ocio nocturno
- Proximidad de centros recreativos
- Proximidad con la montaña
- Oferta de distracciones para niños
- Las buenas infraestructuras

Por otro lado, los atributos peor valorados y que requieren de un refuerzo promocional y de configuración de producto son:

- Paisaje
- La hospitalidad y el trato de la gente
- El estado de conservación de la naturaleza
- El exotismo del destino
- La calidad del alojamiento
- El ruido ambiental

Valoración de los atributos turísticos de España

Fuente: Turespaña

MERCADO FRANCÉS	España	Media	Diferencia
Paisaje	7,8	8,61	-0,81
Hospitalidad / Trato	7,57	8,11	-0,54
Calidad de alojamiento	7,64	7,96	-0,32
Pequeñas ciudades o pueblos con encanto a descubrir	7,83	7,92	-0,09
Climatología	8,26	7,8	0,46
Monumentos y eventos culturales	7,52	7,62	-0,1
Proximidad del mar o un lago	7,88	7,46	0,42
Exotismo	6,76	7,31	-0,55
Andar solos a cualquier hora	7,46	7,27	0,19
Nivel de masificación	7,4	7,25	0,15
Conservación de la naturaleza	6,54	7,22	-0,68
Idioma	6,98	7,21	-0,23
Seguridad	7,18	7,2	-0,02
Oferta gastronómica	7,37	7,16	0,21
Duración del viaje	7,21	7,14	0,07
Tiendas y lugares de compra	7,58	7,07	0,51
Poder visitar tiendas	7,57	7,03	0,54
Precio	7,33	6,97	0,36
Variedad de entretenimiento nocturno	8,11	6,85	1,26
Limpieza de playas / ciudades	6,83	6,84	-0,01
Calidad de las instalaciones deportivas	7,19	6,76	0,43
Posibilidad de hacer senderismo / Bici	6,9	6,75	0,15
Asistencia / servicios sanitarios	7,12	6,71	0,41
Buenas Infraestructuras	7,29	6,69	0,6
Ruido ambiental	6,4	6,62	-0,22
Posibilidades de baño	7,98	6,56	1,42
Estabilidad social y política	7,07	6,45	0,62
Oferta deportiva	6,83	6,23	0,6
Distracciones para niños	6,92	6,11	0,81
Proximidad con la montaña	6,91	5,84	1,07
Proximidad de centros recreativos	6,69	5,5	1,19
Sociedad igualitaria	6,32	5,45	0,87
Promedio	7,26	6,99	0,27

Posicionamiento de España en el mercado italiano

En la promoción concreta de España en el mercado italiano, los atributos turísticos de España más valorados por estos turistas en relación al resto de países, son:

- Las posibilidades de baño
- El exotismo
- La oferta gastronómica
- La variedad de oferta nocturna
- La climatología

Por otro lado, los atributos peor valorados y que requieren de un refuerzo promocional y de configuración de producto son:

- El paisaje
- La conservación de la naturaleza
- La limpieza de las playas y las ciudades
- La calidad del alojamiento

Valoración de los atributos turísticos de España

Fuente: Turespaña

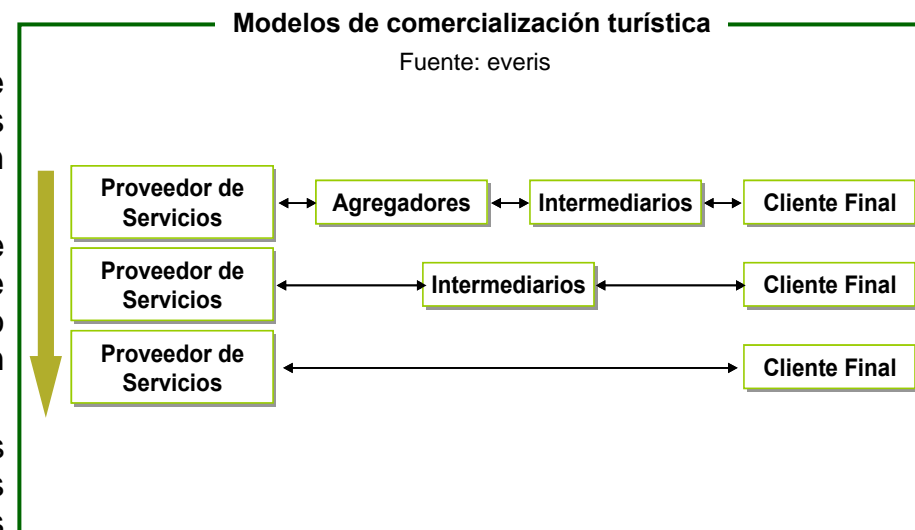
MERCADO ITALIANO	España	Media	Diferencia
Paisaje	8,22	8,85	-0,63
Conservación de la naturaleza	7,66	8,1	-0,44
Calidad de alojamiento	7,72	8,03	-0,31
Pequeñas ciudades o pueblos con encanto a descubrir	8,1	8,03	0,07
Hospitalidad / Trato	8,24	8,02	0,22
Monumentos y eventos culturales	8,29	7,95	0,34
Tiendas y lugares de compra	8,15	7,93	0,22
Nivel de masificación	8,24	7,85	0,39
Poder visitar tiendas sin sentirse agobiado	7,94	7,81	0,13
Calidad de las instalaciones deportivas	7,62	7,69	-0,07
Limpieza de playas / ciudades	7,38	7,69	-0,31
Seguridad	7,39	7,64	-0,25
Buenas Infraestructuras	7,7	7,55	0,15
Climatología	8,24	7,51	0,73
Andar solos a cualquier hora	7,63	7,49	0,14
Asistencia / servicios sanitarios	7,48	7,39	0,09
Variedad de entretenimiento nocturno	8,68	7,37	1,31
Proximidad del mar o un lago	8,2	7,36	0,84
Duración del viaje	7,39	7,27	0,12
Distracciones para niños	7,14	7,27	-0,13
Idioma	8,1	7,13	0,97
Precio	7,47	6,99	0,48
Oferta gastronómica	7,93	6,92	1,01
Estabilidad social y política	7,54	6,9	0,64
Oferta deportiva	6,93	6,83	0,1
Proximidad de centros recreativos	7,31	6,76	0,55
Ruido ambiental	6,77	6,64	0,13
Posibilidad de hacer senderismo / Bici	6,81	6,44	0,37
Sociedad igualitaria	7,12	6,3	0,82
Posibilidades de baño	8,12	5,97	2,15
Proximidad con la montaña	6,11	5,81	0,3
Exotismo	6,48	5,4	1,08
Promedio	7,63	7,28	0,35

Formas de comercialización

Las actuales tendencias del entorno competitivo del turismo, marcadas principalmente por la irrupción de Internet y los modelos de negocio low cost, han cambiado el modelo tradicional de comercialización turística

- Durante mucho tiempo los proveedores finales de servicios turísticos dejaban en manos de agregadores e intermediarios (touroperadores) la comercialización de sus productos a los clientes finales
- El más claro exponente de este modelo corresponde con la comercialización bajo paquetes turísticos que durante muchos años ha sido el principal producto turístico ofrecido por los touroperadores que operan en España
- Dicha forma de comercialización cede cada vez más terreno ante la contratación directa de los productos turísticos a los proveedores finales por parte de los turistas, en lo que se ha llamado turismo individual
- El turismo individual conlleva la despaquetización del producto turístico posible gracias a Internet, lo que provoca un profundo cambio en el modo que las empresas afrontan el acercamiento al cliente final

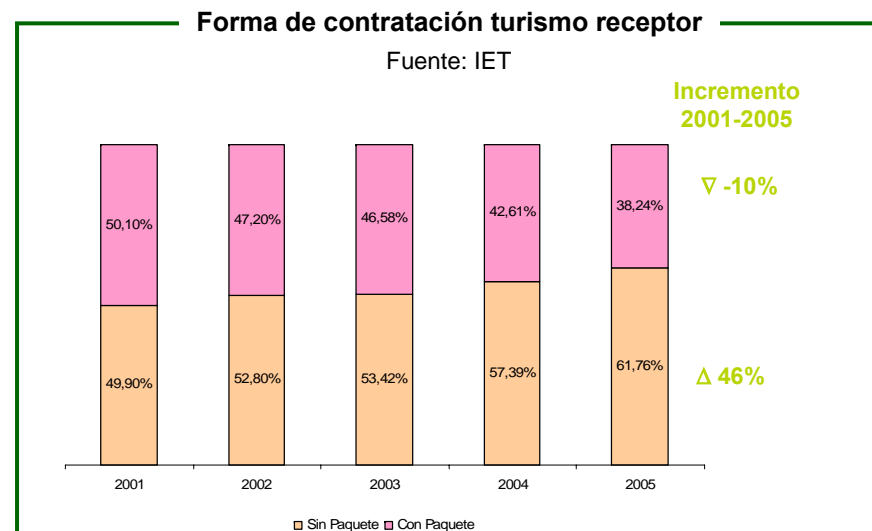
El principal peligro para las empresas es que su oferta no llegue correctamente a los clientes finales ante la desaparición de la figura de los intermediarios



Tendencias de comercialización en el turismo receptor

Entre los turistas extranjeros existe la tendencia a la no contratación de paquetes turísticos y al incremento del turismo de último momento

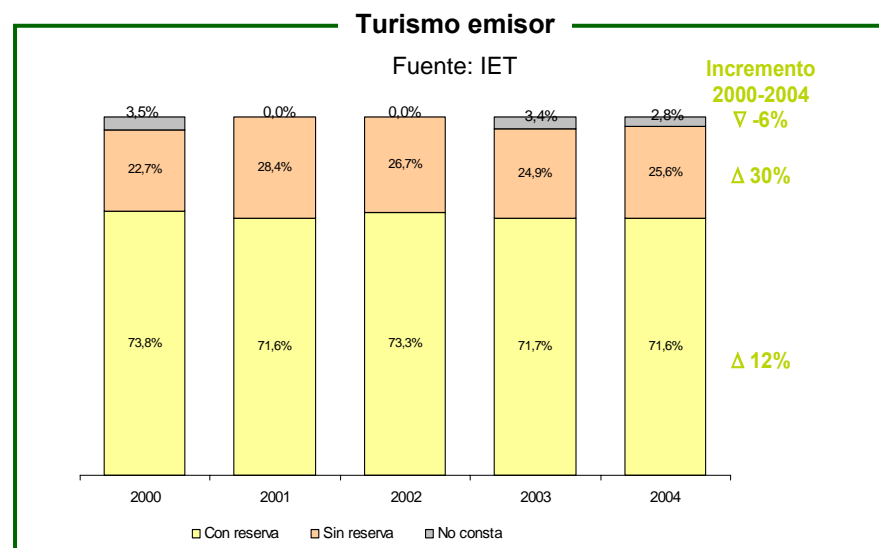
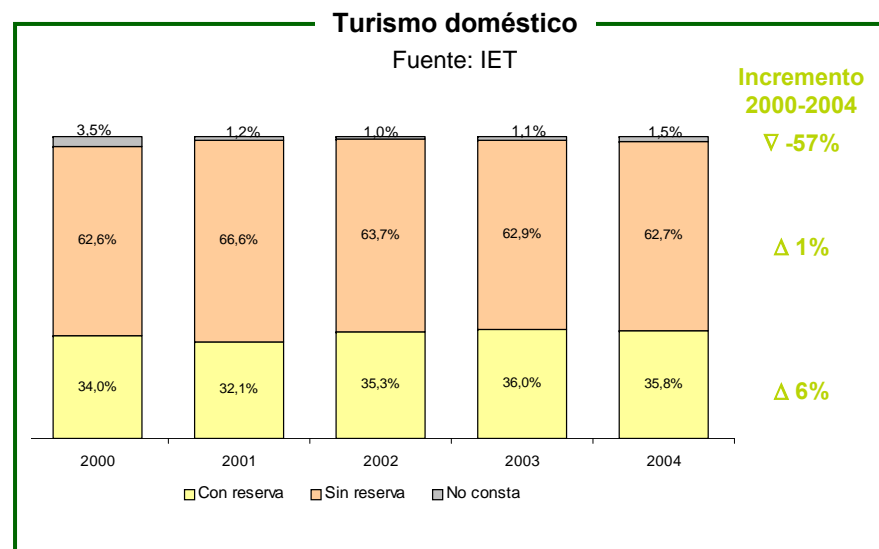
- Más del 60% de los turistas organizan el viaje por su cuenta, contratando las diferentes opciones por separado (viajes, hoteles, apartamentos, traslados, alquiler coche,...). Esta tendencia se mantiene en los últimos años, habiéndose incrementado en casi un 50% (10 millones de turistas) en los últimos 5 años
- El desarrollo de contenidos en red permiten al usuario final ser capaz de tener un mayor grado de conocimiento directo de las ofertas, más ajustadas a sus necesidades, y es capaz de contratar directamente los servicios que desea
- Existe una relación con el destino final seleccionado. Mientras que la mayoría de turistas que se trasladan a las Islas (según el IET la Comunidad Canaria un 75,8% y la Comunidad Balear un 60% de los turistas) en su mayoría lo hacen a través de paquetes turísticos, los turistas que llegan a la península lo hacen mayoritariamente sin paquete contratado
- Sin embargo recientemente se ha visto un cambio en esta tendencia, ya que por primera vez el 51% de los viajeros llegados a Baleares desde Alemania, correspondieron con turistas individuales



Tendencias de comercialización en el turismo nacional (I)

En el caso del turismo nacional, la tendencia a la no contratación de paquetes turísticos no es tan clara como en el turismo receptor.

