

Exceltur

*Alianza para
la excelencia turística*

MoniTUR 2009

monitor
de competitividad
turística relativa
de las comunidades
auténomas
españolas

Junio 2010

con la colaboración de

Deloitte.



MoniTUR 2009

monitor
de competitividad
turística relativa
de las comunidades
autónomas
españolas

Junio 2010

Índice de contenidos

07	1. Presentación
07	Carta de presentación de EXCELTUR
09	Carta de presentación de Deloitte
11	2. Agradecimientos
13	3. Objetivos de MoniTUR 2009
15	4. Bases de partida
23	5. Estructura y contenidos
31	6. Metodología y fuentes de información
33	7. Resultados y ranking relativo de las comunidades autónomas: Global y por pilares de competitividad
37	8. Resultados individualizadas para cada comunidad autónoma
73	9. Resultados y ranking relativo de las comunidades autónomas en cada uno de los indicadores
77	PILAR 1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial
97	PILAR 2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte
113	PILAR 3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico
139	PILAR 4. Diversificación y categorización de productos turísticos
183	PILAR 5. Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos
197	PILAR 6. El turismo como prioridad política y su gobernanza
219	PILAR 7. Desempeño: resultados económicos y sociales
243	10. Carencias de información turística prioritaria detectadas
251	ANEXO: Fuentes de información estadística y cualitativa utilizadas en Monitur

1. Presentación

Carta de presentación de EXCELTUR

Junio 2010

Desde su constitución hace más de 8 años, EXCELTUR ha perseguido generar información novedosa y relevante que, desde distintos ámbitos, ayude a elevar el reconocimiento socioeconómico del sector turístico español y a diagnosticar su evolución de la manera más objetiva y realista. Con ello hemos deseado concienciar e inducir todos aquellos cambios y evolución en los modelos de gestión pública y privada de nuestra oferta y demanda, que impulsen la capacidad competitiva del conjunto del sector y aseguren su desarrollo más sostenible.

Bajo esa perspectiva se insertan los diversos trabajos pioneros de EXCELTUR, que a lo largo de los años se han consolidado como fuente de referencia turística española en diversas esferas, y entre los que destacan:

- ▶ INFORME TRIMESTRAL: "PERSPECTIVAS TURÍSTICAS" (Primer ejemplo mundial en su día de utilización de indicadores de confianza empresarial para el sector turístico y que se viene elaborando desde hace ocho años).
- ▶ INFORMES DE IMPACTO ECONÓMICO DEL TURISMO: IMPACTUR (Primer ejercicio regional y homogéneo de esta índole en España y que hoy se realiza conjunta y periódicamente con seis comunidades autónomas).
- ▶ PRIMER INFORME SOBRE EL IMPACTO TURÍSTICO DERIVADO DE LOS DIVERSOS MODELOS ALOJATIVOS EN EL LITORAL ESPAÑOL.
- ▶ PRIMER LIBRO BLANCO SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA TURÍSTICA.
- ▶ PRIMER LIBRO BLANCO DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL TURISMO EN ESPAÑA.
- ▶ PRIMER ESTUDIO PARA ABORDAR LA RECONVERSIÓN INTEGRAL DE DESTINOS TURÍSTICOS MADUROS.
- ▶ PRIMER BARÓMETRO DE RENTABILIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS ESPAÑOLES (Con carácter cuatrimestral).

En esa misma línea, se enmarca la presentación de este primer "MONITOR DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA RELATIVA DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS ESPAÑOLAS: MoniTUR 2009, resultado de una nueva iniciativa pionera a nivel internacional de EXCELTUR, desarrollada con la colaboración de Deloitte para aproximar ámbitos clave que inciden sobre los diversos niveles de competitividad turística de las Comunidades Autónomas. Su propósito final es aportar más conocimiento útil y riguroso, que ayude a orientar políticas, facilitar consensos y auspiciar la mejor toma de decisiones en ámbitos clave de la gestión transversal del gobierno de las autonomías, que, junto a la iniciativa empresarial, refuercen la competitividad turística resultante.

A pesar del periodo de incertidumbres económico-financieras que atravesamos, cabe resaltar que las sociedades más desarrolladas tienen asumido entre sus principales conquistas, el disfrute del tiempo libre. De ahí que el turismo, aún en escenarios volátiles que ralentizan la propensión al consumo, es uno de los sectores con mayor recorrido de futuro, gracias a las preferencias que goza entre las diversas alternativas de ocio. Este hecho, provoca a su vez, que múltiples países y destinos, aborden cada día políticas más innovadoras con mayores apuestas competitivas e inversiones en favor del turismo como sector clave y prioritario de su desarrollo. Ello acentúa progresivamente una competencia internacional en mercados de origen y tipologías de productos similares a los españoles, para satisfacer a unos turistas, cada día más informados, más exigentes y con mayores alternativas donde elegir.

Esta realidad competitiva y las oportunidades de futuro para el sector en España, deben confrontarse previamente con el hecho que el turismo haya perdido peso en su contribución a la riqueza de nuestro país durante los últimos 9 años, en los que PIB Turístico ha mermado nuestro desarrollo económico al crecer, año tras año, por debajo de la media de nuestra economía. Esta circunstancia resulta excepcional cuando se compara con las décadas anteriores o con otros países donde la tendencia es la inversa. Por ello, la pérdida de competitividad implícita en ese retroceso de los efectos multiplicadores del sector, apunta a causas no solo coyunturales sino estructurales, que deben llevarnos a profundas reflexiones y actuaciones para tratar revertir esta tendencia de cara al futuro.

Desde la perspectiva empresarial que anima a EXCELTUR e impulsa la realización de MoniTUR 2009, no cabe duda que la industria turística española se enfrenta a un nuevo escenario global con profundos cambios auspiciados por nuevos valores políticos, sociales y empresariales que inciden en la gestión turística y que los efectos de la crisis han acelerado. De ahí la necesidad colectiva de anticiparnos y procurar que las diversas organizaciones públicas y privadas aborden nuevas políticas y estrategias empresariales diferenciales con modelos de gestión más innovadores, y una visión más transversal y convergente, que realce las singularidades de nuestros atractivos turísticos.

Es decir que faciliten las mejores condiciones y avances competitivos con mayor valor añadido y sensibilidad por el entorno, asociándose al máximo con las nuevas motivaciones del consumidor. En síntesis, que brinden a nuestros destinos, oportunidades de afianzar nuevos posicionamientos diferenciales, en las líneas de producto y segmentos de mercado más deseables, para asegurar nuevos horizontes de prosperidad socioeconómica sostenible para el sector turístico español y las sociedades locales en las que se ubican sus actividades.

Con este telón de fondo, y desde el papel de liderazgo y competencias directas que tienen las comunidades autónomas y entes locales como depositarias del impulso competitivo al turismo, está diseñado y elaborado MoniTUR 2009. El informe parte de la valoración individual de las comunidades autónomas sobre un buen número de ámbitos e indicadores clave, para aproximar sus condiciones competitivas y su gestión integral en clave turística, con una posterior comparación relativa entre ellas, según ha permitido la información disponible.

Se pretende así, inducir constructivamente y a modo de *"benchmarking"*, las diversas lecturas que en cada caso procedan, para impulsar acciones de los gobiernos autónomos con una visión más transversal y comprometida que refuercen la prioridad y la competitividad turística. Es decir, resaltar su capacidad de liderar y procurar la mejor alineación y convergencia público-privada de todos los actores y subsectores, en torno a una visión estratégica y gestión de futuro más compartida, con la mayor coordinación intra-autonómica y entre las demás comunidades autónomas, que además facilite las máximas economías de escala y sinergias a nivel regional y de país.

Esa aspiración derivada de MoniTUR, surge asimismo desde la convicción de la creciente responsabilidad corporativa que incumbe al sector privado frente a la sociedad y la propia función pública. De ahí que este informe pretende igualmente concienciar a la amplia y muy heterogénea cadena de valor de empresarios turísticos que convergen en las comunidades autónomas, sobre las crecientes interdependencias entre ellos que marcan su propia trayectoria competitiva, la de los destinos y las realidades sociales que de ello se derivan. En resumen, no solo exigir la mejor gestión y mayores dotaciones públicas posibles, sino ayudar a hacerlo posible, aunando los máximos esfuerzos y recursos, que legitimen un papel empresarial más activo y más sensible con las demandas sociales y medioambientales, y que permita abordar un nuevo ciclo de liderazgo sostenible del sector turístico español, en beneficio de todos.

En esa línea, este informe quiere ser un reflejo más del compromiso permanente y reiterada vocación de EXCELTUR y sus empresas socias, por generar información y sugerencias que faciliten el diagnóstico y estimulen las mejores decisiones, para el conjunto de actores públicos y privados que inciden sobre el turismo español.

Gracias a la colaboración de Deloitte, MoniTUR es hoy una realidad que representa tan solo el primer paso de un proceso cuya evolución sólo podremos medir en el tiempo. De un camino que pasa por la mayor prioridad política y acción decidida de las comunidades autónomas para favorecer la competitividad turística integral. Por una ambiciosa apuesta de futuro público-privada en clave del nuevo consumidor para reinventar y reposicionar nuestras propuestas y modelos de gestión turística de oferta y demanda. Por poner en mayor valor los diversos atributos, recursos y atractivos de ocio y negocio que nos caracterizan y diferencian. Un proceso que enfrentará múltiples retos y oportunidades no exentos de esfuerzo y sacrificio. Un camino que desde EXCELTUR aspiramos a recorrer exitosamente todos juntos y cuyos avances confiamos se evidencien en las sucesivas ediciones de MoniTUR.

SEBASTIÁN ESCARRER. Presidente de EXCELTUR
JOSÉ LUIS ZOREDA. Vicepresidente Ejecutivo de EXCELTUR

Carta de presentación de Deloitte

Junio 2010

Hace dos años, EXCELTUR nos propuso realizar conjuntamente un estudio que contribuyera a la mejora de la información disponible en el ámbito turístico para la toma de decisiones de gestores públicos y privados involucrados en este importante sector para nuestro país. Tras un período de reflexión conjunto, decidimos acometer un ambicioso análisis relacionado con la competitividad de los destinos turísticos de nuestro país. Así, desde Deloitte hemos intentado aportar nuestro conocimiento de esta industria, así como de las prioridades y el funcionamiento de las administraciones públicas, instituciones que tienen un papel muy relevante en la ordenación y promoción del turismo en sus territorios. Nuestra relación profesional y nuestro compromiso con las entidades que integran ambos sectores nos han llevado a abordar este reto con la mayor de las ilusiones.

El desarrollo de este proyecto conjunto nos ha exigido, en primer lugar, realizar una reflexión profunda acerca de cuáles son los principales elementos que determinarán la capacidad de nuestras regiones para situarse entre los lugares preferentes de turistas y viajeros de negocios, tanto españoles como extranjeros, en el futuro próximo y en el medio plazo. En segundo lugar, y una vez establecidas estas bases de partida, hemos tenido oportunidad de trabajar con los representantes de las comunidades autónomas con competencias en materia turística, así como con instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales dedicadas a generar información y datos relevantes para el sector. Estos contactos nos han permitido ir redefiniendo nuestro concepto de competitividad turística así como poblar con datos específicos los parámetros definidos.

Nuestro mayor interés con este estudio es poner a disposición de los responsables públicos y privados una visión diferente, al tiempo que complementaria a otras fuentes de información, acerca de la competitividad turística de las comunidades autónomas. Desde nuestro punto de vista, el estudio aporta prácticas de gestión y acciones estratégicas que están teniendo un excelente impacto en el sector turístico en cada destino, en un entorno económico especialmente complejo. Nos gustaría que los resultados se vieran como una guía para mejorar la acción pública y la actividad privada en torno a un objetivo común: la sostenibilidad y rentabilidad del turismo, una industria estratégica en todas nuestras regiones con gran capacidad de generar empleo, imagen exterior y riqueza para los territorios.

Queremos agradecer a EXCELTUR el habernos escogido como compañeros en este camino; cuyos frutos queremos poner a disposición de nuestros clientes del sector turístico y de las administraciones públicas, que cada día confían en nuestros equipos para proporcionarles asesoramiento y apoyo en su actuación. Desde aquí nos comprometemos a seguir colaborando en futuras ediciones del estudio, así como a recibir cuantas aportaciones y mejoras sean sugeridas por los agentes del sector en aras a consolidar este monitor como un elemento de apoyo fundamental a la toma de decisiones.

2. Agradecimientos

La elaboración de esta primera versión del Monitor de competitividad turística relativa de las comunidades autónomas españolas (MoniTUR 2009) no hubiese sido posible sin contar con la extensa base documental del sistema estadístico español, la colaboración y aporte de información de los responsables turísticos de los gobiernos autonómicos y la valiosa contribución de reconocidos expertos internacionales y nacionales tanto del ámbito público como el privado del sector turístico, que con sus valoraciones y sugerencias han enriquecido el proceso de elaboración de este estudio.

En particular, es necesario destacar y agradecer la inestimable colaboración de los máximos responsables del área de Transporte y Turismo del World Economic Forum y del Área de Estudios de Mercado y Competitividad de la Organización Mundial de Turismo. Asimismo, es pertinente extender este agradecimiento a los responsables de las administraciones turísticas autonómicas y destacados profesionales del sector turístico español por sus aportaciones y sugerencias en las diversas etapas que se han sucedido en la elaboración de MoniTUR.

Igualmente, queremos agradecer el apoyo y la colaboración en el acceso a la información que elaboran, del Instituto Nacional de Estadística (INE) y el Instituto de Estudios Turísticos (IET), así como a la Real Federación Española de Golf y la Asociación Turística Estaciones de Esquí y Montaña (ATUDEM). Es también necesario, extender nuestra gratitud a Google Travel Spain y RENFE por la aportación de información específica sobre sus áreas de negocio para alimentar el monitor, así como las orientaciones para su manejo y comprensión.

Agradecer igualmente a los responsables de las más de 3.000 unidades de negocio y establecimientos que han contestado durante el año 2009 a la Encuesta de Clima Turístico Empresarial de Exceltur y que, gracias a su apoyo y colaboración, han permitido complementar la valoración en diversos ámbitos determinantes de la competitividad turística de los territorios en los que se ubican, difíciles de aproximar y conocer a través de las fuentes oficiales hoy disponibles.

3. Objetivos de MoniTUR 2009

MoniTUR 2009 es el primer sistema que aproxima la posición competitiva relativa de la oferta turística de las 17 comunidades autónomas españolas. Toma como base de análisis la cadena de valor de servicios público-privados que convergen en sus destinos y valora las estrategias, políticas y acciones diseñadas por sus gobiernos para potenciar el atractivo turístico, la competitividad empresarial y los resultados finales obtenidos.

En síntesis, la capacidad de cada comunidad autónoma de consolidar un posicionamiento turístico diferencial y sostenible, que concilie y asegure en el tiempo la mayor prosperidad económica, creación de empleo, y bienestar percibido del turismo a nivel local, con la mejor puesta en valor y preservación de sus valores identitarios y sus recursos naturales, culturales y territoriales.

MoniTUR 2009 es el resultado de una iniciativa de EXCELTUR pionera en el ámbito turístico a nivel internacional, desarrollada con la colaboración de Deloitte durante dieciséis meses de trabajo y dirigida a identificar y medir los ámbitos determinantes de la competitividad turística de las comunidades autónomas españolas, y detectar las políticas e instrumentos más relevantes de sus gobiernos que, junto a la gestión empresarial, permiten reforzarla. Para ello se ha introducido en MoniTUR, tras un largo proceso de búsqueda, análisis y validación, aquellos indicadores (dentro de la información accesible) que mejor aproximan la posición actual de las comunidades en esos ámbitos y su potencial de futuro.

El diseño conceptual de MoniTUR se sustenta en un conjunto de principios e ideas fuerza muy asentados a nivel internacional que EXCELTUR ha venido sosteniendo desde su constitución y que se describen en el apartado siguiente. Estos principios siguen estando hoy si cabe más vigentes que nunca, tanto para entender mejor donde radica la competitividad integral de los destinos turísticos, como para ayudar a sentar los nuevos fundamentos y estrategias de futuro sobre los que los destinos españoles y las comunidades autónomas tendrán que diseñar sus ventajas competitivas diferenciales. Es decir, para abordar con las mayores garantías de éxito el creciente y cambiante escenario competitivo internacional que se avecina, cuando se consolide la salida de la crisis y cobren más fuerza los nuevos hábitos, alternativas y comportamientos turísticos del consumidor.



Desde esa óptica, la elaboración de MoniTUR responde a los siguientes 8 Objetivos:

MoniTUR un sistema pionero de evaluación y seguimiento de la situación competitiva de los elementos de la cadena de valor turística de las comunidades autónomas españolas, así como de las estrategias y medidas diseñadas por sus gobiernos para reforzarla.

1. Facilitar un instrumento objetivo de valoración y comparación relativa de los múltiples y diversos elementos transversales determinantes de la competitividad turística de las 17 comunidades autónomas españolas, a partir de la información fiable y consistente disponible, que permita mejorar la toma de decisiones público-privadas de los distintos agentes que interactúan en su seno.
2. Subrayar a modo de "benchmarking" las comunidades autónomas que priorizan políticas y actuaciones públicas más avanzadas, innovadoras y comprometidas en favor del turismo y el fomento de su competitividad, que puedan servir de referencia para otros gestores autonómicos en los distintos ámbitos analizados.
3. Evaluar la visión y capacidad de liderazgo de las comunidades autónomas para concienciar, catalizar e impulsar a los múltiples integrantes de su sector hacia nuevos posicionamientos o reposicionamientos turísticos más innovadores, socioeconómicamente más rentables y más sostenibles a largo plazo.
4. Inducir una más estrecha coordinación inter-autonómica en clave turística que potencie la unidad de mercado y la capacidad competitiva conjunta, ante el más que complejo escenario internacional que se avecina. Es decir, minimizando las divergencias normativas y duplicidades de marketing que, sin aportar ventajas competitivas diferenciales, complican y encarecen la gestión pública y privada, merman las economías de escala y diluyen la potente cobertura que supone la imagen turística de España, ante una competencia global de terceros países que actúan con políticas regionales cada día más coordinadas y convergentes.



MoniTUR persigue así mismo impulsar una mejora del sistema de información estadística dirigido a aportar de manera integral conocimiento en aquellos ámbitos relevantes para la medición y seguimiento de la competitividad turística.

5. Facilitar una valoración y contraste evolutivo en el tiempo de los avances y/o retrocesos competitivos de las diversas comunidades autónomas, dada la continuidad anual que pretende tener MoniTUR, tanto en los ámbitos actualmente medidos como en los nuevos que se puedan ir incorporando en el futuro, al ampliarse y mejorarse la información disponible.
6. Estimular, ante las carencias de información detectadas, que se avance hacia una mayor transparencia y disponibilidad de datos relevantes y homogéneos a nivel de las comunidades autónomas y entidades locales. En síntesis, disponer de las mejores fuentes de información para abordar un más preciso diagnóstico y seguimiento de las diversas realidades turísticas regionales, primando iniciativas conjuntas, que faciliten sinergias en pro de una información más amplia, más rigurosa y más económica a nivel nacional, autonómico y local.
7. Convertirse en el tiempo, en referencia nacional e internacional para el seguimiento de la competitividad turística de las distintas comunidades autónomas, emulando en clave regional el papel y reconocimiento del Monitor Turístico del World Economic Forum a escala global. Es decir, para tratar de ayudar también a que España, y desde un ámbito privado, pueda consolidar un liderazgo de vanguardia en el campo del conocimiento e información turística.
8. Auspiciar la mayor cooperación público-privada, elevando la concienciación empresarial sobre las múltiples interdependencias competitivas que afectan los resultados individuales de cada empresario y subsector, para inducir y aunar visiones de futuro más convergentes y comprometidas, con modelos de gestión diferenciales, más innovadores y socioeconómicamente más rentables para los destinos.

MoniTUR se concibe como un proceso que tiene en esta primera edición su punto de partida. En la medida en que la competitividad es un concepto dinámico, MoniTUR irá incorporando en las sucesivas actualizaciones que se realicen todos aquellos ámbitos que se consideren relevantes para su medición, que, bien por inexistencia de fuentes oficiales accesibles o por su falta de homogeneidad, no se han podido contemplar en esta primera versión, así como los nuevos indicadores derivados de iniciativas de generación de información actualmente aún no disponibles y que animamos a que se aborden sin dilación.

De hecho, y como antes señalábamos, un objetivo implícito de MoniTUR ha sido identificar aquellas áreas de información prioritaria que debieran ser cubiertas para tener un mejor conocimiento periódico de los determinantes de la competitividad turística de las comunidades autónomas, y que se describen en el capítulo 10. Entre ellas cabe avanzar por su relevancia la casi nula información periódica y accesible a escala regional y local, que permita valorar directamente y de manera agregada, los condicionantes competitivos y los resultados de las empresas turísticas de los diversos subsectores que convergen en los destinos.

Cabe por último señalar que en ningún caso MoniTUR es un instrumento diseñado para analizar exclusivamente la gestión específica y directa de las diversas consejerías autonómicas que tienen a su cargo la responsabilidad turística. Este monitor mide adicionalmente aspectos que no son competencia habitual de los departamentos turísticos, sino de otras áreas de gobierno; aspectos que no obstante inciden de manera determinante en la competitividad turística. En este sentido, MoniTUR aspira a poner de manifiesto las múltiples competencias transversales de diversa índole que inciden sobre la competitividad turística, que exigen de una acción más comprometida y coordinada de todas las consejerías o departamentos en torno a una clara visión y apuesta prioritaria de futuro, que le compete asumir y liderar al conjunto de cada gobierno autonómico.

4. Bases de Partida

4.a. Aclaraciones previas y condicionantes de MoniTUR

Para ayudar a entender el diseño y los resultados que revela esta primera edición de MoniTUR 2009 es preciso realizar algunas puntualizaciones previas y detallar ciertos condicionantes a los que se ha enfrentado este informe.

1. La estructura y elección de los ámbitos que ordenan e integran los indicadores en los que finalmente se sustenta MoniTUR tratan de medir la capacidad para potenciar los niveles de competitividad del conjunto de destinos turísticos de las comunidades autónomas. Es decir, sus condiciones para consolidar un posicionamiento turístico diferencial y sostenible en el tiempo, que concilie y asegure la mayor creación de empleo, ingresos, prosperidad socioeconómica y bienestar percibido a nivel local, con la mejor puesta en valor y preservación de sus valores identitarios junto a sus recursos naturales, culturales y territoriales¹.

En esta concepción de la competitividad y en los propios contenidos de MoniTUR se ha tenido muy en cuenta la condición de España como país con un notable nivel de desarrollo, a la vez que la historia y situación de sus destinos y los propios elementos idiosincrásicos del turismo español para poder adecuarse a su realidad. Es por ello por lo que, en contraste con otras aproximaciones internacionales para la medición de la competitividad turística territorial, MoniTUR no otorga un peso significativo a ciertos elementos e infraestructuras que, en una primera lectura pudieran echarse de menos, y que en España no marcan claras diferencias competitivas (como las infraestructuras aeroportuarias, dada su extensiva dotación a nivel regional por citar un ejemplo). Sin embargo, sí se han incorporado otros ámbitos que condicionan el reposicionamiento competitivo de un país de larga tradición turística, como es la protección del territorio y la reducción de los niveles de congestión en muchos destinos vacacionales del litoral.



MoniTUR entiende la competitividad turística como la maximización a largo plazo los ingresos turísticos y el empleo, con el menor impacto posible sobre los valores identitarios y de los recursos territoriales y naturales utilizados.

2. Desde esta perspectiva, MoniTUR no pretende ser una aportación teórica al concepto de la competitividad turística, sino un instrumento práctico que permita mejorar la toma de decisiones y orientar nuevas actuaciones hacia escenarios más competitivos para las comunidades autónomas y sus destinos. En todo caso, en el diseño y selección de los ámbitos e indicadores se ha tenido muy en cuenta los planteamientos académicos internacionales más actuales y las iniciativas más reconocidas y de mayor prestigio mundial, como el “Travel & Tourism Competitiveness Global Report” elaborado por el World Economic Forum de DAVOS, que mide la competitividad turística de 133 países.
3. El planteamiento y desarrollo de MoniTUR no descansa sólo en las aproximaciones conceptuales y/o prácticas utilizadas en otras iniciativas similares, sino que se han incluido nuevas propuestas y contenidos que ayudan a aproximar la competitividad turística y las mejores políticas para reforzarla. Esto es así en la medida en que sentimos que la profundidad y velocidad del cambio de escenario competitivo que atraviesa la actividad turística a escala global y la creciente competencia nacional e internacional, están alterando las reglas de juego tradicionales, de manera que los factores que han marcado hasta ahora el curso y éxito de los destinos españoles distan mucho de los que determinarán su futuro. Asumir esta nueva realidad es también a lo que aspira MoniTUR ante el conjunto del sector turístico español, generando nueva información que permita replantear y abordar los modelos y enfoques de gestión públicos y privados más eficientes, que aseguren los mejores resultados en ese nuevo escenario.
4. El diseño y elección de contenidos e indicadores de MoniTUR se ha desarrollado respondiendo al imperativo de ser alimentado por el mayor número posible de fuentes estadísticas oficiales y homogéneas para las 17 comunidades autónomas, de cara a dotarlo del mayor nivel de objetividad y comparabilidad. Otros ejercicios antes descritos como el “Travel & Tourism Competitiveness Global Report” basan mayoritariamente el origen de su información en encuestas y estimaciones de fuentes empresariales e instituciones académicas privadas con las que mantienen una colaboración en diversos países.

(1) Se trata de una definición de competitividad que se asemeja a la planteada por el World Economic Forum en su último Global Competitiveness Monitor, donde lo explicita por la capacidad de los países para incrementar los niveles de productividad de su sistema económico. En el caso del turismo, su vinculación con el tejido social a nivel local, los recursos culturales y naturales y la situación que presentan en España, hemos considerado relevante precisar algo más el concepto de productividad explicitando la necesidad de maximizar y conciliar el impacto socioeconómico, con la mayor preservación de recursos naturales y territoriales.

El principio de ceñirse a información oficial ha limitado el tener en cuenta, o impedido profundizar, sobre algunas cuestiones relevantes que estaban en la estructura de información inicial del monitor, que se hubiesen deseado contrastar para cada comunidad autónoma. Esto es debido a las restricciones, ya apuntadas, que aún presenta el sistema de información y estadísticas públicas para medir la actividad turística a nivel subsectorial y regional de manera homogénea en toda España, aún a pesar de su riqueza en comparación con otros países, y que esperamos que la publicación de MoniTUR 2009 sirva para resolver.

4.b. Principios e Ideas fuerza que subyacen en MoniTUR

A continuación se exponen de forma abreviada las ideas fuerza que han inspirado MoniTUR, que permiten entender mejor su enfoque, estructura y contenidos. De su aplicación han surgido los 7 pilares competitivos sobre los que definitivamente se sustenta el monitor, junto a los 29 ámbitos que recogen los diversos pilares e, incluso, la elección de buena parte de los 66 indicadores finales, cuyos datos han permitido medir la posición competitiva relativa de cada comunidad autónoma tanto en cada uno de ellos, como de manera agregada, por pilar y a nivel global.

4.b.1. Las actividades turísticas, su atractivo y su competitividad son el resultado de las diversas cadenas de valor de servicios públicos y privados que convergen y se integran en los destinos y con las que entra en contacto el turista

Los destinos conforman diversas cadenas de valor de servicios públicos y privados con los que entra en contacto el turista y que les confieren un atractivo y una competitividad diferencial.



4.b.2. Los modelos de gestión y diversificación de las cadenas de valor marcan el posicionamiento competitivo diferencial de los destinos.

Abarcan desde el diseño y marketing, a la prescripción y venta de servicios del destino, a la dotación de infraestructuras y servicios logísticos de acceso y apoyo hasta el alojamiento y restauración y, sobre todo, los diversos elementos lúdicos o de negocio que son los que determinan cada día más el objeto final del viaje del turista vacacional o de negocios.

Posicionamiento diferencial de los destinos

Es la capacidad de integrar líneas de productos turísticos con el mayor valor añadido experiencial resultante del binomio

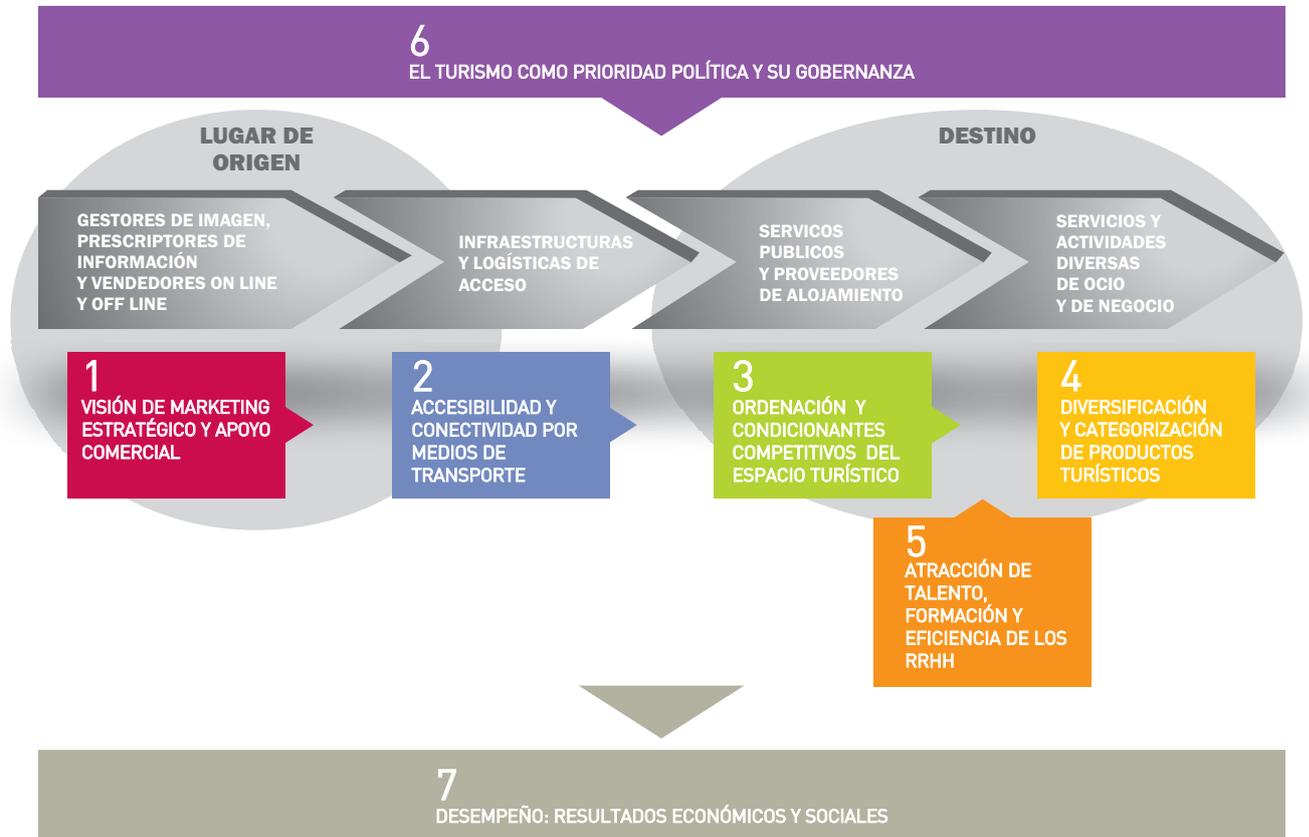


En el escenario actual con unos consumidores cada día más informados, más exigentes y con más alternativas donde elegir, la satisfacción integral del turista depende de los modelos de gestión, alineación y consistencia de cada uno de los eslabones de las cadenas de valor turísticas. Éstas, a su vez, están condicionadas por el atractivo de los espacios turísticos (clusters) y sus infraestructuras y servicios de apoyo, por la calidad diferencial de las empresas de distintos subsectores con trato directo con el turista (transporte, alojamiento, restauración, comercio minorista, ocio, etc.), por la acogida de su ciudadanía y por las políticas institucionales de diversa índole de distintas administraciones y áreas de gobierno que inciden en el curso de los destinos.

En el caso del sector público, su incidencia en la satisfacción final del turista es determinante por cuanto existe un amplio y variado abanico de funciones e inversiones (dotación y gestión de infraestructuras de acceso y servicios diversos, seguridad ciudadana, preservación de recursos culturales y naturales, planificación y ordenación del territorio, mantenimiento del atractivo ciudadano de los espacios públicos, etc.) que influyen en la percepción del atractivo de los lugares por los que el turista transita en el destino. Adicionalmente, en el ejercicio de sus competencias, las administraciones públicas condicionan directamente el ritmo y actividad de las empresas turísticas localizadas en los mismos (a través de su mayor o menor agilidad burocrática para resolver tramites empresariales, la capacidad legislativa para adecuar normativas del sector a las nuevas exigencias de escenarios cada día más cambiantes, el control y penalización del intrusismo y la oferta alegal, o el nivel de excelencia educativa y de formación continua, etc.), incidiendo sobre la capacidad competitiva de los servicios privados ofrecidos.

Todos estos eslabones públicos y privados forman las cadenas de valor que integran las diversas líneas de producto y condicionan las experiencias turísticas de los destinos. Es precisamente esta visión de cluster y sus cadenas de valor, con las interdependencias y niveles de satisfacción integral que inducen, las que promueven su fidelización o prescripción ante terceros y el posicionamiento competitivo diferencial frente a otros destinos competidores. De ahí que MoniTUR 2009 base gran parte de su enfoque, estructura y contenidos en el análisis y seguimiento de los distintos eslabones de la cadena de valor para seleccionar los 7 pilares de la competitividad que lo conforman, de tal manera que la posición en cada uno de ellos debiera reflejar la capacidad competitiva del destino.

7 Pilares competitivos que integran MoniTUR



PILAR 1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial: imagen y conocimiento del destino, prescriptores diversos y agentes “on line” y “off line”, apoyo a la comercialización, etc.

PILAR 2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte: políticas de accesibilidad consistentes y capacidad de llegar al destino de manera rápida y eficiente desde diferentes mercados.

PILAR 3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico: atractivo diferencial de la escenografía en la que se prestan y disfrutan los servicios turísticos.