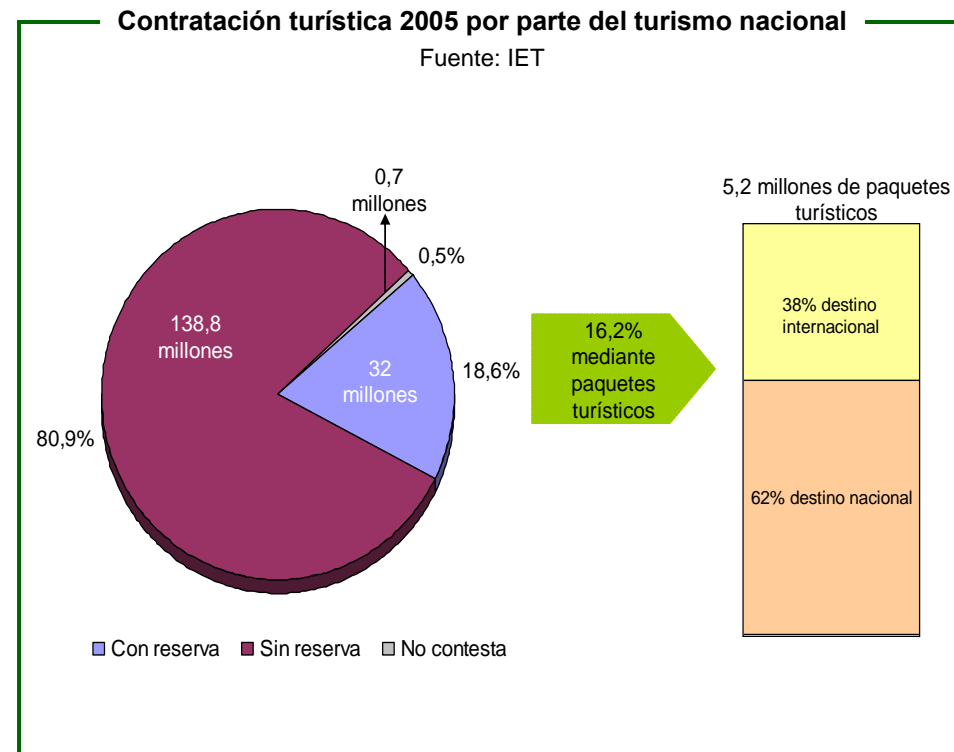
- En la organización del viaje existen notables diferencias entre el turismo doméstico y el turismo emisor. El primero, por realizarse dentro de España, exige un menor nivel de preparación y de organización
- Esto se demuestra al apreciar como dos de cada tres españoles prefiere viajar dentro de España sin realizar ningún tipo de reserva. Este tipo de viajes internos suelen generar menor incertidumbre en los turistas y por ello la reserva no es percibida como necesaria
- Aún así el porcentaje de viajes con reserva se ha visto incrementado ligeramente en los últimos años, hasta alcanzar los 15 millones de viajes
- Este tipo de viajes tienden a coincidir con el período vacacional de verano, donde la estancia media es superior y el número de turistas en destino aumenta, por lo que se hace más necesario reservar para asegurar una plaza hotelera o de transporte
- En el caso del turismo emisor es preciso un mayor cuidado en los detalles y la organización por tratarse de zonas a priori no tan conocidas por los turistas



Tendencias de comercialización en el turismo nacional (II)

A la hora de contratar los viajes en 2005, los turistas nacionales en un 80,9% de los casos no realizaron ningún tipo de reserva. Del 18,6% que optaron por una reserva (32 millones) únicamente el 16,2% contrató los viajes mediante paquetes turísticos cerrados

- En 2005 los turistas nacionales realizaron 5,2 millones de viajes mediante la contratación de paquetes turísticos, lo que supuso un tan solo un 3% de los 171,6 millones de viajes realizados
- En los viajes con destino nacional, se contrataron 3,2 millones de paquetes, lo que supuso el 62% del total de paquetes turísticos
- De esta forma únicamente el 2% de los viajes realizados con destino nacional fue contratado a través de paquetes turísticos
- En los viajes con destino internacional, se contrataron 2 millones de paquetes, lo que supuso el 38% restante del total de paquetes turísticos contratados por los españoles en 2005
- De esta forma el 19% de los viajes realizados al extranjero por parte de los turistas nacionales se realizó mediante la contratación de paquetes turísticos



Uso de Internet

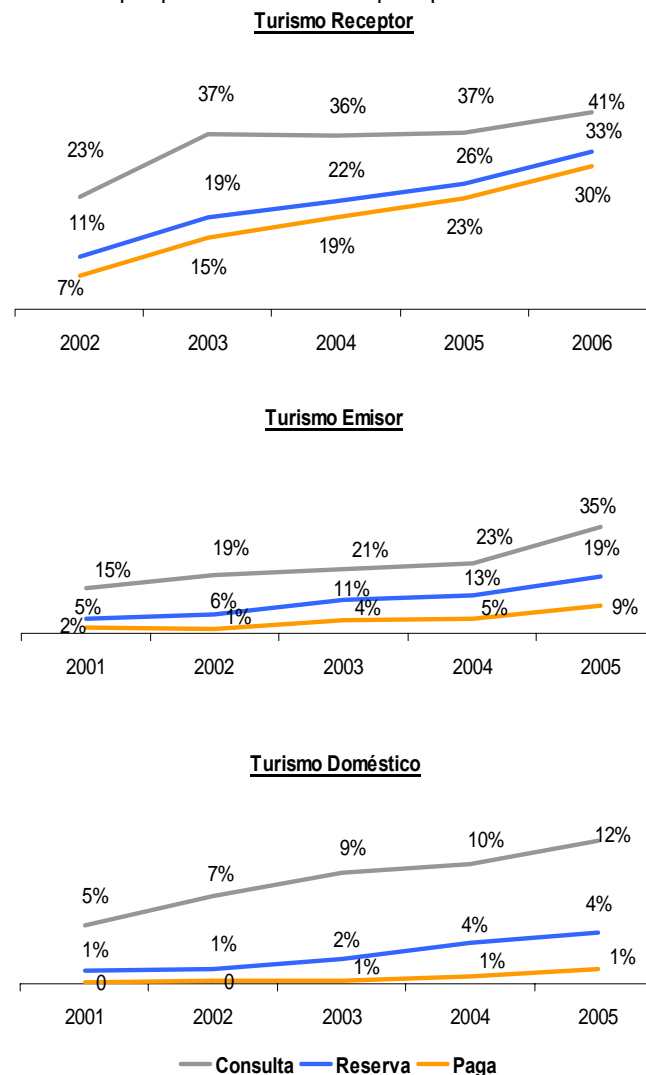
La irrupción de Internet como plataforma sobre la que desarrollar el comercio es una realidad, si bien su uso en los turistas no es está del todo extendido

El comportamiento de los viajeros nacionales respecto al uso de Internet es muy diferente al mostrado por los turistas que vienen a España

- El 41% de turistas receptores utilizó esta herramienta en 2006 para obtener información relacionada con destinos, precios y/o servicios, y aproximadamente uno de cada tres lo hicieron para reservar y/o pagar on-line, uso que ha aumentado en los últimos años
- Los turistas nacionales, por el contrario apenas hacen uso de Internet para preparar, reservar y/o pagar los viajes. Únicamente es utilizado en 1 de cada 10 viajes realizados por los españoles
- Este ratio se acentúa en los viajes dentro del país, puesto que en un gran porcentaje (52,7% en 2004) tienen como destino viviendas de familiares y amigos o en propiedad
- Es de destacar que aunque el nivel penetración de Internet entre los turistas en España ha seguido una tendencia positiva en los últimos años, su utilización en el caso de reserva y pago es meramente testimonial (únicamente 1 de cada 100 viajes nacionales son pagados on-line)

Internet como canal de comercialización

Uso de Internet por parte de los turistas por tipo de servicio. Fuente: IET



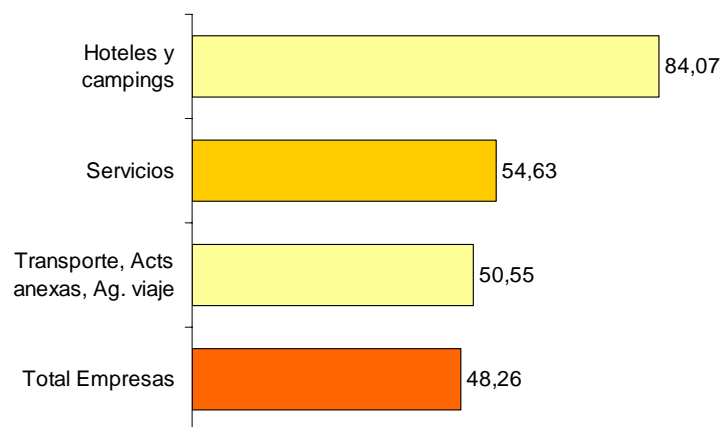
Adopción de las nuevas tecnologías por parte de las empresas

Ante el incremento de la importancia de la comercialización on line por parte de las empresas, y de la fidelización de los turistas como mejor forma de comercialización, es necesario estudiar el grado de preparación de las mismas a esta realidad.

- Así es necesario mejorar la disponibilidad de canales on-line en las empresas de transporte y agencias de viajes
- Es destacable la amplia presencia de empresas hoteleras y de campings en Internet, ya que el 84% dispone de la posibilidad de comercialización on line
- Respecto a la fidelización de los turistas, las empresas de los sectores turísticos muestran grandes márgenes de mejora en la adopción de sistemas de gestión adecuados
- De esta forma la incorporación de herramientas de Customer Relationship Management (CRM) en la gestión empresarial de los sectores del comercio, la hostelería y los transportes es mejorable

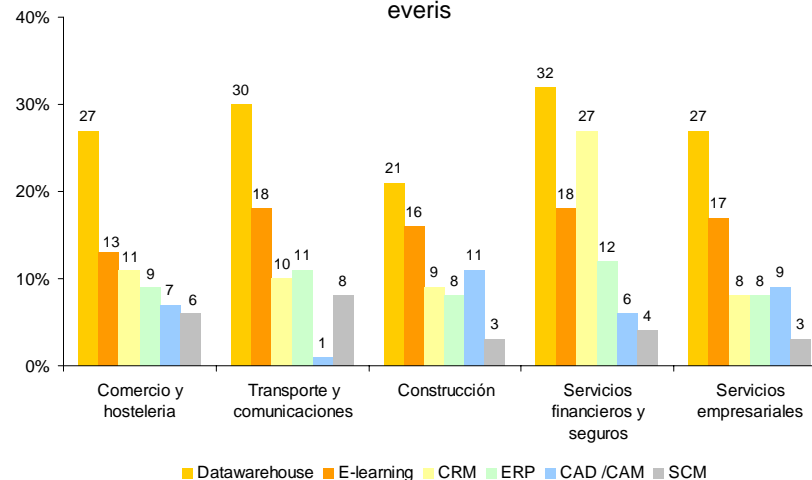
Presencia en Internet de empresas españolas

Disponibilidad de canal on-line. Fuente: Cemprede



Sistemas de gestión que disponen las empresas

Porcentaje sobre el total de empresas que disponen de ordenador. Fuente: everis



Promoción turística

Del estudio de la distribución de las herramientas utilizadas para la promoción turística se pueden extraer las siguientes conclusiones:

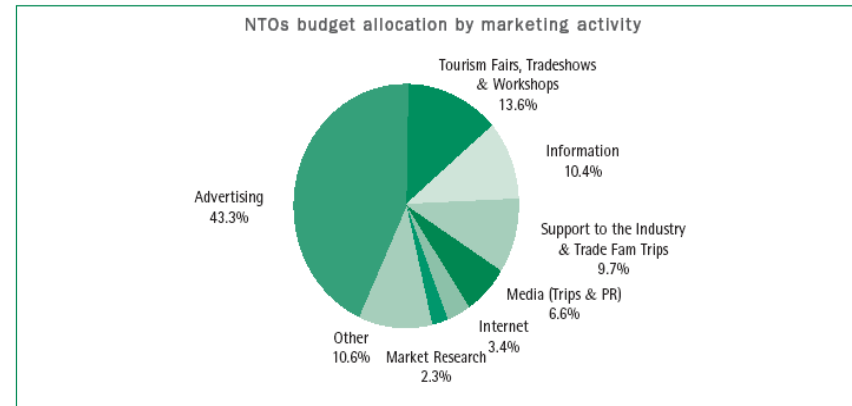
- Existe una clara preferencia por la publicidad, alcanzando la cifra del 43,3%
- Las ferias de turismo, tradeshows y workshops (13,6%), y la información (10,4%) ocupan la segunda y tercera posición

En cuanto a los productos a los que se dedica el presupuesto turístico, se observa la siguiente distribución:

- El turismo cultural obtiene el mayor porcentaje del presupuesto, seguido muy de cerca por el sol y playa
- Otros productos como el turismo activo y deportivo, el rural y de montaña, y los eventos, ocupan las siguientes posiciones por volumen, con unos porcentajes del 14%, 12% y 11% respectivamente

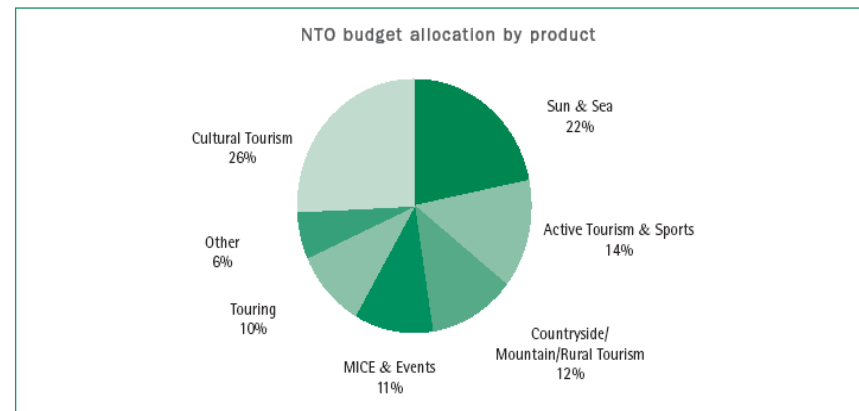
Herramientas utilizadas en promoción turística

Fuente: Structures and Budgets of National Tourism Organizations, 2004-2005, WTO



Distribución del presupuesto de promoción turística por productos

Fuente: Structures and Budgets of National Tourism Organizations, 2004-2005, WTO



Promoción turística (I)

Lo más innovador en promoción turística es entender que ésta debe gestionarse con criterios de gestión empresarial:

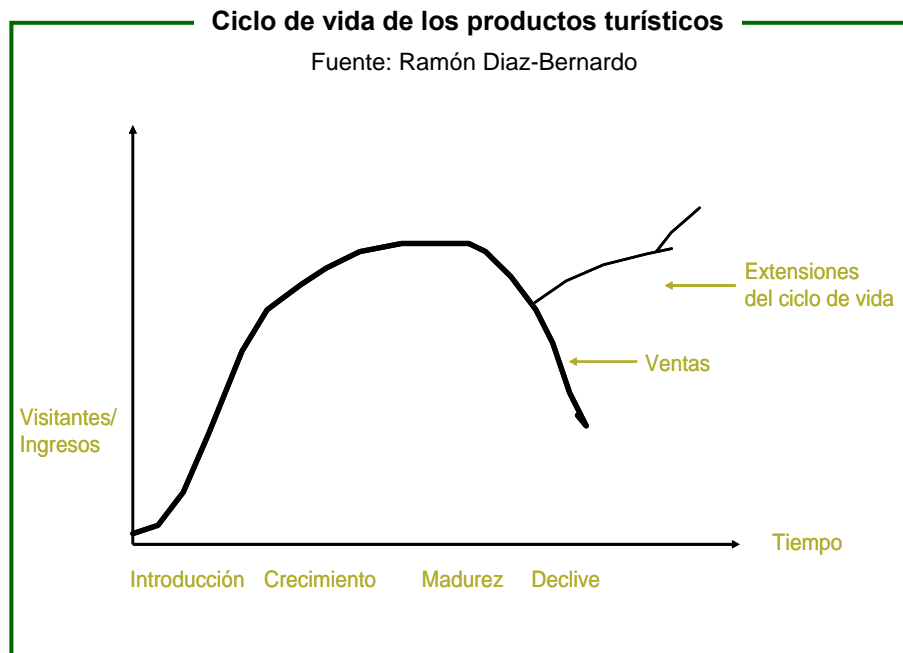
TURISTA = CLIENTE

Se plantean tres objetivos principales para la promoción turística:

- Atraer nuevos visitantes
- Mantener visitantes actuales
- Recuperar visitantes

En función del ciclo de vida del producto, las prioridades/objetivos y las herramientas de promoción van cambiando

- Así en la fase de introducción y crecimiento prima atraer turistas mediante el marketing masivo
- En la fase de madurez y declive el objetivo se centra en retener los turistas que el destino ya posee, utilizando el marketing relacional de fidelización de turistas



Promoción turística (II)

- El reto que se presenta en la promoción turística consiste en conocer muy bien al visitante, y utilizar las herramientas adecuadas:



- De cara a la promoción turística es interesante conocer el Valor de un Destino, denominado Tourist Equity, y que equivale al capital de turistas que posee un destino. Para cuantificar este concepto se utiliza el Tourism Lifetime Value (TLV), que es el valor presente de los beneficios futuros esperados a lo largo de la relación con un turista (todo el dinero que va a generar un turista medio durante el tiempo que continúe visitando el mismo destino).
 - El TLV es útil para:
 - Saber lo que vale un destino
 - Definir el marketing mix óptimo del destino: Establecer presupuesto de marketing, Segmentar, Definir gama productos ...
 - Definir estrategias de marketing en función del valor del visitante: cuanto invertir en captación
 - Definir en qué segmentos de visitantes invertir y en cuales no invertir
 - En definitiva, para definir la estrategia comercial del destino

- 1 Documento de soporte
- 2 **Meta**
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Lograr una promoción diferencial y eficaz de los destinos y productos

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos**
- 4 Planteamientos

1. Mejorar el conocimiento del cliente: motivaciones y procesos de compra, y modelos de segmentación de clientes (actuales y potenciales)
2. Definir el posicionamiento de España como destino turístico y de los posibles posicionamientos en los distintos segmentos de clientes potenciales o actuales
3. Establecer objetivos de atracción/retención/recuperación en función del grado de madurez del segmento/mercado
4. Crear las condiciones óptimas para comercializar los destinos a través de nuevas estrategias comerciales, que contemplen las nuevas tecnologías y canales de distribución, y nuevos roles de la función pública y privada
5. Adoptar criterios de eficiencia en la inversión en promoción y comercialización

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Objetivo 1

Mejorar el conocimiento del cliente: motivaciones y procesos de compra, y modelos de segmentación de clientes (actuales y potenciales)

Planteamientos

1. Incorporar nuevos criterios de segmentación de los turistas/clientes que mejoren/complementen a los actualmente utilizados: psicográfica (estilos de vida), por valor económico del turista (Customer Lifetime Value), por producto turístico, por destino.
2. Establecer modelos de comportamiento de compra del turista/cliente vinculados a los distintos segmentos de turistas y a distintos segmentos de productos turísticos
3. Crear el Observatorio de Mercados, Productos y Comercialización Turística
4. Redefinir el sistema estadístico actual para mejorar la utilidad de la información para los agentes decisores
5. Incrementar la coordinación y cohesión entre los organismos de promoción y los gestores de producto-destino

Objetivo 2

Definir el posicionamiento de España como destino turístico y de los posibles posicionamientos en los distintos segmentos de clientes potenciales o actuales

Planteamientos

1. Analizar y definir los atributos a proyectar en la imagen país
2. Definir los criterios que permitan establecer los atributos a proyectar en la imagen turística de España
3. Desarrollar el proceso para la definición del posicionamiento turístico óptimo, orientado a la venta, mediante la combinación de un atributo único y atributos diferenciales según origen-destino
4. Analizar los posicionamientos turísticos actuales de los diversos productos-destinos para adecuar los mismos a las nuevas tendencias turísticas

Objetivo 3

Establecer objetivos de atracción/retención/recuperación en función del grado de madurez del segmento/mercado

Planteamientos

1. Realizar un estudio comparativo nacional e internacional de “best practices” sobre programas de atracción/retención/recuperación
2. Definir curvas de ciclo de vida de los destinos-productos junto con criterios de asignación de recursos y herramientas de marketing para cada etapa del ciclo de vida
3. Introducir a escala global del macro sector turístico el concepto de CRM como herramienta de gestión, modelización y fidelización de clientes
4. Establecer mecanismos de retención/recuperación de clientes a escala nacional
5. Desarrollar programas de formación específica para los agentes turísticos públicos y privados con el concepto de valor del cliente/segmento/mercado
6. Desarrollar programas de receptivo diferencial en función del valor del cliente/segmento/mercado
7. Establecer mecanismos para explotar la celebración de eventos internacionales únicos en España como palancas de atracción y promoción del turismo

Objetivo 4

Crear las condiciones optimas para comercializar los destinos a través de nuevas estrategias comerciales, que contemplen las nuevas tecnologías y canales de distribución, y nuevos roles de la función publica y privada

Planteamientos

1. Favorecer la adaptación de las empresas a nuevos modelos de gestión comercial incidiendo en nuevos canales, nuevas tecnologías y nuevas dinámicas de compra
2. Redefinir la participación del sector público en el ciclo comercial del turismo evolucionando desde la promoción en abstracto hacia el apoyo en la comercialización
3. Mejorar la colaboración entre los organismos de promoción y los intermediarios para una presentación más efectiva y eficiente de España como destino turístico
4. Replantear la participación del sector privado en la financiación y gestión del modelo público de promoción

Objetivo 5

Adoptar criterios de eficiencia en la inversión en promoción y comercialización

Planteamientos

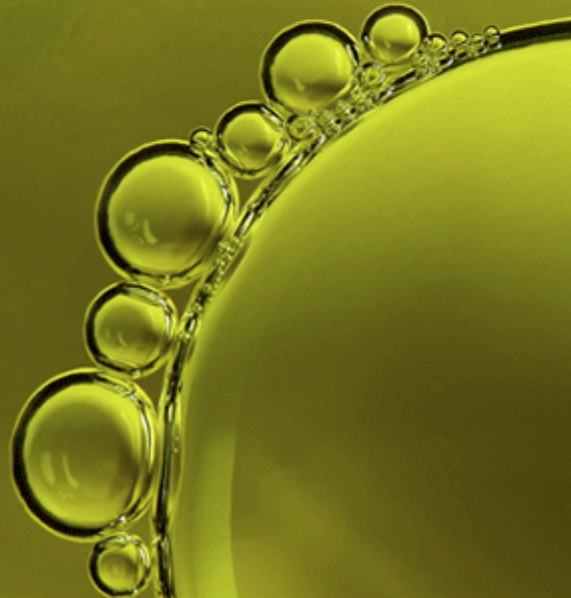
1. Establecer el modelo óptimo de relación público-privado que garantice la adopción de criterios de retorno/eficiencia en la promoción pública
2. Definir mecanismos de coordinación que garanticen una adecuada asignación de recursos entre distintas administraciones y distintos agentes
3. Dotar a la administración pública de procesos y herramientas para incorporar en cada campaña de promoción que realicen criterios de efectividad y eficiencia
4. Impulsar a través de la formación la implantación en las administración pública de criterios de eficiencia en la promoción
5. Establecer un sistema de auditorias externas de medición de la eficiencia de las campañas de promoción
6. Establecer un sistema de valoración de los distintos instrumentos en promoción que permita una asignación eficiente de recursos entre los mismos

4.1	Sostenibilidad
4.2	Personas
4.3	Conocimiento
4.4	Innovación
4.5	Competitividad
4.6	Marketing
4.7	Productos

4.7 Productos

Documentos de trabajo de los grupos de expertos

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020



- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Introducción


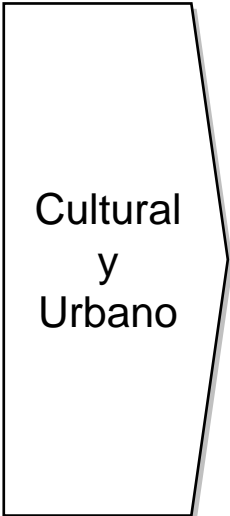
La oferta de productos turísticos se divide entre aquellos cuya competencia se da a nivel local o territorial, y aquellos cuya competencia se da a nivel nacional:

- Productos como el sol y playa o el cultural y de ciudad se desarrollan a nivel local, ya que el turista elige el producto en función de un destino en el que pasa su tiempo y vive su experiencia. El producto surge por tanto localmente y la competencia se da entre destinos
- Productos como el turismo de reuniones y congresos se desarrollan por el contrario a nivel nacional a través de una red de instalaciones como los Palacios de Congresos. El turista no elige el producto en función de un destino sino más bien de una necesidad, por lo que el producto se desarrolla a nivel nacional, dándose una competencia internacional

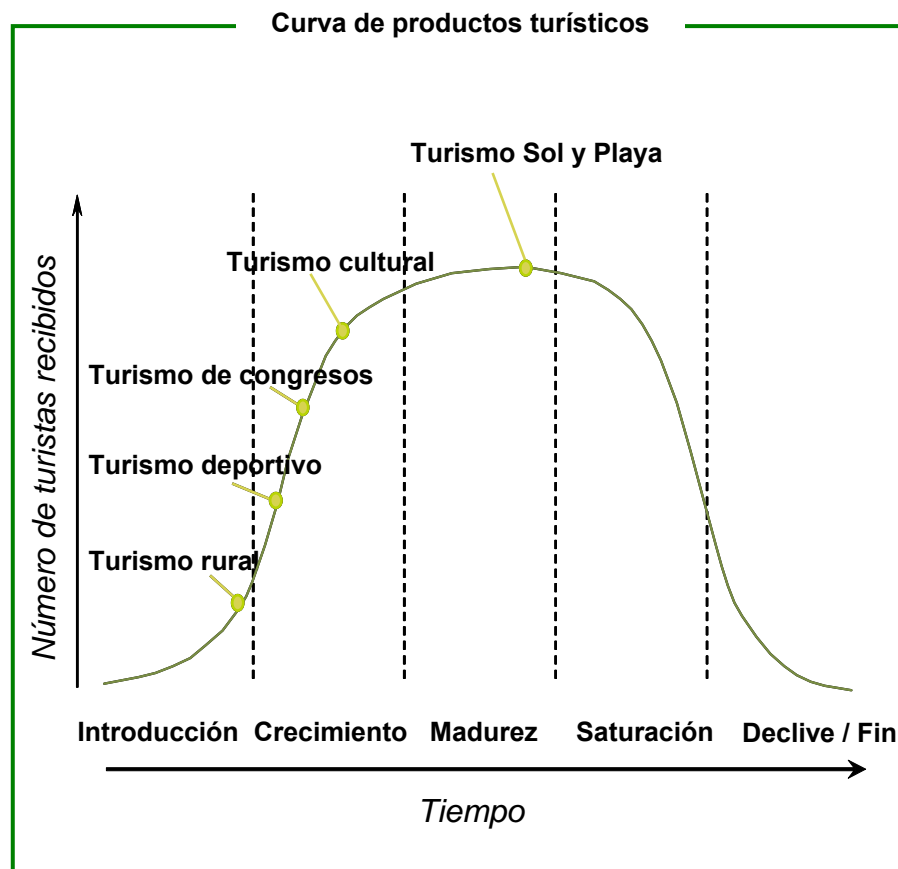
De esta forma cada producto tiene necesidades concretas:

- La competitividad de los productos que surgen a nivel local dependen enormemente del valor aportado por el conjunto del destino
- En el caso de productos que surgen a nivel nacional, la competitividad depende de una forma más compleja del valor aportado por el conjunto de actores que conforman la cadena de valor del producto, no estando limitados únicamente a los destinos

El sol y playa y el cultural y urbano son los productos turísticos de mayor éxito del Sistema Turístico Español

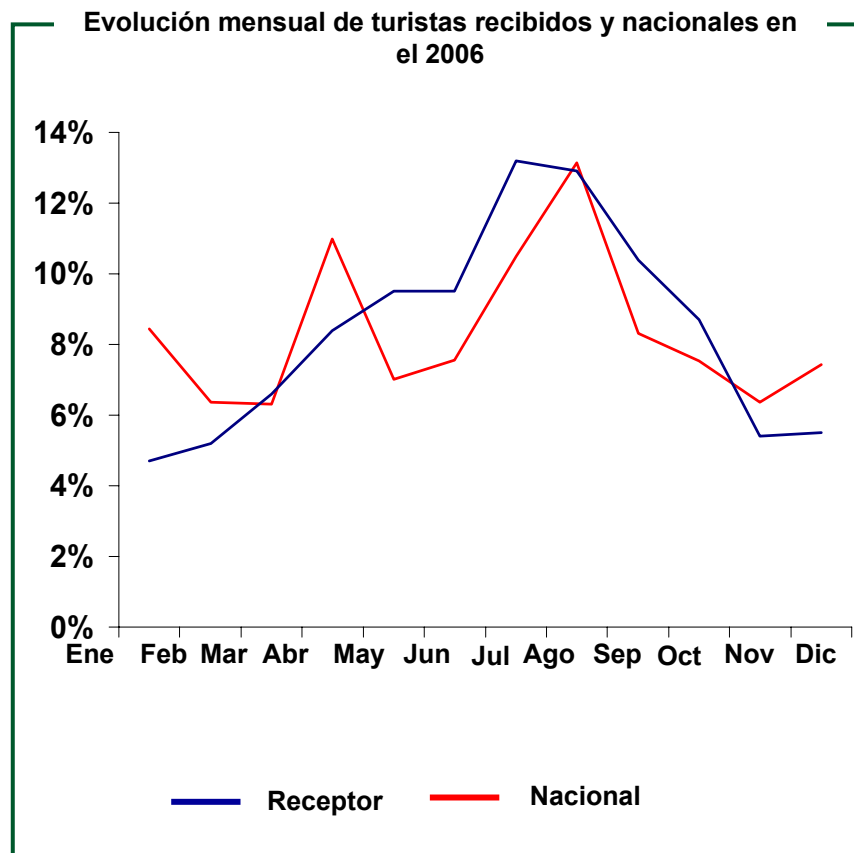
	<u>Situación actual</u>	<u>Principales tendencias</u>
 <p>Sol y Playa</p>	<ul style="list-style-type: none">• Segmento de mayor especialización• Concentra el 75% de las plazas hoteleras• Países del mediterráneo principales competidores en el corto y medio plazo	<ul style="list-style-type: none">• Mayor preferencia a viajar a destinos lejanos• Mayor segmentación de la demanda en nichos• Mayor diversificación de la oferta a través de actividades complementarias
 <p>Cultural y Urbano</p>	<ul style="list-style-type: none">• Segundo producto por importancia, atrayendo principalmente un turismo de carácter regional• Turista de alto poder adquisitivo con viajes no sujetos a estacionalidad aparente• Buena oferta de recursos culturales• Fuerte impulso gracias a los procesos de rehabilitación de las principales ciudades españolas	<ul style="list-style-type: none">• Reducción progresiva de la duración media de los viajes• Favorecido por el aumento de las rutas operadas por compañías de bajo coste• Competencia cada vez más global por el incremento en el número de ciudades que configuran una oferta turística propia como medida dinamizadora de su economía