PILAR 4. Diversificación y categorización de productos turísticos: variedad, diferenciación e integración de la diversidad de atributos y recursos en líneas de productos turísticos.

PILAR 5. Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos.

PILAR 6. Nivel de prioridad política del turismo y su gobernanza.

PILAR 7. Desempeño: resultados económicos y sociales.

4.b.3. El sector turístico ante un acelerado cambio global impulsado por el consumidor

Los efectos de la crisis económica y financiera han promovido un nuevo orden socioeconómico mundial y cada vez hay menos dudas que las actividades turísticas se enfrentan a un acelerado cambio global que define nuevos escenarios competitivos mucho más exigentes para los destinos españoles. Ello viene impulsado **por las mayores exigencias, alternativas y nuevos principios y valores que rigen los hábitos y decisiones de los consumidores**. El contexto turístico postcrisis estará condicionado por una creciente competencia y por la incorporación de nuevos elementos motivacionales y competitivos que obligan a repensar, adaptar y, en muchos casos, transformar buena parte de los fundamentos y modelos de negocio sobre los que se ha basado el continuo desarrollo del sector turístico en España en las últimas décadas, muy en particular, en múltiples zonas vacacionales del litoral mediterráneo, Baleares y Canarias.

Se trata de cuestiones clave que ya inciden, y lo harán con mayor velocidad e intensidad en los próximos años, sobre las condiciones en las que aún compiten muchos destinos turísticos españoles, y que deben ser anticipados e integrados en las decisiones estratégicas y operativas de todos los agentes públicos y privados que componen sus cadenas de valor. Las implicaciones futuras sobre la capacidad competitiva de la oferta turística española hacen de estos factores un punto de partida imprescindible ante cualquier aproximación que trate de valorar la competitividad turística actual y futura, por lo que han sido tomados en cuenta para orientar y diseñar el planteamiento, tanto de los pilares competitivos como de los ámbitos e indicadores que a su vez recogen y que finalmente integran MoniTUR.



MoniTUR recoge la necesidad de transformar los tradicionales fundamentos competitivos y modelos de gestión de los destinos ante la profundidad del cambio global que afecta a los mercados turísticos internacionales.

Los más relevantes, que emanan del propio consumidor y que nutren MoniTUR se vieron refrendados por las conclusiones del V Foro de Liderazgo Turístico de EXCELTUR celebrado en el mes de enero de 2010. Cabe señalar que en esta ocasión, se contó con las privilegiadas intervenciones y sugerencias de más de 40 líderes mundiales y españoles de diversos subsectores turísticos empresariales, financieros, y económicos así como los máximos responsables de las dos instituciones internacionales de referencia sectorial y los ministros de 8 grandes países turísticos, algunos muy directos competidores de España.

Las principales conclusiones de ese V Foro y de interés para MoniTUR se pueden resumir en:

Los mercados avanzan hacia productos más experienciales y cada vez más segmentados.

Los consumidores viajan para satisfacer sus motivaciones personales y esperan como resultado disfrutar de experiencias inolvidables, cualquiera que sea su estrato social y/o capacidad adquisitiva. Asumir esta realidad supone afrontar el diseño de la oferta de cada destino definiendo y desarrollando un portafolio de productos turísticos diferenciales y asociados a esas motivaciones, cada día mejor posicionados para atraer y retener los perfiles de turistas que más se deseen (este principio se recoge en el pilar de “Diversificación y categorización de productos turísticos”).

Un consumidor cada día más exigente que se rige progresivamente por nuevos valores, sin abdicar, ante cualquier posicionamiento o nivel de calidad de producto deseado, de buscar el mejor precio. Es decir, favorece una nueva concepción del “*value for money*”, premiando productos de mayor compromiso social y ambiental, y opta por vivencias más auténticas y basadas en elementos “soft” (emociones) que “hard” (puros elementos físicos). De ahí que estas tendencias cada vez más asumidas por el consumidor deberán formar parte de los atributos y oferta integral de aquellos destinos y empresas turísticas que quieran tener éxito en cualquier segmento de mercado y, en especial, entre los perfiles de turistas de mayor capacidad de gasto (este principio se recoge en el pilar de “Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico”).

Internet es más que un canal de información y compra y las redes sociales mucho más que un “chat o divertimento” entre amigos. La red ya no solo brinda un canal obligado de información y venta de servicios turísticos “on line”, si no que es un potente marco de intercambio de experiencias, testimonios y prescripción entre viajeros, que puede poner de moda, reforzar o hundir la imagen de empresas y destinos (este principio se recoge en el pilar de “Visión de marketing estratégico y apoyo comercial”).

El factor humano, es más determinante que nunca para potenciar el atractivo competitivo diferencial de las actividades turísticas en los destinos. Son las personas las únicas que pueden crear las vivencias que cada vez más buscan los turistas, en sus deseos de interactuar a nivel local. El sector turístico necesita priorizar e invertir más en formación cualificada y atraer y retener el mejor talento a todos los niveles capaz de crear y gestionar las nuevas experiencias y sensaciones que demandan los turistas (este principio se recoge en el pilar “Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos”).

Sirva como ejemplo para ver como se han tratado de recoger en MoniTUR estas pautas que son claves para abordar los nuevos marcos competitivos de futuro, el hecho de que en el Pilar 1 se ha priorizado el papel dinamizador de ventas del portal institucional de promoción en Internet y no se han recogido actuaciones más tradicionales (Ej. Ferias) que, salvo excepciones muy singulares y/o especializadas, van perdiendo aceleradamente peso e impacto en el marketing turístico moderno para estimular ventas. En la misma línea, en el caso del Pilar 3 que valora la Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico, se ha recogido el compromiso medioambiental de los destinos por su capacidad diferencial de responder a la creciente sensibilidad del consumidor sobre estos temas.

4.b.4. Más compromiso y liderazgo público para afrontar la gestión del cambio competitivo

Alinear al conjunto de la cadena de valor en base a los principios anteriores con una visión más compartida de futuro es especialmente complejo en el caso de las actividades turísticas. Los destinos/clusters turísticos forman un colectivo muy heterogéneo y atomizado de empresas de múltiples subsectores con culturas de gestión y niveles de competitividad muy dispares. Sus condicionantes operativos y tecnológicos son a su vez muy desiguales, cuando nos referimos a pequeñas agencias, grandes redes de distribución, o intermediarios on-line, o, cuando en el ámbito del transporte se contemplan desde líneas aéreas, RENFE, autobuses o taxis, o, en el alojamiento, grandes cadenas, pequeños hoteles individuales y la oferta residencial. Más complejidad incorpora la cada día más determinante y mal etiquetada “oferta complementaria” asociada desde restaurantes, cafeterías, discotecas, hasta centros comerciales y tiendas de souvenirs, o la diversa oferta de ocio compuesta desde excursiones y visitas a museos y monumentos con los guías que las ponen en valor, hasta instalaciones deportivas (golf, puertos deportivos, estaciones de esquí, etc.), parques y recursos naturales, y las diversas modalidades de parques temáticos (de atracciones, zoológicos, etc.).

A diferencia de otros sectores económicos como la automoción, donde unas pocas grandes empresas marcan las pautas e impulsan cambios competitivos con especificaciones que exigen a sus múltiples proveedores de la industria auxiliar que las siguen, y en ocasiones incluso las mejoran, aportando ventajas competitivas para los propios fabricantes que integran el producto final, la gran mayoría de empresas relacionadas con el turismo son PYMES. Ello ha condicionado hasta hace poco las economías de escala precisas para inducir y/o exigir cambios o especificaciones de obligado seguimiento por terceros, capaces de generar ventajas competitivas bidireccionales cliente-proveedor, al ser muy pocas las compañías locales capaces de marcar pautas que marquen el curso del conjunto de empresas del destino, en aras de inducir y vertebrar nuevas tipologías de productos o su evolución hacia nuevos posicionamientos de mercado.

Si bien estos condicionantes pueden generalizarse para la mayoría de comunidades autónomas y destinos turísticos españoles vacacionales y culturales que no giren en torno a grandes urbes o centros de negocio, donde sus motores de cambio e integración son distintos, la falta de vertebración subsectorial es particularmente acusada en los destinos de “Sol y Playa”. En ese sentido, y como aún representan cerca del 70% del sector, no cabe olvidar que en el gran desarrollo turístico español de esos destinos en las últimas décadas, han sido los grandes tour operadores extranjeros los verdaderos catalizadores y fabricantes casi en exclusiva de los productos turísticos finales. Con una gran integración vertical propia han controlando prácticamente el diseño y resultados de toda la cadena de valor de los destinos, siendo por tanto, responsables muy directos de la evolución de sus líneas de producto, de su precio, de su gran dependencia monocal, y de su posicionamiento actual en los mercados.

Han sido ellos los que subcontrataban los servicios de los diversos prestadores (asiento de avión, cama de hotel, transfers, excursiones etc.), integraban el producto y ponían su precio (paquete), facilitaban la logística de acceso (vuelos charter propios), lo promocionaban en los mercados y segmentos que sentían oportunos (catalogo-marketing propio y/o con apoyo institucional) y lo distribuían y vendían al cliente final (AAVV propias). En definitiva, el devenir turístico de buena parte de nuestros destinos del litoral mediterráneo, Baleares y Canarias fue en buena parte cedido a unos terceros y no el resultado de iniciativas propias. Es decir, de modelos turísticos no necesariamente decididos, integrados y gestionados por los prestadores finales de servicios públicos y privados desde los propios destinos españoles. De haber sido así, se hubiese podido controlar mejor la aún gran dependencia de ese monocal que hoy es una vulnerabilidad, redefiniendo o adaptando en el tiempo las estrategias de las diversas cadenas de valor, controlando mejor a qué ritmo crecer y en qué líneas de producto y mercados posicionarse progresivamente, en previsión de futuros cambios del modelo tradicional o de los hábitos del cliente final, del que apenas se tenía un control y un conocimiento desde el destino final.

Ese bajo control en la vertebración y evolución competitiva de los destinos nacionales españoles del litoral, conllevó una concienciación prácticamente inexistente entre los muy diversos actores privados en los destinos sobre sus crecientes interdependencias competitivas y limitó la falta de visión conjunta sobre sus mejores opciones de futuro, al supeditarse en gran manera a los intereses de unos grandes compradores que lo controlaban, que satisfacían sus expectativas individuales e indirectamente las de los clientes finales. Ese modelo de gestión que amparó el boom turístico del litoral se tradujo en que, salvo una parte de la promoción: la institucional, el resto de factores clave de la estrategia empresarial de cualquier industria o sector, ni estuvo en manos locales, ni nadie lo acusó en su tiempo, hasta muy recientemente cuando los mercados y consumidores comenzaron a cambiar y la competencia internacional a crecer incesantemente.

De hecho esa desfavorable realidad competitiva, especialmente para los destinos vacacionales del litoral, comenzó a evidenciarse lentamente en la década de los 90 al aparecer una incipiente competencia internacional en países emergentes del Mediterráneo, alentada por esos mismos TT.OO. para diversificar sus productos y destinos y posicionarlos a precios más ajustados en los mismos segmentos y mercados en los que estaba posicionado España. Cabe señalar que si los efectos de esa competencia y los riesgos asociados a la vulnerabilidad de ese modelo no se hicieron tan patentes como lo son hoy en día, fue por la coincidencia de continuos conflictos geopolíticos en algunos de esos países competidores, unido a una época de prosperidad económica y crecimiento de demanda europea, que llevó a pensar que el crecimiento turístico era ilimitado.

En base a esos antecedentes e inercias de gestión que aun subsisten en la cultura turística de muchos actores y destinos del litoral, la capacidad de autogestión y debilidad competitiva de ese modelo para encarar mejor su futuro es creciente. Ello se ve acentuado, a su vez, por cuestiones relacionadas con la paralela obsolescencia de algunos espacios y equipamientos turísticos y, sobre todo, por la pérdida progresiva de peso y reiteradas exigencias a la baja del precio por parte de los mayoristas extranjeros para asegurar una demanda, en todo caso decreciente por ese canal, dado el peso gradual que gracias a Internet han ido adquiriendo otros canales y el propio consumidor, cuya velocidad de cambio de hábitos, marca, fundamentalmente, las nuevas reglas de juego.

Por todo ello, los nuevos escenarios turísticos exigen cada vez más nuevos modelos de gestión de los destinos que permitan controlar mejor su futuro más deseable. Es decir, que faciliten el mejor alineamiento de todos los agentes públicos y privados, para decidir y configurar entre ellos, nuevos productos diferenciales, basados en la diversidad de recursos y atributos del destino, enfocando gradualmente sus propuestas y sus estrategias de marketing y distribución al propio consumidor. En síntesis, enfocándose a las motivaciones que hoy determinan las preferencias y explican los viajes de los turistas y no sólo a las necesidades de los canales comerciales tradicionales.

Esta tradicional dificultad del sector turístico frente a la situación de otros sectores, para autoorganizarse y controlar y vertebrar mejor su oferta de experiencias agregadas y para posicionarlas en los mercados más deseables, puede revertirse gradualmente con el apoyo de un liderazgo más activo y decidido de las administraciones públicas. En concreto, un liderazgo más comprometido, que sepa discernir cuando el apelar a los calmantes y recetas más convencionales (promoción) no es el método más eficaz para afrontar patologías más serias (madurez del producto-destino o de sus modelos de gestión) que requieren otros tratamientos más profundos. Es decir una gestión pública que velase, en primer lugar, por impulsar la mejor consistencia, vertebración y diversificación de productos del conjunto del entramado empresarial, procurando la mejor adecuación y diferenciación de la oferta resultante a unos mercados cada día más cambiantes. En síntesis facilitar el mejor marco publico-privado de entendimiento y gestión de los nuevos retos individuales y colectivos en torno a una nueva visión conjunta y más asumida de futuro. Para ello, disponen de la mayor autoridad moral precisa, para catalizar la imprescindible convergencia de intereses en pro de gestionar los cambios que en cada caso se precisen, sin menoscabo de las múltiples competencias administrativas que igualmente detentan para impulsarlos.

MoniTUR en su diseño y elaboración ha partido de este punto de vista, dado el papel cada día más crucial que deben desempeñar las administraciones públicas para aglutinar y liderar el refuerzo de la competitividad turística de los destinos, siendo bien conscientes de que el reto de elevar dicha competitividad, descansa esencialmente en la actitud y capacidad de respuesta del propio sector empresarial. Por todo ello, MoniTUR incorpora como un pilar adicional y muy determinante para la gestión de la propia cadena de valor, los efectos y capacidades que una adecuada gobernanza pública en clave transversal y turística ejercen sobre la mejora de la competitividad turística de un destino y los resultados cada vez más interdependientes, de todos los agentes que sin excepción, lo integran.

A esta convicción que anima la orientación de MoniTUR y es uno de los objetivos de partida del mismo, se añade que hoy en día el sistema español de indicadores y estadísticas turísticas no permite, con una desagregación regional, valorar, ni caracterizar de manera continua, los elementos que determinan la situación competitiva de las empresas que componen los diversos clusters turísticos. Esta realidad impide recoger en MoniTUR 2009 valoraciones directas sobre la situación competitiva de las diversas empresas o subsectores turísticos de una comunidad y sus destinos. En concreto, faltan indicadores homogéneos que permitan aproximar cuestiones clave sobre la cultura empresarial, tamaño, organización y gestión operativa y tecnológica, propensión innovadora, solvencia financiera, actividad inversora o grado de internacionalización, etc... Asimismo resulta muy difícil valorar la capacidad de inducir mejoras de gestión y cohesión de las asociaciones regionales para enfrentar sus retos competitivos e impulsar los cambios de cada subsector, con visión de largo plazo que facilite la mejor vertebración empresarial y evolución del conjunto de actores de los destinos.

El mejor conocimiento de los clusters turísticos, con las interrelaciones e interdependencias entre las muy diversas empresas y servicios públicos que convergen en un destino para satisfacer las necesidades finales de los turistas representa un vasto campo de análisis para la medición de la competitividad turística de obligada respuesta en el futuro si se quiere disponer de una aproximación más amplia y rigurosa para poder impulsar su mejora e innovación continua. El reto, sin embargo, debe superar la mera aproximación al subsector hotelero que tradicional y casi en exclusiva se ha asociado como el que marcaba el curso del sector turístico, cuando hoy siendo imprescindible su mayor adaptación a los nuevos escenarios competitivos, no sería suficiente para potenciar el atractivo competitivo y diferencial de los destinos, sin entender que son cada día más las empresas asociadas a las múltiples actividades relacionadas con el ocio o el negocio, las que marcan y consolidan las preferencias y determinan cada día más el viaje de los turistas a los mismos.

4.b.5. Las comunidades autónomas depositarias del impulso a la competitividad turística

En la actual estructura del Estado español la práctica totalidad de las competencias públicas con capacidad para afectar a la competitividad de la oferta turística descansan tanto en las comunidades autónomas como en las corporaciones locales (Diputaciones, Cabildos, Consells Insulares y Ayuntamientos). En ese sentido y aunque la mayor capacidad para afectar la competitividad de los destinos radica en la gestión y competencias de los ayuntamientos (en España hay 8.114, de los cuales más de 200 de gran relevancia turística), la práctica inexistencia de información oficial disponible con una desagregación municipal extendida sobre los temas determinantes de la competitividad turística, impiden actualmente cualquier aproximación consistente para su valoración y contraste a ese nivel.

Adicionalmente, las estrategias de posicionamiento turístico de un municipio muchas veces superan el mero ámbito de su territorio y exigen una coherencia y coordinación con los de su entorno más próximo, que debe ser impulsado por políticas instituciones supramunicipales. Dentro de éstas, el ordenamiento jurídico español otorga a las comunidades autónomas competencias exclusivas en cuestiones clave que inciden de manera directa e indirecta en la competitividad turística. Las más relevantes establecidas por la Constitución son: promoción y ordenación del turismo, ordenación del territorio y urbanismo, obras públicas e infraestructuras, protección del medio ambiente y gestión del patrimonio histórico. Desde la constatación de éstas limitaciones municipales y de la realidad competencial, MoniTUR se ha diseñado para aproximar el posicionamiento competitivo de cada una de las 17 comunidades autónomas que conforman el territorio español y el papel que, en los diversos ámbitos condicionantes de esa competitividad, están desempeñando las políticas desarrolladas por los gobiernos de cada una de ellas en base a las competencias que tienen asignadas.

4.b.6. MoniTUR; un punto de partida que abre un proceso para el futuro

Como ya se ha mencionado, la estructura final, contenidos e indicadores de MoniTUR se han visto condicionados por la disponibilidad de información hoy en día accesible y homogénea que permita valorar y comparar los ámbitos determinantes de la competitividad de las comunidades autónomas españolas. Sin perjuicio de lo anterior, se ha contado con el acceso a un volumen de información primaria abundante y de gran valor derivada de estadísticas oficiales, que ha permitido aproximar la mayor parte de los contenidos definidos de partida. Posteriormente se ha completado gracias a la colaboración y contraste con responsables turísticos de los distintos gobiernos autonómicos que nos han facilitado el acceso a documentación, e información referente a sus diversas iniciativas y planes de acción, en diversas entrevistas en profundidad mantenidas con cada uno de ellos y a los que es obligado reiterar nuestro agradecimiento.

Por el camino, sin embargo, se han quedado por cubrir por su dificultad para aproximarlos o la inexistencia de información para medirlos, aspectos relevantes que entendemos condicionan la competitividad turística a escala regional (las características de las empresas turísticas, la impresión y valoración de los propios turistas sobre sus experiencias, la ordenación territorial de las áreas turísticas, la categorización de muchos recursos y su potencial puesta en valor como productos turísticos, la coordinación efectiva entre los diversos niveles de las administraciones, la eficacia de las inversiones e instrumentos de promoción turística, la coherencia y homogenización normativa ó el grado de ejecución de los distintos planes de actuación turística, por citar algunos de los más relevantes) y que impone la obligación del sector de seguir trabajando en el futuro para aportar nuevas fuentes de conocimiento que mejoren la capacidad de diagnóstico y toma de decisión que se puedan incorporar en las sucesivas actualizaciones que se realicen de MoniTUR.

Cabe recordar que la competitividad es un concepto dinámico y el sistema que proponemos con MoniTUR 2009 para su medición y seguimiento no puede ser entendido sino como un proceso que empieza con este informe y que deberá estar sujeto en las sucesivas versiones y actualizaciones futuras, a su revisión y enriquecimiento con nuevas orientaciones, contenidos e indicadores que mejoren el resultado final del mismo y las mejores políticas y decisiones empresariales que de él puedan derivarse.

5. Estructuras y contenidos

Para responder a estos objetivos y siguiendo las bases de partida antes expuestas, MoniTUR se estructura en 7 pilares que en función de la información accesible consideramos los más determinantes de la competitividad turística de una Comunidad Autónoma a medio y largo plazo. Tras más de un año de trabajo en la definición de la estructura de los determinantes de la competitividad y los indicadores para aproximarlos objetivamente, los 7 pilares de MoniTUR se alimentan con un conjunto de 29 ámbitos intermedios determinantes de la competitividad, cuya medición se ha realizado finalmente con 66 indicadores.

ESTRUCTURA DE MONITUR



La selección de los pilares determinantes de la competitividad de nuestras comunidades autónomas responde a su capacidad para potenciar la capacidad competitiva de las empresas que integran la cadena de valor especializada en atraer, transportar, alojar y hacer que la estancia del turista en el destino sea lo más satisfactoria posible y responda sus expectativas.

Dicha elección y los contenidos finales se han visto sujetos como ya hemos expuesto a la disponibilidad de información comparable y accesible para las 17 comunidades autónomas, de manera que hay factores explicativos de la competitividad que, estando en el diseño inicial, no han podido ser incluidos y/o aproximados en esta primera versión de MoniTUR 2009, tal y como se ha mencionado y se explica detalladamente en el apartado 9 de este informe. En él, se describen las 67 fichas individuales relativas a cada indicador de MoniTUR y la posición relativa que cada comunidad ocupa en cada uno de ellos².

Cada uno de los 7 pilares que finalmente componen el Monitor responde a los conceptos y contenidos que a continuación se exponen de manera resumida y que se explica en el siguiente esquema:

(2) En esta sección se hace una exposición resumida de cada uno de los pilares y los ámbitos de competitividad que contiene. Para una exposición detallada de la justificación, elementos e indicadores de medición de cada uno de ellos se puede dirigir a las páginas del apartado 9 de este informe.



PILAR 1. VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO COMERCIAL.

Básicamente trata de recoger la estrategia de cada comunidad dirigida a poner en conocimiento del mercado su oferta turística estructurada por líneas de productos y que ayudan a mejorar la capacidad de venta empresarial y las facilidades on line para que el consumidor pueda informarse y adquirirlos directamente en origen.

Para aproximar esta información este Pilar se estructura en los siguientes ámbitos que condicionan la competitividad y que, a su vez, integran diversos indicadores:

- a. Estrategia de marketing:** extraído del plan de marketing elaborado por cada comunidad para promocionar y comercializar sus productos turísticos en base a una clara y ordenada estructuración de su oferta, el soporte de una buena imagen de marca, la búsqueda de un posicionamiento de mercado por segmentos y puntos de origen de turistas deseados, así como los resultados que se derivan de esta estrategia de marketing sobre las ventas de las empresas localizados en su territorio.
- b. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción:** obtenido de los importes que dedican las comunidades autónomas al marketing y la promoción turística.
- c. Apoyo a la comercialización on-line:** derivado de la apuesta para facilitar la información y comercialización on-line de la oferta de la comunidad a través del portal institucional de promoción turística en Internet y su posicionamiento en los buscadores más relevantes.
- d. Fórmulas de gestión del marketing institucional:** resultado de la flexibilidad de la figura jurídica empleada para la aplicación de la estrategia de marketing y la capacidad real de involucrar al sector privado en su definición y gestión posterior.

La falta de información disponible ha imposibilitado la medición e incorporación en MoniTUR de otros ámbitos relevantes que estaban en el esquema inicial y que son importantes desde el punto de vista competitivo. Los más relevantes que no se han podido recoger o valorar son:

- ▶ El grado de conocimiento previo de la oferta de la comunidad y sus destinos por parte del turista, la valoración y satisfacción final de la misma respecto a los valores que condicionan su experiencia turística, la imagen previa que tenía del destino y su adecuación con los atributos y productos que la comunidad autónoma pretende comunicar y vender.
- ▶ Las acciones de marketing directas multicanal y jornadas de sensibilización a medios y profesionales, etc.
- ▶ Los proyectos de marketing y comercialización conjunta con las empresas del sector.
- ▶ La consistencia, niveles de cooperación y proyectos en marketing y promoción con sus diversas entidades locales y con Turespaña.
- ▶ Las estrategias empresariales de marketing y venta individual en los mercados de origen y sus diversos canales y la calidad de servicio de las empresas de receptivo en destino, etc.

PILAR	AMBITOS	INDICADORES
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	1.1. Estrategia de Marketing	1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional
	1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción	
	1.3. Apoyo a la comercialización on-line	1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores de internet 1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google 1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google
	1.4. Fórmula de gestión de marketing institucional	



PILAR 2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE.

Recoge la capacidad de acceso del turista a cada comunidad por los medios de transporte disponibles más eficientes en términos de comodidad y tiempo (aéreo, ferroviario, carretera)³. Para ello se incorporan indicadores relativos a la suficiencia de las frecuencias de vuelos para alimentar la oferta turística existente y trenes de alta velocidad (gama alta), así como la cantidad de mercados de origen desde los que se puede acceder por dichos medios a los diferentes destinos. Para medir la accesibilidad por carretera y ante la falta de otros indicadores se ha incorporado en MoniTUR la dimensión existente de la red de carreteras de alta capacidad para conectar y vertebrar la comunidad.

Consecuente con estos indicadores por medios de transporte los ámbitos de competitividad en los que se estructura finalmente este pilar son:

a. Accesibilidad y conectividad aérea.

b. Accesibilidad y conectividad ferroviaria.

c. Accesibilidad y conectividad terrestre.

La falta de información ha impedido incorporar en este pilar un aspecto cada día más relevante de la movilidad turística como es el de la intermodalidad entre los distintos medios de transporte. Igualmente en el proceso de elaboración de MoniTUR se ha tratado de aproximar la accesibilidad a través del mejor criterio para hacerlo como son los tiempos medios de viaje de los diferentes mercados potenciales de turistas, información hoy no disponible.

PILAR	AMBITOS	INDICADORES
2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	2.1. Accesibilidad y conectividad aérea	2.1.a. Suficiencia de vuelos 2.1.b. Conectividad
	2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria	2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama 2.2.b. Conectividad ferroviaria
	2.2. Accesibilidad y conectividad terrestre	

(3) No se ha incluido en el Pilar el transporte marítimo por cuanto según las estadísticas oficiales disponibles la llegada de turistas por este medio de transporte es hoy en día muy poco relevante, salvo en el caso de los cruceros y las embarcaciones recreativas que han sido recogidos en el Pilar 4 como productos turísticos específicos.



PILAR 3. ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO.

Pretende valorar los atributos y atractivos de la escenografía que disfruta el turista en los destinos de la comunidad por los que viaja, en la medida en que son determinantes de sus niveles de satisfacción final. Para ello se han incorporado a partir de la información disponible los siguientes ámbitos de competitividad relacionados con los condicionantes competitivos de los espacios turísticos:

- a. Protección del territorio:** medido a través del espacio efectivamente protegido por figuras legales de la normativa nacional y autonómica en cada comunidad, con el fin de preservar los atributos vinculados al paisaje natural, orografía y ecosistemas, que le conceden su identidad y singularidad.
- b. Densidad urbanística en los destinos:** entendido como la dotación de espacios libres para el disfrute del turista y los niveles de presión humana existente (congestión) en los 10 destinos vacacionales más relevantes de cada comunidad, que no sean ciudades centros administrativos y de negocios.
- c. Atractivo de los espacios públicos:** valorando la escenografía de los espacios públicos en los que se presta el conjunto de servicios turísticos y que se deriva tanto de elementos tangibles (la calidad de las edificaciones, el diseño de calles, la funcionalidad del mobiliario urbano, la modernidad de la oferta comercial, la utilidad de la señalética turística, etc.) como de intangibles (congestión, polución estética, problemas de ruido, suciedad, etc.).
- d. Compromiso ambiental:** aproximado a través de la gestión de elementos básicos que reducen el impacto ambiental y de los que se deriva una imagen de sensibilidad por una gestión más ecológica del territorio, como son el tratamiento de los residuos y la depuración del agua. Adicionalmente y por ser un elemento clave en la oferta española, se ha valorado el compromiso en la gestión ambiental de las playas de los territorios con franja litoral.
- e. Suficiencia de servicios soporte:** derivado de la valoración de otros elementos relevantes que, sin ser puramente turísticos, sí pueden afectar a la decisión del viaje, en la medida en que confieren una mayor o menor confianza al turista. Aquellos más relevantes para los que se ha dispuesto de información y que forman parte de MoniTUR son la dotación de servicios sanitarios y los niveles de seguridad ciudadana en destino.

El cierre de este pilar, sin embargo, no ha podido contar con indicadores que miden otros ámbitos sustanciales que condicionan las experiencias de los espacios turísticos para el turista, además de poder profundizar con más amplitud en todo aquello que tiene que ver con garantizar la mayor sostenibilidad ambiental. En esta línea, los ámbitos más representativos que tendrían que poderse recoger en versiones futuras de MoniTUR se resumen en:

- ▶ En el ámbito de los sistemas de protección territorial y congestión humana, no se ha podido aproximar la capacidad de refuerzo de la competitividad turística de las figuras de ordenación territorial (fundamentalmente de los planes territoriales supramunicipales), desde la doble perspectiva de la definición de una estrategia turístico-territorial clara y con instrumentos con capacidad para desarrollarla, así como de los crecimientos urbanísticos que contempla y su implicación sobre la carga territorial y los atractivos turísticos de los destinos que abarca.
- ▶ Dentro del ámbito del compromiso ambiental, no se ha podido contar con información de ámbitos relacionados con la calidad percibida del entorno tales como la calidad del aire, la reutilización del agua y los niveles de ruido de los destinos más representativos de cada comunidad.
- ▶ De manera general, tampoco se ha podido integrar la apuesta pública de lucha contra el cambio climático a escala regional, por cuanto la mayor parte de comunidades autónomas no disponen de un plan concreto de mitigación y adaptación y en aquellas que lo tienen, no hay un tratamiento específico sobre las implicaciones sobre el sector turístico.
- ▶ Asimismo, se valoró incorporar la posibilidad de acceso a otros servicios soporte como una red de telecomunicaciones avanzadas, pero salvo en algunas zonas rurales de escaso peso sobre el total de la demanda turística, no hay diferencias significativas en este aspecto entre las diferentes comunidades autónomas.

PILAR	AMBITOS	INDICADORES
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	3.1. Protección del territorio	
	3.2. Densidad urbanística en los destinos	3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos 3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos
	3.3. Atractivo de los espacios	
	3.4. Compromiso ambiental	3.4.a. Tratamiento de residuos 3.4.b. Depuración de agua 3.4.c. Gestión ambiental de las playas
	3.5. Otros servicios de soporte	3.5.a. Dotación de servicios sanitarios 3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas 3.5.b. Niveles de seguridad



PILAR 4. DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS.

Evalúa los niveles de dotación y variedad de recursos y productos turísticos disponibles, las estrategias de valorización turística, los instrumentos empleados en su gestión y los resultados derivados de su capacidad de diferenciar la oferta turística de la comunidad⁴. Para su aproximación se han contemplado tres ámbitos determinantes de la competitividad:

- a. Gestión integral de la oferta por clubs de producto:** recoge la necesidad de integrar y gestionar de manera más profesionalizada a todos los prestadores de servicios que se requieran para satisfacer, de la mejor manera posible, las necesidades vinculadas a las diversas motivaciones y actividades finales, que hoy explican el viaje del turista a un lugar.
- b. Diversificación de la oferta de productos:** aproxima la variedad de líneas de productos turísticos como factor previo y clave de cada comunidad para poderse focalizar en el mayor abanico de segmentos de clientes potenciales. Los productos turísticos para los que se ha dispuesto de información homogénea y cuya valoración se incorpora en MoniTUR son: turismo de playa, cultural, de reuniones, naturaleza, de golf, de cruceros, náutico, de nieve, termal, idiomático y gastronómico.
- c. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración:** analiza la dotación de cada comunidad en aquellos servicios imprescindibles aunque no siempre asociados a las motivaciones finales de los turistas, que no obstante, satisfacen necesidades clave de su viaje, como son el alojamiento en general y la restauración⁵.

En otro orden de cosas, en España no existe información en general, accesible sobre el grado de valorización de recursos naturales, culturales, de ocio, etc y su transformación en experiencias turísticas potencialmente comercializables, que son relevantes a efectos de evaluar el conjunto de la oferta y la capacidad institucional de actuar sobre ellos. Allí donde ha sido posible, se ha aproximado el nivel de valorización de dichos recursos a través de fuentes indirectas, si bien existe un amplio camino todavía por recorrer en la generación de información para una mejor aproximación de estos ámbitos clave para poder diversificar y avanzar hacia nuevas líneas de producto y escenarios competitivos diferenciales.

Por otro lado, dentro de las fuentes de información relativas a los recursos naturales y culturales disponibles tampoco existe a día de hoy una catalogación que permita recoger su distinto grado de atractivo turístico, ni por las características de la gama de oferta que indirectamente pueden impulsar, ni por el número de personas que los disfrutan. Este hecho afecta a varios de los indicadores que se han incorporado en MoniTUR, como por ejemplo los campos de golf o los parques naturales, donde el efecto sobre la competitividad turística de un campo como el de Valderrama o el Parque Natural de Doñana en Andalucía, son muy superiores a los de un campo de golf vinculado a una promoción urbanística individual o un parque natural, de menor reconocimiento internacional. Esa debiera ser otra de las líneas de trabajo prioritarias para evaluar y mejorar los horizontes turísticos competitivos de los diferentes destinos y comunidades autónomas. Esta limitación ha obligado a asumir como iguales los diferentes recursos turísticos por tipo de producto, siendo muy conscientes de sus distintas implicaciones sobre su capacidad de atracción turística.