Cada uno de los productos turísticos que se ofrecen en España ocupa una posición diferente en la curva del ciclo de vida



- España, por su gran variedad, ofrece al turista una amplia opción de productos situados en las distintas etapas de la curva del ciclo de vida
- Cada producto atrae un tipo de turista propio, con un perfil de gasto en destino y una estancia media distintas
- Cada tipo de turista necesita diferentes canales de comercialización dependiendo del tipo de producto que demanda
- No todos los turistas reclaman la misma oferta de servicios en destino, o los mismos niveles de calidad
- Dependiendo del tipo de producto se establece una estacionalidad distinta
- Cada producto necesita de unas infraestructuras y un nivel de formación de las personas distinto
- Cada producto produce un impacto distinto en la curva de carga de los destinos

La estacionalidad es una realidad que a día de hoy sigue presente en el turismo español



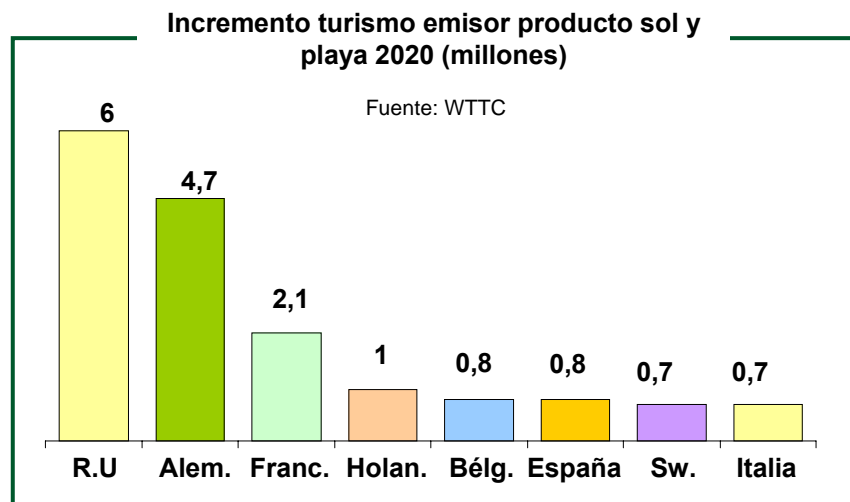
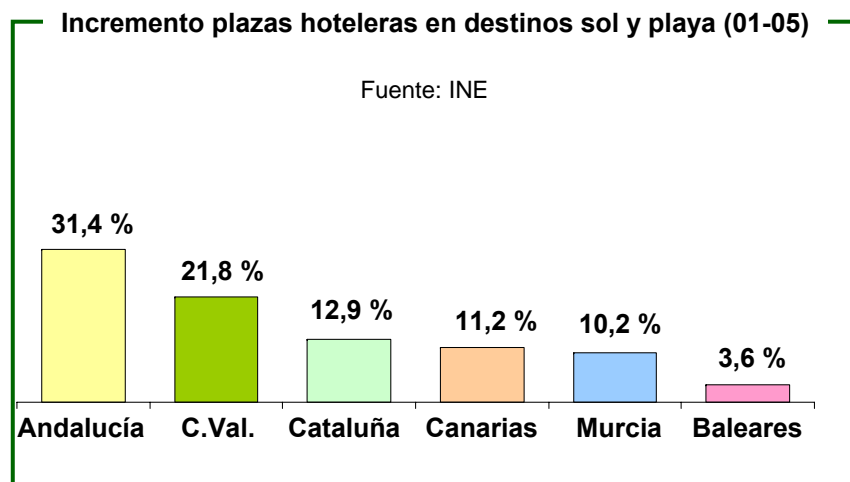
Turismo receptor:

- La distribución anual de las llegadas de turistas a España viene marcada por un elevado grado de estacionalidad. Los meses de mayor afluencia corresponden con los de verano
- El turismo de sol y playa, predominante en España, tiene un peso fundamental en este comportamiento de llegadas en meses de verano

Turismo nacional:

- La estacionalidad de los viajes es acusada aunque algo menor que en el caso del turismo receptor. Los meses estrictamente de verano son los que acumulan un mayor número de viajes
- El turismo nacional (doméstico y emisor), viene totalmente marcado por la coincidencia con períodos festivos (verano, Semana Santa y Navidad)
- Cabe destacar que la curva de estacionalidad ha permanecido prácticamente constante en los últimos 6 años, tanto en el turismo recibido como en el nacional

El turismo sol y playa continúa siendo el motor del turismo español



Situación actual del producto sol y playa:

- Segmento de mayor especialización de la actividad turística española
- Concentra el 75% de las plazas de alojamiento hotelero en España
- Atrae principalmente a turistas británicos, alemanes y franceses, y a familias, turistas independientes y personas mayores
- Incremento de la oferta de plazas hoteleras⁽¹⁾ mejorando la calidad global de la oferta Los países del mediterráneo principales competidores en el corto y medio plazo

Tendencias futuras que afectan a este producto:

- Mayor preferencia de los turistas a viajar a destinos lejanos
- Mayor segmentación de la demanda en nichos de mercado
- Reducción del período medio de vacaciones compensado con una mayor frecuencia de las mismas
- Mayor diversificación de la oferta a través de actividades complementarias al producto sol y playa

Fuente: Turespaña

(1) Los hoteles de 3 estrellas han incrementado su planta en un 22% los de 4 y 5 estrellas lo han hecho en un 75,8% y un 98,8% respectivamente

El turismo cultural y urbano es el segundo producto turístico más demandado, y por sus características acusa en menor medida la estacionalidad

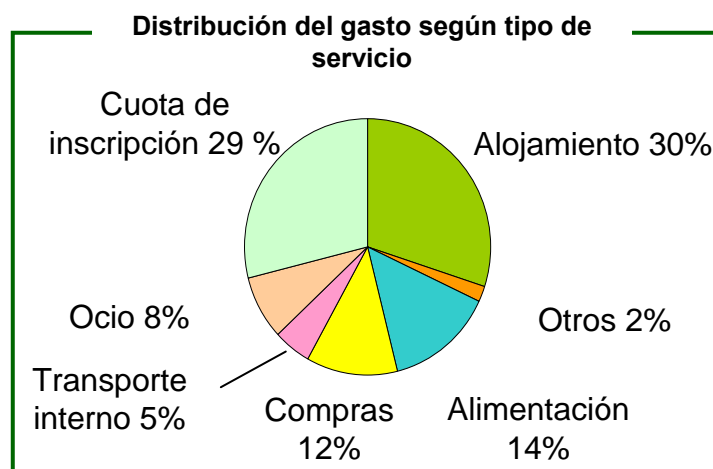
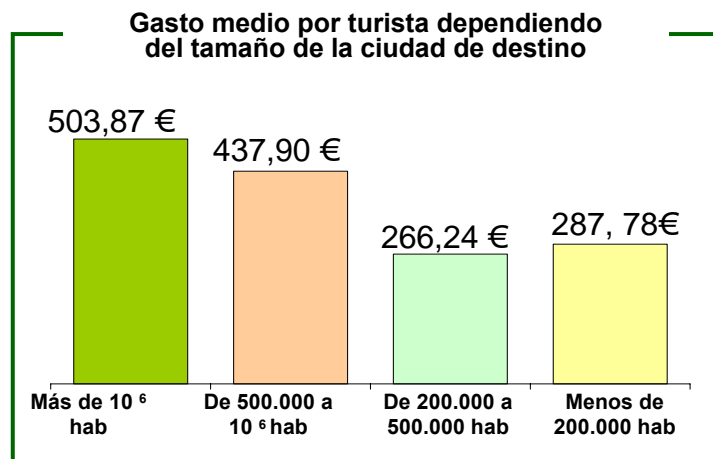
Situación actual del producto cultural y de ciudad:

- Segundo producto por importancia del Sistema Turístico Español, atrayendo principalmente un turismo de carácter regional
- Atrae el 8,2% de los 9 millones de viajes culturales realizados a nivel internacional en 2004.
- Atrae a un turista de alto poder adquisitivo cuyos viajes no están sujetos a estacionalidad aparente
- Buena oferta de recursos culturales: 39 Conjuntos Artístico-Históricos declarados por la UNESCO Patrimonio de la Humanidad, además de 11.516 bienes inmuebles, y 16.642 bienes muebles declarados de Bienes de Interés Cultural.
- Fuerte impulso experimentado gracias a los procesos de rehabilitación de las principales ciudades españolas, así como a la celebración de eventos especiales únicos de carácter internacional

Tendencias futuras que afectan a este producto:

- Reducción progresiva de la duración media de los viajes, a costa de una mayor frecuencia de los mismos
- Favorecido por el aumento de las rutas operadas por compañías de bajo coste conectando cada vez destinos más lejanos
- Competencia cada vez más global por el incremento en el número de ciudades que configuran una oferta turística propia como medida dinamizadora de su economía

El turismo de negocios y congresos se encuentra en plena fase de desarrollo y se prevén expectativas de crecimiento elevadas



Situación actual del producto de reuniones y congresos:

- Producto de baja estacionalidad, con una distribución mensual homogénea del 9%
- Elevado gasto medio diario por turista, y fuerte crecimiento⁽¹⁾
- Palanca de expansión del turismo cultural y urbano⁽²⁾
- Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla, Bilbao y ciudades de entre 200.000 y 500.000 hab. concentran los eventos de este tipo
- 90 entidades gestoras en España encargadas de la explotación de alrededor de 50 recintos feriales y 45 palacios de congresos

Tendencias futuras que afectan a este producto:

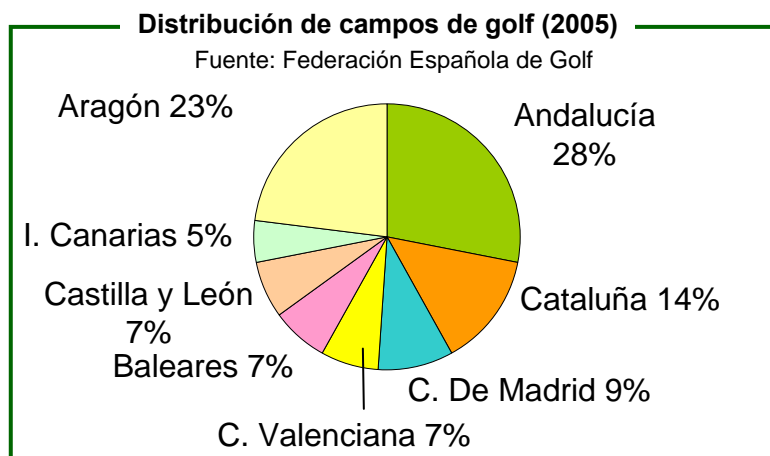
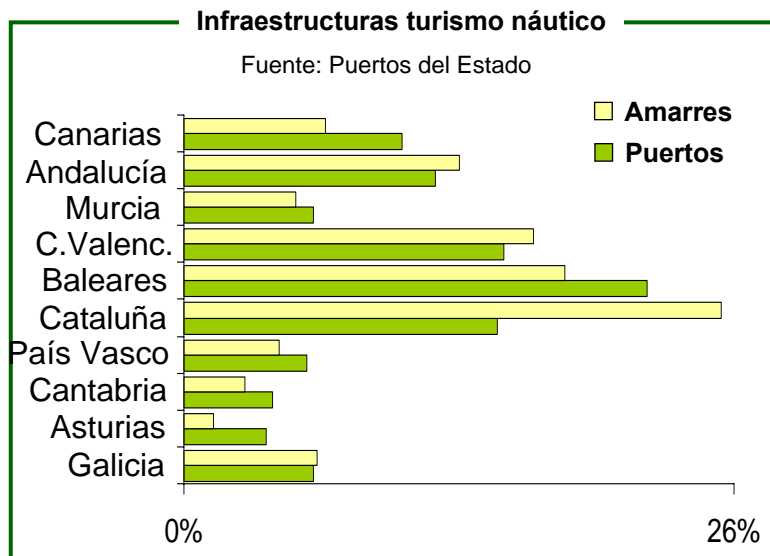
- Expansión del 59% en España para el horizonte 2014
- Contribuye a desestacionalizar el turismo español, creando nuevos destinos y nuevas épocas
- Altas exigencias por parte de los turistas de este producto, que requieren de un importante esfuerzo formativo en los profesionales del macro-sector
- Demanda de los asistentes de propuestas de valor complementarias a la celebración de los eventos
- Necesidad de mejora de las infraestructuras de transporte entre aeropuertos y centros de reuniones

Fuente: Turespaña; Spain Convention Bureau

(1) en 2006 casi se duplicó con respecto al 2005, pasando de 373€ a 600€, y frente a los 84€ de media del resto de productos

(2) el 40% de los visitantes regresan al destino acompañados por sus familias

El turismo deportivo comprende el esquí, deportes náuticos y el golf, siendo este último el de mayor proyección de crecimiento en los próximos años



Fuente Turespaña ; (1) Encuesta de hábitos del jugador de golf 2005

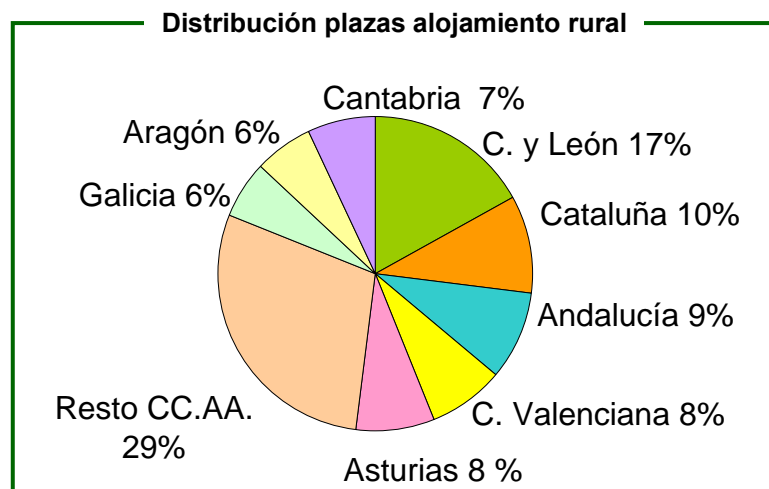
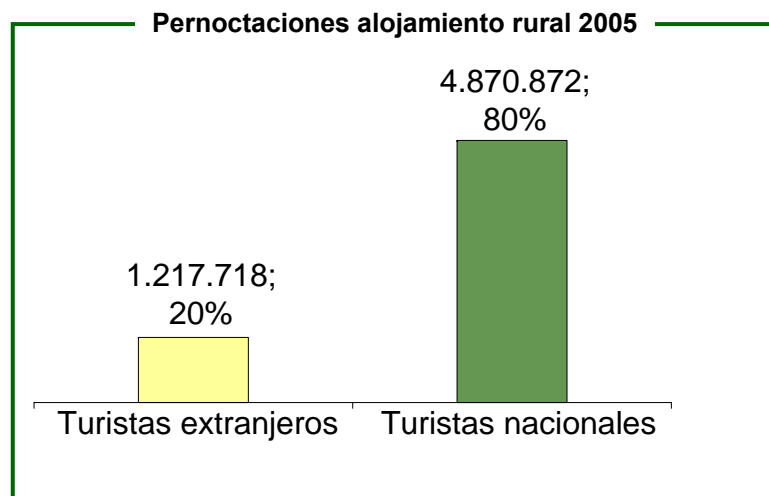
Situación actual del producto deportivo:

- Contribución al desarrollo de un turismo de calidad y a la diversificación y desestacionalización de la oferta turística
- Distribución desigual de las infraestructuras de puertos deportivos y amarres del turismo náutico así como de los campos de golf
- Cuota de mercado sobre el total del turismo de golf europeo ronda el 35%
- Alta estacionalidad climatológica del turismo de esquí, y su dependencia del turismo doméstico
- No así del turismo de golf, gran aliado contra la estacionalidad, ya que un jugador de golf viaja hasta nueve veces al año para practicar su deporte⁽¹⁾

Tendencias futuras que afectan a este producto:

- Importancia creciente de grandes acontecimientos deportivos impulsados por el impacto positivo tanto para la actividad turística de los destinos, como para las empresas de comunicación y marketing
- Popularización creciente del golf como deporte no exclusivo y con el consiguiente aumento de los campos, cien nuevos en los próximos diez años

El turismo rural y activo está en fase de desarrollo y en la actualidad experimenta una demanda creciente en busca de experiencias únicas



Situación actual del producto rural y activo:

- Supone una importante ayuda al desarrollo económico de zonas rurales
- Atrae principalmente un turismo nacional que opta por una elección de destinos singulares que les hagan vivir experiencias únicas, cuyas motivaciones son culturales, de aventura y naturaleza
- Todavía es un sector muy atomizado y menos estructurado que otros, y está muy poco legislado⁽¹⁾
- Cataluña y Andalucía son pioneras, y junto con Asturias tienen la oferta más desarrollada. Las actividades más ofertadas son senderismo, bicicleta y los caballos
- El 70% de las estancias son de un día, y el resto suelen ser de fin de semana

Tendencias futuras que afectan a este producto:

- Creciente proyección de la demanda internacional
- Mayor conocimiento de los destinos por parte de los turistas debido al uso de Internet como herramienta de consulta
- Creación de un marco legislativo centrado en el estado medioambiental y paisajístico de los destinos

Fuente: INE; IET; Hosteltur

(1) Solo 5 de las 17 comunidades autónomas tienen normativas que regulan esta actividad

- 1 Documento de soporte
- 2 **Meta**
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Ofertar al mercado productos altamente competitivos, que aporten experiencias diferenciadas de calidad que satisfagan las expectativas de los turistas

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos**
- 4 Planteamientos

1. Mejorar el sistema de valor de los destinos turísticos
2. Mejorar la cadena de valor de los productos turísticos
3. Favorecer la creación de productos antiestacionales y desestacionalizados
4. Desarrollar la “España experiencial”
5. Potenciar la cultura del detalle y servicio como paradigma de calidad
6. Impulsar la adopción y evolución del uso de tecnologías creadoras de producto

- 1 Documento de soporte
- 2 Meta
- 3 Objetivos
- 4 Planteamientos

Objetivo 1

Mejorar el sistema de valor de los destinos turísticos

Planteamientos

1. Desarrollar el Sello Spain 100% que distinga lugares, productos, servicios y recursos turísticos que respeten criterios de alto valor cultural, medioambiental y social
2. Desarrollar la Responsabilidad Social Corporativa de las empresas turísticas para con los destinos locales en que se desarrolla su actividad
3. Poner en marcha un ambicioso Plan de Renovación Integral de Destinos Turísticos
4. Contemplar las variables límites de carga y ritmo de crecimiento en todo nuevo planteamiento de producto o destino turístico

Objetivo 2

Mejorar la cadena de valor de los productos turísticos

Planteamientos

1. Avanzar en la implantación de clubs de producto turístico orientados a gestionar la calidad con parámetros de servicio y satisfacción del cliente
2. Realizar un estudio bienal comparativo de mejores prácticas a nivel mundial en procesos de desarrollo de productos turísticos

Objetivo 3

Favorecer la creación de productos antiestacionales y desestacionalizados

Planteamientos

1. Desarrollar un programa para la creación de productos flexibles y a medida, que sean novedosos y que ayuden a preservar la peculiaridad y el entorno de los destinos

Objetivo 4

Desarrollar la “España experiencial”

Planteamientos

1. Realizar un programa para identificar las experiencias, valores emocionales y componentes más atractivos de la entidad patrimonial de España a incluir en la propuesta de valor de los productos
2. Definir e implantar un catálogo de productos / experiencias turísticas que contemplen los segmentos de especialización a los que España puede orientarse
3. Crear desde la Administración Pública un marco de apoyo al desarrollo de Destination Management Companies (DMCs) españolas
4. Realizar un programa de reconocimiento y promoción diferencial que caracterice productos que son diferenciales por el hecho de ser realizados en España

Objetivo 5

Potenciar la cultura del detalle y servicio como paradigma de calidad

Planteamientos

1. Crear una red de atención personalizada, tanto presencial como telefónica, al turista en destino
2. Desarrollar un plan de formación específico en gestión de relaciones personales dirigido a los trabajadores del Sistema Turístico Español, tanto del sector público como privado

Objetivo 6

Impulsar la adopción y evolución del uso de tecnologías creadoras de producto

Planteamientos

1. Facilitar el acceso a la tecnología a los creadores de producto para una mayor eficiencia en la prestación de los servicios y una mayor satisfacción de los clientes
2. Realizar un programa de formación específico para la introducción de las tecnologías de dynamic packaging

5. Documentos de Presentación de los Grupos de Expertos

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020

Con el fin de dar a conocer a los agentes turísticos y a la sociedad en general las conclusiones de cada grupo de expertos, se han llevado a cabo una serie de eventos de presentación pública

	Lugar y Fecha	Ponentes
Marketing	Barcelona 6 de Junio de 2007	Secretaria General de Turismo, Amparo Fernández Coordinador de grupos de expertos, Guillermo de la Dehesa Coordinadores de las áreas críticas: Ramón Díaz Bernardo, Águeda Esteban
Conocimiento		
Competitividad	Madrid 2 de Julio de 2007	Secretaria General de Turismo, Amparo Fernández Coordinador de grupos de expertos, Guillermo de la Dehesa Coordinadores de las áreas críticas: Luís Rullán, Eulogio Bordas
Productos	Jerez 11 de Julio de 2007	Secretaria General de Turismo, Amparo Fernández Coordinadores de las áreas críticas: Fernando Prats, José Hernández
Sostenibilidad	Gijón 18 de Julio de 2007	Secretaria General de Turismo, Amparo Fernández Coordinador del área crítica: José Guillermo Díaz
Personas	Palma de Mallorca 19 de septiembre de 2007	Secretaria General de Turismo, Amparo Fernández Plan 2020: Un Liderazgo Compartido. Mesas Redondas.
Innovación	Islas Canarias 24/25 de septiembre de 2007	Secretaria General de Turismo, Amparo Fernández Coordinador del área crítica: Eulogio Bordas

Contenidos

- Para cada una de las siete áreas críticas de mejora se incluye



1. **Introducción:** corresponde con el diagnóstico realizado por el grupo de expertos acerca del área crítica de mejora
2. **Línea Estratégica:** corresponde con la línea de trabajo común que los expertos siguen como respuesta al diagnóstico del área crítica de mejora
3. **Objetivos:** corresponden con los propuestos por los expertos de cada área crítica de mejora para el cumplimiento de la línea estratégica
4. **Planteamientos:** corresponden con los propuestos por los expertos de cada área crítica de mejora para el cumplimiento de cada objetivo. Se incluyen además los motores del cambio identificados como planteamientos clave a poner en marcha

Las Presentaciones pueden encontrarse en el Anexo C: Entorno Empresarial y Profesional

5.1 Sostenibilidad

5.2 Personas

5.3 Conocimiento

5.4 Innovación

5.5 Competitividad

5.6 Marketing

5.7 Productos

6. Relación entre objetivos de los GEs y ejes del Plan 2020

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020

Innovación	Nueva Economía Turística			Valor al Cliente			Sostenibilidad del Modelo				Entorno Competitivo			Liderazgo Compartido	
	Innovación	Conocimiento	Talento	Posicionamiento 2020	España Experiencial	Gestión Comercialización	Calidad Cultura Detalle	Turismo, Medioam. y Sociedad	Planificación Destinos	Recualificación Destinos Maduros	Desetioanalización y Reequilibrio	Marco Normativo y Simplificación	Cultura Cooperativa		Planes Sectoriales Competitividad
Sensibilizar a los agentes implicados de la urgencia y necesidad de la innovación como medida de supervivencia del macro-sector y crear las bases para el desarrollo de talento	●		●			●								●	
Mejorar la capacidad científica y tecnológica del Sistema Turístico Español (I+D+i)	●														●
Aumentar la efectividad y eficiencia de los procesos de gestión empresarial en general, y de comercialización en particular , tanto en el ámbito empresarial como en el de los destinos	●													●	
Crear modelos de innovación horizontal que mejoren la cooperación en labores de innovación entre los sectores implicados en el turismo	●														●
Garantizar un adecuado reconocimiento a los esfuerzos en materia de Innovación llevados a cabo por el Sistema Turístico Español	●											●			
Mejorar la configuración de los destinos turísticos, desde una perspectiva de sostenibilidad, en las dimensiones de transporte (tanto en infraestructuras como en ofertas) y sistemas de gestión de recursos y diseño de productos						●		●						●	

Conocimiento	Nueva Economía Turística			Valor al Cliente			Sostenibilidad del Modelo				Entorno Competitivo				Liderazgo Compartido	
	Innovación	Conocimiento	Talento	Posicionamiento 2020	España Experiencial	Gestión Comercialización	Calidad Cultura Detalle	Turismo, Medioam. y Sociedad	Planificación Destinos	Recualificación Destinos Maduros	Desetioanálisis y Reequilibrio	Marco Normativo y Simplificación	Cultura Cooperativa	Planes Sectoriales Competitividad		Accesibilidad Turística
Ampliar y mejorar el Conocimiento sobre la demanda, competitividad, modelos de desarrollo e importancia del turismo para la economía y sociedad española		●											●			●
Dotar al Turismo Español de un Sistema de Conocimiento e Inteligencia eficiente, transparente y fiable que proporcione información útil a los agentes decisores en tiempo, forma y contenido		●														●
Contar con la máxima cooperación y coordinación de los agentes públicos y privados en el diseño, contenido, gestión y financiación del Sistema de Conocimiento e Inteligencia del Turismo Español		●														
Garantizar la difusión óptima del Conocimiento del Sistema Turístico Español		●														
Promover la gestión del conocimiento basada en la utilización de nuevas tecnologías y el trabajo en red	●															

Personas	Nueva Economía Turística			Valor al Cliente			Sostenibilidad del Modelo				Entorno Competitivo				Liderazgo Compartido	
	Innovación	Conocimiento	Talento	Posicionamiento 2020	España Experiencial	Gestión Comercialización	Calidad Cultura Detalle	Turismo, Medioam. y Sociedad	Planificación Destinos	Recualificación Destinos Maduros	Desetioanálisis y Reequilibrio	Marco Normativo y Simplificación	Cultura Cooperativa	Planes Sectoriales Competitividad		Accesibilidad Turística
Atraer, desarrollar y retener el talento dentro del macro-sector turístico, y aprovechar las mejores prácticas en liderazgo y gestión de RRHH			●													●
Mejorar las condiciones del empleo turístico, adaptando la Legislación Laboral a las necesidades específicas del sector												●				
Formar en materia turística, en especial a los mandos intermedios y al personal de base, para garantizar unos estándares de calidad en el servicio acordes con el prestigio del sector			●										●			
Asegurar la disponibilidad y sostenibilidad de los RRHH en el sector			●									●				
Gestionar eficientemente la diversidad creciente de los RRHH		●	●													

Sostenibilidad	Nueva Economía Turística			Valor al Cliente			Sostenibilidad del Modelo				Entorno Competitivo				Liderazgo Compartido	
	Innovación	Conocimiento	Talento	Posicionamiento 2020	España Experiencial	Gestión Comercialización	Calidad Cultura Detalle	Turismo, Medioam. y Sociedad	Planificación Destinos	Recualificación Destinos Maduros	Desetacioanalización y Reequilibrio	Marco Normativo y Simplificación	Cultura Cooperativa	Planes Sectoriales Competitividad		Accesibilidad Turística
Liderazgo institucional compartido: mas cooperación interadministrativa y público/privada.Gobernanza ejemplar para un nuevo ciclo turístico en clave de sostenibilidad									●							●
Establecer compromisos de responsabilidad con relación al turista, la sociedad, el patrimonio cultural y natural y la mitigación y adaptación el cambio climático								●	●							●
Conocimiento, talento y experiencia para la innovación y la sostenibilidad turística	●	●	●					●	●							
Potentes prototipos de referencia, herramientas, estímulos y sensibilización sobre turismo y sostenibilidad	●						●	●								
Desarrollar redes de cooperación sobre turismo y sostenibilidad en el interior y exterior del país	●							●				●				
Impulsar acciones clave extraordinarias para la revalorización y la sostenibilidad del sector turístico en el litoral e interior del país								●	●	●						

Productos	Nueva Economía Turística			Valor al Cliente			Sostenibilidad del Modelo				Entorno Competitivo			Liderazgo Compartido	
	Innovación	Conocimiento	Talento	Posicionamiento 2020	España Experiencial	Gestión Comercialización	Calidad Cultura Detalle	Turismo, Medioam. y Sociedad	Planificación Destinos	Recualificación Destinos Maduros	Desetioanálisis y Reequilibrio	Marco Normativo y Simplificación	Cultura Cooperativa		Planes Sectoriales Competitividad
Conseguir que los destinos turísticos ofrezcan un alto "valor" al mercado							●		●	●					
Conseguir que cada sector estratégico del 2020 sea capaz de competir con éxito					●									●	
Desarrollar la España Experiencial					●										
Generalizar el uso de herramientas de personalización masiva y empaquetado dinámico	●				●	●									
Mejorar la cadena de valor de los principales productos				●											
Desarrollar nuevas categorías de producto capaces de operar todo el año					●					●					