- (4) La falta de información disponibles sobre la valorización efectiva en forma de productos de los recursos turísticos de cada comunidad autónoma ha obligado en muchas tipologías de productos a aproximarlos a través de los recursos disponibles, allí donde ha habido indicadores, por la demanda que son capaces de atraer.
- (5) Aquella oferta de restauración que supone en sí misma una motivación del viaje se ha incorporado como un producto turístico con categoría propia en el ámbito de diversificación de la oferta turística de este pilar 4.

PILAR	AMBITOS	INDICADORES
4. Diversificación y categorización de productos turísticos	4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto	
	4.2. Diversificación de la oferta de productos	4.2.a. Turismo de playa 4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos 4.2.a.2. Playas con calidad certificada 4.2.b. Turismo cultural 4.2.c. Turismo de reuniones 4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones 4.2.c.2. Número de asistente a reuniones 4.2.d. Turismo de naturaleza 4.2.d.1. Puestas en valor de los parques naturales 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR) 4.2.e. Turismo de golf 4.2.f. Turismo de cruceros 4.2.g. Turismo náutico 4.2.h. Turismo de nieve 4.2.i. Turismo termal 4.2.j. Turismo idiomático 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados 4.2.j.2. Estudiantes de español 4.2.k. Turismo gastronómico
	4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración	4.3.a. Apuesta por la oferta reglada 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera 4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría 4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada 4.3.c. Calidad de restauración



PILAR 5. ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS.

Responde a la convicción que un elemento esencial en el curso del sector turístico y para la satisfacción del propio turista es la gestión de los recursos humanos que trabajan en el sector y los niveles de conocimiento y formación que acumulan. El desarrollo en MoniTUR de este elemento clave de la competitividad turística se ha realizado a través de la medición de los siguientes ámbitos competitivos:

- a. Productividad de los trabajadores:** aproximado a partir de los niveles de productividad que alcanzan en términos de valor añadido bruto por empleado.
- b. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos:** derivado de los niveles de estudios que atesoran los trabajadores en el sector turístico.
- c. Estabilidad en el empleo:** al ser una política relevante que debería conciliar la motivación y el desarrollo de carrera personal en el propio sector turístico, con la dificultad que supone la gran estacionalidad y puntas de trabajo consustanciales a las actividades turísticas.
- d. Calidad del sistema formativo:** desarrollado a partir de la respuesta de la población y la valoración empresarial a la oferta educativa tanto universitaria, como de formación profesional y continua que existe en la comunidad.

PILAR	AMBITOS	INDICADORES
5. Atracción de talento, formación y eficiencia de recursos humanos	5.1. Productividad de los trabajadores	
	5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos	
	5.3. Estabilidad del empleo	
	5.4. Calidad del sistema formativo	5.4.a. Atractivo de las ofertas universitarias turísticas 5.4.b. Calidad de la formación profesional 5.4.c. Apoyo a la formación continua



PILAR 6. EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA.

Aproxima, tal como se ha descrito en la introducción del documento, los grados de convicción y compromiso de los gobiernos autonómicos para ejercer un liderazgo e impulsar una visión estratégica transversal a favor del turismo que, en paralelo a mejorar su competitividad, permita abordar los posicionamientos o reposicionamientos de futuro a medio y largo plazo más sostenibles, más deseables y socioeconómicamente más rentables para la comunidad y más alineados con el resto de administraciones locales y especialmente con el sector privado.

Los contenidos de este pilar se centran en analizar el grado de prelación otorgado al turismo en términos organizativos y presupuestarios dentro de la comunidad, la existencia de una hoja de ruta estratégica, de instrumentos de coordinación periódica entre órganos de la administración autonómica y locales, así como el funcionamiento de las plataformas de participación y cogestión de las distintas políticas con el sector privado.

Los ámbitos de competitividad en los que se estructura son:

- a. Prioridad política:** aproximado tanto por el rango que ostenta el turismo en la organización administrativa de la comunidad, como por el compromiso de coordinación permanente con otras áreas de gobierno cuyas decisiones inciden sobre la competitividad turística, así como por el esfuerzo presupuestario realizado.
- b. Compromiso público por turista:** obtenido del volumen de gasto público autonómico dedicado a las actividades turísticas en función del total del número de turistas a los que pretende responder, como indicador de su suficiencia financiera.
- c. Visión estratégica del futuro:** entendida como el esfuerzo público por impulsar una reflexión estratégica más allá del corto plazo, rigurosa, articulada y compartida con el sector privado de la que se deriven las líneas de producto a impulsar y el posicionamiento de mercado deseado para cada uno de ellos, dentro del contexto de cambio global al que se enfrenta el sector turístico, complementado con el seguimiento de sus resultados a través de indicadores de impacto socio-económico directos e indirectos del turismo en cada comunidad autónoma.
- d. Coordinación con el sector privado:** a través de marcos institucionalizados existentes, que garanticen la mayor eficacia y la mayor participación empresarial en la toma de decisiones sobre las políticas turísticas para la mejora de oferta y las posteriores acciones para su promoción y comercialización.
- e. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas:** concebida como la voluntad de los responsables políticos para adecuar la normativa de cada subsector relacionado con el turismo a los acelerados cambios globales del mercado, así como la capacidad para facilitar la iniciativa empresarial, a través de la mayor agilidad y flexibilidad en la gestión administrativa de cualquiera de los trámites a realizar en el desempeño de las actividades turísticas.

Dentro de este pilar dedicado a la prioridad política y su gobernanza turística es necesario hacer notar que no se ha podido recoger el impacto de un amplio y variado conjunto de políticas desarrolladas por las comunidades autónomas (en el campo de la información estadística ó la innovación tecnológica, por citar dos ejemplos). De hecho una gestión individual en esos ámbitos a nivel de cada comunidad autónoma, ni presupone disponer de recursos adecuados, ni sinergias, a diferencia de abordarlas bajo una estrategia nacional que en la mayoría de ellos permitiría más recursos, mayor especialización, más economías de escala y más valor percibido para el conjunto del sector, tanto a nivel regional como nacional.

Otro de los ámbitos no incorporados por la falta de información y la dificultad para su aproximación que se sitúan en el debe de esta primera versión de MoniTUR, se centra en valorar el exiguo grado de armonización de las normativas autonómicas sobre los distintos subsectores turísticos. El desarrollo de múltiples normativas propias, más que generar ventajas competitivas diferenciales para sus CC.AA. ha sido un elemento distorsionador, provocando mayores costes operativos para las empresas con intereses en distintas comunidades autónomas. No obstante, será en las siguientes versiones de MoniTUR donde se contemple y valore si se ha podido reconducir esta realidad que no aporta claras ventajas competitivas y tanto complica la gestión operativa y en múltiples casos, la propia comprensión externa por el turista.

PILAR	AMBITOS	INDICADORES
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza	6.1. Prioridad política	6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa 6.1.b. Esfuerzo presupuestario 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías
	6.2. Compromiso público por turista	
	6.3. Visión estratégica	6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo
	6.4. Coordinación con el sector privado	
	6.5. Eficacia en la gestión de las competencia turísticas	6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa 6.5.b. Adecuación de la normativa turística



PILAR 7. DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES.

Adicionalmente, como medida de la competitividad MoniTUR incluye como un pilar más y al mismo nivel que los anteriores, los resultados que está obteniendo cada comunidad autónoma de sus actividades turísticas. Con la incorporación de este pilar se recogen las aportaciones teóricas que defienden la medición de la competitividad en base a la lógica de que quién consigue los mejores resultados en el mercado es porque presenta las mayores fortalezas competitivas a corto plazo sin que ello sea sinónimo de su mantenimiento a largo plazo “per se”.

Con este séptimo pilar se pretende adicionalmente poder incorporar algunos aspectos relevantes de la oferta turística que son demostrativos de la competitividad turística de las comunidades autónomas, pero que no han podido ser recogidos ni valorados de manera directa por falta de información en el resto de pilares. Concretamente los dos ámbitos más importantes que se persigue incorporar son:

1. Ponderar las ventajas competitivas derivadas de recursos como el clima, la disponibilidad de un frente litoral y de otros valores naturales y culturales, así como los años de desarrollo turístico. Se trata en todos ellos de factores relevantes que han conferido a algunas comunidades autónomas un mayor volumen de demanda, la consolidación de una marca en los mercados, un alto nivel de repetición, aunque en algunos casos no exento de desequilibrios como la concentración temporal de esa demanda (estacionalidad) especialmente en el litoral.
2. El papel de los empresarios cuya capacidad competitiva se ve indirectamente reflejada en los resultados agregados de la comunidad en las que operan y que por la inexistencia de indicadores para su medición directa no se ha podido valorar ni incorporar en el resto de los indicadores de MoniTUR.

Concretamente, este pilar trata de aproximar los resultados económicos y sociales del turismo, que realmente acaban revirtiendo en el destino, la eficiencia en el uso de los recursos empleados para lograrlos, la estabilidad temporal de los mismos a lo largo del año (estacionalidad), el posicionamiento por segmentos de demanda (nivel de gasto medio diario y satisfacción) y la contribución social generada por las actividades turísticas a partir del empleo generado y los ingresos ponderados por el número de ciudadanos de la comunidad.

PILAR	AMBITOS	INDICADORES
7. Desempeño. Resultados económicos y sociales	7.1. Total de ingresos turísticos	
	7.2. Eficiencia del modelo turístico	7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)
	7.3. Estacionalidad	
	7.4. Posicionamiento de mercado	7.4.a. Gasto medio del turista 7.4.b. Satisfacción del turista
	7.5. Contribución social	7.5.a. Ingresos turísticos por habitante 7.5.b. Empleo turístico

6. Metodología y fuentes de información

La información recogida para cada pilar y ámbitos de competitividad que contempla MoniTUR se deriva de un largo proceso de revisión de las fuentes de información existentes en España con una desagregación homogénea a nivel autonómico, para seleccionar los que mejor aproximaban los contenidos seleccionados. Además de las limitaciones existente para analizar cuestiones clave a escala autonómica, ya comentadas, muchas fuentes de información disponible se han ido descartando en el proceso de construcción de MoniTUR por diversos motivos.

Los más relevantes han sido:

- ▶ El excesivo desfase temporal en su publicación respecto al momento actual.
- ▶ La falta de homogenización de la información para las 17 comunidades autónomas.
- ▶ La elevada variabilidad y dispersión de los resultados entre las comunidades autónomas.
- ▶ La dificultad de explicar la lógica de sus resultados.

Con estos condicionantes, la definición final de los 66 indicadores contemplados en MoniTUR, cuya explicación se recoge en las fichas individualizadas que se recogen en el capítulo 9, se ha realizado mayoritariamente a partir de fuentes oficiales y públicas. Sólo en el caso de ámbitos que se han considerado clave para la competitividad, que no se han podido aproximar a partir de esas fuentes estadísticas oficiales y en los que los empresarios disponen de un alto nivel de conocimiento por el impacto directo sobre sus operaciones, se ha incorporado su valoración.

Adicionalmente, para recoger adecuadamente aquellas funciones y medidas adoptadas por los responsables de las competencias turísticas de las comunidades autónomas se mantuvo una entrevista en profundidad con una representación de todas las CC.AA. a lo largo del año 2009 y posteriormente se les envió un cuestionario de validación sobre las primeras valoraciones cualitativas que se derivaron de las mismas.

Los indicadores analizados y finalmente contemplados en MoniTUR se clasifican en dos grandes bloques:

- ▶ **Indicadores cuantitativos:** son la mayor parte del monitor, y supone la mejor garantía de transparencia y consistencia de los resultados de MoniTUR. De hecho el proceso de selección ha tenido en cuenta más de 150 fuentes públicas de información, y un análisis de cerca de 1.500 variables relacionadas con el turismo.

Los organismos públicos más representativos de los que se ha dispuesto información son: el Instituto Nacional de Estadística, el Instituto de Estudios Turísticos, el Ministerio de Fomento, AENA, el Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, el Ministerio de Cultura o el Ministerio de Vivienda. Así mismo se ha contado con información de otras fuentes reconocidas encargadas de la recogida de datos como Ecopark, ATUDEM, la Federación Española de Golf, Spain Convention Bureau, etc⁶.

- ▶ **Indicadores cualitativos:** son minoría dentro del Monitor, pudiéndose diferenciar dos tipos de indicadores:
 - a. Los derivados de la valoración de las distintas actuaciones realizadas por las administraciones autonómicas.** Son valoraciones realizadas con criterios contrastables y objetivos a partir de la información directa obtenida de los responsables turísticos de todas las comunidades autónomas sobre acciones de política turística, y la información pública accesible en cada caso (normativa, memorias, planes, etc.).

En mayo y junio de 2009, el equipo de Exceltur y Deloitte mantuvo entrevistas en profundidad con responsables nominados por la consejería de turismo de cada comunidad, predominantemente a nivel de director general, con el objeto de contrastar las iniciativas más relevantes de política turística y las acciones de refuerzo competitivo de sus diversos destinos no detectables en la información pública disponible.

Adicionalmente, y antes del cierre del monitor, en primer lugar, se envió un cuestionario a las consejerías de turismo de cada comunidad para validar buena parte de la información recogida y en diciembre de 2009 se mantuvieron contactos adicionales con representantes de las diferentes comunidades autónomas con el objetivo de ampliar, reforzar y verificar la información obtenida en cada entrevista.

(6) Una descripción detallada de todas las fuentes de información se puede encontrar en el anexo "1".

b. Los obtenidos de las valoraciones de empresarios turísticos con unidades de explotación operativas en cada comunidad. Se trata de indicadores incorporados con el objeto de cubrir algunos ámbitos clave sin los que MoniTUR hubiese perdido consistencia y de los que no se disponía de ninguna información oficial. Los indicadores empresariales que se han integrado en MoniTUR tienen un peso limitado, y explican el 9,9% de los resultados, frente al mayor peso que este tipo de valoraciones tienen en otros reconocidos Monitores de Competitividad Turística Internacional como el que a nivel de 130 países realiza el World Economic Forum. La valoración empresarial finalmente incluida en MoniTUR se ha recogido de la Encuesta de Clima Turístico Empresarial que desde el año 2002 elabora Exceltur con carácter trimestral, que disfruta, tras 32 trimestres de realización, de un gran prestigio nacional e internacional por su reconocida capacidad de recoger la evolución del turismo en España y por su amplia y elevada representatividad subsectorial. En esta primera edición de MoniTUR se han recogido más de 3.000 respuestas empresariales a preguntas específicas a los efectos de MoniTUR realizadas en los cuatro trimestres de 2009 sobre ámbitos de política turística autonómica.

6.1. Metodología de agregación

Adicionalmente, el manejo de fuentes y variables para cada indicador de escalas diferentes ha obligado a utilizar las técnicas al uso para proceder a su agregación y comparación para poder obtener resultados globales. Concretamente, todos los indicadores de MoniTUR se han sometido a un proceso de normalización y tipificación estadística para agregarlos en los 29 ámbitos de competitividad que se integran a su vez, en los 7 pilares finales.

- ▶ **Normalización estadística:** para eliminar el efecto de la distinta escala de los indicadores seleccionados (por ejemplo para integrar en el pilar de Desempeño los ingresos turísticos en millones de euros, con los niveles de satisfacción del turista, cuyos valores varían de 0 a 10) y así poder agregarlos y compararlos, se ha procedido a la normalización de todos ellos en una distribución estadística de media 0 y desviación típica 1. De esta forma, los 66 indicadores de MoniTUR comparten el mismo valor medio en 0 y la dispersión media de 1 y pueden ser agregados.
- ▶ **Tipificación estadística:** Para facilitar su entendimiento y lectura, todos los indicadores que forman parte de MoniTUR, una vez normalizados, se han tipificado, lo que significa un cambio de escala, de manera que el valor medio pasa a ser 100 y la dispersión media en torno a ese valor a 25, lo que permite trabajar con datos positivos independientemente de su naturaleza original.

Como último paso para definir las diferentes posiciones que ostentan las Comunidades Autónomas en el Monitor global y una vez dispuestos todos los indicadores con media en 100 y una dispersión media de 25, tras la normalización y tipificación estadística comentada, se ha optado por un modelo de agregación de los mismos de resultado neutro. En la medida en que a priori, sin disponer de una serie histórica, es imposible determinar la importancia relativa de cada uno de los 7 pilares, los 29 ámbitos y los 66 indicadores en la competitividad turística, se ha procedido a su agregación de manera proporcional.

Este criterio responde a los siguientes objetivos:

- ▶ Conseguir un resultado objetivo, evitando que la posición relativa de cada comunidad autónoma y su comparación con los demás esté sujeta a los criterios subjetivos de la ponderación que se atribuya a cada uno de los componentes del monitor.
- ▶ Seguir el mismo criterio utilizado por los monitores de referencia para el turismo a escala internacional (World Economic Forum de DAVOS) ó para otros ámbitos y sectores de la economía española (CEPREDE ó Mercociudad).

De esta manera, MoniTUR contempla la misma ponderación proporcional para cada uno de los 7 pilares que lo componen (cada uno pesa un 14,29%), que se distribuye equitativamente entre los ámbitos que lo forman y éstos, a su vez, se distribuyen igualmente entre los indicadores que los alimentan.

Por otro lado, es necesario explicar que en los casos en los que no se ha dispuesto de datos de una comunidad en un indicador, por no haberlos producido la fuente de referencia utilizada en MoniTUR, o por que sus características geo-físicas hagan que no sea posible contar con él (no disponer de litoral para disfrutar de las actividades vinculadas al mar ó de montaña para la práctica del esquí, por ejemplo), estos indicadores no se han incorporado en el cálculo de su posición competitiva relativa.

Tras el mencionado proceso de normalización, tipificación y agregación de los indicadores se ha obtenido como resultado resumen de MoniTUR un posicionamiento relativo global para cada una de las comunidades autónomas que además permite su comparación entre sí. Este posicionamiento se distribuye entre valores de 1 a 17, siendo el 1 el mejor resultado. Cabe señalar que en caso de que varias comunidades autónomas tengan el mismo resultado en un indicador, ambas tienen el mismo posicionamiento, es decir, si dos comunidades autónomas se posicionan en segundo lugar, las dos ostentan esta posición, pasando la siguiente al cuarto puesto.

7. Resultados y ranking relativo de las comunidades autónomas.

GLOBAL Y POR PILARES DE COMPETITIVIDAD

Como resultado del proceso de cálculo y agregación de todos los componentes de MoniTUR cada comunidad autónoma se clasifica en función de un valor numérico y una posición relativa en cada uno de los 66 indicadores, en los 29 ámbitos determinantes de la competitividad que los integran y en los 7 pilares cuya agregación da lugar al ranking relativo global resumen de todo el ejercicio. De cara a la lectura y mejor comprensión de las conclusiones de esta primera versión de MoniTUR, del resultado global y de los resultados parciales por pilares que se sintetizan en este capítulo, es preciso introducir varias aclaraciones y reflexiones previas que ayuden a entender su significado.



La posición que presenta cada comunidad autónoma en MoniTUR es relativa respecto al resto.

No necesariamente ostentar el primer puesto indica una gestión óptima, ni el último un mal desempeño.

1. La posición que presenta cada comunidad autónoma en cada indicador es relativa, y debe analizarse en relación con el resto de comunidades autónomas. Es importante resaltar a la hora de leer los resultados de MoniTUR que, tanto en el resumen agregado que refleja el ranking global de la competitividad turística, como en cada uno de sus indicadores, ámbitos y pilares, la posición final de cada comunidad se obtiene de su comparación con el resto. Esto supone que no necesariamente ostentar el primer puesto en cualquier indicador significa una gestión óptima en el ámbito competitivo que dicho indicador pretende medir, ya que pudiera ocurrir que esa primera posición sólo revele que es la comunidad que mejor lo aborde respecto de las demás, aunque su gestión diste de ser la más deseable y aún permita un amplio recorrido de mejora.

Un buen ejemplo de ello es el Pilar 6 de “El turismo como prioridad política y su gobernanza”, donde, si bien el ranking final establece una posición relativa de cada comunidad autónoma, el análisis de la información disponible refleja que, en términos reales, el sector turístico aún no disfruta de la relevancia y reconocimiento político, acorde a los múltiples efectos socioeconómicos que genera en la gran mayoría de comunidades autónomas, por lo que aún existe un largo recorrido de mejora en todas ellas en lo que a este indicador se refiere.

Igualmente, y en sentido contrario, el último puesto de alguna comunidad autónoma en cualquier indicador no debe ser necesariamente leído negativamente, por cuanto puede que refleje una aceptable realidad ajustada a las características de esa comunidad, pero algo inferior al alcanzado por otras. Este hecho sucede, por ejemplo, en el indicador de esfuerzo por la depuración de aguas dentro del ámbito competitivo de compromiso ambiental, donde el nivel de desarrollo en la mayor parte de las comunidades autónomas es bastante alto, al margen del ranking de comparación relativa entre ellas.

2. Incrementar los niveles de competitividad turística de un territorio implica trabajar de forma conjunta y paralela en todos aquellos factores que lo condicionan. MoniTUR refleja que los mejores resultados los obtienen aquellas comunidades que por diversas circunstancias, no siempre relacionadas con sus políticas de gobierno y/o voluntad pública de favorecer las actividades turísticas, consiguen presentar buenos registros en la mayor parte de variables que condicionan la competitividad turística. Cabe hacer notar que una parte de las bases justificativas de la elevada posición en el ranking de algunas comunidades tiene que ver con el nivel de desarrollo económico alcanzado, que acaba incidiendo en ciertos ámbitos que condicionan su competitividad turística.

Este es el caso de las tres comunidades autónomas que encabezan la clasificación casi “exequo” que refleja MoniTUR; País Vasco, Comunidad de Madrid y Cataluña. En estos casos y en términos generales, las tres comparten una buena dotación de capital humano, una excelente accesibilidad y conectividad por su condición de grandes centros de negocio, con unas ciudades dinámicas y cuidadas que son polos de gran actividad económica, que les permiten poner en mayor valor una oferta variada y diversa de recursos y productos turísticos conexos, favoreciendo la obtención de unos buenos registros en los indicadores propiamente turísticos, que podrían incrementarse notablemente con una prioridad política más decidida en favor del turismo.

De hecho, no debería sorprender que las tres comunidades autónomas que (a excepción de Navarra) encabezan los primeros puestos en España de los rankings de desarrollo económico medidos por su PIB per cápita, sean, a su vez, las que presentan las posiciones más elevadas en el ranking global relativo de competitividad turística que refleja MoniTUR.

De los resultados de otras comunidades se deriva que no es suficiente trabajar sólo en algunos de los ámbitos directamente relacionados con el turismo para impulsar su competitividad. Así, hay comunidades que presentan valores elevados en algunos indicadores, pero no han cuidado suficientemente otros, lo que les penaliza en sus resultados globales en el monitor. Este es el caso de las comunidades más relacionadas con el producto de litoral del sol y playa, donde, a pesar de encontrarse entre los primeros en el pilar de desempeño y resultados económicos, se ven penalizadas de cara a sus futuras expectativas turísticas por la alta congestión y creciente pérdida de atractivo de muchos de sus espacios turísticos pioneros que exigen una reconversión y la necesidad en paralelo de una mayor cualificación de su capital humano.

3. El clima, la historia y las características geográfico-naturales continúan teniendo mucho peso.

Los condicionantes climatológicos y las oportunidades que introducen sus recursos geográficos y su acervo histórico-cultural ayudan a explicar las posiciones que ostentan muchas comunidades autónomas en MoniTUR. De hecho, hay comunidades que ven favorecido su posicionamiento en el ranking global por su larga trayectoria de desarrollo turístico vacacional, dado que su ubicación, sus condiciones climatológicas y su acceso al mar, han justificado el desarrollo pionero del turismo con unos atractivos naturales que les han permitido un mayor crecimiento de su oferta turística. No obstante, se trata de las que enfrentan los retos competitivos de mayor calado, por la madurez de una parte de sus destinos y servicios turísticos, muy superior a otras comunidades que ostentan una posición más retrasada por su incorporación más tardía al desarrollo turístico y/o las limitaciones de un clima menos favorable.

En esta línea, el posicionamiento más rezagado de algunas comunidades autónomas en el ranking relativo se ve explicado por su más tardía incorporación al desarrollo turístico o la menor ventaja que les han conferido sus recursos territoriales o culturales, incluida su extensión geográfica o su clima. En muchos de estos casos, sin embargo, los factores que han podido ser una limitación en el pasado, son hoy una gran oportunidad de cara al futuro gracias a la autenticidad y preservación de unos recursos que admiten una mejor puesta en valor y les abren un prometedor recorrido a medio y largo plazo.

En todo caso, la incidencia de estos factores en los resultados turísticos justifica que cada comunidad deba valorar su posición relativa respecto a aquella/as otras regiones con las que sienta que realmente compite por condicionamientos climatológicos, culturales, orográficos, y de desarrollo turístico; y donde una mejor o peor gestión pública y privada marcará las verdaderas diferencias de cara a su futuro.

4. La posición relativa es importante pero lo más relevante es valorar la progresión en el tiempo de los niveles competitivos.

Precisamente por la relevancia de estos factores y el hecho de que MoniTUR nace con vocación de ser un nuevo informe recurrente y periódico en el tiempo (en principio de carácter anual), lo importante no es sólo la posición relativa que presenta cada comunidad autónoma en esta primera versión, sino su capacidad para progresar y mejorarla en ediciones sucesivas a lo largo del tiempo. Como se ha explicitado, MoniTUR aspira a ser un trabajo de monitorización permanente de la competitividad turística de las diversas comunidades autónomas, donde su principal valor no es tanto el reflejo de la primera foto que se deriva de esta edición, sino el deseo de que sirva de instrumento de trabajo para impulsar mejoras continuas en el tiempo, que se podrán percibir en las sucesivas actualizaciones previstas.

Con estas indicaciones previas, a continuación se presentan los rankings relativos más representativos derivados de MoniTUR. La explicación de los 66 indicadores que han dado lugar a estos resultados y la posición que alcanza cada comunidad autónoma en cada uno de ellos se puede consultar en las páginas del capítulo 9.

7.1. Ranking relativo Global de las Comunidades Autónomas

Los valores del indicador son el resultado obtenido de la agregación del conjunto de los 66 indicadores que conforman MoniTUR. En la medida en que todos ellos están tipificados estadísticamente, el valor 100 refleja la media de las 17 comunidades autónomas.

CCAA	INDICADOR GLOBAL	
	RANKING	VALOR
País Vasco	1	114,0
Comunidad de Madrid	2	113,6
Cataluña	3	113,5
Andalucía	4	107,0
Baleares	5	104,5
Canarias	6	103,2
Comunidad Valenciana	7	101,4
Galicia	8	98,3
Navarra	9	98,1
La Rioja	10	97,8
Castilla-La Mancha	11	95,3
Castilla y León	12	94,9
Murcia	13	94,7
Cantabria	14	93,2
Aragón	15	92,3
Asturias	16	92,1
Extremadura	17	86,0

7.2. Ranking relativo global y posición relativa de Comunidades Autónomas por pilares competitivos

7.2.1 Ranking relativo por pilares competitivos

CCAA	RANKING	VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO	ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE	ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO	DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS	EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA	DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES
País Vasco	1	2	3	2	3	1	5	7
Comunidad de Madrid	2	9	1	4	7	2	10	2
Cataluña	3	4	2	6	1	3	15	5
Andalucía	4	1	4	15	2	14	4	3
Baleares	5	5	5	11	6	11	9	4
Canarias	6	6	7	12	5	17	8	1
Comunidad Valenciana	7	12	6	16	4	8	6	6
Galicia	8	3	16	10	9	12	2	12
Navarra	9	7	8	7	11	4	14	8
La Rioja	10	8	15	1	15	10	1	16
Castilla-La Mancha	11	13	10	8	8	13	11	10
Castilla y León	12	11	9	5	13	9	16	11
Murcia	13	10	12	17	10	5	13	9
Cantabria	14	15	14	3	16	7	7	15
Aragón	15	17	13	14	12	6	12	13
Asturias	16	14	11	9	14	16	3	17
Extremadura	17	16	17	13	17	15	17	14

7.2.2. Ranking relativo según los valores índice de cada pilar competitivo

Los valores del indicador para cada uno de los pilares son el resultado obtenido de la agregación de los diversos indicadores que los conforman. En la medida en que todos ellos están tipificados estadísticamente, el valor 100 refleja para cada pilar la media de las 17 comunidades autónomas.

Monitor de Competitividad de la Comunidades Autónomas Ranking Global Unidades: media 100

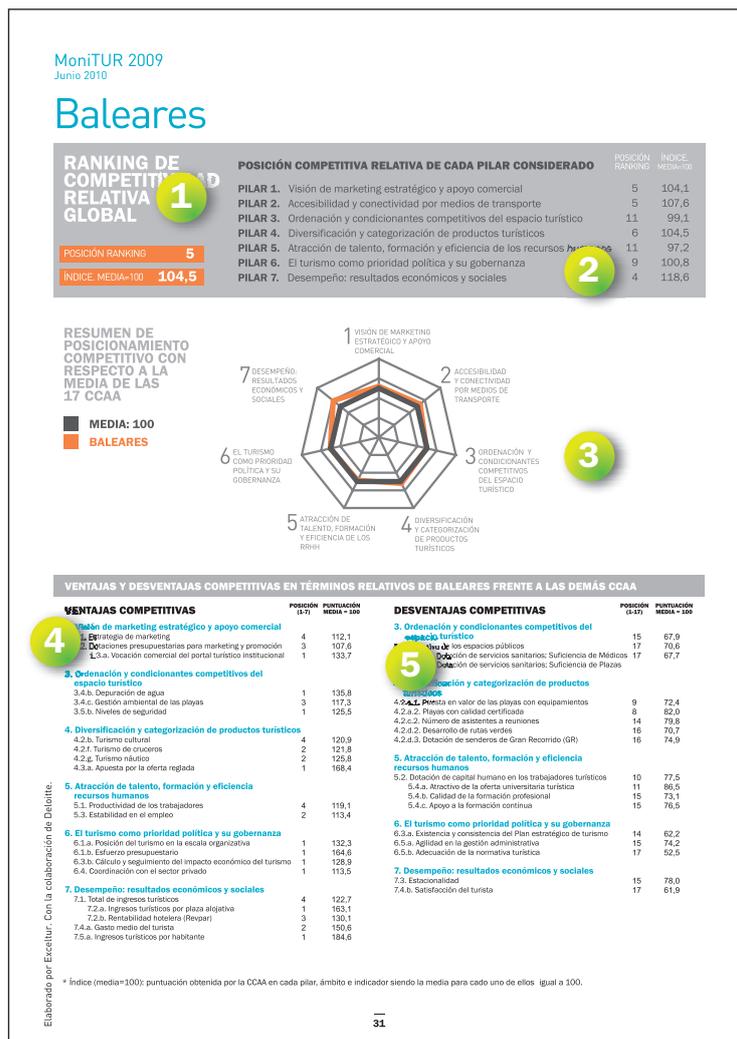
CCAA		VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO	ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE	ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO	DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS	EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA	DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES
País Vasco	114,0	115,7	111,7	116,7	110,1	140,1	105,5	98,5
Comunidad de Madrid	113,6	98,2	145,4	103,8	100,7	125,7	98,3	123,0
Cataluña	113,5	109,9	124,1	100,8	145,4	111,3	89,7	113,4
Andalucía	107,0	117,4	108,7	91,5	118,0	88,2	105,8	119,6
Baleares	104,5	104,1	107,6	99,1	104,5	97,2	100,8	118,6
Canarias	103,2	102,6	105,5	97,5	109,1	75,5	102,6	129,7
Comunidad Valenciana	101,4	93,9	106,4	89,3	109,5	100,7	104,5	105,3
Galicia	98,3	115,2	84,2	99,9	95,2	89,4	113,5	90,8
Navarra	98,1	100,1	97,5	100,8	92,0	109,1	91,0	96,0
La Rioja	97,8	99,3	85,4	117,9	85,2	98,7	116,6	81,6
Castilla-La Mancha	95,3	93,2	94,5	100,4	100,2	88,8	97,9	92,4
Castilla y León	94,9	94,9	96,5	102,5	89,3	99,1	89,4	92,3
Murcia	94,7	97,6	92,2	86,7	94,7	104,6	94,2	93,2
Cantabria	93,2	91,3	86,9	104,4	83,1	101,4	103,8	81,7
Aragón	92,3	87,1	89,6	92,4	89,5	103,5	95,7	88,3
Asturias	92,1	91,7	92,5	100,3	88,2	86,5	105,8	79,7
Extremadura	86,0	87,6	80,0	94,8	80,4	87,7	84,7	86,7

8. Resultados individuales según comunidades autónomas

POR ORDEN ALFABÉTICO

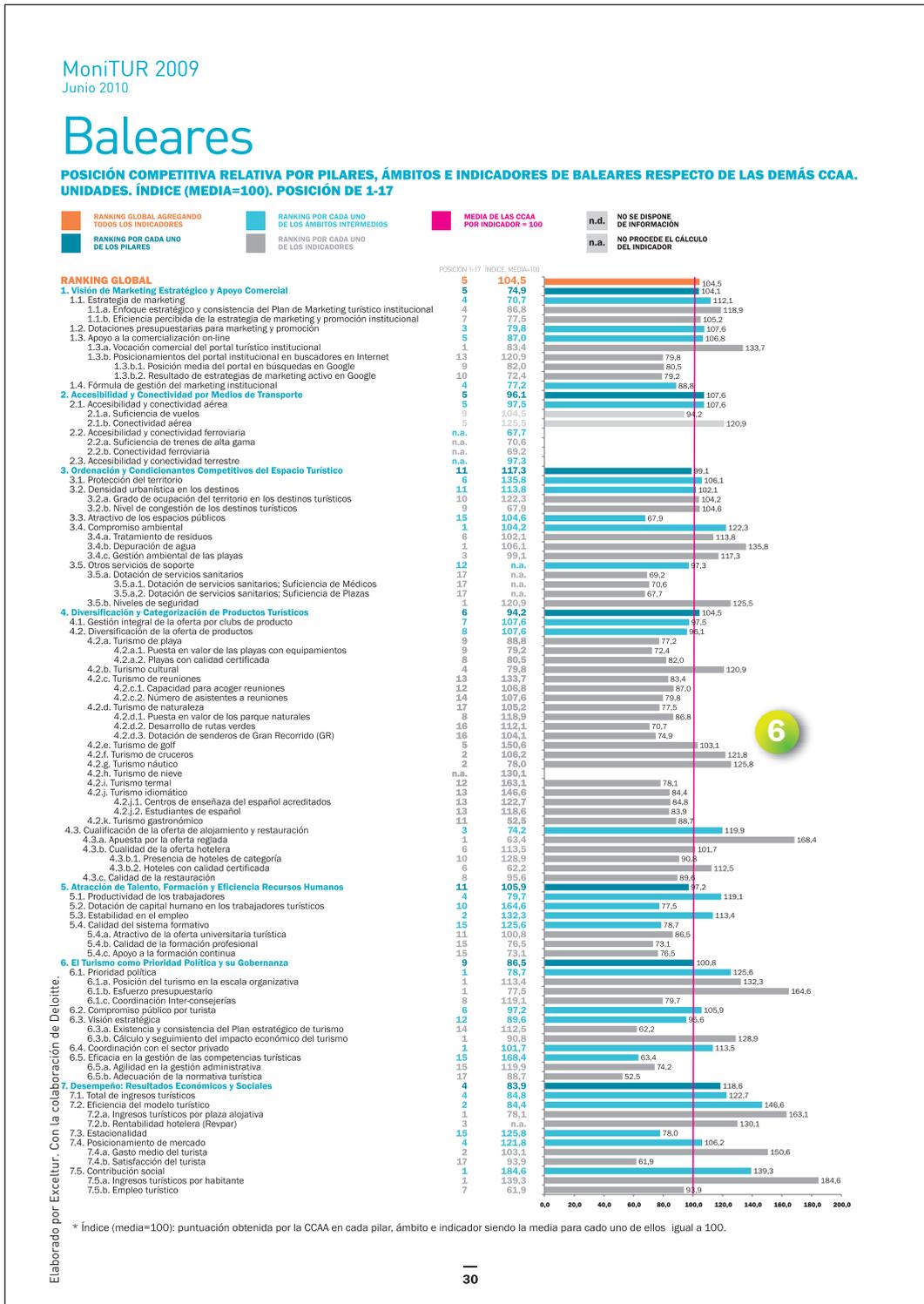
Los resultados se presentan en fichas individuales que describen la posición de cada comunidad autónoma en términos del valor índice que alcanza en todos los indicadores (cabe recordar que la media de las 17 comunidades autónomas toma el valor 100), así como la posición que ostenta tanto en dichos indicadores como en los ámbitos y los pilares de competitividad que conforman MoniTUR. Se ha considerado asimismo relevante incorporar un apartado dedicado a las ventajas y desventajas competitivas que, a tenor de los valores que alcanza en cada indicador, presenta cada comunidad autónoma. El objetivo que se pretende con esta tabla es destacar aquellos parámetros que, por los altos resultados que obtiene una comunidad, pueden servir de ejemplo a otras comunidades autónomas, así como sugerir los elementos en los que presenta una situación más rezagada, con el ánimo de orientar los ámbitos de actuación en los que debería centrar los esfuerzos de política turística para reforzar su posición competitiva.