Marketing	Nueva Economía Turística			Valor al Cliente			Sostenibilidad del Modelo				Entorno Competitivo				Liderazgo Compartido
	Innovación	Conocimiento	Talento	Posicionamiento 2020	España Experiencial	Gestión Comercialización	Calidad Cultura Detalle	Turismo, Medioam. y Sociedad	Planificación Destinos	Recualificación Destinos Maduros	Desetioanálisis y Reequilibrio	Marco Normativo y Simplificación	Cultura Cooperativa	Planes Sectoriales Competitividad	
Conseguir que el conocimiento y la relación con el cliente sea elemento inherente para la definición, desarrollo y revisión de la promoción y comercialización		●				●									
Definir la estrategia de posicionamiento e imagen de España como destino turístico en los distintos segmentos de clientes y mercados, tanto para clientes actuales como potenciales				●											
Revisar los esfuerzos actuales buscando nuevas oportunidades/mercados y mejorar la atracción/retención/recuperación en función del atractivo del segmento/mercado						●									
Abordar un nuevo modelo de comercialización para el Sistema Turístico Español, teniendo en cuenta el nuevo espacio de relaciones creado por las nuevas tecnologías, canales y tendencias						●									
Desarrollar los criterios de evaluación de la eficiencia y la eficacia en la inversión en promoción y comercialización						●									

Competitividad	Nueva Economía Turística			Valor al Cliente			Sostenibilidad del Modelo				Entorno Competitivo				Liderazgo Compartido
	Innovación	Conocimiento	Talento	Posicionamiento 2020	España Experiencial	Gestión Comercialización	Calidad Cultura Detalle	Turismo, Medioam. y Sociedad	Planificación Destinos	Recualificación Destinos Maduros	Desetioanalización y Reequilibrio	Marco Normativo y Simplificación	Cultura Cooperativa	Planes Sectoriales Competitividad	
Promover un marco normativo y fiscal estable y claro que facilite el desarrollo del turismo												●			
Aumentar el liderazgo del turismo, la cooperación intra e interadministrativa y la participación privada, en la definición y ejecución de políticas públicas con impacto en el turismo		●											●		●
Facilitar el acceso, movilidad y las mejores condiciones de los destinos para ofrecer un mayor valor diferencial al turista									●				●		●
Integrar y evolucionar el uso de las TIC potenciando la transformación de los generadores de producto y canales de distribución hacia modelos de negocio que ofrezcan mayor valor añadido al cliente						●							●		●
Mejorar los estándares de calidad y las buenas prácticas en la prestación de los servicios turísticos a través del talento y la innovación	●						●								
Crear entornos de colaboración entre las empresas para un desarrollo más eficaz y eficiente de sus negocios, con el respaldo del sector público													●	●	●

7 Relación de estrategias y planteamientos

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020

1	Nueva Economía Turística
2	Valor al Cliente
3	Sostenibilidad del Modelo
4	Entorno Competitivo
5	Excelencia en la Gestión

Innovación (1/2)



Planteamientos

1. Realizar un programa de comunicación orientado a sensibilizar al conjunto del Sistema Turístico Español sobre el impacto de la innovación en la competitividad, mediante el uso de indicadores de innovación específicos y la difusión de experiencias de éxito (I1.1-MC)
2. Impulsar la aparición de un organismo privado que establezca, gestione y respalde un sistema exclusivo de reconocimiento empresarial a la innovación turística (I6.1-MC)
3. Desarrollar un programa de ayuda pública que reconozca la importancia de la innovación en el Sistema Turístico Español (I6.3)
4. Mejorar la presencia en canales on-line, y en los nuevos medios que puedan surgir en un futuro (M4.6)
5. Un sofisticado programa de educación y transferencia de tecnología en materia de producto (PR6.1)
6. Difundir las buenas prácticas en materia de innovación que demuestren el valor aportado gracias a una innovación (I6.2)
7. Promocionar encuentros técnicos entre sectores de actividad con la presencia de las administraciones públicas (C6.2)
8. Desarrollar modelos de cooperación en red para satisfacer las necesidades de innovación de proveedores de las empresas del Sistema Turístico (I5.1)
9. Impulsar el acceso del Sistema Turístico Español a las infraestructuras y herramientas tecnológicas necesarias para mejorar sus relaciones con sus clientes (B2C) y con otras empresas (B2B) (C4.2-MC)
10. Generalizar el uso de herramientas de personalización masiva y de empaquetado dinámico (PR5)
11. Entender la situación actual y establecer objetivos (PR5.1)
12. Desarrollar la tecnología con suficiente financiación (PR5.2)
13. Fomentar su uso generalizado desde una plataforma exclusiva (PR3.3)

Estrategia

1

Impulsar un nuevo modelo de innovación horizontal para el conjunto del Sistema, mejorar la capacidad científica y tecnológica, y aumentar la efectividad y eficiencia de los procesos de gestión

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Innovación (2/2)



Planteamientos

14. Fomentar el desarrollo de entornos tecnológicos en destinos como factor de atracción de emprendedores y satisfacción turística (C3.5)
15. Adaptar al Sistema Turístico herramientas de gestión empresarial utilizadas con éxito en otros sectores de actividad (I4.3-MC)
16. Fomentar el conocimiento de la sociología y psicología del cliente y de su disposición a ejecutar parte de los procesos (I4.4)
17. Identificar y adaptar al Sistema Turístico experiencias de otros sectores en modelos de interacción cliente-proceso que incrementan la satisfacción del cliente y maximizan la eficiencia de los procesos (I4.5)
18. Favorecer la adaptación de las empresas a nuevos modelos de gestión comercial incidiendo en nuevos canales, nuevas tecnologías y nuevas dinámicas de compra (M4.1)

Aportación de entornos

- Liderar el desarrollo de la innovación en el turismo y vencer la resistencia al cambio, poniendo en valor la importancia de la innovación para la competitividad del sistema turístico, simplificando los procesos administrativos, y favoreciendo la cooperación entre empresas y sectores (EEP)
- Sensibilizar sobre la importancia de la innovación en el Sistema Turístico Español, y desarrollar modelos de cooperación en red para la innovación, además de crear instrumentos que ayuden a mejorar la eficiencia energética (EP)
- En un entorno de creciente importancia del turismo individual se perfilan como claves las tecnologías de dynamic packaging que permitan un servicio personalizado al cliente (ED)
- Fomento de la innovación en el sector mediante la inclusión del turismo en el nuevo Plan de I+D+i (EP)

Estrategia

1

Impulsar un nuevo modelo de innovación horizontal para el conjunto del Sistema, mejorar la capacidad científica y tecnológica, y aumentar la efectividad y eficiencia de los procesos de gestión

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Conocimiento (1/3)



Planteamientos

19. Revisar las estadísticas de demanda turística hacia/desde España (Frontur, Egatur, Familitur) (CON1.1)
20. Desarrollar instrumentos y metodología de análisis prospectivo para anticipar la evolución de la demanda turística (CON1.2)
21. Impulsar la realización de estudios de mercado con carácter periódico en los mercados de mayor valor estratégico para el turismo español (CON1.3)
22. Crear una unidad de inteligencia capaz de generar conocimiento sobre las implicaciones de sobre la demanda turística de acontecimientos y tendencias globales o propias de los mercados turísticos (CON1.4)
23. Impulsar un sistema de seguimiento de la sostenibilidad de España y sus destinos turísticos (CON1.5)
24. Implantar un esquema de indicadores que analice la situación de los RRHH en el turismo (CON1.6)
25. Implantar un sistema de seguimiento de la competitividad de los recursos y estrategias turísticas (CON1.7)
26. Revisar el sistema estadístico actual para mejorar la utilidad de la información para los agentes decisores (M1.4)
27. Analizar modelos de éxito y de fracaso del turismo mundial para extraer las lecciones aprendidas de otros destinos turísticos (M1.6)
28. Realizar tri-anualmente un estudio detallado de “Mejores Prácticas” y “Benchmarks” (PR2.3)
29. Analizar y evaluar el rendimiento de la legislación turística y de aquella de otra naturaleza que tenga incidencia sobre el turismo (Observatorio de la Legislación Turística) (C1.1-MC)
30. Crear un gran Observatorio de Marketing Turístico de España, que se dedique a analizar Mercados, Productos y Modelos de Comercialización turística, tanto dentro de España como en otros países, con el objetivo de identificar y difundir las mejores prácticas y ayudar a consolidar el liderazgo de España en Marketing Turístico en 2020 (M1.MC)

Estrategia

2

Desarrollar un sistema de inteligencia de referencia para el sector turístico español maximizando el acceso y la difusión del mismo

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Conocimiento (2/3)



Planteamientos

31. Un “Observatorio Español del Turismo (OET)” + Indicador de Sostenibilidad del Turismo Español (ISTE) articulados en una red de Observatorios Territoriales (S1.2)
32. Consolidar y generalizar la elaboración de estudios de Impacto económico, social, cultural y medio ambiental del turismo a escala regional y con una única metodología (CON1.8)
33. Elaborar un conjunto de indicadores de negocio con carácter mensual para el sector de alojamiento español (CON1.9)
34. Construir un sistema de información sobre el posicionamiento nacional e internacional de productos turísticos y sus posibilidades y canales de comercialización (CON1.10)
35. Creación de una potente red de inteligencia e innovación turística (una Agencia PP.) capaz de desarrollar nuevos sistemas de información, investigación, herramientas, evaluación/auditorías accesibles a través de un Portal – Red (S3.2)
36. Crear un Sistema de Conocimiento del Turismo Español de referencia (CON2.1)
37. Informar a los usuarios del sector turístico español sobre la existencia del Sistema de Conocimiento del Turismo Español y sus utilidades (CON4.1)
38. Maximizar el acceso y difusión del conocimiento generado (CON4.2)
39. Establecer una red de generación y transmisión de conocimiento turístico (CON4.3)
40. Crear un portal de gestión de conocimiento del macro-sector (CON5.1)
41. Crear un estudio periódico con indicadores específicos del estado de la innovación en el Sistema Turístico Español (I1.2)
42. Establecer mecanismos de coordinación, cooperación e interlocución continua entre los elementos del Sistema de Conocimiento (CON3.2)
43. Incluir en la EPA cuestiones o información relacionada con el empleo en el sector turismo (P4.2)

Estrategia

2

Desarrollar un sistema de inteligencia de referencia para el sector turístico español maximizando el acceso y la difusión del mismo

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Conocimiento (3/3)



Planteamientos

44. Incorporar nuevos criterios de segmentación de los turistas/clientes que mejoren/complementen a los actualmente utilizados: psicográfica (estilos de vida), por valor económico del turista (Customer Lifetime Value), por producto turístico, por destino (M1.1)

Aportación de entornos

- Garantizar la transparencia y libre acceso al conocimiento mediante la cooperación y coordinación de todos los agentes turísticos, y estableciendo una red de generación y transmisión de conocimiento útil y fiable (EEP)
- Revisar en profundidad, y bajo la coordinación y el consenso, el sistema estadístico actual, mejorando la utilidad de la información para los agentes decisores (EP)
- Puesta en marcha de una red de conocimiento turístico entre investigadores, docentes y formadores en materia turística (EP)

Estrategia

2

Desarrollar un sistema de inteligencia de referencia para el sector turístico español maximizando el acceso y la difusión del mismo

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Talento (1/2)



Planteamientos

44. Crear y valorizar la carrera profesional para el Sistema Turístico Español (I2.2)
45. Difundir las oportunidades de desarrollo en las carreras turísticas mediante planes de comunicación (P1.5)
46. Informar y asesorar sobre los tipos de trabajos dentro del turismo y las distintas salidas profesionales (P1.6)
47. Crear la feria del empleo turístico y Participar en foros y ferias de empleo existentes (P1.7)
48. Realizar programas de atracción de talento, potencial y de otros sectores, al Sistema Turístico Español (P2.1-MC)
49. Desarrollar programas de captación de talentos en centros de formación, universidades y escuelas de negocio (P1.8)
50. Crear páginas web oficiales para el turismo con ofertas de empleo y orientación profesional (P1.9)
51. Diseñar sistemas eficientes de intermediación laboral activa adecuados a las necesidades del sector (P4.MC)
52. Creación de Bolsas de empleo y formación propias del sector (P4.1)
53. Reformar el INEM: Dotación de más recursos y competencias; Impulso a la gestión de intermediación laboral activa (P4.3)
54. Definir y aportar las líneas maestras y las necesidades docentes del sector turístico para la formación reglada, incluyendo los tres niveles de formación: universitario de grado y postgrado, formación profesional y formación para el empleo (P3.MC)
55. Libro blanco del perfil competencial de la formación universitaria (P3.2)
56. Libro blanco del perfil competencial por especialidades de la formación postuniversitaria (P3.3)
57. Libro blanco del perfil competencial de la formación profesional inicial (P3.4)

Estrategia

3

Atraer, desarrollar y retener el talento dentro del macro-sector turístico valorizando la carrera profesional y mejorando las prácticas de liderazgo y gestión de personas

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Talento (2/2)



Planteamientos

58. Fomentar la creación de centros de formación propios dentro de la empresa privada (P3-BIS.1)
59. Crear centros de formación para las pymes mediante agrupación de varias empresas (P3-BIS.2)
60. Incentivar desde la administración (subvenciones, incentivos fiscales) la creación de estos centros (P3-BIS.3)
61. Impulsar medidas que incrementen la profesionalización de la gestión de personas en las pymes (P1-BIS.MC)
62. Crear programas de formación en capacidades de gestión específicos para las pymes (P1-BIS.1)
63. Identificar las buenas prácticas en gestión de personas y difundirlas entre las pymes (P1-BIS.2)

Aportación de entornos

- A pesar de que España mantiene una buena calidad de servicio y hospitalidad, durante los últimos años ha existido una pérdida en la orientación al cliente. Esto se debe en parte a una carencia generalizada de trabajadores con la capacidad de ofrecer un servicio acorde con las exigencias de los turistas de mayor interés, que se debe solucionar con una formación adecuada (ED)
- Mejorar la formación del Sistema Turístico y las condiciones laborales de los trabajadores, incrementando así la calidad de servicio. Desarrollar también medidas de valorización del empleo y prestigio del turismo, para atraer y retener profesionales (EEP)
- Atraer y retener a las personas, mejorando las condiciones laborales, disminuyendo la estacionalidad y la temporalidad del trabajo, y formando y capacitando a los trabajadores (EP)
- Creación de un sistema de seguimiento de las necesidades de empleo y de formación en el sector, fomentando métodos de intermediación laboral activa entre los que se estudiará la creación de nuevos centros de formación en origen en países de desarrollo (EP)