A continuación se presenta una pequeña guía explicativa para cada caso, introduciendo una serie de referencias que explican el significado de la información contenida:



- 1 Posición del 1 al 17 y puntuación (media de todas las comunidades=100) obtenida por la comunidad autónoma en el ranking de competitividad relativa global.
- 2 Posición del 1 al 17 y puntuación (media de todas las comunidades=100) obtenida por la comunidad autónoma en cada uno de los 7 pilares competitivos considerados en el estudio.
- 3 Representación gráfica que resume el posicionamiento de la comunidad autónoma en cada uno de los 7 pilares con respecto a la media de todas las comunidades que toma el valor 100.
- 4 Ventajas competitivas de la comunidad autónoma en distintos indicadores, posición en el ranking del 1 al 17 y puntuación (media de todas las comunidades=100).
- 5 Desventajas competitivas de la comunidad autónoma en distintos indicadores, posición en el ranking del 1 al 17 y puntuación (media de todas las comunidades=100).

Guía explicativa del contenido de las fichas por Comunidades Autónomas.



Andalucía

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **4**

ÍNDICE. MEDIA=100 **107,0**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	1	117,4
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	4	108,7
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	15	91,5
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	2	118,0
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	14	88,2
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	4	105,8
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	3	119,6

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

MEDIA: 100
ANDALUCÍA



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE ANDALUCÍA FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial				1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			
1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción	1	183,9	1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional		14	75,3	
1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google	1	147,9	3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico				
2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte				3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos		14	55,1
2.1.b. Conectividad aérea	4	127,1	3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos		13	69,9	
2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama	2	137,5	3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas		14	82,8	
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico				3.5.b. Niveles de seguridad		14	94,0
3.4.a. Tratamiento de residuos	4	117,8	5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos				
4. Diversificación y categorización de productos turísticos				5.1. Productividad de los trabajadores		17	61,9
4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos	2	116,1	6. El turismo como prioridad política y su gobernanza				
4.2.a.2. Playas con calidad certificada	2	138,7	6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa		16	59,0	
4.2.b. Turismo cultural	1	161,0	6.5.b. Adecuación de la normativa turística		15	58,1	
4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones	2	147,3	7. Desempeño: resultados económicos y sociales				
4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones	3	126,6	7.4.b. Satisfacción del turista		14	85,3	
4.2.d.1. Puesta en valor de los parque naturales	2	157,4					
4.2d.2. Desarrollo de rutas verdes	1	162,6					
4.2.h. Turismo de nieve	3	98,2					
4.2.i. Turismo termal	4	116,4					
4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados	1	180,9					
4.2.j.2. Estudiantes de español	1	161,0					
4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría	3	133,5					
4.3.c. Calidad de la restauración	2	121,8					
5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos							
5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística	3	124,7					
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza							
6.1.c. Coordinación Inter-consejerías	1	129,0					
6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo	1	130,3					
6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo	1	128,9					
6.4. Coordinación con el sector privado	1	113,5					
7. Desempeño: resultados económicos y sociales							
7.1. Total de ingresos turísticos	1	153,1					
7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa	4	108,5					
7.3. Estacionalidad	4	116,3					
7.5.a. Ingresos turísticos por habitante	4	99,4					
7.5.b. Empleo turístico	2	146,8					

* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Andalucía

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE ANDALUCÍA RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

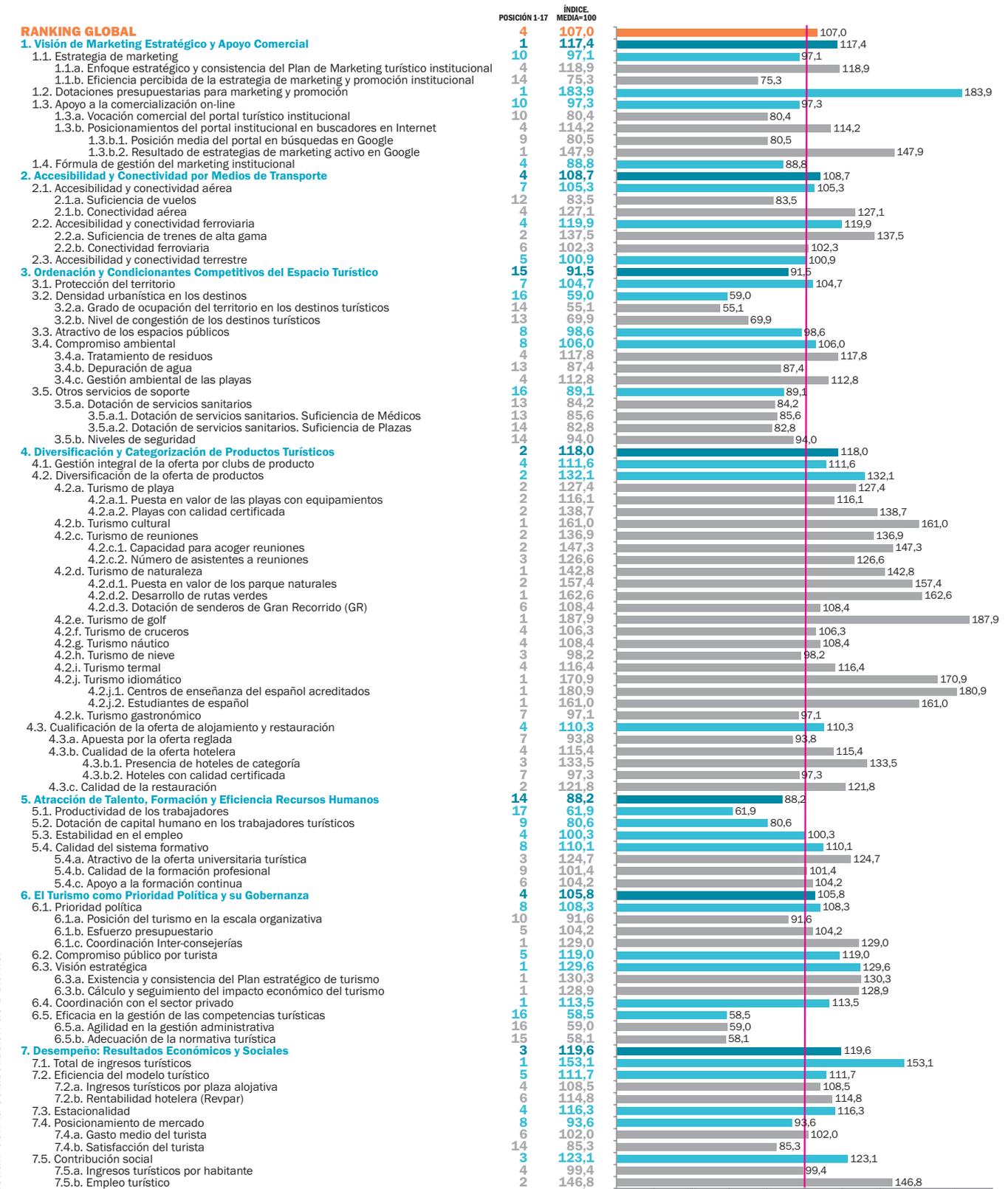
RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN

n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR



Elaborado por Excetur. Con la colaboración de Deloitte.

* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Aragón

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **15**

ÍNDICE. MEDIA=100 **92,3**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	17	87,1
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	13	89,6
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	14	92,4
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	12	89,5
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	6	103,5
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	12	95,7
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	13	88,3

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

■ MEDIA: 100
■ ARAGÓN



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE ARAGÓN FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial				1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			
1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional	1	133,7	1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional		16	70,5	
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico				2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte			
3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos	1	124,6	2.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción		14	81,3	
3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos	4	112,3	2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre		14	77,1	
4. Diversificación y categorización de productos turísticos				3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico			
4.2.h. Turismo de nieve	2	141,9	3.1. Protección del territorio		17	71,5	
5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos				3.3. Atractivo de los espacios públicos		14	84,2
5.1. Productividad de los trabajadores	3	124,7	3.4.a. Tratamiento de residuos		14	58,0	
6. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos				4. Diversificación y categorización de productos turísticos			
6.4. Coordinación con el sector privado	1	113,5	4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría		16	75,1	
7. Desempeño: resultados económicos y sociales				4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada		15	76,8
7.4.b. Satisfacción del turista	4	104,2	5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos				
				5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística		12	86,1
				5.4.b. Calidad de la formación profesional		14	75,7
				5.4.c. Apoyo a la formación continua		14	82,6
				6. El turismo como prioridad política y su gobernanza			
				6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo		14	62,2
				7. Desempeño: resultados económicos y sociales			
				7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)		15	73,2

Aragón

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE ARAGÓN RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN

n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

RANKING GLOBAL

1. Visión de Marketing Estratégico y Apoyo Comercial

- 1.1. Estrategia de marketing
 - 1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional
 - 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional
- 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción
- 1.3. Apoyo a la comercialización on-line
 - 1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional
 - 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet
 - 1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google
 - 1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google
- 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional

2. Accesibilidad y Conectividad por Medios de Transporte

- 2.1. Accesibilidad y conectividad aérea
 - 2.1.a. Suficiencia de vuelos
 - 2.1.b. Conectividad aérea
- 2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria
 - 2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama
 - 2.2.b. Conectividad ferroviaria
- 2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre

3. Ordenación y Condicionantes Competitivos del Espacio Turístico

- 3.1. Protección del territorio
- 3.2. Densidad urbanística en los destinos
 - 3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos
 - 3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos
- 3.3. Atractivo de los espacios públicos
- 3.4. Compromiso ambiental
 - 3.4.a. Tratamiento de residuos
 - 3.4.b. Depuración de agua
 - 3.4.c. Gestión ambiental de las playas
- 3.5. Otros servicios de soporte
 - 3.5.a. Dotación de servicios sanitarios
 - 3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos
 - 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas
 - 3.5.b. Niveles de seguridad

4. Diversificación y Categorización de Productos Turísticos

- 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto
- 4.2. Diversificación de la oferta de productos
 - 4.2.a. Turismo de playa
 - 4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos
 - 4.2.a.2. Playas con calidad certificada
 - 4.2.b. Turismo cultural
 - 4.2.c. Turismo de reuniones
 - 4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones
 - 4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones
 - 4.2.d. Turismo de naturaleza
 - 4.2.d.1. Puesta en valor de los parques naturales
 - 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes
 - 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)
 - 4.2.e. Turismo de golf
 - 4.2.f. Turismo de cruceros
 - 4.2.g. Turismo náutico
 - 4.2.h. Turismo de nieve
 - 4.2.i. Turismo termal
 - 4.2.j. Turismo idiomático
 - 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados
 - 4.2.j.2. Estudiantes de español
 - 4.2.k. Turismo gastronómico
- 4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración
 - 4.3.a. Apuesta por la oferta reglada
 - 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera
 - 4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría
 - 4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada
 - 4.3.c. Calidad de la restauración

5. Atracción de Talento, Formación y Eficiencia Recursos Humanos

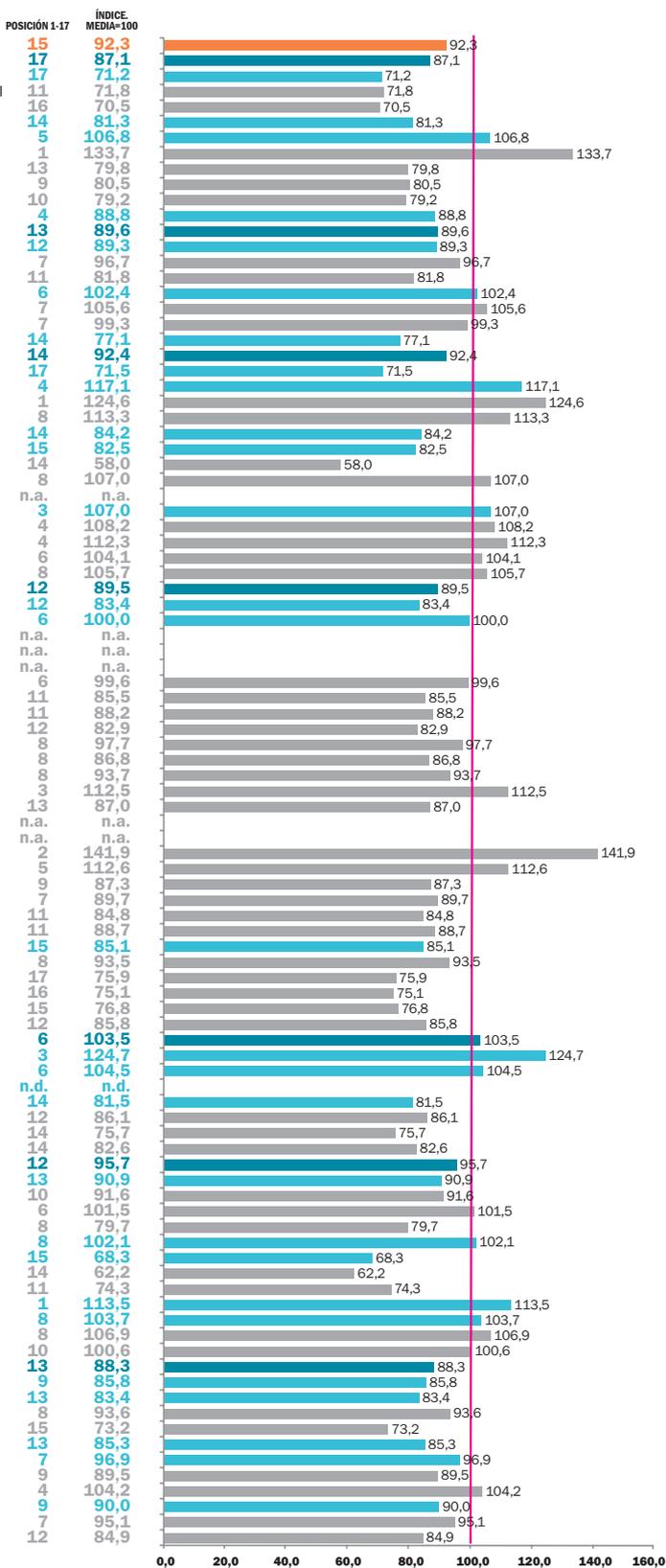
- 5.1. Productividad de los trabajadores
- 5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos
- 5.3. Estabilidad en el empleo
- 5.4. Calidad del sistema formativo
 - 5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística
 - 5.4.b. Calidad de la formación profesional
 - 5.4.c. Apoyo a la formación continua

6. El Turismo como Prioridad Política y su Gobernanza

- 6.1. Prioridad política
 - 6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa
 - 6.1.b. Esfuerzo presupuestario
 - 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías
- 6.2. Compromiso público por turista
- 6.3. Visión estratégica
 - 6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo
 - 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo
- 6.4. Coordinación con el sector privado
- 6.5. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas
 - 6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa
 - 6.5.b. Adecuación de la normativa turística

7. Desempeño: Resultados Económicos y Sociales

- 7.1. Total de ingresos turísticos
- 7.2. Eficiencia del modelo turístico
 - 7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa
 - 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)
- 7.3. Estacionalidad
- 7.4. Posicionamiento de mercado
 - 7.4.a. Gasto medio del turista
 - 7.4.b. Satisfacción del turista
- 7.5. Contribución social
 - 7.5.a. Ingresos turísticos por habitante
 - 7.5.b. Empleo turístico



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Asturias

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **16**

ÍNDICE. MEDIA=100 **92,1**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	14	91,7
PILAR 2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	11	92,5
PILAR 3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	9	100,3
PILAR 4. Diversificación y categorización de productos turísticos	14	88,2
PILAR 5. Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	16	86,5
PILAR 6. El turismo como prioridad política y su gobernanza	3	105,8
PILAR 7. Desempeño: resultados económicos y sociales	17	79,7

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

■ MEDIA: 100
■ ASTURIAS



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE ASTURIAS FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico		
1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google	3	134,2	3.4.a. Tratamiento de residuos	13	60,9
2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte			3.4.b. Depuración de agua	14	86,3
2.1.a. Suficiencia de vuelos	4	125,3	4. Diversificación y categorización de productos turísticos		
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico			4.2.b. Turismo cultural	16	74,1
3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos	4	118,8	4.2.f. Turismo de cruceros	10	79,2
3.5.b. Niveles de seguridad	3	116,7	4.2.g. Turismo náutico	10	72,6
4. Diversificación y categorización de productos turísticos			4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría	14	79,5
4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones	4	114,0	5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos		
4.2.d.1. Puesta en valor de los parque naturales	3	135,9	5.1. Productividad de los trabajadores	14	70,1
4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes	4	116,7	7. Desempeño: resultados económicos y sociales		
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza			7.3. Estacionalidad	17	54,5
6.1.c. Coordinación Inter-consejerías	1	129,0	7.4. Posicionamiento de mercado	15	88,3
6.4. Coordinación con el sector privado	1	113,5			
6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa	4	116,3			
6.5.b. Adecuación de la normativa turística	3	121,4			

Asturias

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE ASTURIAS RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN

n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

RANKING GLOBAL

1. Visión de Marketing Estratégico y Apoyo Comercial

- 1.1. Estrategia de marketing
 - 1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional 8
 - 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional 13
- 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción 12
- 1.3. Apoyo a la comercialización on-line 13
 - 1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional 10
 - 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet 7
 - 1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google 3
 - 1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google 10
- 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional 4

2. Accesibilidad y Conectividad por Medios de Transporte

- 2.1. Accesibilidad y conectividad aérea 8
 - 2.1.a. Suficiencia de vuelos 4
 - 2.1.b. Conectividad aérea 10
- 2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria 10
 - 2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama 9
 - 2.2.b. Conectividad ferroviaria 10
- 2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre 11

3. Ordenación y Condicionantes Competitivos del Espacio Turístico

- 3.1. Protección del territorio 9
- 3.2. Densidad urbanística en los destinos 5
 - 3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos 4
 - 3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos 10
- 3.3. Atractivo de los espacios públicos 7
- 3.4. Compromiso ambiental 16
 - 3.4.a. Tratamiento de residuos 13
 - 3.4.b. Depuración de agua 14
 - 3.4.c. Gestión ambiental de las playas 7
- 3.5. Otros servicios de soporte 4
 - 3.5.a. Dotación de servicios sanitarios 9
 - 3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos 8
 - 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas 9
 - 3.5.b. Niveles de seguridad 3

4. Diversificación y Categorización de Productos Turísticos

- 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto 12
- 4.2. Diversificación de la oferta de productos 12
 - 4.2.a. Turismo de playa 7
 - 4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos 7
 - 4.2.a.2. Playas con calidad certificada 6
 - 4.2.b. Turismo cultural 16
 - 4.2.c. Turismo de reuniones 5
 - 4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones 7
 - 4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones 4
 - 4.2.d. Turismo de naturaleza 4
 - 4.2.d.1. Puesta en valor de los parques naturales 3
 - 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes 4
 - 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR) 10
 - 4.2.e. Turismo de golf 10
 - 4.2.f. Turismo de cruceros 10
 - 4.2.g. Turismo náutico 10
 - 4.2.h. Turismo de nieve 5
 - 4.2.i. Turismo termal 12
 - 4.2.j. Turismo idiomático 11
 - 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados 9
 - 4.2.j.2. Estudiantes de español 10
 - 4.2.k. Turismo gastronómico 7
 - 4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración 10
 - 4.3.a. Apuesta por la oferta reglada 5
 - 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera 11
 - 4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría 14
 - 4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada 8
 - 4.3.c. Calidad de la restauración 10

5. Atracción de Talento, Formación y Eficiencia Recursos Humanos

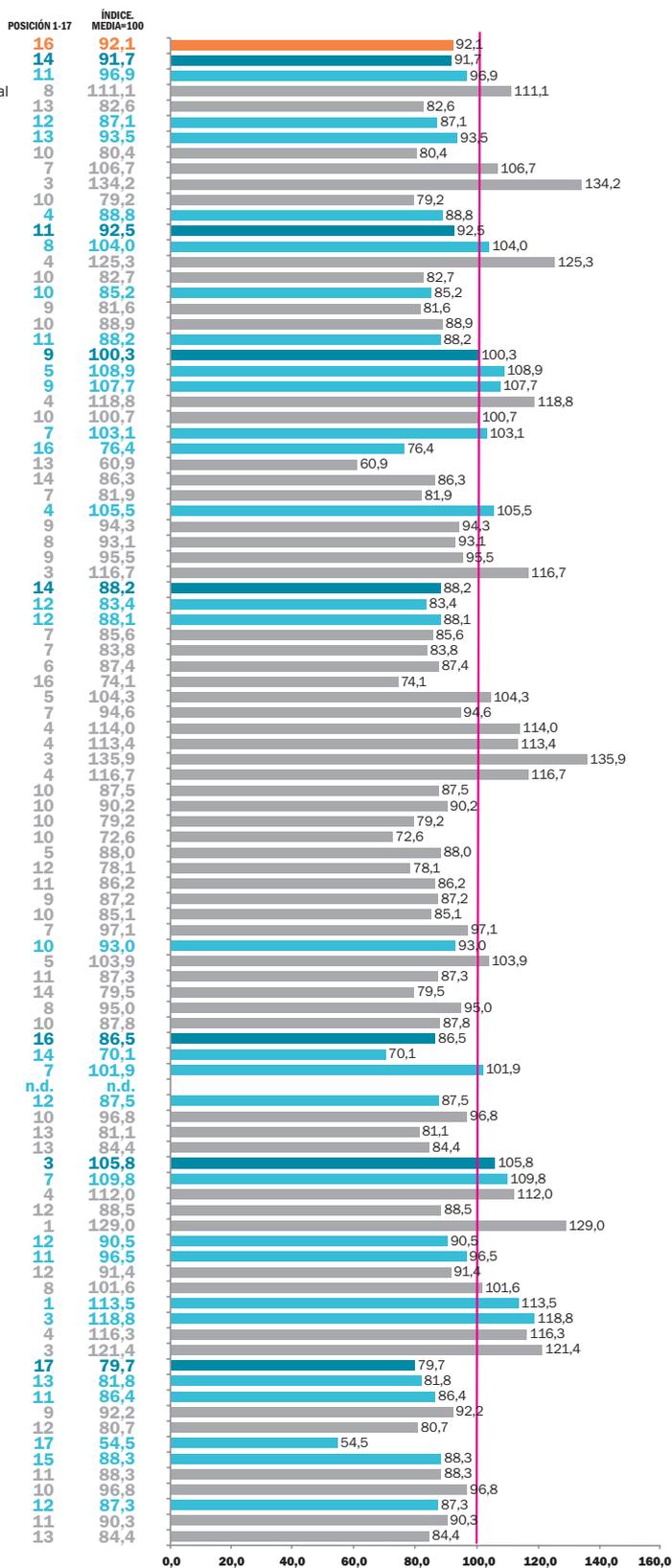
- 5.1. Productividad de los trabajadores 14
- 5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos 7
- 5.3. Estabilidad en el empleo n.d.
- 5.4. Calidad del sistema formativo 12
 - 5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística 10
 - 5.4.b. Calidad de la formación profesional 13
 - 5.4.c. Apoyo a la formación continua 13

6. El Turismo como Prioridad Política y su Gobernanza

- 6.1. Prioridad política 3
 - 6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa 7
 - 6.1.b. Esfuerzo presupuestario 12
 - 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías 1
- 6.2. Compromiso público por turista 12
- 6.3. Visión estratégica 11
 - 6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo 12
 - 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo 8
 - 6.3.c. Coordinación con el sector privado 1
- 6.4. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas 3
- 6.5. Agilidad en la gestión administrativa 4
 - 6.5.a. Adecuación de la normativa turística 4
 - 6.5.b. Adecuación de la normativa turística 3

7. Desempeño: Resultados Económicos y Sociales

- 7.1. Total de ingresos turísticos 13
- 7.2. Eficiencia del modelo turístico 11
 - 7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa 9
 - 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar) 12
- 7.3. Estacionalidad 17
- 7.4. Posicionamiento de mercado 15
 - 7.4.a. Gasto medio del turista 11
 - 7.4.b. Satisfacción del turista 10
- 7.5. Contribución social 12
 - 7.5.a. Ingresos turísticos por habitante 11
 - 7.5.b. Empleo turístico 13



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Baleares

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **5**

ÍNDICE. MEDIA=100 **104,5**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	5	104,1
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	5	107,6
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	11	99,1
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	6	104,5
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	11	97,2
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	9	100,8
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	4	118,6

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

MEDIA: 100
BALEARES



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE BALEARES FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico		
1.1. Estrategia de marketing	4	112,1	3.3. Atractivo de los espacios públicos	15	67,9
1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción	3	107,6	3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos	17	70,6
1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional	1	133,7	3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas	17	67,7
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico			4. Diversificación y categorización de productos turísticos		
3.4.b. Depuración de agua	1	135,8	4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos	9	72,4
3.4.c. Gestión ambiental de las playas	3	117,3	4.2.a.2. Playas con calidad certificada	8	82,0
3.5.b. Niveles de seguridad	1	125,5	4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones	14	79,8
4. Diversificación y categorización de productos turísticos			5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos		
4.2.b. Turismo cultural	4	120,9	5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos	10	77,5
4.2.f. Turismo de cruceros	2	121,8	5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística	11	86,5
4.2.g. Turismo náutico	2	125,8	5.4.b. Calidad de la formación profesional	15	73,1
4.3.a. Apuesta por la oferta reglada	1	168,4	5.4.c. Apoyo a la formación continua	15	76,5
5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos			6. El turismo como prioridad política y su gobernanza		
5.1. Productividad de los trabajadores	4	119,1	6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo	14	62,2
5.3. Estabilidad en el empleo	2	113,4	6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa	15	74,2
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza			6.5.b. Adecuación de la normativa turística	17	52,5
6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa	1	132,3	7. Desempeño: resultados económicos y sociales		
6.1.b. Esfuerzo presupuestario	1	164,6	7.3. Estacionalidad	15	78,0
6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo	1	128,9	7.4.b. Satisfacción del turista	17	61,9
6.4. Coordinación con el sector privado	1	113,5			
7. Desempeño: resultados económicos y sociales					
7.1. Total de ingresos turísticos	4	122,7			
7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa	1	163,1			
7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)	3	130,1			
7.4.a. Gasto medio del turista	2	150,6			
7.5.a. Ingresos turísticos por habitante	1	184,6			

* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Baleares

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE BALEARES RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

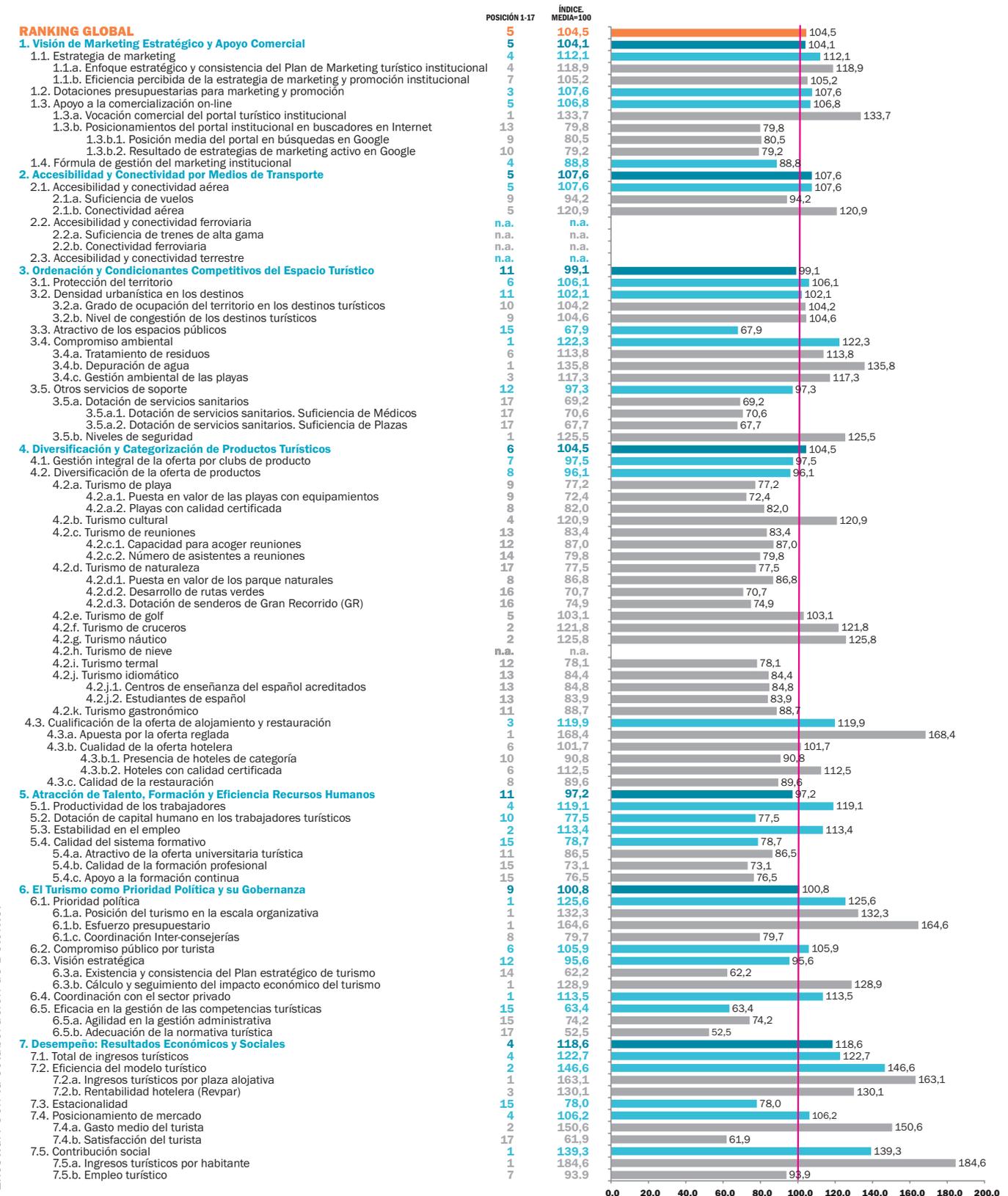
RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN

n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Canarias

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **6**

ÍNDICE. MEDIA=100 **103,2**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	6	102,6
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	7	105,5
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	12	97,5
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	5	109,1
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	17	75,5
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	8	102,6
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	1	129,7

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

■ MEDIA: 100
■ CANARIAS



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE CANARIAS FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial				3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico			
1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción	2	118,0	3.3. Atractivo de los espacios públicos	16	67,8		
1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google	2	140,2	3.4.b. Depuración de agua	16	53,0		
1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google	2	138,1	3.4.c. Gestión ambiental de las playas	9	76,6		
2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte				3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos	16	81,2	
2.1.b. Conectividad aérea	3	127,5	4. Diversificación y categorización de productos turísticos				
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico				4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos	10	68,6	
3.1. Protección del territorio	1	160,5	4.2.a.2. Playas con calidad certificada	9	78,0		
4. Diversificación y categorización de productos turísticos				4.2.k. Turismo gastronómico	16	77,6	
4.2.d.1. Puesta en valor de los parques naturales	4	100,5	5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos				
4.2.f. Turismo de cruceros	3	120,3	5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos	12	55,8		
4.3.a. Apuesta por la oferta reglada	2	152,1	5.3. Estabilidad en el empleo	5	73,4		
4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría	1	157,1	5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística	14	51,0		
4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada	4	128,7	5.4.b. Calidad de la formación profesional	17	57,4		
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza				5.4.c. Apoyo a la formación continua	17	66,6	
6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa	1	132,3	6. El turismo como prioridad política y su gobernanza				
6.1.b. Esfuerzo presupuestario	2	138,0	6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa	17	45,2		
6.2. Compromiso público por turista	3	128,9	6.5.b. Adecuación de la normativa turística	16	52,5		
6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo	1	128,9	7. Desempeño: resultados económicos y sociales				
6.4. Coordinación con el sector privado	1	113,5	7.4.b. Satisfacción del turista	16	71,1		
7. Desempeño: resultados económicos y sociales							
7.1. Total de ingresos turísticos	3	127,8					
7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa	2	156,8					
7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)	1	143,1					
7.3. Estacionalidad	2	136,8					
7.4.a. Gasto medio del turista	1	151,0					
7.5.a. Ingresos turísticos por habitante	2	138,6					

* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Canarias

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE CANARIAS RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

RANKING GLOBAL

1. Visión de Marketing Estratégico y Apoyo Comercial

- 1.1. Estrategia de marketing
 - 1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional
 - 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional
- 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción
- 1.3. Apoyo a la comercialización on-line
 - 1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional
 - 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet
 - 1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google
 - 1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google
- 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional

2. Accesibilidad y Conectividad por Medios de Transporte

- 2.1. Accesibilidad y conectividad aérea
 - 2.1.a. Suficiencia de vuelos
 - 2.1.b. Conectividad aérea
- 2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria
 - 2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama
 - 2.2.b. Conectividad ferroviaria
- 2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre

3. Ordenación y Condicionantes Competitivos del Espacio Turístico

- 3.1. Protección del territorio
- 3.2. Densidad urbanística en los destinos
 - 3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos
 - 3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos
- 3.3. Atractivo de los espacios públicos
- 3.4. Compromiso ambiental
 - 3.4.a. Tratamiento de residuos
 - 3.4.b. Depuración de agua
 - 3.4.c. Gestión ambiental de las playas
- 3.5. Otros servicios de soporte
 - 3.5.a. Dotación de servicios sanitarios
 - 3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos
 - 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas
 - 3.5.b. Niveles de seguridad

4. Diversificación y Categorización de Productos Turísticos

- 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto
- 4.2. Diversificación de la oferta de productos
 - 4.2.a. Turismo de playa
 - 4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos
 - 4.2.a.2. Playas con calidad certificada
 - 4.2.b. Turismo cultural
 - 4.2.c. Turismo de reuniones
 - 4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones
 - 4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones
 - 4.2.d. Turismo de naturaleza
 - 4.2.d.1. Puesta en valor de los parques naturales
 - 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes
 - 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)
 - 4.2.e. Turismo de golf
 - 4.2.f. Turismo de cruceros
 - 4.2.g. Turismo náutico
 - 4.2.h. Turismo de nieve
 - 4.2.i. Turismo termal
 - 4.2.j. Turismo idiomático
 - 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados
 - 4.2.j.2. Estudiantes de español
 - 4.2.k. Turismo gastronómico
- 4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración
 - 4.3.a. Apuesta por la oferta reglada
 - 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera
 - 4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría
 - 4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada
 - 4.3.c. Calidad de la restauración

5. Atracción de Talento, Formación y Eficiencia Recursos Humanos

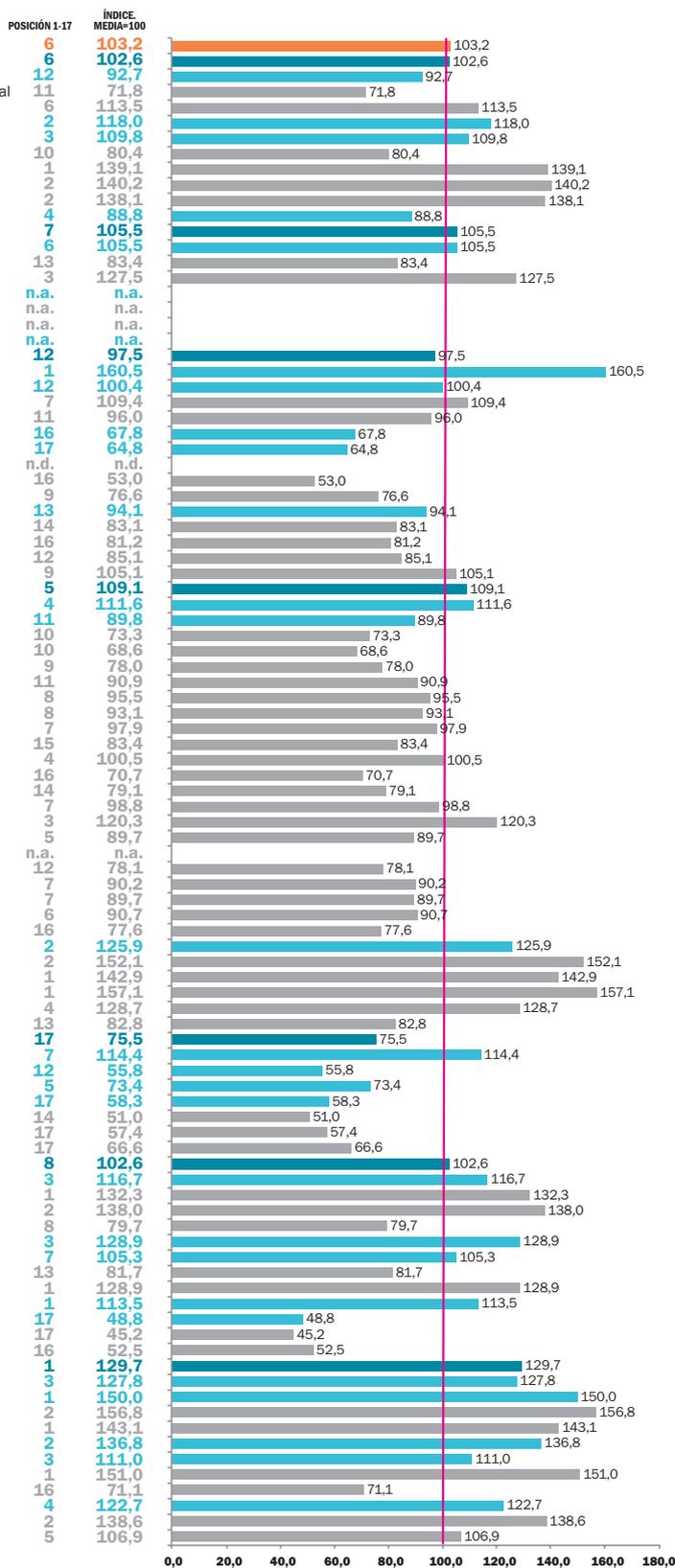
- 5.1. Productividad de los trabajadores
- 5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos
- 5.3. Estabilidad en el empleo
- 5.4. Calidad del sistema formativo
 - 5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística
 - 5.4.b. Calidad de la formación profesional
 - 5.4.c. Apoyo a la formación continua

6. El Turismo como Prioridad Política y su Gobernanza

- 6.1. Prioridad política
 - 6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa
 - 6.1.b. Esfuerzo presupuestario
 - 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías
- 6.2. Compromiso público por turista
- 6.3. Visión estratégica
 - 6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo
 - 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo
- 6.4. Coordinación con el sector privado
- 6.5. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas
 - 6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa
 - 6.5.b. Adecuación de la normativa turística

7. Desempeño: Resultados Económicos y Sociales

- 7.1. Total de ingresos turísticos
- 7.2. Eficiencia del modelo turístico
 - 7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa
 - 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)
- 7.3. Estacionalidad
- 7.4. Posicionamiento de mercado
 - 7.4.a. Gasto medio del turista
 - 7.4.b. Satisfacción del turista
- 7.5. Contribución social
 - 7.5.a. Ingresos turísticos por habitante
 - 7.5.b. Empleo turístico



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Cantabria

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **14**

ÍNDICE. MEDIA=100 **93,2**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	15	91,3
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	14	86,9
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	3	104,4
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	16	83,1
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	7	101,4
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	7	103,8
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	15	81,7

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

■ MEDIA: 100
■ CANTABRIA



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE CANTABRIA FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial				1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			
1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional	3	128,1	1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional		17	53,7	
1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google	4	125,4	2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte				
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico				2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama	13	77,4	
3.1. Protección del territorio	4	124,6	2.2.b. Conectividad ferroviaria		13	76,9	
3.4.a. Tratamiento de residuos	1	141,4	3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico				
3.5.b. Niveles de seguridad	2	119,0	3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos		12	89,9	
4. Diversificación y categorización de productos turísticos				3.4.c. Gestión ambiental de las playas	10	74,6	
4.3.a. Apuesta por la oferta reglada	4	112,1	3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos		14	84,7	
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza				3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas	15	78,9	
6.1.b. Esfuerzo presupuestario	3	131,6	4. Diversificación y categorización de productos turísticos				
6.2. Compromiso público por turista	2	138,3	4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto		15	69,4	
6.4. Coordinación con el sector privado	1	113,5	4.2.b. Turismo cultural		17	74,1	
				4.2.c. Turismo de reuniones	14	80,9	
				4.2.e. Turismo de golf	14	85,9	
				4.2.f. Turismo de cruceros	9	79,6	
				4.2.g. Turismo náutico	9	77,4	
				4.2.j.2. Estudiantes de español	15	91,5	
				6. El turismo como prioridad política y su gobernanza			
				6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo		14	62,2
				7. Desempeño: resultados económicos y sociales			
				7.1. Total de ingresos turísticos		15	80,1
				7.3. Estacionalidad		16	56,8
				7.5.b. Empleo turístico		15	78,8

Cantabria

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE CANTABRIA RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

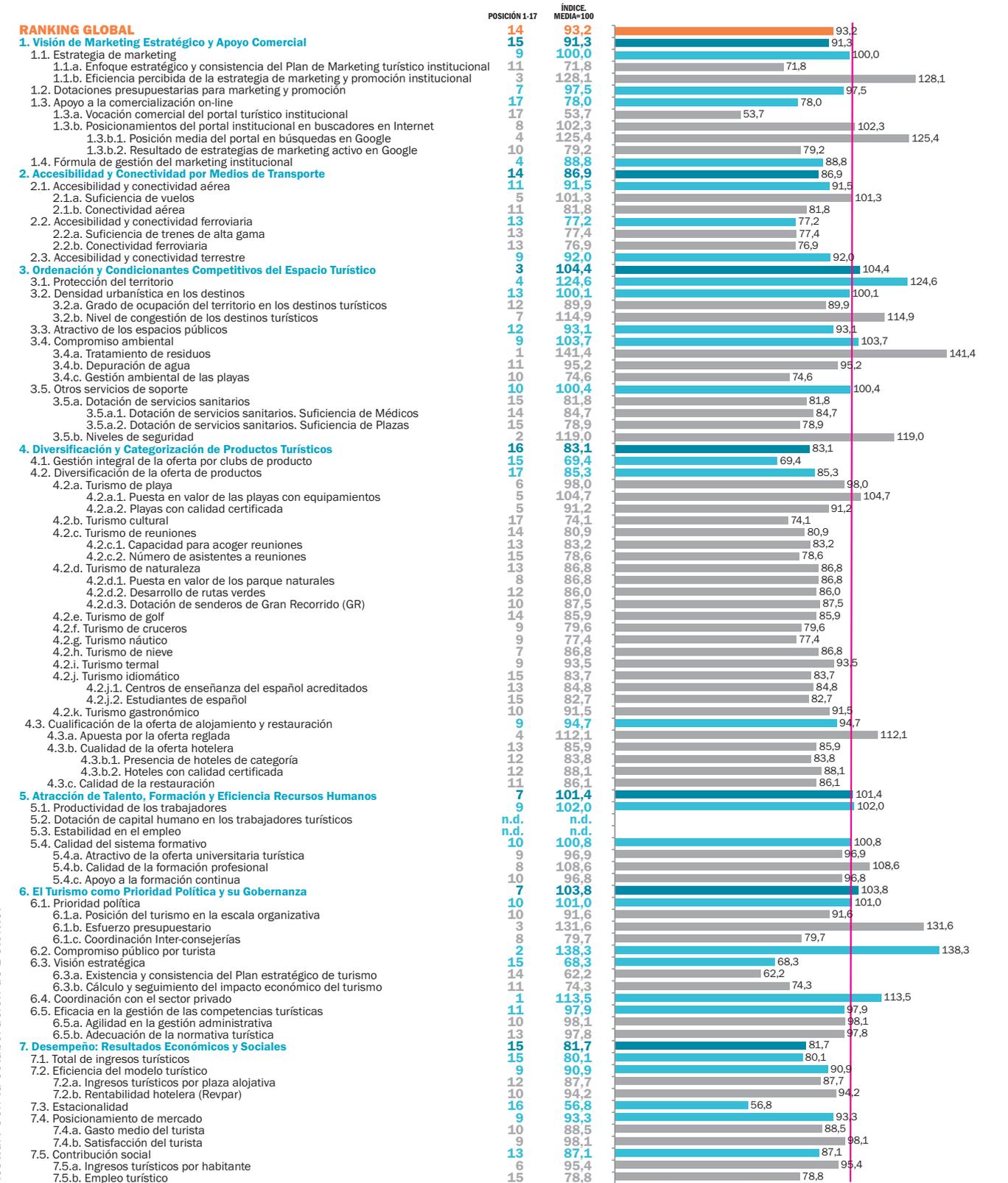
RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN

n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Castilla-La Mancha

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **11**

ÍNDICE. MEDIA=100 **95,3**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	13	93,2
PILAR 2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	10	94,5
PILAR 3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	8	100,4
PILAR 4. Diversificación y categorización de productos turísticos	8	100,2
PILAR 5. Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	13	88,8
PILAR 6. El turismo como prioridad política y su gobernanza	11	97,9
PILAR 7. Desempeño: resultados económicos y sociales	10	92,4

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

MEDIA: 100
CASTILLA - LA MANCHA



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE CASTILLA-LA MANCHA FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte		
1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional	2	131,4	2.1.a. Suficiencia de vuelos	17	70,1
1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google	2	138,1	2.1.b. Conectividad aérea	17	78,3
2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte			3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico		
2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama	4	123,1	3.1. Protección del territorio	16	73,0
2.2.b. Conectividad ferroviaria	4	114,2	3.4.a. Tratamiento de residuos	11	78,6
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico			4. Diversificación y categorización de productos turísticos		
3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos	3	122,5	4.2.k. Turismo gastronómico	14	85,9
3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos	3	118,7	4.3.a. Apuesta por la oferta reglada	17	76,8
3.3. Atractivo de los espacios públicos	3	115,4	4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría	15	76,8
4. Diversificación y categorización de productos turísticos			5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos		
4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto	2	125,7	5.1. Productividad de los trabajadores	16	66,4
5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos			5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos	11	75,6
5.4.b. Calidad de la formación profesional	3	128,5	6. El turismo como prioridad política y su gobernanza		
5.4.c. Apoyo a la formación continua	2	120,5	6.1.b. Esfuerzo presupuestario	15	77,3
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza			6.2. Compromiso público por turista	16	62,6
6.4. Coordinación con el sector privado	1	113,5	7. Desempeño: resultados económicos y sociales		
6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa	2	133,9	7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa	16	77,7
6.5.b. Adecuación de la normativa turística	2	132,7	7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)	17	71,1
7. Desempeño: resultados económicos y sociales			7.4.a. Gasto medio del turista	17	73,5
7.3. Estacionalidad	3	122,6	7.5.a. Ingresos turísticos por habitante	15	87,8
7.4.b. Satisfacción del turista	3	109,7			

Castilla-La Mancha

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE CASTILLA-LA MANCHA RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA.
UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

RANKING GLOBAL AGREGADO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

RANKING GLOBAL

1. Visión de Marketing Estratégico y Apoyo Comercial

- 1.1. Estrategia de marketing
 - 1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional 11
 - 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional 2
- 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción 11
- 1.3. Apoyo a la comercialización on-line 12
 - 1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional 10
 - 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet 6
 - 1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google 9
 - 1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google 2
- 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional 4

2. Accesibilidad y Conectividad por Medios de Transporte

- 2.1. Accesibilidad y conectividad aérea 17
 - 2.1.a. Suficiencia de vuelos 17
 - 2.1.b. Conectividad aérea 17
- 2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria 5
 - 2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama 4
 - 2.2.b. Conectividad ferroviaria 4
- 2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre 10

3. Ordenación y Condicionantes Competitivos del Espacio Turístico

- 3.1. Protección del territorio 16
- 3.2. Densidad urbanística en los destinos 3
 - 3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos 3
 - 3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos 3
- 3.3. Atractivo de los espacios públicos 3
- 3.4. Compromiso ambiental 13
 - 3.4.a. Tratamiento de residuos 11
 - 3.4.b. Depuración de agua 6
 - 3.4.c. Gestión ambiental de las playas 11
- 3.5. Otros servicios de soporte 10
 - 3.5.a. Dotación de servicios sanitarios 10
 - 3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos 10
 - 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas 10
 - 3.5.b. Niveles de seguridad 7

4. Diversificación y Categorización de Productos Turísticos

- 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto 2
- 4.2. Diversificación de la oferta de productos 10
 - 4.2.a. Turismo de playa n.a.
 - 4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos n.a.
 - 4.2.a.2. Playas con calidad certificada n.a.
 - 4.2.b. Turismo cultural 9
 - 4.2.c. Turismo de reuniones 10
 - 4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones 10
 - 4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones 9
 - 4.2.d. Turismo de naturaleza 11
 - 4.2.d.1. Puesta en valor de los parques naturales 8
 - 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes 8
 - 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR) 12
 - 4.2.e. Turismo de golf 12
 - 4.2.f. Turismo de cruceros n.a.
 - 4.2.g. Turismo náutico n.a.
 - 4.2.h. Turismo de nieve n.a.
 - 4.2.i. Turismo termal 6
 - 4.2.j. Turismo idiomático 13
 - 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados 13
 - 4.2.j.2. Estudiantes de español 13
 - 4.2.k. Turismo gastronómico 14
 - 4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración 17
 - 4.3.a. Apuesta por la oferta regulada 17
 - 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera 15
 - 4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría 15
 - 4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada 11
 - 4.3.c. Calidad de la restauración 8

5. Atracción de Talento, Formación y Eficiencia Recursos Humanos

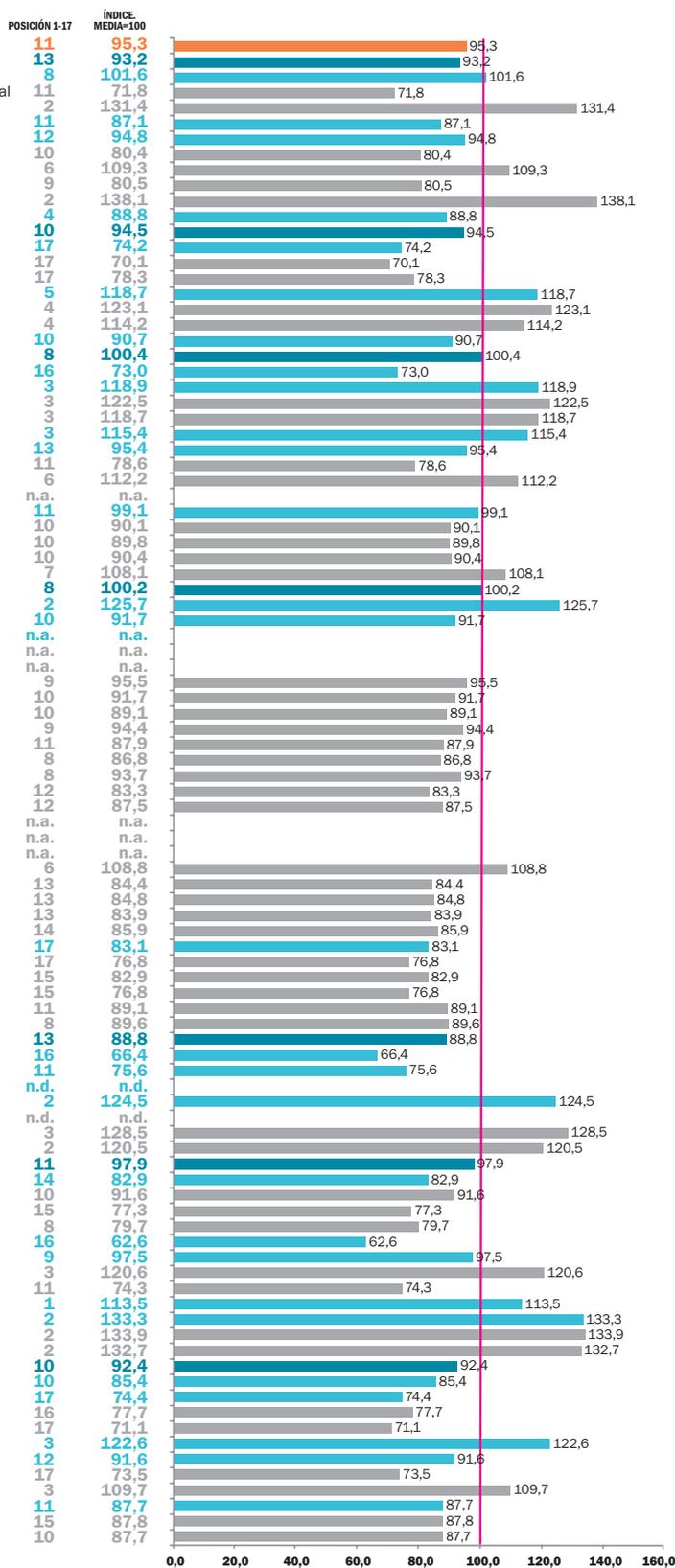
- 5.1. Productividad de los trabajadores 13
- 5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos 16
- 5.3. Estabilidad en el empleo 11
- 5.4. Calidad del sistema formativo 2
 - 5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística n.d.
 - 5.4.b. Calidad de la formación profesional 3
 - 5.4.c. Apoyo a la formación continua 2

6. El Turismo como Prioridad Política y su Gobernanza

- 6.1. Prioridad política 11
 - 6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa 14
 - 6.1.b. Esfuerzo presupuestario 10
 - 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías 15
- 6.2. Compromiso público por turista 8
- 6.3. Visión estratégica 16
 - 6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo 9
 - 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo 3
- 6.4. Coordinación con el sector privado 11
- 6.5. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas 1
 - 6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa 1
 - 6.5.b. Adecuación de la normativa turística 2

7. Desempeño: Resultados Económicos y Sociales

- 7.1. Total de ingresos turísticos 10
- 7.2. Eficiencia del modelo turístico 17
 - 7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa 16
 - 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar) 17
- 7.3. Estacionalidad 3
- 7.4. Posicionamiento de mercado 12
 - 7.4.a. Gasto medio del turista 17
 - 7.4.b. Satisfacción del turista 3
- 7.5. Contribución social 11
 - 7.5.a. Ingresos turísticos por habitante 15
 - 7.5.b. Empleo turístico 10



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Castilla y León

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **12**

ÍNDICE. MEDIA=100 **94,9**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	11	94,9
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	9	96,5
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	5	102,5
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	13	89,3
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	9	99,1
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	16	89,4
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	11	92,3

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

■ MEDIA: 100
■ CASTILLA Y LEÓN



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE CASTILLA Y LEÓN FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial		
1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional	1	133,7	1.1. Estrategia de marketing	15	80,5
2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte			2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte		
2.2.b. Conectividad ferroviaria	2	144,0	2.1.a. Suficiencia de vuelos	14	81,7
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico			2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre	13	78,9
3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos	1	124,5	3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico		
3.5.b. Niveles de seguridad	4	116,6	3.1. Protección del territorio	14	79,9
4. Diversificación y categorización de productos turísticos			4. Diversificación y categorización de productos turísticos		
4.2.b. Turismo cultural	3	127,5	4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto	15	69,4
4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados	2	126,7	4.3.a. Apuesta por la oferta reglada	14	83,5
4.2.j.2. Estudiantes de español			4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada	14	77,6
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza			6. El turismo como prioridad política y su gobernanza		
6.5.b. Adecuación de la normativa turística	2	139,5	6.2. Compromiso público por turista	15	73,5
	4	113,7	6.4. Coordinación con el sector privado	14	56,3
			7. Desempeño: resultados económicos y sociales		
			7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa	15	82,2
			7.4.a. Gasto medio del turista	15	77,0

Castilla y León

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE CASTILLA Y LEÓN RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN

n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES

RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES

RANKING GLOBAL

1. Visión de Marketing Estratégico y Apoyo Comercial

- 1.1. Estrategia de marketing
 - 1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional
 - 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional
- 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción
- 1.3. Apoyo a la comercialización on-line
 - 1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional
 - 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet
 - 1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google
 - 1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google
- 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional

2. Accesibilidad y Conectividad por Medios de Transporte

- 2.1. Accesibilidad y conectividad aérea
 - 2.1.a. Suficiencia de vuelos
 - 2.1.b. Conectividad aérea
- 2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria
 - 2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama
 - 2.2.b. Conectividad ferroviaria
- 2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre

3. Ordenación y Condicionantes Competitivos del Espacio Turístico

- 3.1. Protección del territorio
- 3.2. Densidad urbanística en los destinos
 - 3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos
 - 3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos
- 3.3. Atractivo de los espacios públicos
- 3.4. Compromiso ambiental
 - 3.4.a. Tratamiento de residuos
 - 3.4.b. Depuración de agua
 - 3.4.c. Gestión ambiental de las playas
- 3.5. Otros servicios de soporte
 - 3.5.a. Dotación de servicios sanitarios
 - 3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos
 - 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas
 - 3.5.b. Niveles de seguridad

4. Diversificación y Categorización de Productos Turísticos

- 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto
- 4.2. Diversificación de la oferta de productos
 - 4.2.a. Turismo de playa
 - 4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos
 - 4.2.a.2. Playas con calidad certificada
 - 4.2.b. Turismo cultural
 - 4.2.c. Turismo de reuniones
 - 4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones
 - 4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones
 - 4.2.d. Turismo de naturaleza
 - 4.2.d.1. Puesta en valor de los parques naturales
 - 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes
 - 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)
 - 4.2.e. Turismo de golf
 - 4.2.f. Turismo de cruceros
 - 4.2.g. Turismo náutico
 - 4.2.h. Turismo de nieve
 - 4.2.i. Turismo termal
 - 4.2.j. Turismo idiomático
 - 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados
 - 4.2.j.2. Estudiantes de español
 - 4.2.k. Turismo gastronómico
- 4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración
 - 4.3.a. Apuesta por la oferta reglada
 - 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera
 - 4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría
 - 4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada
 - 4.3.c. Calidad de la restauración

5. Atracción de Talento, Formación y Eficiencia Recursos Humanos

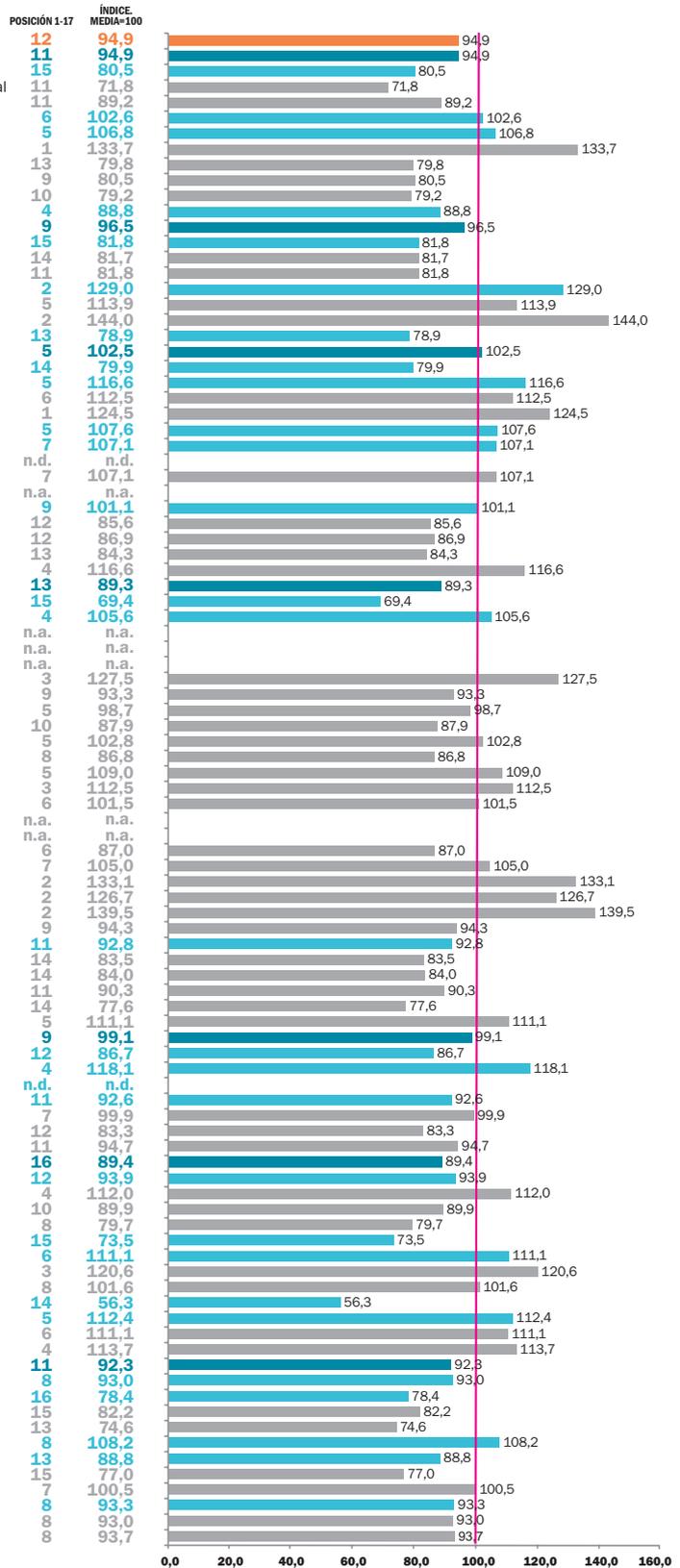
- 5.1. Productividad de los trabajadores
- 5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos
- 5.3. Estabilidad en el empleo
- 5.4. Calidad del sistema formativo
 - 5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística
 - 5.4.b. Calidad de la formación profesional
 - 5.4.c. Apoyo a la formación continua

6. El Turismo como Prioridad Política y su Gobernanza

- 6.1. Prioridad política
 - 6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa
 - 6.1.b. Esfuerzo presupuestario
 - 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías
- 6.2. Compromiso público por turista
- 6.3. Visión estratégica
 - 6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo
 - 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo
- 6.4. Coordinación con el sector privado
- 6.5. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas
 - 6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa
 - 6.5.b. Adecuación de la normativa turística

7. Desempeño: Resultados Económicos y Sociales

- 7.1. Total de ingresos turísticos
- 7.2. Eficiencia del modelo turístico
 - 7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa
 - 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)
- 7.3. Estacionalidad
- 7.4. Posicionamiento de mercado
 - 7.4.a. Gasto medio del turista
 - 7.4.b. Satisfacción del turista
- 7.5. Contribución social
 - 7.5.a. Ingresos turísticos por habitante
 - 7.5.b. Empleo turístico



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Cataluña

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **3**

ÍNDICE. MEDIA=100 **113,5**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	4	109,9
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	2	124,1
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	6	100,8
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	1	145,4
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	3	111,3
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	15	89,7
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	5	113,4

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

MEDIA: 100
CATALUÑA



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE CATALUÑA FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial		
1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional	1	152,4	1.3. Apoyo a la comercialización on-line	15	85,0
2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte			3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico		
2.1.b. Conectividad aérea	1	149,5	3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos	13	61,5
2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama	1	143,0	3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos	14	62,0
2.2.b. Conectividad ferroviaria	1	153,0	6. El turismo como prioridad política y su gobernanza		
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico			6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa	16	50,9
3.1. Protección del territorio	3	132,4	6.1.b. Esfuerzo presupuestario	17	71,8
3.4.b. Depuración de agua	4	121,5	6.2. Compromiso público por turista	17	54,2
3.4.c. Gestión ambiental de las playas	2	123,0	7. Desempeño: resultados económicos y sociales		
3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas	4	105,0	7.3. Estacionalidad	14	79,0
4. Diversificación y categorización de productos turísticos			7.4.b. Satisfacción del turista	15	80,1
4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto	1	167,9			
4.2.b. Turismo cultural	2	144,2			
4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones	1	169,9			
4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones	2	149,8			
4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)	1	175,3			
4.2.e. Turismo de golf	2	122,0			
4.2.f. Turismo de cruceros	1	153,5			
4.2.g. Turismo náutico	1	149,2			
4.2.h. Turismo de nieve	1	151,3			
4.2.i. Turismo termal	2	139,4			
4.2.j.2. Estudiantes de español	4	128,6			
4.2.k. Turismo gastronómico	1	186,1			
4.3.a. Apuesta por la oferta reglada	3	114,0			
4.3.c. Calidad de la restauración	1	178,2			
5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos					
5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos	3	118,6			
5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística	2	124,8			
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza					
6.4. Coordinación con el sector privado	1	113,5			
7. Desempeño: resultados económicos y sociales					
7.1. Total de ingresos turísticos	2	148,9			
7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)	4	126,0			
7.4.a. Gasto medio del turista	4	117,8			
7.5.a. Ingresos turísticos por habitante	3	100,6			
7.5.b. Empleo turístico	1	148,9			

* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Cataluña

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE CATALUÑA RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