Estrategia

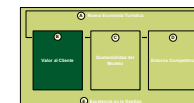
3

Atraer, desarrollar y retener el talento dentro del macrosector turístico valorizando la carrera profesional y mejorando las prácticas de liderazgo y gestión de personas

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

1	Nueva Economía Turística
2	Valor al Cliente
3	Sostenibilidad del Modelo
4	Entorno Competitivo
5	Excelencia en la Gestión

Posicionamiento España 2020 (1/2)



Planteamientos

64. Lanzar el Plan Posicionamiento España 2020 cuyo objetivo sea analizar y redefinir los atributos que debe proyectar y promocionar España como destino. Partiendo de un estudio en profundidad de la imagen y posicionamiento actual de España en los mercados emisores, el Plan permitirá definir un posicionamiento nuevo y diferencial de España de cara al 2020 (M2.MC)
65. Analizar y definir los atributos a proyectar en la imagen país entre los diferentes agentes del sector (M2.1)
66. Definir los criterios que permitan establecer los atributos a proyectar en la imagen turística de España (M2.2)
67. Desarrollar el proceso para la definición del posicionamiento turístico óptimo, orientado a la venta, mediante la combinación de un atributo único y atributos diferenciales según origen-destino (M2.3)
68. Analizar los posicionamientos turísticos actuales de los diversos productos-destinos para adecuar los mismos a las nuevas tendencias turísticas (M2.4)

Aportación de entornos

- La madurez del producto sol y playa hace que la percepción de España como destino comience a ser asociada con un destino aburrido para los segmentos de población más joven. España debe trabajar para mejorar su imagen de marca a través de un marketing emocional que haga que los viajeros asocien a España con un destino “sexy” y atractivo para el turismo (ED)
- En la promoción turística española se detecta su desalineamiento con la realidad cultural del país, ante la falta de proyección de los principales valores de la misma en los segmentos de mayor poder adquisitivo (ED)
- Definir un nuevo posicionamiento e imagen de España, mejorar la colaboración público-privada y procesos y herramientas de medición de la eficiencia en promoción, y redefinir el papel del sector público en la venta de productos y servicios (EEP)

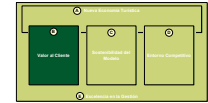
Estrategia

4

Alcanzar un posicionamiento turístico nuevo y diferencial para la creación de valor, de España para el Horizonte 2020 mediante la combinación de atributos comunes y otros diferenciales según clientes-productos

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Posicionamiento España 2020 (2/2)



Aportación de entornos

- Interés por el posicionamiento y la imagen de España (único o varios diferentes) y el papel del sector público en la venta (EEP)
- La sociedad reconoce la clara contribución del turismo a la economía española, apostando por este sector como el de mayor importancia en el Horizonte 2020 (ES)
- Analizar el reposicionamiento de la marca España (EP)

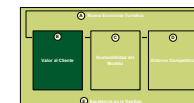
Estrategia

4

Alcanzar un posicionamiento turístico nuevo y diferencial para la creación de valor, de España para el Horizonte 2020 mediante la combinación de atributos comunes y otros diferenciales según clientes-productos

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

España Experiencial (1/2)



Planteamientos

69. Desarrollar el sello “Spain 100%” (PR3.2)
70. Crear, en cada sector, una actividad competitiva “única” no imitable (PR2.4)
71. Desarrollar productos de “Interés Especial” en cada sector (PR2.5)
72. Identificar y promover las 100 mejores experiencias de España (PR3.1)
73. Implantar 10 proyectos “experienciales” de ámbito nacional (PR3.5)
74. Tener experiencias españolas en los catálogos de 500 “Tour Operadores de Interés Especial” (PR3.3)
75. Desarrollar 100 Gestoras de Experiencias (GE’s) (PR3.3)

Aportación de entornos

- La gastronomía fue el aspecto más valorado por los turistas internacionales en el segundo semestre de 2006. Le siguen la calidad de alojamiento, la hospitalidad, la seguridad ciudadana, el entorno, las infraestructuras y servicios públicos, y por último los precios (ED)
- El estilo de vida español (Spanish way of Life) es citado como uno de los principales aspectos atractivos para los turistas internacionales, así como su cultura y especialmente la gastronomía (ED)
- Existe consenso en afirmar que el desarrollo de los productos turísticos del 2020 debe estar basado en experiencias concretas a ofrecer a los clientes, en un mercado de demanda altamente segmentada e individualizada (ED)
- Aun cuando se desarrollen nuevos productos turísticos, España sigue y seguirá siendo un destino sol y playa, lo que debe tomarse como un aspecto positivo aun cuando se necesiten nuevos productos (ED)

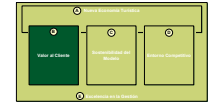
Estrategia

5

Desarrollar la “España Experiencial” promoviendo la generación de productos turísticos de alto valor al cliente, con referentes de amplio reconocimiento, basados en la identidad y singularidad de los destinos.

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

España Experiencial (2/2)



Aportación de entornos

- Ofrecer experiencias únicas mediante productos con calidad de servicio, que integren la cultura local, favorezcan la desestacionalización y se basen en actividades competitivas únicas e inimitables (EEP)
- Identificar y desarrollar “Experiencias turísticas” a partir de productos innovadores y más diversificados para también hacer frente a la estacionalidad (EP)

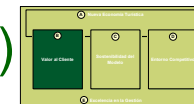
Estrategia

5

Desarrollar la “España Experiencial” promoviendo la generación de productos turísticos de alto valor al cliente, con referentes de amplio reconocimiento, basados en la identidad y singularidad de los destinos.

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Transformación de procesos de gestión y comercialización (1/2)



Planteamientos

76. Establecer modelos de comportamiento de compra del turista/cliente vinculados a los distintos segmentos de turistas y a distintos segmentos de productos turísticos (M1.2)
77. Definir las curvas de evolución (curvas de ciclo de vida) para los distintos productos/destinos turísticos, de forma que podamos anticipar su situación en el Horizonte 2020 y así podamos definir las herramientas de marketing necesarias según el grado de madurez de cada destino (M3.3)
78. Divulgar la filosofía de que un turista es un cliente y el modelo turístico español de cara a 2020 se basa en tener muchos clientes satisfechos que repiten. Por ello de cara al 2020 la promoción turística debe ser entendida como una herramienta de marketing que ayude a atraer y después fidelizar a esos turistas/clientes (M3.1)
79. Realizar un estudio comparativo internacional, que identifique las mejores prácticas en programas de atracción, retención y recuperación de clientes, incluso dentro de otros sectores, que pudieran resultar replicables en el sector turístico (M3.2)

Aportación de entornos

- El segmento de mayor atractivo para el turismo español es el de los turistas europeos mayores de 50 años que tienen unas demandas que España puede satisfacer perfectamente (ED)
- En el segmento sol y playa, Turquía y Egipto son los principales competidores para España, debido a unas infraestructuras turísticas de reciente creación que ofrecen una gran calidad, y a unos niveles de precios sustancialmente inferiores a los españoles. Grecia se trata también de un competidor directo que destaca por su fuerte identidad cultural (ED)

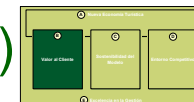
Estrategia

6

Impulsar la transformación de los procesos de comercialización, potenciando la gestión de la relación con el cliente, y la adaptación permanente a los nuevos entornos y espacios de relaciones creados por las tecnologías canales y tendencias

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Transformación de procesos de gestión y comercialización (2/2)



Aportación de entornos

- En el segmento de clientes de mayor poder adquisitivo, Italia y Francia son los principales destinos competidores, destacando por su imagen país atractiva y favorecedora para el turismo (ED)
- Debido al previsible aumento del turismo de gran lujo y calidad, España debe mejorar para poder competir con Italia y Francia en la atracción de los segmentos de mayor poder adquisitivo (ED)
- Frente a los destinos competidores emergentes España presenta una desventaja competitiva debido a una evolución del nivel de precios desfavorables, que impacta fuertemente en el turismo familiar (ED)
- De igual forma la relación calidad precio del sector hotelero es más baja de la ofrecida por nuevos destinos emergentes con un crecimiento tardío de su planta hotelera (ED)
- Preocupación por saber qué prioridad seguirá el sector, fidelización o búsqueda de nuevos mercados, además de la inversión que se realizará en marketing on-line (EEP)
- Analizar la eficacia, eficiencia y evaluación del retorno económico de las inversiones en acciones de promoción (EP)

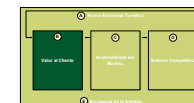
Estrategia

6

Impulsar la transformación de los procesos de comercialización, potenciando la gestión de la relación con el cliente, y la adaptación permanente a los nuevos entornos y espacios de relaciones creados por las tecnologías canales y tendencias

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Cultura del detalle y atención al cliente



Planteamientos

81. Promover y apoyar los “Clubs de Competitividad y Marketing” de producto (PR2.2)
82. Definir criterios de autorregulación orientados a la calidad en el servicio al cliente y en especial a la resolución de incidencias (C5.2)
83. Establecer un marco de colaboración entre empresas del Sistema Turístico Español para el desarrollo de códigos y compromisos de gestión de calidad que autorregulen la actividad empresarial (C5.1-MC)
84. Un gran proyecto nacional de desarrollo de una cultura de la calidad y el detalle (PR6.5)
85. Un poderoso e internacionalmente reputado sistema de marcas y sellos de producto (PR6.2 Avanzar en una segmentación turística en función de la calidad demandada (C5.3)
86. Códigos y Compromisos sobre la satisfacción turística, la calidad de vida de las sociedades locales y el uso sostenible del patrimonio natural y cultural (S2.1)
87. Apuesta a fondo por la implantación de “certificaciones” y “clubs de garantía de calidad” en % significativos de los servicios y destinos turísticos (S4.3)
88. Establecer mecanismos de recuperación de turistas similares a los departamentos de gestión de quejas, pero a escala nacional. Por ejemplo mediante un sistema de atención al turista y gestión de quejas que le permita resolver los problemas que le puedan surgir durante su estancia en nuestro país (M3.5)
89. Un programa nacional de ayuda al turista (PR6.4)
90. Desarrollar un sistema de calidad on-line que permita recoger el feedback del cliente en su lugar de origen (M5.7)
91. Introducir a escala global del macro-sector turístico el concepto de CRM (Gestión de las Relaciones con el Cliente) como herramienta de gestión y fidelización de turistas/clientes (M3.4)

Aportación de entornos

- Interés en la creación de marcas de calidad de productos (EEP)

Estrategia

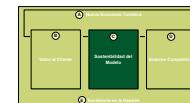
7

Impulsar una cultura del detalle y la atención al cliente antes, durante y después del viaje, capaz de mejorar la calidad percibida con parámetros de servicio y satisfacción del cliente

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

1	Nueva Economía Turística
2	Valor al Cliente
3	Sostenibilidad del Modelo
4	Entorno Competitivo
5	Excelencia en la Gestión

Recualificación de destinos turísticos maduros



Planteamientos

92. Programa extraordinario de recualificación integral de destinos turísticos maduros en el litoral. Definición de un Plan Integral en un número significativo de destinos, incluyendo contención urbanística, rehabilitación, revalorización, diversificación, reducción de congestión y carga ambiental (S5.1)
93. Desplegar un “Plan Especial de Embellecimiento urbano y Personalidad” de los destinos (PR1.1)
94. Promover la transformación radical de destinos decadentes y realizar 3 transformaciones exitosas (PR1.4)

Aportación de entornos

- Cada vez más los factores medioambientales toman parte en las decisiones de compra de los turistas, por lo que las empresas y destinos tendrán que adaptarse a esta realidad, creando entornos adecuados (ED)
- Entre las principales amenazas para el turismo español se encuentra la sobre construcción de ciertas zonas del litoral asociado al turismo residencial, que provoca un descenso de la calidad paisajística percibida por los turistas. Se considera necesario la realización de proyectos de reconversión urbanística en áreas turísticas degradadas (ED)
- Renovar destinos turísticos y acometer actuaciones clave para la revalorización y sostenibilidad del turismo y sus destinos (EP)
- Realización de cuatro significativos Planes de Recualificación Integral de destinos maduros (EP)

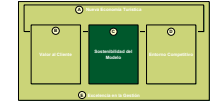
Estrategia

8

Impulsar un nuevo modelo para los destinos turísticos maduros caracterizado por su mayor valor al cliente que aporte un mayor beneficio económico, social y medioambiental

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Desestacionalización y reequilibrio socioterritorial



Planteamientos

95. Generación de Subsistemas Turísticos Sostenibles en el interior del país. Valorización de un número significativo de piezas naturales y patrimoniales con amplias posibilidades de desestacionalización y de contribución al desarrollo local del interior del país (S5.2)
96. Crear nuevas categorías de producto capaces de operar todo el año (PR4)
 - Identificar 10 oportunidades de negocio (PR4.1)
 - Desarrollar la tecnología y promover el desarrollo de 5 de ellas (PR4.2)
 - Desarrollar resorts integrados de última generación (PR4.3)
97. Crear el Spain Big Events una agencia única que se dedique a promocionar internacionalmente los grandes eventos (culturales, deportivos, etc) que se realicen en España, y se ocupe de atraer eventos internacionales hacia España (M3.6)

Aportación de entornos

- Sensibilizar sobre la sostenibilidad del desarrollo turístico y protección del medio ambiente, cumpliendo la legislación urbanística, realizando “experiencias integrales de referencia” en destinos (EEP)
- La sociedad considera que la preservación del medioambiente y la estacionalidad afectan directamente al turismo, y deben ser prioridades a tener en cuenta en el desarrollo del Sistema Turístico Español (ES)
- Puesta en marcha de un programa innovador que fomente la desestacionalización, estabilidad, y flexibilidad en el empleo turístico (Programa Turismo todo el Año) (EP)

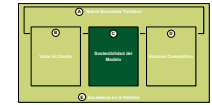
Estrategia

9

Revalorizar aquellos recursos que fomenten el equilibrio socioterritorial del Turismo ,creando nuevas categorías de producto capaces de operar todo el año, desestacionalizando la demanda

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Turismo, medioambiente y sociedad



Planteamientos

98. Progresiva asunción de compromisos relacionados con los límites de carga ambiental y el Cambio climático en los distintos territorios y eslabones de la cadena de valor (S2.2)
99. Programas “urgentes”, sobre el cambio climático, adaptación de los planes de formación reglados y no reglados (S3.1)
100. Potentes experiencias integrales de referencia, de alta calidad y amplio reconocimiento en los elementos clave de la cadena de valor, especialmente destinos costeros, patrimoniales y de naturaleza, y en empresas significativas del transporte y los servicios turísticos (S4.1)
101. Incorporación a proyectos innovadores en el ámbito internacional e impulso a la Cooperación Exterior en torno a la innovación sostenible de las estrategias turísticas (S6.1)
102. Creación de una Red de Cooperación de Actores por el Turismo y la Sostenibilidad en España e integración en redes internacionales sobre la materia (S6.2)
103. Fortalecer los mecanismos normativos orientados a la conservación de recursos naturales y culturales de manera que se que garantice su valorización turística (C3.7)