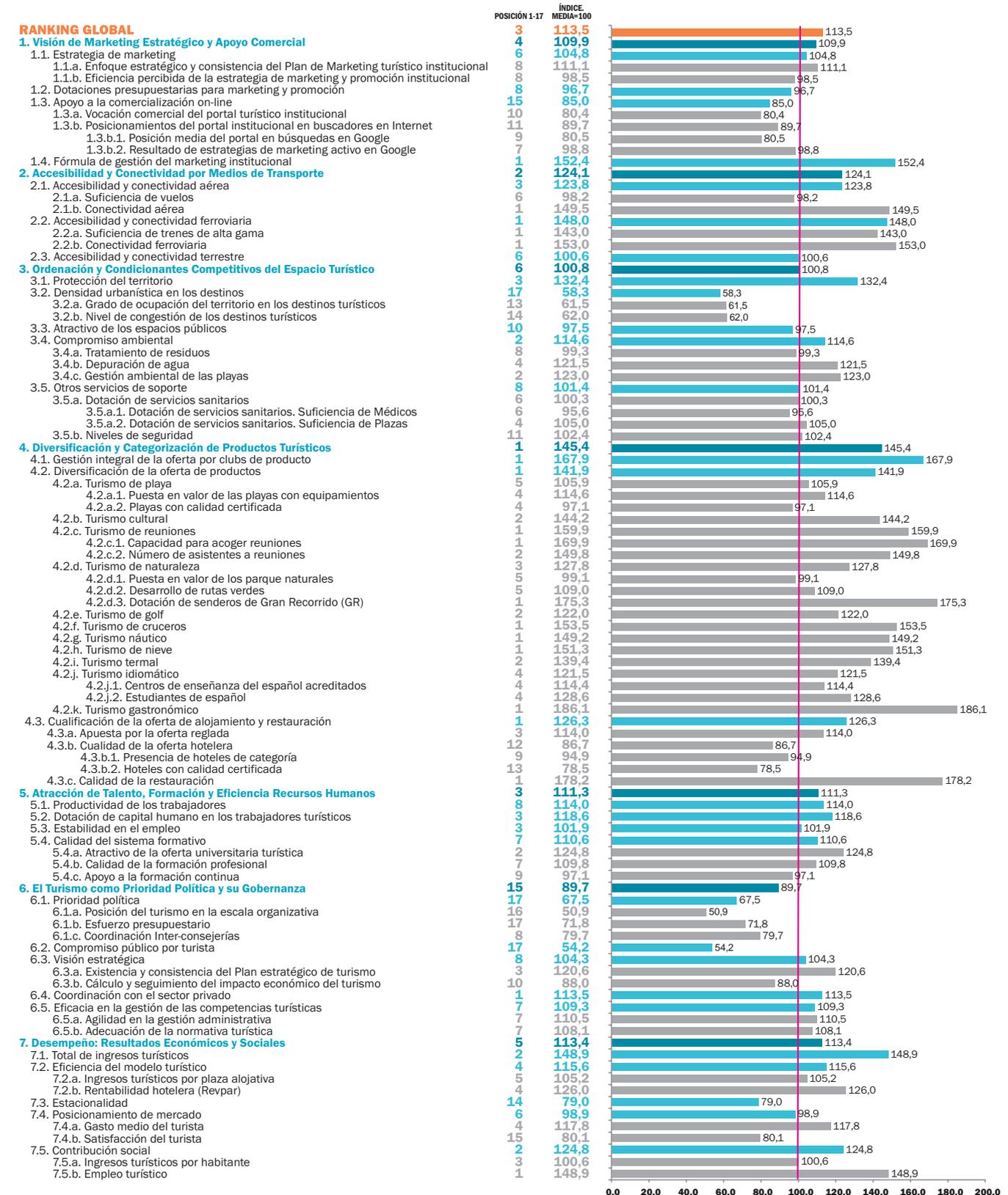
RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN

n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Comunidad Valenciana

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **7**

ÍNDICE. MEDIA=100 **101,4**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	12	93,9
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	6	106,4
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	16	89,3
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	4	109,5
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	8	100,7
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	6	104,5
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	6	105,3

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

MEDIA: 100
COMUNIDAD VALENCIANA



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE LA COMUNIDAD VALENCIANA FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte			1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial		
2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre	3	118,0	1.3. Apoyo a la comercialización on-line	16	80,1
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico			2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte		
3.4.a. Tratamiento de residuos	2	127,2	2.1.a. Suficiencia de vuelos	15	80,5
3.4.c. Gestión ambiental de las playas	1	149,5	3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico		
4. Diversificación y categorización de productos turísticos			3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos	15	51,0
4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos	3	114,7	3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos	12	85,6
4.2.a.2. Playas con calidad certificada	1	141,3	3.4.b. Depuración de agua	17	46,3
4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones	3	117,4	3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos	15	82,8
4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes	3	124,3	3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas	16	76,5
4.2.e. Turismo de golf	3	105,8	5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos		
4.2.g. Turismo náutico	3	120,9	5.3. Estabilidad en el empleo	6	72,5
4.2.i. Turismo termal	2	139,4	6. El turismo como prioridad política y su gobernanza		
4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados	3	116,8	6.2. Compromiso público por turista	14	76,2
4.2.k. Turismo gastronómico	3	111,0			
4.3.c. Calidad de la restauración	4	113,9			
5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos					
5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos	2	118,9			
5.4.c. Apoyo a la formación continua	4	112,9			
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza					
6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa	1	132,3			
6.1.c. Coordinación Inter-consejerías	1	129,0			
6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo	1	128,9			
6.4. Coordinación con el sector privado	1	113,5			
7. Desempeño: resultados económicos y sociales					
7.5.b. Empleo turístico	4	126,2			

* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Comunidad Valenciana

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE LA COMUNIDAD VALENCIANA RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA.

UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17



RANKING GLOBAL

1. Visión de Marketing Estratégico y Apoyo Comercial

- 1.1. Estrategia de marketing
 - 1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional 8
 - 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional 10
- 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción 5
- 1.3. Apoyo a la comercialización on-line 16
 - 1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional 10
 - 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet 13
 - 1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google 9
 - 1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google 10
- 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional 4

2. Accesibilidad y Conectividad por Medios de Transporte

- 2.1. Accesibilidad y conectividad aérea 9
 - 2.1.a. Suficiencia de vuelos 15
 - 2.1.b. Conectividad aérea 6
- 2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria 7
 - 2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama 6
 - 2.2.b. Conectividad ferroviaria 9
- 2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre 3

3. Ordenación y Condicionantes Competitivos del Espacio Turístico

- 3.1. Protección del territorio 11
- 3.2. Densidad urbanística en los destinos 15
 - 3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos 15
 - 3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos 12
- 3.3. Atractivo de los espacios públicos 11
- 3.4. Compromiso ambiental 6
 - 3.4.a. Tratamiento de residuos 2
 - 3.4.b. Depuración de agua 17
 - 3.4.c. Gestión ambiental de las playas 1
- 3.5. Otros servicios de soporte 15
 - 3.5.a. Dotación de servicios sanitarios 16
 - 3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos 15
 - 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas 16
 - 3.5.b. Niveles de seguridad 12

4. Diversificación y Categorización de Productos Turísticos

- 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto 4
- 4.2. Diversificación de la oferta de productos 3
 - 4.2.a. Turismo de playa 1
 - 4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos 3
 - 4.2.a.2. Playas con calidad certificada 1
 - 4.2.b. Turismo cultural 5
 - 4.2.c. Turismo de reuniones 4
 - 4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones 3
 - 4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones 5
 - 4.2.d. Turismo de naturaleza 6
 - 4.2.d.1. Puesta en valor de los parques naturales 6
 - 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes 3
 - 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR) 9
 - 4.2.e. Turismo de golf 3
 - 4.2.f. Turismo de cruceros 6
 - 4.2.g. Turismo náutico 3
 - 4.2.h. Turismo de nieve n.a.
 - 4.2.i. Turismo termal 2
 - 4.2.j. Turismo idiomático 5
 - 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados 3
 - 4.2.j.2. Estudiantes de español 5
 - 4.2.k. Turismo gastronómico 3
- 4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración 6
 - 4.3.a. Apuesta por la oferta reglada 12
 - 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera 5
 - 4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría 6
 - 4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada 5
 - 4.3.c. Calidad de la restauración 4

5. Atracción de Talento, Formación y Eficiencia Recursos Humanos

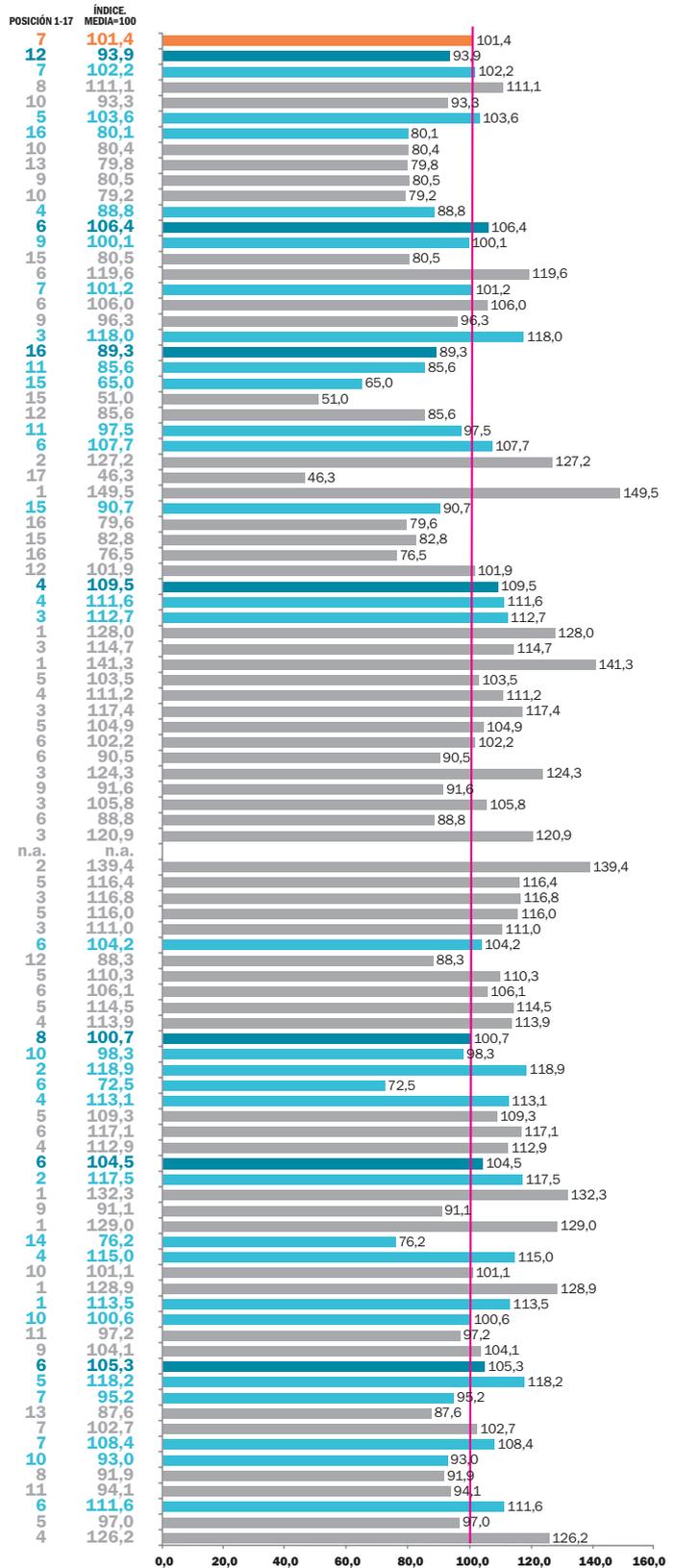
- 5.1. Productividad de los trabajadores 10
- 5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos 2
- 5.3. Estabilidad en el empleo 6
 - 5.4. Calidad del sistema formativo 4
 - 5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística 5
 - 5.4.b. Calidad de la formación profesional 6
 - 5.4.c. Apoyo a la formación continua 4

6. El Turismo como Prioridad Política y su Gobernanza

- 6.1. Prioridad política 2
 - 6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa 1
 - 6.1.b. Esfuerzo presupuestario 9
 - 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías 1
- 6.2. Compromiso público por turista 14
- 6.3. Visión estratégica 4
 - 6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo 10
 - 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo 1
- 6.4. Coordinación con el sector privado 1
- 6.5. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas 10
 - 6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa 11
 - 6.5.b. Adecuación de la normativa turística 9

7. Desempeño: Resultados Económicos y Sociales

- 7.1. Total de ingresos turísticos 5
- 7.2. Eficiencia del modelo turístico 7
 - 7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa 13
 - 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar) 7
- 7.3. Estacionalidad 7
- 7.4. Posicionamiento de mercado 10
 - 7.4.a. Gasto medio del turista 8
 - 7.4.b. Satisfacción del turista 11
- 7.5. Contribución social 6
 - 7.5.a. Ingresos turísticos por habitante 5
 - 7.5.b. Empleo turístico 4



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Extremadura

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **17**

ÍNDICE. MEDIA=100 **86,0**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	16	87,6
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	17	80,0
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	13	94,8
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	17	80,4
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	15	87,7
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	17	84,7
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	14	86,7

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

■ MEDIA: 100
■ EXTREMADURA



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE EXTREMADURA FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial				1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			
1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet	3	114,8	1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional	15	71,0		
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico				1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción	16	78,9	
3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos	2	124,3	2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte				
5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos				2.1.b. Conectividad aérea	15	78,7	
5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística	1	142,6	2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama	15	76,0		
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza				2.2.b. Conectividad ferroviaria	15	68,0	
6.1.c. Coordinación Inter-consejerías	1	129,0	2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre	12	84,4		
				3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico			
				3.3. Atractivo de los espacios públicos	17	64,1	
				4. Diversificación y categorización de productos turísticos			
				4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto	15	69,4	
				4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones	16	78,1	
				4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)	16	74,9	
				4.2.e. Turismo de golf	15	83,2	
				4.2.j.2. Estudiantes de español	16	82,6	
				4.2.k. Turismo gastronómico	15	83,1	
				4.3.a. Apuesta por la oferta reglada	16	80,4	
				4.3.c. Calidad de la restauración	16	79,5	
				5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos			
				5.4.c. Apoyo a la formación continua	16	73,3	
				6. El turismo como prioridad política y su gobernanza			
				6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo	14	62,2	
				6.4. Coordinación con el sector privado	14	56,3	
				6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa	14	83,9	
				6.5.b. Adecuación de la normativa turística	14	95,6	
				7. Desempeño: resultados económicos y sociales			
				7.1. Total de ingresos turísticos	14	81,4	
				7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa	14	83,1	
				7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)	14	74,6	
				7.4.a. Gasto medio del turista	14	80,9	
				7.5.b. Empleo turístico	14	79,4	

* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Extremadura

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE EXTREMADURA RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN

n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

RANKING GLOBAL

1. Visión de Marketing Estratégico y Apoyo Comercial

- 1.1. Estrategia de marketing
 - 1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional
 - 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional
- 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción
- 1.3. Apoyo a la comercialización on-line
 - 1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional
 - 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet
 - 1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google
 - 1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google
- 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional

2. Accesibilidad y Conectividad por Medios de Transporte

- 2.1. Accesibilidad y conectividad aérea
 - 2.1.a. Suficiencia de vuelos
 - 2.1.b. Conectividad aérea
- 2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria
 - 2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama
 - 2.2.b. Conectividad ferroviaria
- 2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre

3. Ordenación y Condicionantes Competitivos del Espacio Turístico

- 3.1. Protección del territorio
- 3.2. Densidad urbanística en los destinos
 - 3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos
 - 3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos
- 3.3. Atractivo de los espacios públicos
- 3.4. Compromiso ambiental
 - 3.4.a. Tratamiento de residuos
 - 3.4.b. Depuración de agua
 - 3.4.c. Gestión ambiental de las playas
- 3.5. Otros servicios de soporte
 - 3.5.a. Dotación de servicios sanitarios
 - 3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos
 - 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas
 - 3.5.b. Niveles de seguridad

4. Diversificación y Categorización de Productos Turísticos

- 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto
- 4.2. Diversificación de la oferta de productos
 - 4.2.a. Turismo de playa
 - 4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos
 - 4.2.a.2. Playas con calidad certificada
 - 4.2.b. Turismo cultural
 - 4.2.c. Turismo de reuniones
 - 4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones
 - 4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones
 - 4.2.d. Turismo de naturaleza
 - 4.2.d.1. Puesta en valor de los parque naturales
 - 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes
 - 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)
 - 4.2.e. Turismo de golf
 - 4.2.f. Turismo de cruceros
 - 4.2.g. Turismo náutico
 - 4.2.h. Turismo de nieve
 - 4.2.i. Turismo termal
 - 4.2.j. Turismo idiomático
 - 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados
 - 4.2.j.2. Estudiantes de español
 - 4.2.k. Turismo gastronómico
- 4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración
 - 4.3.a. Apuesta por la oferta reglada
 - 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera
 - 4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría
 - 4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada
 - 4.3.c. Calidad de la restauración

5. Atracción de Talento, Formación y Eficiencia Recursos Humanos

- 5.1. Productividad de los trabajadores
- 5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos
- 5.3. Estabilidad en el empleo
- 5.4. Calidad del sistema formativo
 - 5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística
 - 5.4.b. Calidad de la formación profesional
 - 5.4.c. Apoyo a la formación continua

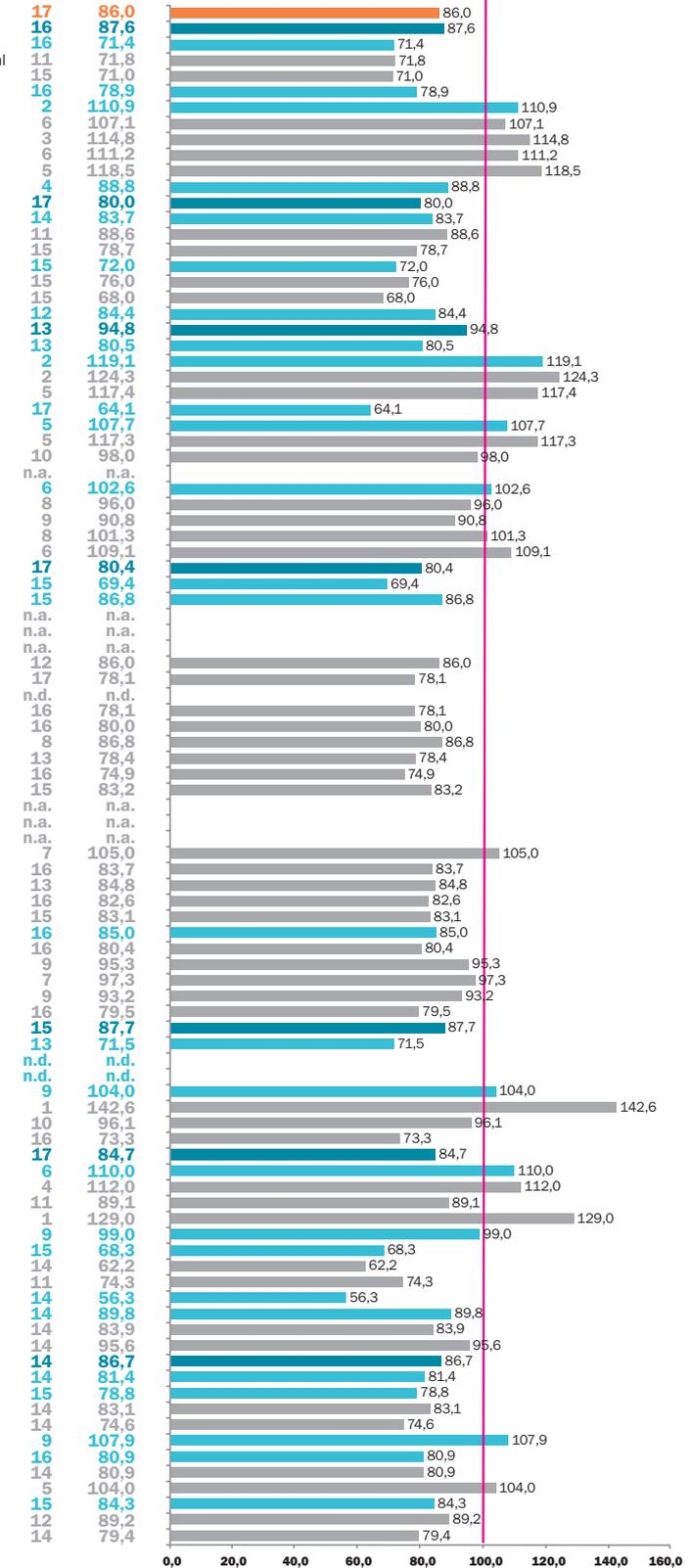
6. El Turismo como Prioridad Política y su Gobernanza

- 6.1. Prioridad política
 - 6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa
 - 6.1.b. Esfuerzo presupuestario
 - 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías
- 6.2. Compromiso público por turista
- 6.3. Visión estratégica
 - 6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo
 - 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo
- 6.4. Coordinación con el sector privado
- 6.5. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas
 - 6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa
 - 6.5.b. Adecuación de la normativa turística

7. Desempeño: Resultados Económicos y Sociales

- 7.1. Total de ingresos turísticos
- 7.2. Eficiencia del modelo turístico
 - 7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa
 - 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)
- 7.3. Estacionalidad
- 7.4. Posicionamiento de mercado
 - 7.4.a. Gasto medio del turista
 - 7.4.b. Satisfacción del turista
- 7.5. Contribución social
 - 7.5.a. Ingresos turísticos por habitante
 - 7.5.b. Empleo turístico

POSICIÓN 1-17



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Galicia

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **8**

ÍNDICE. MEDIA=100 **98,3**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	3	115,2
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	16	84,2
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	10	99,9
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	9	95,2
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	12	89,4
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	2	113,5
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	12	90,8

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

■ MEDIA: 100
■ GALICIA



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE GALICIA FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial		
1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción	4	105,7	1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional	17	65,8
1.3. Apoyo a la comercialización on-line	4	109,3	2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte		
1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional	1	152,4	2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama	13	77,4
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico			2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre	15	73,2
3.4.a. Tratamiento de residuos	3	121,8	4. Diversificación y categorización de productos turísticos		
4. Diversificación y categorización de productos turísticos			4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos	8	83,3
4.2.i. Turismo termal	1	150,9	4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada	16	76,4
5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos			5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos		
5.4.b. Calidad de la formación profesional	1	137,8	5.1. Productividad de los trabajadores	15	68,4
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza			7. Desempeño: resultados económicos y sociales		
6.1.c. Coordinación Inter-consejerías	1	129,0	7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)	16	72,0
6.2. Compromiso público por turista	4	125,7			
6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo	7	110,9			
6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo	1	128,9			
6.4. Coordinación con el sector privado	1	113,5			

Galicia

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE GALICIA RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN

n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

RANKING GLOBAL

1. Visión de Marketing Estratégico y Apoyo Comercial

- 1.1. Estrategia de marketing
 - 1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional 4
 - 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional 17
- 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción 4
- 1.3. Apoyo a la comercialización on-line 4
 - 1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional 5
 - 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet 9
 - 1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google 5
 - 1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google 10
- 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional 1

2. Accesibilidad y Conectividad por Medios de Transporte

- 2.1. Accesibilidad y conectividad aérea 10
 - 2.1.a. Suficiencia de vuelos 8
 - 2.1.b. Conectividad aérea 8
- 2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria 9
 - 2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama 13
 - 2.2.b. Conectividad ferroviaria 8
- 2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre 15

3. Ordenación y Condicionantes Competitivos del Espacio Turístico

- 3.1. Protección del territorio 10
- 3.2. Densidad urbanística en los destinos 10
 - 3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos 11
 - 3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos 6
- 3.3. Atractivo de los espacios públicos 9
- 3.4. Compromiso ambiental 10
 - 3.4.a. Tratamiento de residuos 3
 - 3.4.b. Depuración de agua 12
 - 3.4.c. Gestión ambiental de las playas 5
- 3.5. Otros servicios de soporte 7
 - 3.5.a. Dotación de servicios sanitarios 7
 - 3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos 7
 - 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas 5
 - 3.5.b. Niveles de seguridad 10

4. Diversificación y Categorización de Productos Turísticos

- 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto 7
- 4.2. Diversificación de la oferta de productos 9
 - 4.2.a. Turismo de playa 8
 - 4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos 8
 - 4.2.a.2. Playas con calidad certificada 7
 - 4.2.b. Turismo cultural 10
 - 4.2.c. Turismo de reuniones 6
 - 4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones 6
 - 4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones 8
 - 4.2.d. Turismo de naturaleza 9
 - 4.2.d.1. Puesta en valor de los parques naturales 7
 - 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes 13
 - 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR) 6
 - 4.2.e. Turismo de golf 10
 - 4.2.f. Turismo de cruceros 5
 - 4.2.g. Turismo náutico 6
 - 4.2.h. Turismo de nieve 9
 - 4.2.i. Turismo termal 1
 - 4.2.j. Turismo idiomático 8
 - 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados 9
 - 4.2.j.2. Estudiantes de español 8
 - 4.2.k. Turismo gastronómico 6
- 4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración 12
 - 4.3.a. Apuesta por la oferta reglada 9
 - 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera 16
 - 4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría 13
 - 4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada 16
 - 4.3.c. Calidad de la restauración 6

5. Atracción de Talento, Formación y Eficiencia Recursos Humanos

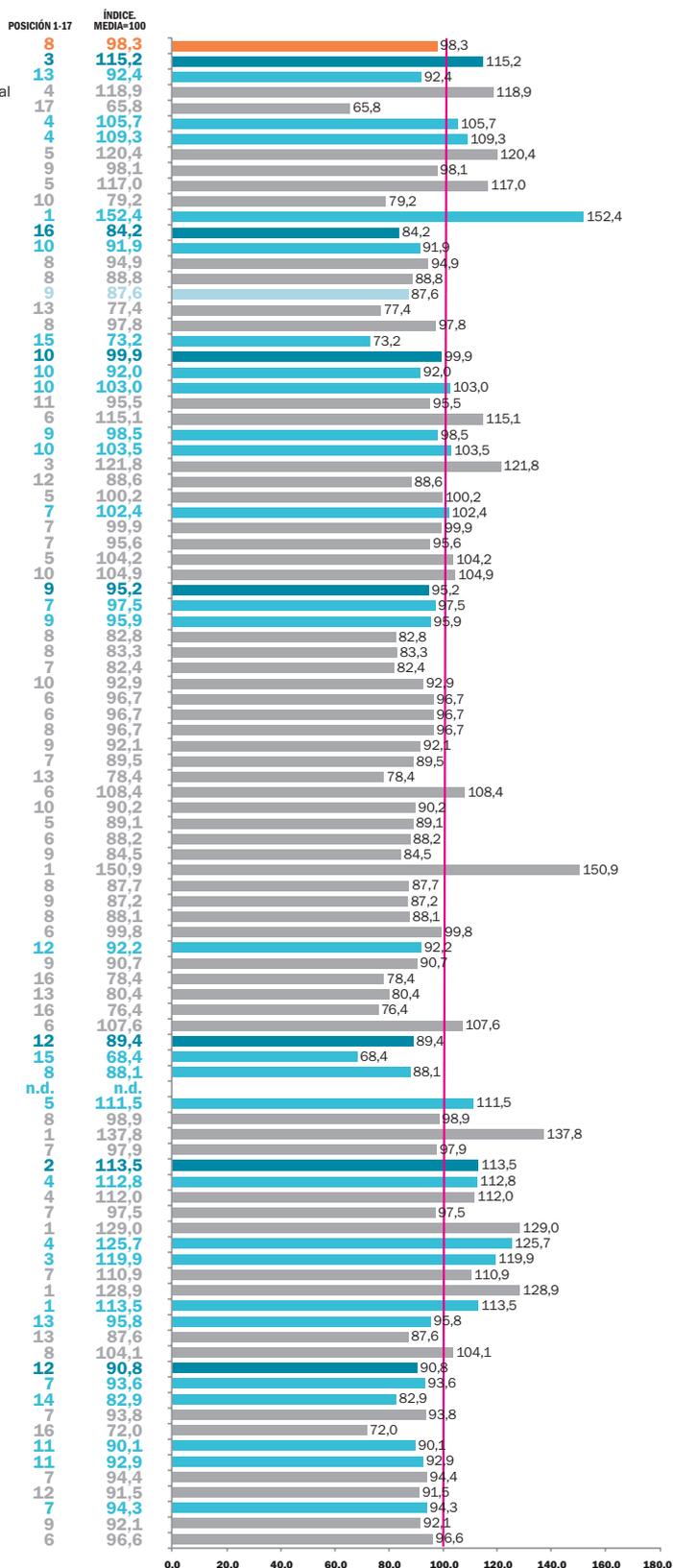
- 5.1. Productividad de los trabajadores 12
- 5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos 15
- 5.3. Estabilidad en el empleo 8
- 5.4. Calidad del sistema formativo 5
 - 5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística 8
 - 5.4.b. Calidad de la formación profesional 1
 - 5.4.c. Apoyo a la formación continua 7

6. El Turismo como Prioridad Política y su Gobernanza

- 6.1. Prioridad política 2
 - 6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa 4
 - 6.1.b. Esfuerzo presupuestario 7
 - 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías 1
- 6.2. Compromiso público por turista 4
- 6.3. Visión estratégica 3
 - 6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo 7
 - 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo 1
 - 6.3.c. Coordinación con el sector privado 1
- 6.4. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas 13
- 6.5. Agilidad en la gestión administrativa 13
 - 6.5.a. Adecuación de la normativa turística 8
 - 6.5.b. Adecuación de la normativa turística 8

7. Desempeño: Resultados Económicos y Sociales

- 7.1. Total de ingresos turísticos 7
- 7.2. Eficiencia del modelo turístico 14
 - 7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa 7
 - 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar) 16
- 7.3. Estacionalidad 11
- 7.4. Posicionamiento de mercado 11
 - 7.4.a. Gasto medio del turista 7
 - 7.4.b. Satisfacción del turista 12
- 7.5. Contribución social 7
 - 7.5.a. Ingresos turísticos por habitante 9
 - 7.5.b. Empleo turístico 6



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Comunidad de Madrid

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **2**

ÍNDICE. MEDIA=100 **113,6**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	9	98,2
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	1	145,4
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	4	103,8
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	7	100,7
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	2	125,7
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	10	98,3
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	2	123,0

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

■ MEDIA: 100
■ COMUNIDAD DE MADRID



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE LA COMUNIDAD DE MADRID FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico		
1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional	2	126,8	3.5.b. Niveles de seguridad	17	14,9
2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte			4. Diversificación y categorización de productos turísticos		
2.1.a. Suficiencia de vuelos	3	127,6	4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada	17	61,2
2.1.b. Conectividad aérea	2	142,5	6. El turismo como prioridad política y su gobernanza		
2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama	3	135,6	6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa	16	50,9
2.2.b. Conectividad ferroviaria	3	118,7	7. Desempeño: resultados económicos y sociales		
2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre	1	174,0	7.5.a. Ingresos turísticos por habitante	14	88,0
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico					
3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos	2	119,2			
3.3. Atractivo de los espacios públicos	4	114,7			
3.4.b. Depuración de agua	3	128,3			
3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos	1	164,2			
3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas	2	153,2			
4. Diversificación y categorización de productos turísticos					
4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones	4	100,0			
4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones	1	161,4			
4.2.e. Turismo de golf	4	104,2			
4.2.j. Turismo idiomático	3	114,4			
4.2.j.2. Estudiantes de español	3	131,3			
4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría	2	135,1			
4.3.c. Calidad de la restauración	3	120,2			
5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos					
5.1. Productividad de los trabajadores	2	130,4			
5.3. Estabilidad en el empleo	1	138,4			
5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística	4	122,9			
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza					
6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo	1	128,9			
6.4. Coordinación con el sector privado	1	113,5			
7. Desempeño: resultados económicos y sociales					
7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa	3	118,2			
7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)	2	138,9			
7.3. Estacionalidad	1	144,9			
7.4.a. Gasto medio del turista	3	139,3			
7.5.b. Empleo turístico	3	141,7			

* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Comunidad de Madrid

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE LA COMUNIDAD DE MADRID RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA.

UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17



RANKING GLOBAL

1. Visión de Marketing Estratégico y Apoyo Comercial

- 1.1. Estrategia de marketing
 - 1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional
 - 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional
- 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción
- 1.3. Apoyo a la comercialización on-line
 - 1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional
 - 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet
 - 1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google
 - 1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google
- 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional

2. Accesibilidad y Conectividad por Medios de Transporte

- 2.1. Accesibilidad y conectividad aérea
 - 2.1.a. Suficiencia de vuelos
 - 2.1.b. Conectividad aérea
- 2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria
 - 2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama
 - 2.2.b. Conectividad ferroviaria
- 2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre

3. Ordenación y Condicionantes Competitivos del Espacio Turístico

- 3.1. Protección del territorio
- 3.2. Densidad urbanística en los destinos
 - 3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos
 - 3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos
- 3.3. Atractivo de los espacios públicos
- 3.4. Compromiso ambiental
 - 3.4.a. Tratamiento de residuos
 - 3.4.b. Depuración de agua
 - 3.4.c. Gestión ambiental de las playas
- 3.5. Otros servicios de soporte
 - 3.5.a. Dotación de servicios sanitarios
 - 3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos
 - 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas
 - 3.5.b. Niveles de seguridad

4. Diversificación y Categorización de Productos Turísticos

- 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto
- 4.2. Diversificación de la oferta de productos
 - 4.2.a. Turismo de playa
 - 4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos
 - 4.2.a.2. Playas con calidad certificada
 - 4.2.b. Turismo cultural
 - 4.2.c. Turismo de reuniones
 - 4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones
 - 4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones
 - 4.2.d. Turismo de naturaleza
 - 4.2.d.1. Puesta en valor de los parque naturales
 - 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes
 - 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)
 - 4.2.e. Turismo de golf
 - 4.2.f. Turismo de cruceros
 - 4.2.g. Turismo náutico
 - 4.2.h. Turismo de nieve
 - 4.2.i. Turismo termal
 - 4.2.j. Turismo idiomático
 - 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados
 - 4.2.j.2. Estudiantes de español
 - 4.2.k. Turismo gastronómico
- 4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración
 - 4.3.a. Apuesta por la oferta reglada
 - 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera
 - 4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría
 - 4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada
 - 4.3.c. Calidad de la restauración

5. Atracción de Talento, Formación y Eficiencia Recursos Humanos

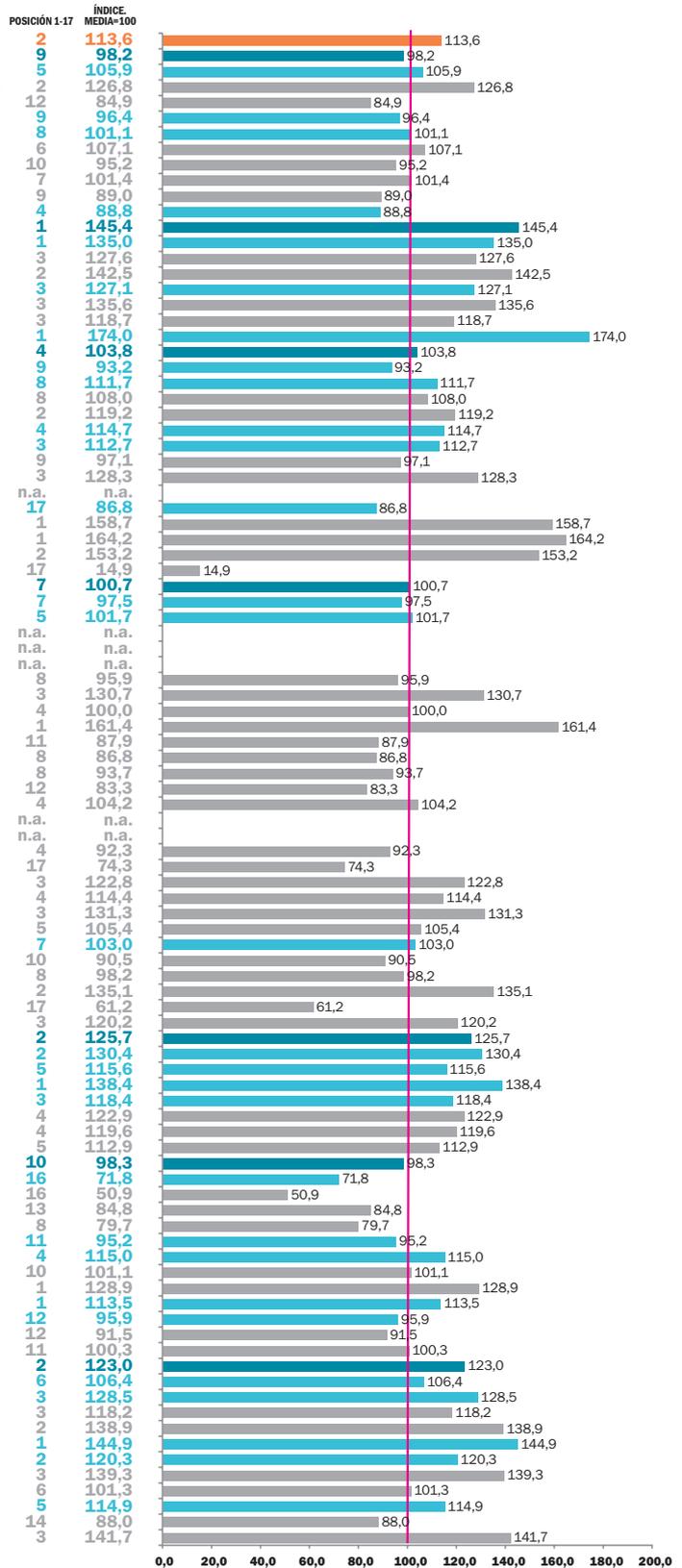
- 5.1. Productividad de los trabajadores
- 5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos
- 5.3. Estabilidad en el empleo
- 5.4. Calidad del sistema formativo
 - 5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística
 - 5.4.b. Calidad de la formación profesional
 - 5.4.c. Apoyo a la formación continua

6. El Turismo como Prioridad Política y su Gobernanza

- 6.1. Prioridad política
 - 6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa
 - 6.1.b. Esfuerzo presupuestario
 - 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías
- 6.2. Compromiso público por turista
- 6.3. Visión estratégica
 - 6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo
 - 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo
- 6.4. Coordinación con el sector privado
- 6.5. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas
 - 6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa
 - 6.5.b. Adecuación de la normativa turística

7. Desempeño: Resultados Económicos y Sociales

- 7.1. Total de ingresos turísticos
- 7.2. Eficiencia del modelo turístico
 - 7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa
 - 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)
- 7.3. Estacionalidad
- 7.4. Posicionamiento de mercado
 - 7.4.a. Gasto medio del turista
 - 7.4.b. Satisfacción del turista
- 7.5. Contribución social
 - 7.5.a. Ingresos turísticos por habitante
 - 7.5.b. Empleo turístico



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Murcia

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **13**

ÍNDICE. MEDIA=100 **94,7**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	10	97,6
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	12	92,2
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	17	86,7
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	10	94,7
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	5	104,6
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	13	94,2
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	9	93,2

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

■ MEDIA: 100
■ MURCIA



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE MURCIA FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS	POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial		
1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional	1	133,7	1.1. Estrategia de marketing	14	83,7
1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google	1	152,0	2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte		
2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte			2.1.a. Suficiencia de vuelos	16	75,9
2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre	2	121,0	2.2.b. Conectividad ferroviaria	14	71,0
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico			3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico		
3.4.b. Depuración de agua	2	129,5	3.1. Protección del territorio	15	77,5
4. Diversificación y categorización de productos turísticos			3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos	15	40,2
4.2.a.2. Playas con calidad certificada	3	124,0	4. Diversificación y categorización de productos turísticos		
4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría	4	126,9	4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones	14	82,0
4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada	1	145,2	4.2.k. Turismo gastronómico	16	77,6
5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos			4.3.a. Apuesta por la oferta reglada	15	82,5
5.4.c. Apoyo a la formación continua	3	113,3	4.3.c. Calidad de la restauración	17	79,2
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza			6. El turismo como prioridad política y su gobernanza		
6.1.c. Coordinación Inter-consejerías	1	129,0	6.4. Coordinación con el sector privado	14	56,3
			7. Desempeño: resultados económicos y sociales		
			7.4. Posicionamiento de mercado	14	88,4

Murcia

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE MURCIA RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN

n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES

RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES

RANKING GLOBAL

1. Visión de Marketing Estratégico y Apoyo Comercial

- 1.1. Estrategia de marketing
 - 1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional
 - 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional
- 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción
- 1.3. Apoyo a la comercialización on-line
 - 1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional
 - 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet
 - 1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google
 - 1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google
- 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional

2. Accesibilidad y Conectividad por Medios de Transporte

- 2.1. Accesibilidad y conectividad aérea
 - 2.1.a. Suficiencia de vuelos
 - 2.1.b. Conectividad aérea
- 2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria
 - 2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama
 - 2.2.b. Conectividad ferroviaria
- 2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre

3. Ordenación y Condicionantes Competitivos del Espacio Turístico

- 3.1. Protección del territorio
- 3.2. Densidad urbanística en los destinos
 - 3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos
 - 3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos
- 3.3. Atractivo de los espacios públicos
- 3.4. Compromiso ambiental
 - 3.4.a. Tratamiento de residuos
 - 3.4.b. Depuración de agua
 - 3.4.c. Gestión ambiental de las playas
- 3.5. Otros servicios de soporte
 - 3.5.a. Dotación de servicios sanitarios
 - 3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos
 - 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas
 - 3.5.b. Niveles de seguridad

4. Diversificación y Categorización de Productos Turísticos

- 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto
- 4.2. Diversificación de la oferta de productos
 - 4.2.a. Turismo de playa
 - 4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos
 - 4.2.a.2. Playas con calidad certificada
 - 4.2.b. Turismo cultural
 - 4.2.c. Turismo de reuniones
 - 4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones
 - 4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones
 - 4.2.d. Turismo de naturaleza
 - 4.2.d.1. Puesta en valor de los parque naturales
 - 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes
 - 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)
 - 4.2.e. Turismo de golf
 - 4.2.f. Turismo de cruceros
 - 4.2.g. Turismo náutico
 - 4.2.h. Turismo de nieve
 - 4.2.i. Turismo termal
 - 4.2.j. Turismo idiomático
 - 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados
 - 4.2.j.2. Estudiantes de español
 - 4.2.k. Turismo gastronómico
- 4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración
 - 4.3.a. Apuesta por la oferta reglada
 - 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera
 - 4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría
 - 4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada
 - 4.3.c. Calidad de la restauración

5. Atracción de Talento, Formación y Eficiencia Recursos Humanos

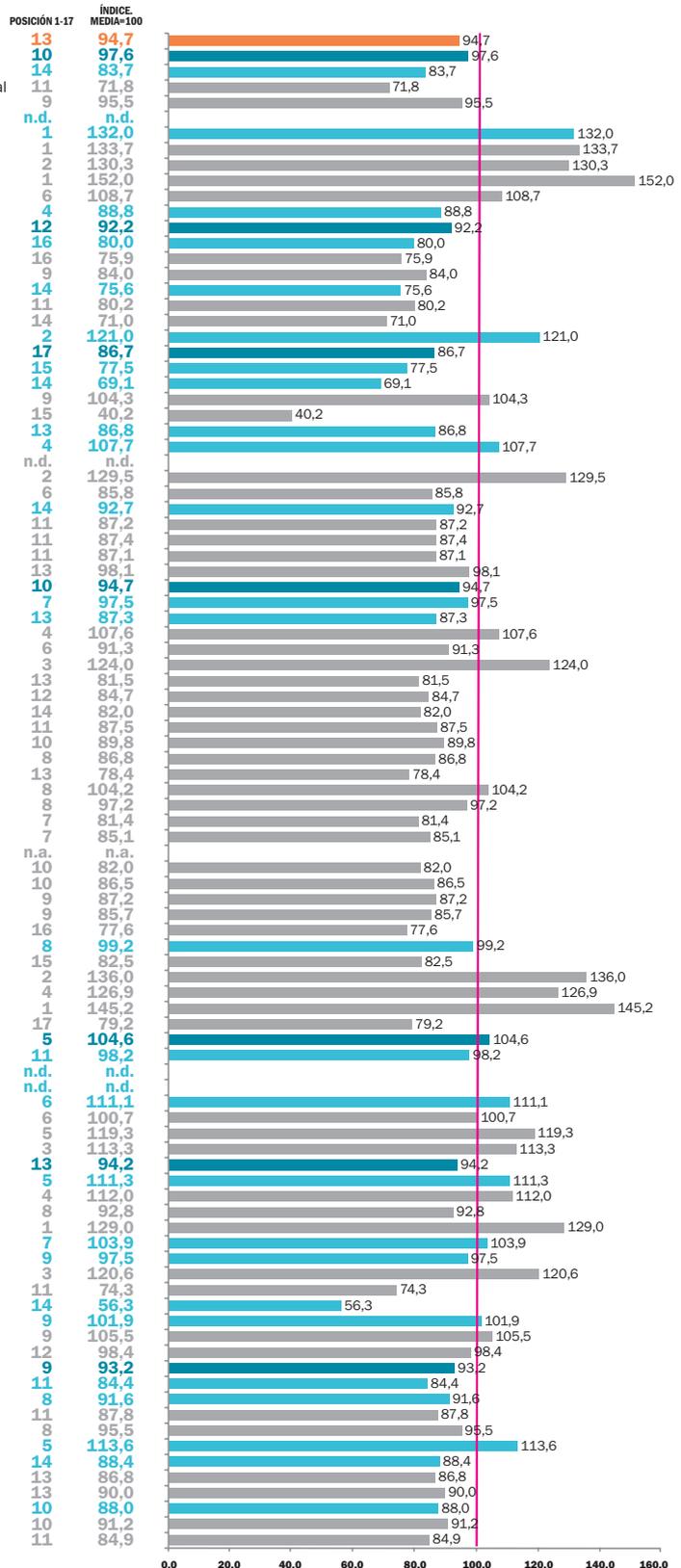
- 5.1. Productividad de los trabajadores
- 5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos
- 5.3. Estabilidad en el empleo
- 5.4. Calidad del sistema formativo
 - 5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística
 - 5.4.b. Calidad de la formación profesional
 - 5.4.c. Apoyo a la formación continua

6. El Turismo como Prioridad Política y su Gobernanza

- 6.1. Prioridad política
 - 6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa
 - 6.1.b. Esfuerzo presupuestario
 - 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías
- 6.2. Compromiso público por turista
- 6.3. Visión estratégica
 - 6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo
 - 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo
- 6.4. Coordinación con el sector privado
- 6.5. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas
 - 6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa
 - 6.5.b. Adecuación de la normativa turística

7. Desempeño: Resultados Económicos y Sociales

- 7.1. Total de ingresos turísticos
- 7.2. Eficiencia del modelo turístico
 - 7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa
 - 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)
- 7.3. Estacionalidad
- 7.4. Posicionamiento de mercado
 - 7.4.a. Gasto medio del turista
 - 7.4.b. Satisfacción del turista
- 7.5. Contribución social
 - 7.5.a. Ingresos turísticos por habitante
 - 7.5.b. Empleo turístico



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Navarra

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **9**

ÍNDICE. MEDIA=100 **98,1**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	7	100,1
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	8	97,5
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	7	100,8
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	11	92,0
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	4	109,1
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	14	91,0
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	8	96,0

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

■ MEDIA: 100
■ NAVARRA



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE NAVARRA FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial				1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			
1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional	1	154,5	1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción	15	81,2		
2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte				1.3. Apoyo a la comercialización on-line	14	93,5	
2.1.a. Suficiencia de vuelos	1	153,2	2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte				
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico				2.1.b. Conectividad aérea	14	80,9	
3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos	3	132,3	3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico				
3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas	3	122,5	3.4.a. Tratamiento de residuos	12	76,9		
4. Diversificación y categorización de productos turísticos				3.5.b. Niveles de seguridad	16	78,9	
4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada	3	129,1	4. Diversificación y categorización de productos turísticos				
5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos				4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones	15	81,7	
5.1. Productividad de los trabajadores	1	140,8	4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones	17	77,7		
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza				4.2.e. Turismo de golf	16	82,2	
6.1.c. Coordinación Inter-consejerías	1	129,0	4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría	17	67,4		
7. Desempeño: resultados económicos y sociales				4.3.c. Calidad de la restauración	14	81,3	
7.4.b. Satisfacción del turista	1	171,4	5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos				
			5.4.b. Calidad de la formación profesional	16	62,9		
			6. El turismo como prioridad política y su gobernanza				
			6.1.b. Esfuerzo presupuestario	14	81,3		
			6.4. Coordinación con el sector privado	14	56,3		
			7. Desempeño: resultados económicos y sociales				
			7.1. Total de ingresos turísticos	16	78,7		
			7.5.b. Empleo turístico	16	78,7		

* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

Navarra

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE NAVARRA RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN

n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES

RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES

RANKING GLOBAL

1. Visión de Marketing Estratégico y Apoyo Comercial

- 1.1. Estrategia de marketing
 - 1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional
 - 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional
- 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción
- 1.3. Apoyo a la comercialización on-line
 - 1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional
 - 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet
 - 1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google
 - 1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google
- 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional

2. Accesibilidad y Conectividad por Medios de Transporte

- 2.1. Accesibilidad y conectividad aérea
 - 2.1.a. Suficiencia de vuelos
 - 2.1.b. Conectividad aérea
- 2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria
 - 2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama
 - 2.2.b. Conectividad ferroviaria
- 2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre

3. Ordenación y Condicionantes Competitivos del Espacio Turístico

- 3.1. Protección del territorio
- 3.2. Densidad urbanística en los destinos
 - 3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos
 - 3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos
- 3.3. Atractivo de los espacios públicos
- 3.4. Compromiso ambiental
 - 3.4.a. Tratamiento de residuos
 - 3.4.b. Depuración de agua
 - 3.4.c. Gestión ambiental de las playas
- 3.5. Otros servicios de soporte
 - 3.5.a. Dotación de servicios sanitarios
 - 3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos
 - 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas
 - 3.5.b. Niveles de seguridad

4. Diversificación y Categorización de Productos Turísticos

- 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto
- 4.2. Diversificación de la oferta de productos
 - 4.2.a. Turismo de playa
 - 4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos
 - 4.2.a.2. Playas con calidad certificada
 - 4.2.b. Turismo cultural
 - 4.2.c. Turismo de reuniones
 - 4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones
 - 4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones
 - 4.2.d. Turismo de naturaleza
 - 4.2.d.1. Puesta en valor de los parques naturales
 - 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes
 - 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)
 - 4.2.e. Turismo de golf
 - 4.2.f. Turismo de cruceros
 - 4.2.g. Turismo náutico
 - 4.2.h. Turismo de nieve
 - 4.2.i. Turismo termal
 - 4.2.j. Turismo idiomático
 - 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados
 - 4.2.j.2. Estudiantes de español
 - 4.2.k. Turismo gastronómico
- 4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración
 - 4.3.a. Apuesta por la oferta reglada
 - 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera
 - 4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría
 - 4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada
 - 4.3.c. Calidad de la restauración

5. Atracción de Talento, Formación y Eficiencia Recursos Humanos

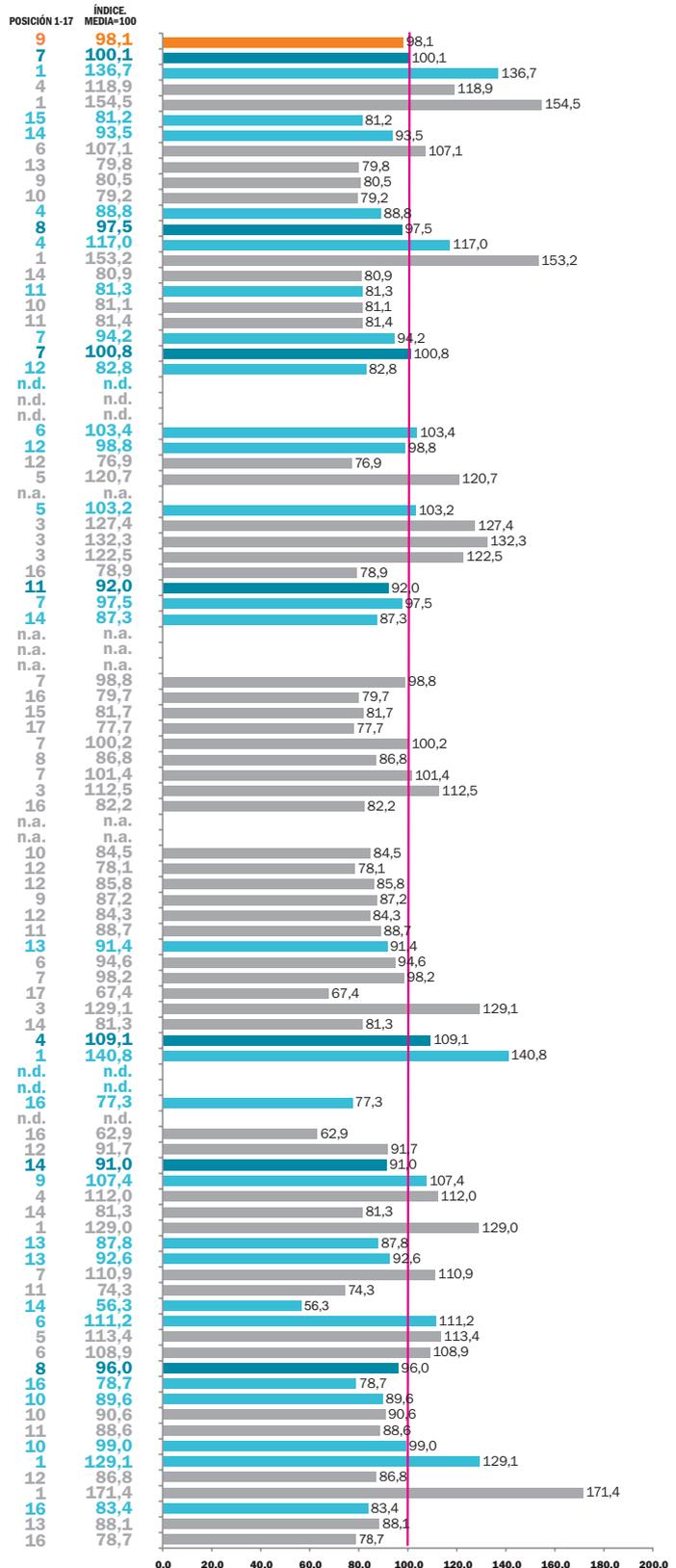
- 5.1. Productividad de los trabajadores
- 5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos
- 5.3. Estabilidad en el empleo
- 5.4. Calidad del sistema formativo
 - 5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística
 - 5.4.b. Calidad de la formación profesional
 - 5.4.c. Apoyo a la formación continua

6. El Turismo como Prioridad Política y su Gobernanza

- 6.1. Prioridad política
 - 6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa
 - 6.1.b. Esfuerzo presupuestario
 - 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías
- 6.2. Compromiso público por turista
- 6.3. Visión estratégica
 - 6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo
 - 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo
- 6.4. Coordinación con el sector privado
- 6.5. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas
 - 6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa
 - 6.5.b. Adecuación de la normativa turística

7. Desempeño: Resultados Económicos y Sociales

- 7.1. Total de ingresos turísticos
- 7.2. Eficiencia del modelo turístico
 - 7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa
 - 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)
- 7.3. Estacionalidad
- 7.4. Posicionamiento de mercado
 - 7.4.a. Gasto medio del turista
 - 7.4.b. Satisfacción del turista
- 7.5. Contribución social
 - 7.5.a. Ingresos turísticos por habitante
 - 7.5.b. Empleo turístico



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

País Vasco

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **1**

ÍNDICE. MEDIA=100 **114,0**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	2	115,7
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	3	111,7
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	2	116,7
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	3	110,1
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	1	140,1
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	5	105,5
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	7	98,5

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

■ MEDIA: 100
■ PAÍS VASCO



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DEL PAÍS VASCO FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial				3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico			
1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional	2	126,8	3.4.b. Depuración de agua	15	82,4		
1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional	1	152,4	3.4.c. Gestión ambiental de las playas	8	78,4		
2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte				3.5.b. Niveles de seguridad	15	84,2	
2.1.a. Suficiencia de vuelos	2	152,7	4. Diversificación y categorización de productos turísticos				
2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre	4	114,3	4.2.a.2. Playas con calidad certificada	9	78,0		
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico				4.2.b. Turismo cultural	15	76,0	
3.3. Atractivo de los espacios públicos	1	167,7	4.2.f. Turismo de cruceros	8	80,1		
3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos	2	145,9	4.2.g. Turismo náutico	8	82,6		
3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas	1	159,3	6. El turismo como prioridad política y su gobernanza				
4. Diversificación y categorización de productos turísticos				6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa	15	71,3	
4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto	2	125,7	6.1.b. Esfuerzo presupuestario	16	76,0		
4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos	1	150,5	7. Desempeño: resultados económicos y sociales				
4.2.d.1. Puesta en valor de los parques naturales	1	159,0	7.5.a. Ingresos turísticos por habitante	17	83,1		
4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes	2	139,6					
4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)	2	125,1					
4.2.k. Turismo gastronómico	2	119,3					
4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada	2	144,3					
5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos							
5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos	1	144,8					
5.4.b. Calidad de la formación profesional	2	136,3					
5.4.c. Apoyo a la formación continua	1	177,4					
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza							
6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo	1	130,3					
6.4. Coordinación con el sector privado	1	113,5					
6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa	3	126,9					

* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

País Vasco

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DEL PAÍS VASCO RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

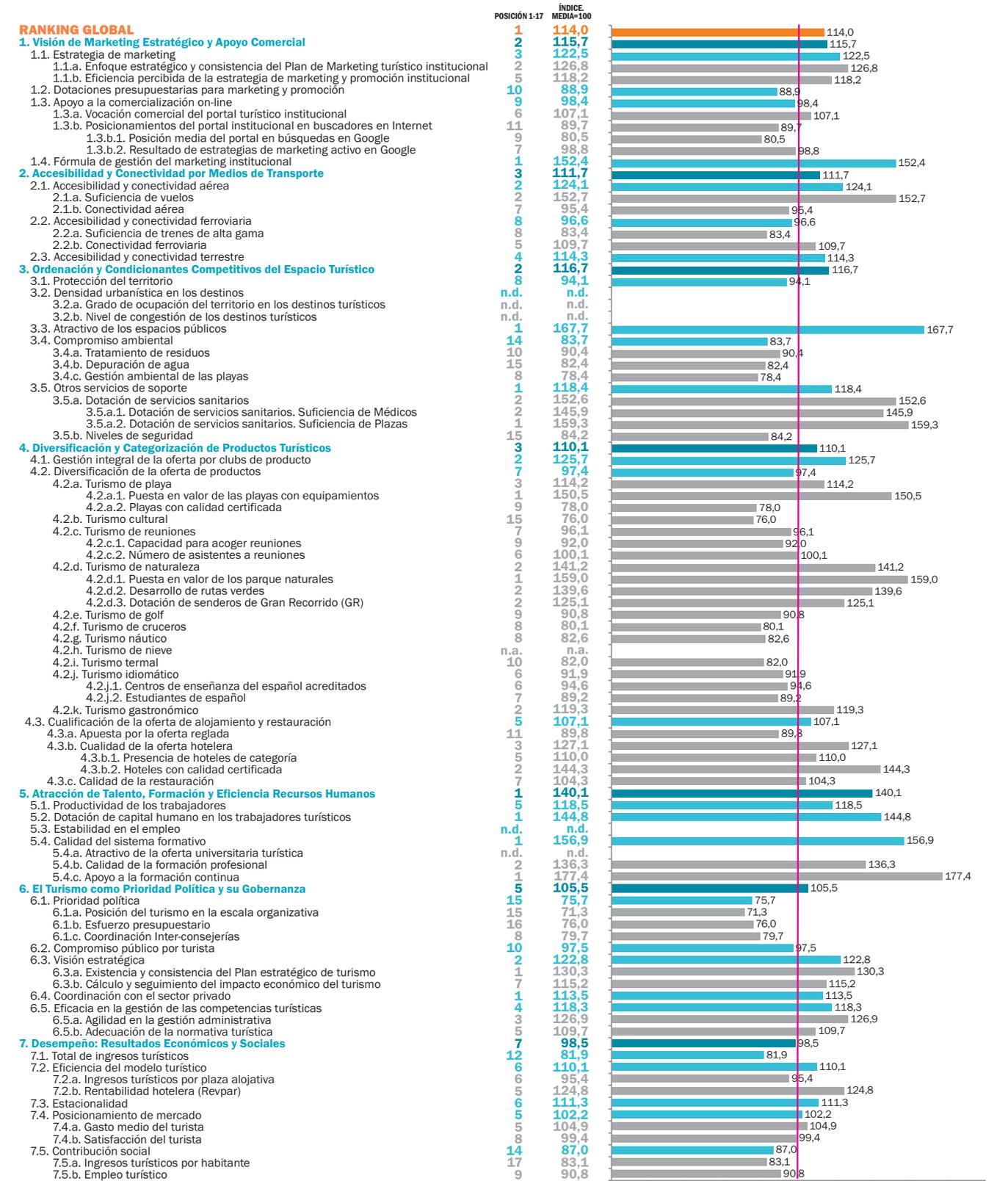
RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN

n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR



* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

La Rioja

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

POSICIÓN RANKING **10**

ÍNDICE. MEDIA=100 **97,8**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	POSICIÓN RANKING	ÍNDICE MEDIA=100
PILAR 1.	Visión de marketing estratégico y apoyo comercial	8	99,3
PILAR 2.	Accesibilidad y conectividad por medios de transporte	15	85,4
PILAR 3.	Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico	1	117,9
PILAR 4.	Diversificación y categorización de productos turísticos	15	85,2
PILAR 5.	Atracción de talento, formación y eficiencia de los recursos humanos	10	98,7
PILAR 6.	El turismo como prioridad política y su gobernanza	1	116,6
PILAR 7.	Desempeño: resultados económicos y sociales	16	81,6

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LAS 17 CCAA

■ MEDIA: 100
■ LA RIOJA



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE LA RIOJA FRENTE A LAS DEMÁS CCAA

VENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-7)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	DESVENTAJAS COMPETITIVAS		POSICIÓN (1-17)	PUNTUACIÓN MEDIA = 100
1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial				1. Visión de marketing estratégico y apoyo comercial			
1.1.a.	Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional	1	134,6	1.2.	Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción	13	83,6
1.1.b.	Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional	4	122,5	2. Accesibilidad y conectividad por medios de transporte			
1.3.b.2.	Resultado de estrategias de marketing activo en Google	4	128,3	2.1.b.	Conectividad aérea	15	78,7
3. Ordenación y condicionantes competitivos del espacio turístico				2.2.a.	Suficiencia de trenes de alta gama	12	78,3
3.1.	Protección del territorio	2	132,6	2.2.b.	Conectividad ferroviaria	12	78,4
3.2.b.	Nivel de congestión de los destinos turísticos	4	118,0	4. Diversificación y categorización de productos turísticos			
3.3.	Atractivo de los espacios públicos	2	132,2	4.2.b.	Turismo cultural	14	77,8
3.5.	Otros servicios de soporte	2	108,3	4.2.c.1.	Capacidad para acoger reuniones	16	79,2
4. Diversificación y categorización de productos turísticos				4.2.d.3.	Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)	14	79,1
4.2.k.	Turismo gastronómico	4	108,2	4.2.e.	Turismo de golf	16	82,2
6. El turismo como prioridad política y su gobernanza				4.2.h.	Turismo de nieve	8	85,4
6.1.b.	Esfuerzo presupuestario	4	120,0	4.2.j.2.	Estudiantes de español	16	108,2
6.2.	Compromiso público por turista	1	139,9	4.3.c.	Calidad de la restauración	14	81,3
6.4.	Coordinación con el sector privado	1	113,5	5. Atracción de talento, formación y eficiencia recursos humanos			
6.5.a.	Agilidad en la gestión administrativa	1	139,0	5.4.a.	Atractivo de la oferta universitaria turística	13	59,0
6.5.b.	Adecuación de la normativa turística	1	141,5	7. Desempeño: resultados económicos y sociales			
7. Desempeño: resultados económicos y sociales				7.1.	Total de ingresos turísticos	17	76,9
7.4.b.	Satisfacción del turista	2	140,6	7.2.a.	Ingresos turísticos por plaza alojativa	17	76,5
				7.4.	Gasto medio del turista	16	76,8
				7.5.a.	Ingresos turísticos por habitante	16	86,4
				7.5.b.	Empleo turístico	17	75,7

* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

La Rioja

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE LA RIOJA RESPECTO DE LAS DEMÁS CCAA. UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-17

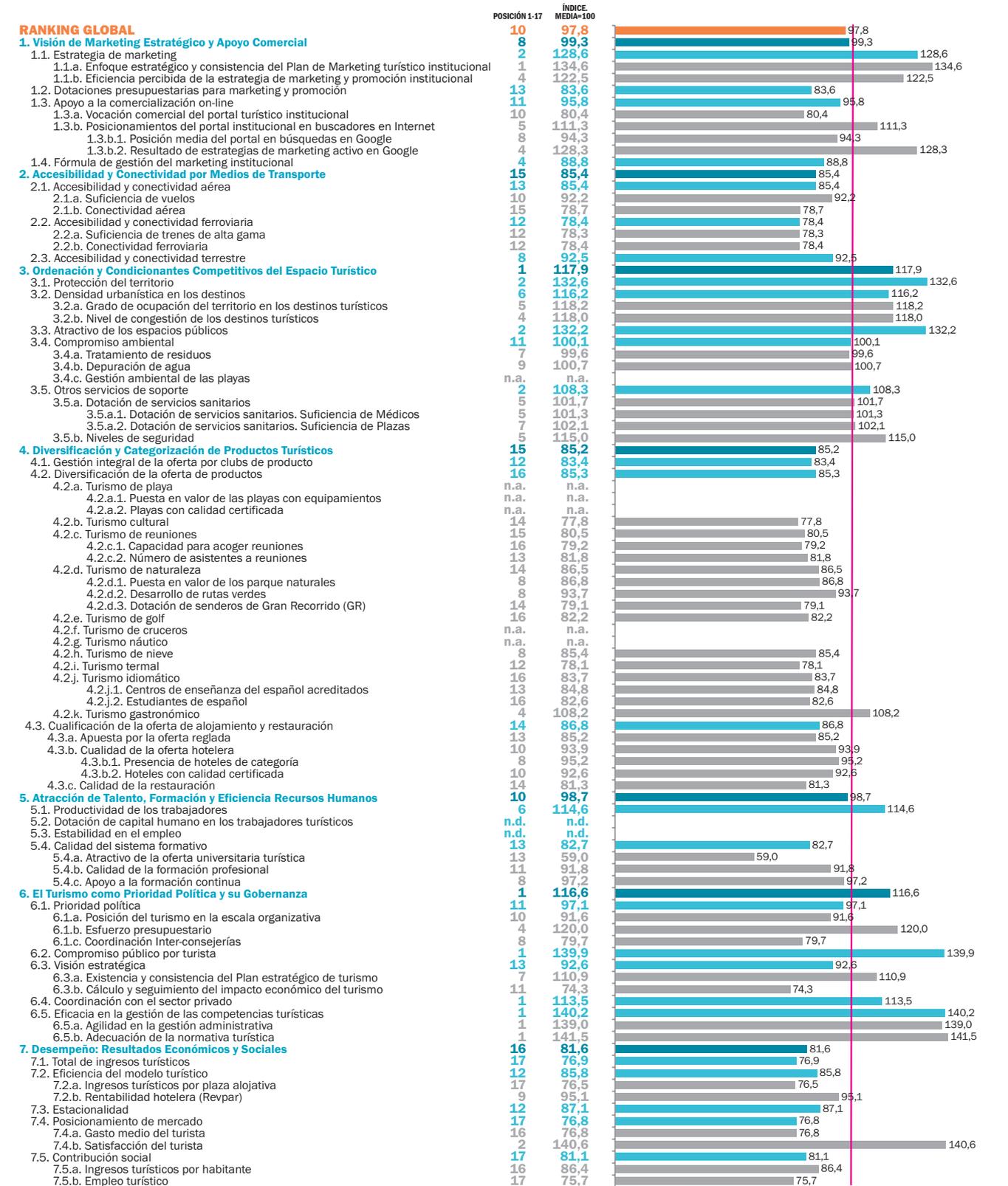
RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES

RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS

MEDIA DE LAS CCAA POR INDICADOR = 100

n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN

n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR



Elaborado por Exceltur. Con la colaboración de Deloitte.