Aportación de entornos

- Fruto de la preocupación medioambiental surgen iniciativas para la imposición de ecotasas sobre el transporte aéreo o la visita a destinos (ED)
- Realización de cuatro proyectos piloto de referencia mundial en materia de sostenibilidad medioambiental (EP)
- Inclusión del Turismo en la estrategia del Gobierno sobre el Cambio Climático (EP)

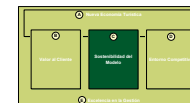
Estrategia

10

Avanzar en la asunción de compromisos por la sostenibilidad y en el desarrollo de fuertes prototipos integrales de referencia con proyección internacional en actividades empresariales y destinos costeros, culturales, patrimoniales y de naturaleza

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Planificación y gestión de los destinos turísticos



Planteamientos

- 104. Realizar Planes Estratégicos y de Competitividad de Destino (PR1.2)
- 105. Avanzar en la puesta en marcha de Planes Estratégicos Locales de Seguridad Turística con mecanismos que garanticen la protección integral de los turistas (frente a terrorismo, epidemias, delincuencia, etc..) (C3.6-MC) PR1.2)
- 106. Mejorar y adecuar los instrumentos de gestión pública de los destinos (C2.4)
- 107. Definir políticas de co-financiación público/privada para la construcción y mantenimiento de infraestructuras (C2.5)
- 108. Desarrollar fórmulas innovadoras de financiación y gestión de destinos (PR1.3)
- 109. Institucionalización de la figura del "Municipio Turístico" con planes de actuación y estatus y ambientalización del sistema financiero y fiscal (S1.4)

Aportación de entornos

- Las personas que conviven día a día con el turismo lo perciben como motor de progreso económico y social, aunque sus beneficios quedan diluidos en los problemas cotidianos que les afectan (aglomeración, conductas incívicas, etc.) (ES)
- Para hacer frente a esta situación se proponen acciones concretas: dar voz al residente, tangibilizar los beneficios obtenidos, evitar el agravio comparativo de las instituciones, diseñar un escenario de convivencia y respeto, y promover la desestacionalización (ES)

Estrategia

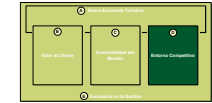
11

Impulsar un nuevo modelo de planificación y gestión de los destinos turísticos basado en impulsar la correspondencia público-privada y la participación social, capaz de integrar y desarrollar una visión estratégica

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

1	Nueva Economía Turística
2	Valor al Cliente
3	Sostenibilidad del Modelo
4	Entorno Competitivo
5	Excelencia en la Gestión

Marco Normativo



Planteamientos

110. Orientar los sistemas de inspección a garantizar el cumplimiento de la normativa de forma igualitaria (C1.3)
111. Crear un marco legal y fiscal adecuado a la realidad de las empresas turísticas, que favorezca el incremento de la rentabilidad sobre activos como medida para reducir la estacionalidad (C1.4)
112. Crear agrupaciones de colaboración pública, privada y de agentes sociales, para definir el nuevo entorno jurídico-laboral del sector (P2.MC)
113. Reunir un grupo de trabajo compuesto por personas del ámbito privado, del público, y agentes sociales (P2.1)
114. Revisar la normativa actual y consensuar los cambios que puedan ser necesarios (P2.2)
115. Elevar a los organismos competentes los acuerdos alcanzados en esta materia y dar publicidad a los mismos (P2.3)
116. Crear un nuevo marco de apoyo público a la formación adaptando el mismo a la realidad del turismo (I2.3)
117. Simplificar los procesos administrativos estatales, autonómicos y locales para la implantación de nuevos productos y aprobación de las decisiones empresariales (I4.6)
118. Una regulación muy rigurosa de la llamada oferta complementaria (PR6.3)
119. Evaluar las repercusiones de la legislación en el sector turístico (P5.2)

Aportación de entornos

- Crear, mediante la coordinación público-privada y la coordinación interna de la administración pública, un marco normativo adecuado a la realidad de las empresas del turismo (EEP)
- Analizar, evaluar y consensuar en materia de normativa turística, abogando por políticas de calidad integral en los servicios, y por reformas en la financiación de los municipios turísticos (EP)
- Seguimiento de la normativa en materia turística: puesta en marcha de los informes de impacto turístico en los Planes y Leyes con incidencia en el sector (EP)

Estrategia

12

Promover un marco normativo que optimice la competitividad del Sistema Turístico Español, favorezca la iniciativa empresarial y simplifique los procesos administrativos que afectan a la toma de decisiones empresariales

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Cultura cooperativa



Planteamientos

120. Incorporar en los proyectos con impacto en los destinos, la obligatoriedad de realizar un estudio de la evaluación del impacto sobre el turismo (C2.1-MC)
121. Reforzar los mecanismos de influencia de las administraciones turísticas en el resto de administraciones (C2.2)
122. Asegurar la presencia del turismo en los planes estratégicos comarcales (P1.3)
123. Aumentar la función directora del turismo en la definición de políticas de inmigración (P5.MC)
124. Crear una comisión representativa del turismo para intervenir en la definición de las leyes de inmigración (P5.1)
125. Seguir y evaluar su utilidad y aplicación (P5.3)
126. Desplegar un plan innovador de gestión, reorientación y dosificación del "turismo residencial" (PR1.5)
127. Desarrollar programas de sensibilización que mejoren la imagen y prestigio del sector resaltando la importancia del turismo a todos los niveles, y que pongan en valor el atractivo del sector como oportunidad de desarrollo profesional (P1.MC)
128. Elaboración de un plan de marketing de imagen para el sector (P1.1)
129. Identificación y divulgación de los indicadores de prosperidad que el turismo aporta a la sociedad (P1.2)
130. Favorecer el estudio del impacto socioeconómico del turismo y su difusión en los destinos como medida de concienciación social (C2.3)
131. Programas de sensibilización dirigido a los actores turísticos y a la sociedad española (S4.2)
132. Creación de gabinetes de comunicación en los Patronatos comarcales de turismo (P1.4)

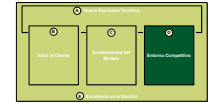
Estrategia

13

Aumentar la función directora del Turismo, la cooperación intra e inter administrativa y la participación privada en la definición y ejecución de políticas públicas que afectan al Turismo

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Cultura cooperativa



Aportación de entornos

- Interés por las posibilidades que existen de colaboración público-privada en el sector turístico español (EEP)
- Reactivación de la actividad de la Comisión Interministerial: reuniones semestrales y creación de una red de antenas ministeriales. Implicación en el Plan 2008-2012 de otros planes departamentales (EP)

Estrategia

13

Aumentar la función directora del Turismo, la cooperación intra e inter administrativa y la participación privada en la definición y ejecución de políticas públicas que afectan al Turismo

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Planes Sectoriales de Competitividad



Planteamientos

Estrategia

- 133. Realizar Planes Sectoriales de Competitividad (PR2.1)
- 134. Crear asociaciones para delegar determinados aspectos de la gestión de personas (selección, evaluación, asesoramiento contractual, etc.) (P1-BIS.3)
- 135. Estimular la creación de institutos tecnológicos empresariales para el fomento de la innovación mediante la cooperación en red, en diferentes sector de actividad del Sistema Turístico Español (I3.1-MC)
- 136. Impulsar la cooperación entre empresas turísticas para favorecer la creación de productos turísticos innovadores mediante clusters empresariales (I5.2)
- 137. Fomentar entre los sectores PYME´s de actividad la creación de grupos de gestión que permitan aumentar la competitividad alcanzando un tamaño crítico (C6.1-MC)
- 138. Difundir las buenas prácticas en materia de gestión empresarial estimulando las experiencias compartidas (C6.3)
- 139. Definir un cuadro de indicadores de eficiencia en procesos de gestión que permita la comparación de empresas del Sistema Turístico entre sí y con otros sectores (I4.2)
- 140. Realizar un estudio periódico comparativo de mejores prácticas en procesos de gestión orientado a su aplicación en PYMEs del Sistema Turístico (I4.1)

14

Impulsar Planes Sectoriales de Competitividad que mejoren la eficiencia y eficacia de los negocios mediante alianzas, entornos de colaboración y plataformas de gestión empresariales

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Accesibilidad



Planteamientos

- 141. Identificar y adaptar al Sistema Turístico experiencias de otros sectores y países en el uso de las TIC para mejorar la eficiencia y gestión empresarial (C4.4)
- 142. Mejorar la penetración y extensión territorial de la banda ancha para empresas turísticas (C4.1)
- 143. Liderar desde las Administraciones y Organismos Públicos la adopción de las TIC como plataforma de trabajo (C4.3)
- 144. Incrementar la competencia aumentando la liberalización de prestación de servicios de transporte y de gestión de infraestructuras (C3.1)
- 145. Mejorar el mantenimiento y señalización de las redes capilares de transporte (C3.2)
- 146. Adaptar los espacios turísticos a las necesidades de movilidad y comunicación de las personas (C3.4)
- 147. Promover consenso en aspectos esenciales sobre la normativa que afecta a la oferta de turismo singular (C1.2)

Aportación de entornos

- Por su cercanía y calidad de infraestructuras, la excelente accesibilidad aérea a los principales mercados emisores europeos es otra de las ventajas competitivas asociadas a España. Sin embargo existe una falta de conexiones directas entre los mercados emisores europeos y los principales destinos del sur peninsular (ED)
- Establecer medidas para favorecer la adopción de TICs principalmente en las pymes y la movilidad y comunicación de las personas (EEP)

Estrategia

15

Facilitar el acceso, la movilidad y las comunicaciones de todos los clientes valorizando en clave turística las infraestructuras de transporte, tecnologías y servicios

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

- 1 Nueva Economía Turística
- 2 Valor al Cliente
- 3 Sostenibilidad del Modelo
- 4 Entorno Competitivo
- 5 Liderazgo Compartido

Liderazgo compartido (1/2)



Planteamientos

148. Un Plan 2020 comprometido, compartido y con objetivos evaluados/actualizados en Congresos cada 3 /4 años. Amplio debate institucional, empresarial y social, del propio Plan, la inclusión de un Código o Carta sobre T+S, la edición del “Informe sobre Sostenibilidad” (2007-8) y el compromiso de celebrar congresos periódicos, sobre turismo y sostenibilidad (2010). Inclusión en la Estrategia Española de Desarrollo Sostenible. Potente gestión del Plan como proceso hasta el 2020 (S1.1)
149. Potenciar la extensión a escala nacional de mecanismos que aseguren la comunicación continua entre empresarios turísticos y gestores de destino (I5.3-MC)
150. Establecer el modelo óptimo de relación público-privado que garantice la adopción de criterios de retorno/eficiencia en la promoción pública (M5.1)
151. Dotar a todas las administraciones turísticas de procesos y herramientas de medición de la eficiencia del gasto en promoción turística. El objetivo es que en cada campaña de promoción se pueda conocer exactamente el retorno sobre la inversión realizada (M5.3-MC)
152. Crear un Observatorio de medición de la eficiencia y eficacia de las campañas de promoción (M5.5)
153. Impulsar a través de la formación la implantación en las administración pública de criterios de eficiencia en la promoción (M5.4)
154. Establecer un sistema de valoración de los distintos instrumentos en promoción que permita una asignación eficiente de recursos entre los mismos (M5.6)
155. Crear una gran Touroperador Español, con participación y gestión público-privada, que asegure la integridad de precios, abierta a toda la industria turística española y orientada a crear una presencia dominante en Internet (que sea la Expedia de España) (M4.5-MC)

Estrategia

16

Impulsar un nuevo liderazgo compartido del Sistema Turístico Español que, desde los principios de eficiencia y corresponsabilidad en el desarrollo de acciones comunes, ayude al fortalecimiento de la conciencia de los beneficios socioeconómicos del desarrollo sostenible de la actividad turística para el sector y para la sociedad

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Liderazgo compartido (2/2)



Planteamientos

156. Redefinir la participación del sector público en el ciclo comercial del turismo evolucionando desde la promoción en abstracto hacia el apoyo en la comercialización (M4.2)
157. Mejorar la colaboración entre los organismos de promoción y los intermediarios para una presentación más efectiva y eficiente de España como destino turístico (M4.3)
158. Replantear la participación del sector privado en la financiación y gestión del modelo público de promoción (M4.4)
159. Optimizar la coordinación y cohesión entre los organismos de promoción y los gestores de producto-destino (M1.5)
160. Definir mecanismos de coordinación que garanticen una adecuada asignación de recursos entre distintas administraciones y distintos agentes (M5.2)
161. Crear una Organización Independiente de Gestión del Sistema Turístico de Conocimiento, de composición mixta y económicamente eficiente (CON3.1)
162. Identificar interlocutores válidos para la coordinación y gestión del Sistema Turístico de Conocimiento (CON3.3)
163. Impulsar acuerdos de colaboración público-privada para gestionar e impartir la formación complementaria (P3-BIS-MC)
164. Creación y puesta en marcha de un pacto para la formación e investigación turística (P3.1)
165. Fomento de Estrategias Regionales y Sectoriales basadas en la Cooperación Interadministrativa y Público-Privada en torno a la revalorización turística en clave de sostenibilidad con relación a los correspondientes eslabones de la “cadena de valor” y dotadas de instrumentos de planificación, gestión y evaluación (observatorios e índices) adecuados (S1.3)
166. Crear una Agencia Público/Privada de Relaciones Publicas que se ocupe de controlar, gestionar y proteger la imagen de España en los medios de comunicación internacionales asegurando uniformidad y coherencia en los mensajes emitidos (M2.5)

Estrategia

16

Impulsar un nuevo liderazgo compartido del Sistema Turístico Español que, desde los principios de eficiencia y corresponsabilidad en el desarrollo de acciones comunes, ayude al fortalecimiento de la conciencia de los beneficios socioeconómicos del desarrollo sostenible de la actividad turística para el sector y para la sociedad

S-Sostenibilidad; P-Personas; M-Marketing; CON-Conocimiento; PR-Productos; C-Competitividad; I-Innovación; MC-Motor del Cambio
ED-Entorno de la Demanda; EEP-Entorno Empresarial y Profesional; ES-Entorno Social; EP-Entorno Público

Fase II: Plan de Estrategias

Anexo B: Entorno Experto

Consejo Español de Turismo

Madrid, 30 de septiembre de 2007

Turismo2020
Plan del Turismo Español Horizonte 2020