* Índice (media=100): puntuación obtenida por la CCAA en cada pilar, ámbito e indicador siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

9. Resultados y ranking relativo de las comunidades autónomas en cada uno de los indicadores

En este capítulo se detalla la explicación de cada uno de los 66 indicadores que han sido utilizados para la construcción de MoniTUR y la posición que obtienen en cada uno de ellos las 17 comunidades autónomas.

Para facilitar la comprensión y la lógica del ejercicio a continuación se presenta el cuadro que resume el conjunto de pilares, ámbitos e indicadores determinantes de la competitividad turística que conforman MoniTUR 2009.

Mapa de indicadores de MoniTUR

PILARES	ÁMBITOS DE COMPETITIVIDAD	INDICADORES	SUBINDICADORES
1 VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO COMERCIAL	1.1. Estrategia de marketing	1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional	1.3.b.1 Posición media en búsquedas en Google 1.3.b.2 Resultado de estrategias de marketing activo en Google
	1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción	1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción	
	1.3. Apoyo a la comercialización on-line	1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet	
	1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional	1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional	
2 ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE	2.1. Accesibilidad y conectividad aérea	2.1.a. Suficiencia de vuelos 2.1.b. Conectividad aérea	
	2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria	2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama 2.2.b. Conectividad ferroviaria	
	2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre	2.3. Conexión por vías de alta capacidad	
3 ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO	3.1. Protección del territorio	3.1. Protección del territorio	3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Médicos 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Plazas
	3.2. Densidad urbanística en los destinos	3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos 3.2.b. Nivel de congestión de los destinos turísticos	
	3.3. Atractivo de los espacios públicos	3.3. Atractivo de los espacios públicos	
	3.4. Compromiso ambiental	3.4.a. Tratamiento de residuos 3.4.b. Depuración de agua 3.4.c. Gestión ambiental de las playas	
	3.5. Otros servicios de soporte	3.5.a. Dotación de servicios sanitarios 3.5.b. Niveles de seguridad	
4 DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto	4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto	4.2.a.1. Dotación de playas con equipamientos 4.2.a.2. Dotación de playas con Q de calidad turística 4.2.c.1. Capacidad (Nº plazas) 4.2.c.2. Grado de utilización 4.2.d.1. Puesta en valor de los parque naturales 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR) 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados 4.2.j.2. Estudiantes de español 4.3.b.1. Hoteles 4 y 5 estrellas 4.3.b.2. Establecimientos con Q de calidad turística
	4.2. Diversificación de la oferta de productos	4.2.a. Turismo de playa 4.2.b. Turismo cultural 4.2.c. Turismo de reuniones 4.2.d. Turismo de naturaleza 4.2.e. Turismo de golf 4.2.f. Turismo de cruceros 4.2.g. Turismo náutico 4.2.h. Turismo de nieve 4.2.i. Turismo termal 4.2.j. Turismo idiomático 4.2.k. Turismo gastronómico	
	4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración	4.3.a. Apuesta por la oferta reglada 4.3.b. Cualidad de la oferta hotelera 4.3.c. Calidad de la restauración	
	5.1. Productividad de los trabajadores	5.1. Productividad de los trabajadores	
	5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos	5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos	
	5.3. Estabilidad en el empleo	5.3. Estabilidad en el empleo	
	5.4. Calidad del sistema formativo	5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística 5.4.b. Calidad de la formación profesional 5.4.c. Apoyo a la formación continua	
	6.1. Prioridad política	6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa 6.1.b. Esfuerzo presupuestario 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías	
	6.2. Compromiso público por turista	6.2. Compromiso público por turista	
	6.3. Visión estratégica	6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo	
6.4. Coordinación con el sector privado	6.4. Institucionalización de la cooperación con el sector privado		
6.5. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas	6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa 6.5.b. Adecuación de la normativa turística		
7 DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	7.1. Total de ingresos turísticos	7.1. Total de ingresos turísticos	
	7.2. Eficiencia del modelo turístico	7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)	
	7.3. Estacionalidad	7.3. Estacionalidad	
	7.4. Posicionamiento de mercado	7.4.a. Gasto medio del turista 7.4.b. Satisfacción del turista	
	7.5. Contribución social	7.5.a. Ingresos turísticos por habitante 7.5.b. Empleo turístico	

Resumen explicativo de la estructura y contenidos de los distintos indicadores de MoniTUR 2009

MoniTUR 2009
Junio 2010

1 VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO COMERCIAL	2 ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE	3 ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO	4 DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	5 ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RRHH	6 EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA	7 DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES
---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------

AMBITOS

3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

1

Indicador 3.4.c. Gestión ambiental de las playas

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

Las playas representan un recurso básico del producto turístico de los territorios con frente litoral. La presión humana a la que se ven sometidas por su atractivo exige una especial garantía del mantenimiento de sus valores ambientales, sólo alcanzable a través de sistemas activos de gestión. La dificultad para conocer la existencia de estos sistemas de gestión ambiental de las playas obliga a medir este hecho a través de un indicador reconocible de la propia calidad ambiental que presentan las playas. Este es otorgado a través de la figura de las banderas azules por el organismo "Bandera Azul" participado, entre otros por, Naciones Unidas (PNUMA-UNEP), la Unión Europea, la Organización Mundial de Turismo (OMT) y por la Organización para la Conservación del Litoral.

Para obtener la bandera azul cada playa debe cumplir, entre otros, los siguientes requisitos relacionados con la calidad ambiental, que son un reflejo de su compromiso por la conservación del litoral:

- Información al público sobre los ecosistemas litorales, espacios naturales sensibles y especies protegidas en esa zona costera.
- Exposición de información actualizada sobre la calidad de las aguas de baño.
- Realización de actividades de información y educación ambiental.
- Cumplimiento de los requisitos y estándares de una calidad excelente de las aguas de baño.
- Ausencia de vertidos industriales, de aguas residuales y de otro tipo de sustancias contaminantes o basuras, que pueden afectar a la playa o a su entorno.
- Medidas de control de la buena salud ambiental de los arrecifes de coral próximos a la playa.
- Cumplimentar los requisitos establecidos para el tratamiento y posterior vertido de las aguas residuales urbanas.
- Constitución de un Comité de Gestión de la Playa, que sea responsable de la puesta en marcha y seguimiento de los métodos y actividades de gestión ambiental de la playa y del desarrollo de inspecciones o auditorías ambientales de las instalaciones de la playa.
- El municipio debe contar con un plan de desarrollo y ordenación del territorio para su zona litoral. Tanto este plan, como las actividades que el municipio desarrolle en dicha zona, deben respetar la normativa vigente en materia de ordenación del territorio y protección del litoral.
- Cumplimiento de la normativa, (legislación ambiental y planificación u ordenación de la zona litoral) aplicable al espacio físico de la playa y a las actividades desarrolladas en ella.
- Correcta instalación, mantenimiento y vaciado regular de papeleras y contenedores.
- Existencia en la playa o su entorno de contenedores o infraestructuras para la recogida selectiva de residuos.
- Existencia de sanitarios adecuados y limpios, sin vertidos incontrolados o ilegales de sus aguas residuales.

El indicador de gestión ambiental de las playas se ha calculado como el porcentaje de playas de cada comunidad autónoma con franja costera sobre el total de playas. En el cálculo no entran las comunidades de interior.

Elaborado por Exceltur. Con la colaboración de Deloitte.

—
130

- | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div style="text-align: center; margin-bottom: 5px;"> 1 </div> <p>Nombre del indicador y esquema gráfico de su localización en el Monitor (Pilar-ámbito-indicador).</p> | <div style="text-align: center; margin-bottom: 5px;"> 2 </div> <p>Consideraciones previas tenidas en cuenta en la elección del indicador para medir la competitividad turística de manera más idónea y real, explicaciones metodológicas y comentarios específicos de las particularidades encontradas durante el desarrollo del indicador.</p> | <div style="text-align: center; margin-bottom: 5px;"> 3 </div> <p>Tabla que contiene el valor del indicador en las fuentes originales en las que se publica, el número índice derivado del mismo con la media de las 17 comunidades autónomas igual a 100 y la posición en el ranking que obtiene cada una ordenada de 1-17.</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

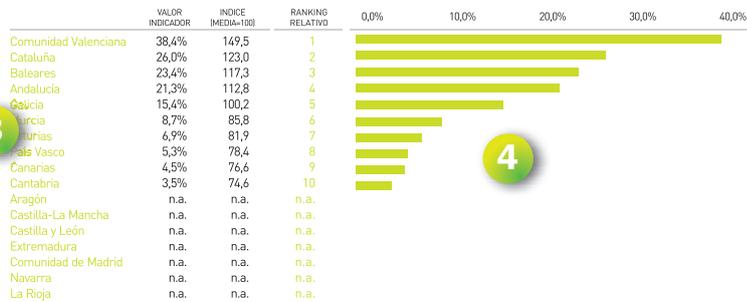
MoniTUR 2009
Junio 2010



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Indicador 3.4.c. Gestión ambiental de las playas



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de los datos de Blue Flag.
VALOR DEL INDICADOR. % de plazas con bandera azul
AÑO DE REFERENCIA. 2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Gestión ambiental de las playas



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Elaborado por Exceltur. Con la colaboración de Deloitte.

4 Representación gráfica ordenada en función del valor obtenido por cada comunidad autónoma en el indicador. Las unidades del eje de abscisas varían en función de las unidades en las que se publica originalmente el indicador objeto de estudio (porcentaje, euros, kilómetros, etc.)

5 Fuente, unidades y año al que hace referencia el indicador.

6 Representación gráfica del resultado del indicador de todas las comunidades autónomas en comparación con el valor medio de las 17 que toma el valor 100 y que representa la línea gris. El gráfico refleja que la ventaja competitiva aumenta conforme los valores del círculo verde se alejan hacia el exterior y la desventaja competitiva aumenta conforme los valores del círculo verde se aproximan al centro del mismo.



1

VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO COMERCIAL

SÍNTESIS DE LOS ÁMBITOS E INDICADORES DE ESTE PILAR

AMBITOS	INDICADORES
1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING	1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de Marketing turístico institucional 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional
1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN	1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción
1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE	1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet 1.3.b.1 Posición media en búsquedas en Google 1.3.b.2 Resultado de estrategias de marketing activo en Google
1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL	1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional



AMBITOS

- 1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING
- 1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN
- 1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE
- 1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

Ámbito 1.1. Estrategia de marketing

Indicador 1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de marketing turístico institucional

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

Cualquier estrategia de marketing comienza por la definición del producto y su posicionamiento deseado. De ahí que las oportunidades de captación y fidelización de la demanda turística para cada comunidad autónoma y sus destinos dependan de la capacidad de adecuación a los mercados y segmentos de clientes objetivo, de la gama de productos cada vez más experienciales que se conforman por sus diversas cadenas de valor. Esto hace que sea determinante alinear previamente la visión estratégica e impulsar la mayor calidad y consistencia de los servicios prestados por los múltiples actores públicos y privados, de cara a estructurar y diversificar la gama de productos/experiencias diferenciales que satisfagan las motivaciones cambiantes y superen las expectativas de sus clientes potenciales.

Junto a la selección de sus estrategias de promoción comercial y distribución multicanal más idóneas, apoyadas por una adecuada estrategia de marca, se podrán consolidar los posicionamientos o reposicionamientos a los que se aspiren, para interesar y retener los segmentos de clientela de mayor capacidad de gasto y efectos multiplicadores socioeconómicos en los destinos. Estos propósitos y el poder conjuntar una visión estratégica convergente a corto y medio plazo para los diversos destinos turísticos que integran las comunidades autónomas sólo son factibles y sostenibles, si se amparan de manera continuada en torno a una hoja de ruta integral con unos objetivos definidos y consensuados y revisables en el tiempo.

La gran heterogeneidad de agentes y subsectores turísticos (empresas privadas, administraciones, gestores de destinos, etc.) con disparidad de visiones e intereses, junto a la gran atomización del sector turístico, confiere un papel determinante a las diversas administraciones y gobiernos regionales para liderar, implantar y velar que se alcancen esos objetivos a través de una multiplicidad de acciones transversales de su competencia, que favorezcan la competitividad y la mayor alineación e innovación empresarial. En ese sentido, el eje conductor de esta línea de trabajo debiera ser el **Plan de Marketing y posicionamiento turístico estratégico que se pretende lograr en cada comunidad y sus destinos**, cuya importancia es clave para impulsar un crecimiento sostenible, orientar decisiones, promover nuevas inversiones y reposicionamientos y conciliar todos los intereses en juego, para optimizar los resultados económicos y la generación de empleo, que consoliden al turismo como motor de bienestar y prosperidad sostenible en cada comunidad.

Por otro lado, los rápidos cambios y la complejidad de los mercados en un escenario de gasto público y privado, cada día más restrictivo, imponen la exigencia de asegurar y maximizar el retorno de los recursos públicos y privados invertidos. De ahí la necesidad que el diseño e implementación de la estrategia de marketing y posicionamiento turístico de las comunidades y sus destinos, desde la estructuración de su gama de productos-experiencias diferenciales hasta su posterior promoción y distribución, se deba contemplar bajo nuevos esquemas de cogestión público-privada más compartidos, más ágiles y con visión de medio plazo, a cargo de equipos muy profesionalizados que aseguren la máxima eficiencia, anticipen tendencias y logren los mayores compromisos recíprocos entre empresarios y administraciones.

Estos principios son los que han inspirado el diseño y trasfondo de este indicador cuyos componentes que han sido valorados se pasan a explicar a continuación.

PARÁMETROS VALORADOS

Este indicador que valora el enfoque estratégico y la consistencia del plan de marketing turístico institucional se ha construido a partir de la valoración individualizada realizada por el equipo de EXCELTUR-Deloitte de los planes de marketing elaborados por los diversos gobiernos de las comunidades autónomas, presentados públicamente y vigentes a cierre del mes de diciembre de 2009.



AMBITOS

1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING

1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN

1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE

1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

Este indicador evalúa la consistencia del plan con los objetivos y posicionamiento deseados y se ha realizado analizando el cumplimiento de los siguientes parámetros básicos que contiene cualquier plan de marketing y que se detallan a continuación, de forma que el valor final que toma el indicador para cada comunidad responde al número de parámetros a los que da respuesta cada plan.

En concreto se ha valorado:

1. Si los objetivos de demanda se sustentan en una inteligencia previa de los mercados.
2. Si identifican y tratan de lograr/consolidar un posicionamiento(s) de mercado predeterminado.
3. Si se apoyan en una identidad corporativa (adecuada arquitectura y conciliación de marcas).
4. Si identifican y cuentan con una matriz de productos prioritarios/segmentos de demanda meta.
5. Si identifican los canales de comercialización prioritarios e impulsan un mix adecuado.
6. Si cuentan con un plan concreto de acciones.
7. Si existe un presupuesto asignado y un calendario desarrollado para ese plan de acciones.
8. Si cuentan con un sistema de seguimiento y evaluación/revisión permanente de dicho Plan.
9. Si cuentan con un órgano público-privado para su gestión.

Indicador 1.1.a. Enfoque estratégico y consistencia del Plan de marketing turístico institucional

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0	1	2	3	4	5	6	7	8
La Rioja	8	134,6	1									
País Vasco	7	126,8	2									
Comunidad de Madrid	7	126,8	2									
Andalucía	6	118,9	4									
Baleares	6	118,9	4									
Galicia	6	118,9	4									
Navarra	6	118,9	4									
Cataluña	5	111,1	8									
Asturias	5	111,1	8									
Comunidad Valenciana	5	111,1	8									
Murcia	0	71,8	11									
Aragón	0	71,8	11									
Canarias	0	71,8	11									
Cantabria	0	71,8	11									
Castilla-La Mancha	0	71,8	11									
Castilla y León	0	71,8	11									
Extremadura	0	71,8	11									

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte mediante revisión individualizada de los planes de marketing de las diversas comunidades autónomas, complementado con entrevistas personales con personas responsables de las Consejerías de Turismo.

VALOR DEL INDICADOR. Número de criterios satisfechos de la valoración del Plan de marketing.

AÑO DE REFERENCIA. 2006



AMBITOS

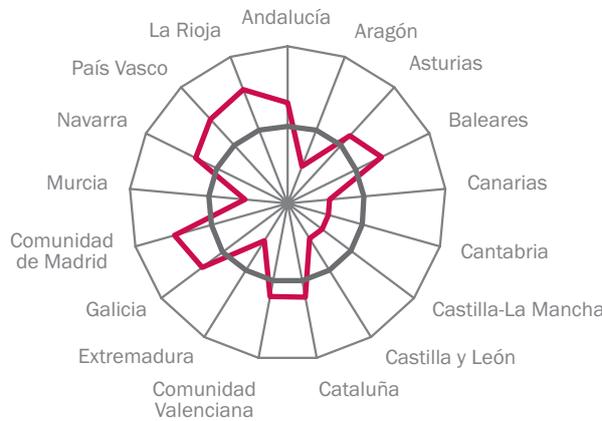
- 1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING
- 1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN
- 1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE
- 1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

Comentarios Adicionales

La elaboración de un Plan de marketing acertado y consistente no garantiza necesariamente su adecuada aplicación. Aunque se trata de un hecho sustancial para su valoración, en esta versión de MoniTUR no se ha podido aproximar el grado de aplicación y cumplimiento de las medidas contenidas en cada uno de los planes autonómicos en vigor ni sus resultados, por falta de información. En este ámbito es necesario seguir trabajando en una mayor transparencia en la acción pública del marketing y la promoción turística que cubra un doble aspecto; por un lado, la difusión de las actuaciones realizadas y, por otro, la evaluación continuada de sus resultados.

Para ello, debiera extenderse la positiva práctica de elaboración y puesta a disposición del sector de las memorias de las acciones desarrolladas por los organismos de promoción turística, así como la introducción de sistemas de análisis de los resultados obtenidos por cada una de ellas, de cara a evaluar su eficiencia y poder, si procede reorientarlas de cara al futuro. Se trata de una propuesta de mejora de información a la que, tal y como se propone en el capítulo 10 de este documento, esperamos poder acceder de cara a la próxima versión de MoniTUR.

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Enfoque estratégico y consistencia del Plan de marketing turístico institucional



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING
- 1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN
- 1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE
- 1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

Ámbito 1.1. Estrategia de marketing

Indicador 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

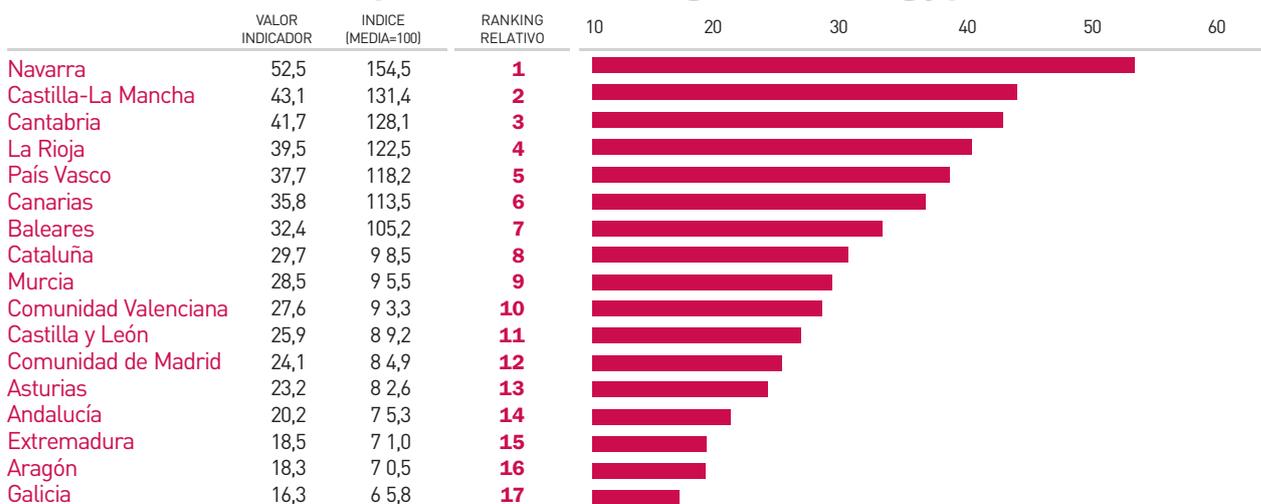
Las políticas y actuaciones de marketing institucional deben facilitar la información previa para orientar el diseño y comercialización de los distintos productos y servicios prestados por las empresas turísticas presentes en los diversos destinos de cada comunidad autónoma. Tan importante es el diseño de estrategias y planes de marketing idóneos, como que de su aplicación se deriven los mayores ingresos y resultados para las distintas empresas y colectivos sociales vinculadas al turismo, localizadas en los destinos de cada comunidad y, como consecuencia, los mayores avances competitivos e innovación continua que aseguren un crecimiento sostenible.

Para aproximar los resultados de dichas políticas y actuaciones de marketing y ante la inexistencia internacional de instrumentos objetivos para medirlos, se ha recogido la valoración de los empresarios de diversos subsectores turísticos de cada comunidad autónoma, sobre la estrategia de marketing desarrollada por cada uno de sus gobiernos regionales.

PARÁMETROS VALORADOS

De esta manera, el Indicador se ha construido a partir de la información de los empresarios de diversos subsectores de cada comunidad autónoma que responden a la Encuesta de Clima Turístico Empresarial que trimestralmente elabora Exceltur y, en particular, a las respuestas específicas que se recogieron durante los 4 trimestres de 2009. En consonancia con la metodología de las encuestas de confianza empresarial, el valor del indicador se calcula como la diferencia entre el % de respuestas que a lo largo de los cuatro trimestres de 2009 la valoraron positivamente menos el % de respuestas que lo valoraron negativamente.

Indicador 1.1.b. Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de información derivada de la encuesta trimestral de Clima Turístico Empresarial de Exceltur a más de 3.000 unidades de negocio de toda España, con representatividad estadística a nivel de CAAA.

VALOR DEL INDICADOR. Diferencia entre el % de valoraciones empresariales positivas y el % de negativas.

AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING
- 1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN
- 1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE
- 1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

Comentarios Adicionales

A día de hoy no se han desarrollado internacionalmente indicadores oficiales ni metodologías que permitan valorar de manera objetiva ni los resultados ni el retorno de la inversión de las acciones de marketing turístico a nivel país o a nivel regional de manera comparable. Ello aconsejaría se incluyesen entre una serie de nuevas iniciativas que mejorarían el conocimiento, la capacidad de decisión y la gestión mas eficiente del sistema turístico español.

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Eficiencia percibida de la estrategia de marketing y promoción institucional**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING

1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN

1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE

1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

Ámbito 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción

Indicador 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

La capacidad de comercialización de los productos turísticos de un destino, tiene relación directa con la adecuación producto(s)-mercado(s) y con el enfoque y el esfuerzo económico en marketing y promoción para posicionar y despertar en el consumidor final sus deseos de compra. La asociación de los productos turísticos a la ubicación geográfica e imagen percibida de los diversos atractivos que se insertan en los destinos, junto a la heterogeneidad y restricciones económicas de muchas PYMES para poder abordar su propia promoción individual, ha conferido tradicionalmente a los grandes canales de distribución en el caso del producto de “Sol y Playa” y a las instituciones públicas en todos los territorios un papel determinante en la capacidad de promoción de los diversos servicios turísticos que se integran en los destinos.

Esa circunstancia ha provocado en muchos casos, que por un enfoque equivocado de promoción turística institucional asociada a resaltar la imagen país/comunidad autónoma, se ha primado una promoción turística genérica más enfocada a destacar atributos en clave social y territorial, que técnicamente orientada a promover e inducir las preferencias del cliente hacia propuestas turísticas concretas, diferenciales y más segmentadas por líneas de productos. En síntesis, han brindado un apoyo y soporte más político que técnico y directo a la comercialización turística por líneas de producto en cada destino, hacia las que cada día más debe tender el marketing turístico moderno y más eficaz, en el que deberían volcarse los mayores esfuerzos públicos en este campo.

Desde esa perspectiva y con una situación cambiante en la posición competitiva de los destinos, mercados y hábitos de los consumidores, una mayor dotación de recursos públicos destinados al marketing y la promoción turística “per se” no es necesariamente sinónimo de lograr mejores resultados socioeconómicos. En el contexto actual, el éxito de cualquier estrategia de marketing pasa cada vez más por una acertada estructuración previa de la oferta en productos más experienciales y adaptados a las motivaciones de los turistas, en base a una detallada inteligencia de mercado, que permita un marketing mix y una distribución multicanal más enfocada a los segmentos de clientes con más potencial. Sin perjuicio de lo anterior, no cabe duda que un mayor dotación presupuestaria institucional facilita el abordar el marketing mix más ambicioso y profesional posible, y abarcar todas las diversas líneas de actuación que hoy debe integrar la promoción pública y privada, para favorecer la comercialización de los productos turísticos de los destinos de cada comunidad.

Es por ello por lo que se incorpora este indicador de Dotaciones presupuestarias en marketing y promoción institucional, que trata de recoger los recursos invertidos en promoción turística por parte de las distintas comunidades autónomas.

PARÁMETROS VALORADOS

El indicador recoge el presupuesto destinado a marketing y promoción turística de las 17 comunidades autónomas durante el año 2009, ya bien sea gestionado directamente por el órgano administrativo encargado de las competencias turísticas o un ente instrumental de promoción (organismo autónomo, ente público o consorcio o sociedad de gestión público-privada, que es la figura más idónea).



AMBITOS

1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING

1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN

1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE

1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

Indicador 1.2. Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	10	25	50	75	100
Andalucía	90,4	183,9	1	[Barra de 90,4]				
Canarias	35,9	118,0	2	[Barra de 35,9]				
Baleares	27,3	107,6	3	[Barra de 27,3]				
Galicia	25,7	105,7	4	[Barra de 25,7]				
Comunidad Valenciana	23,9	103,6	5	[Barra de 23,9]				
Castilla y León	23,2	102,6	6	[Barra de 23,2]				
Cantabria	18,9	97,5	7	[Barra de 18,9]				
Cataluña	18,3	96,7	8	[Barra de 18,3]				
Comunidad de Madrid	18,0	96,4	9	[Barra de 18,0]				
País Vasco	11,8	88,9	10	[Barra de 11,8]				
Castilla-La Mancha	10,3	87,1	11	[Barra de 10,3]				
Asturias	10,3	87,1	12	[Barra de 10,3]				
La Rioja	7,4	83,6	13	[Barra de 7,4]				
Aragón	5,5	81,3	14	[Barra de 5,5]				
Navarra	5,4	81,2	15	[Barra de 5,4]				
Extremadura	3,5	78,9	16	[Barra de 3,5]				
Murcia	n.d.	n.d.	n.d.	[Barra de n.d.]				

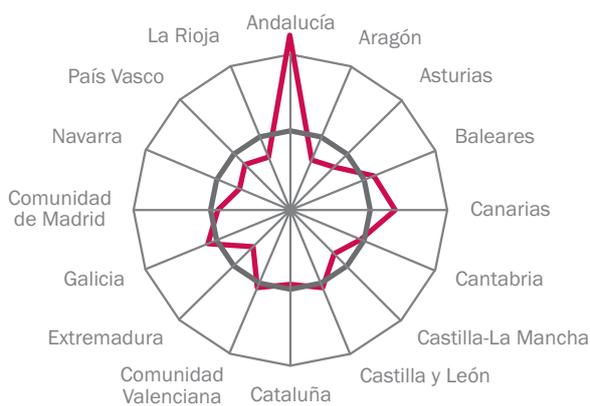
FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de información derivada de los presupuestos de las CC.AA.

VALOR DEL INDICADOR. Millones de euros de presupuesto en promoción.

AÑO DE REFERENCIA. 2009

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR

Dotaciones presupuestarias para marketing y promoción



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING
- 1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN
- 1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE**
- 1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

Ámbito 1.3. Apoyo a la comercialización “on line”

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL ÁMBITO

Internet ha experimentado un crecimiento exponencial en la última década como canal de información y adquisición de servicios turísticos. En paralelo a ofrecer información interactiva sobre los destinos y sus diversas propuestas de servicios turísticos, la capacidad y el peso de los portales institucionales para inducir y promover la contratación de ventas directas por parte de los consumidores finales se ha acentuado, en consonancia con la creciente tendencia de compra de viajes por Internet, que los sitúa en los primeros lugares de los productos adquiridos “on-line”. De ahí que los próximos años no puedan sino ser testigos de una intensificación de este patrón de comportamiento hasta consolidar las ventas “on line” por Internet como un canal clave en la comercialización de viajes y turismo.

El desarrollo de una estrategia en Internet propia confiere a las empresas turísticas de los diversos subsectores de la cadena de valor la posibilidad de acceso al cliente final incorporando un canal de distribución adicional más proactivo e interactivo. Sin embargo, disponer de una plataforma de gestión y posicionamiento eficaz en la red, con visibilidad y capacidad de llegar al consumidor final es muy complejo y costoso y sólo empresas con una cierta dimensión, marca reconocida o aquellas con un producto muy diferenciando han tenido éxito en su empeño. De ahí que buena parte de las PYMES turísticas que desean aprovechar el tirón de demanda a través de Internet, hayan tenido que ceder la gestión de sus inventarios “on line” a terceros, en múltiples casos con costes muy superiores a los de los intermediarios off-line.

En la medida en que aún en muchos casos la búsqueda de servicios-experiencias turísticas está relacionada con la decisión previa de viajar a un país/región/destino concreto, los portales institucionales desarrollados por las administraciones públicas regionales o locales pueden y deben desempeñar un papel clave, no sólo para informar, sino para poner en contacto los prestadores de servicios turísticos localizados en su territorio con los clientes finales. Se trata de una función que permite ampliar y cerrar el proceso que rodea cualquier búsqueda de esas características, facilitando al cliente final, además de información sobre la oferta y atributos diferenciales que se pueden encontrar en los destinos, la posibilidad de compra directa en ese mismo portal de los diversos servicios “in situ” que va a necesitar el turista cuando lo visite (transporte, alojamiento, restauración, ocio, transfers, alquiler de coches, etc.), facilitando a su vez una mayor visibilidad en la red y oportunidades comerciales a múltiples PYMES que les es difícil lograrlo por sus propios medios a un coste asequible.

En ese sentido, como ya es habitual en múltiples portales institucionales de destinos turísticos líderes mundiales e igualmente el caso de la última versión del Portal de TURESPAÑA y el de algunas CC.AA., dichos portales precisan de los sistemas adecuados de gestión interna que a modo de “dynamic packaging” permitan configurar al usuario sus propios itinerarios, agregando servicios que previamente requieren de acuerdos comerciales de diversa índole con proveedores finales cualificados en los destinos, que den garantías al consumidor y a su vez puedan contribuir a la autosuficiencia económica de dichos portales, que requieren de una evolución tecnológica permanente.

Asimismo, para que estos portales institucionales tengan éxito y puedan cumplir esta función facilitadora de información y comercialización, deben disponer de un adecuado posicionamiento en los principales buscadores de Internet, puerta de entrada natural de las búsquedas en la red. Por ello, tan importante es disponer de una adecuada estrategia soportada por una plataforma tecnológica avanzada del portal institucional para propiciar y permitir la materialización de ventas, como estar situado en los primeros lugares de las búsquedas de información que los turistas realizan para planificar sus viajes.

Estos dos componentes de apoyo institucional a la comercialización on-line, claves para incrementar la visibilidad del destino y la diversidad de servicios empresariales, han sido incorporados en MoniTUR. Bajo ese trasfondo se han contemplado y valorado dos indicadores que tratan de medir este ámbito de apoyo competitivo:



AMBITOS

- 1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING
- 1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN
- 1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE
- 1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

1. La vocación y capacidad de apoyo comercial de los portales turísticos institucionales de las CCAA.
2. El posicionamiento de dichos portales en los buscadores.

Los resultados se han obtenido a partir de la evaluación de los siguientes portales institucionales de las comunidades autónomas, vigentes a 31 de diciembre de 2009:

COMUNIDAD AUTÓNOMA	PORTAL OFICIAL DE TURISMO
Andalucía	http://www.andalucia.org/
Aragón	http://www.turismodearagon.com/web/home.asp
Asturias	http://www.infoasturias.com
Baleares	http://www.illesbalears.es/
Canarias	http://www.turismodecanarias.com
Cantabria	http://www.turismodecantabria.com/
Castilla-La Mancha	http://www.turismocastillalamancha.com/
Castilla y León	http://www.turismocastillayleon.com/cm/
Cataluña	http://www.gencat.cat/turistex_nou/home_cast.htm
Comunidad Valenciana	http://www.comunitatvalenciana.com/
Extremadura	http://www.turismoextremadura.com
Galicia	http://www.turgalicia.es/
Comunidad de Madrid	www.turismomadrid.es
Murcia	http://www.murciaturistica.es
Navarra	http://www.turisonavarra.es/esp/home/
País Vasco	http://www.turismoa.euskadi.net/
La Rioja	http://www.lariojaturismo.com/



AMBITOS

- 1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING
- 1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN
- 1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE
- 1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

Indicador 1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El Indicador de vocación comercial de los portales institucionales de las CCAA, se ha construido a partir de la valoración individual de todas las webs institucionales de promoción turística desarrolladas por las 17 comunidades autónomas vigentes a cierre del año 2009. Para valorar la vocación comercial de cada una de los portales institucionales se ha constatado en qué medida facilitan y/o inducen desde el propio portal la materialización de compras de servicios turísticos. Para su medición se ha tomado como referencia y se ha analizado su capacidad de materializar ventas en el sector del alojamiento, en la medida en que son los más generalizados y comunes a todas ellas. Debido al distinto grado de desarrollo de la capacidad para facilitar las ventas de estos servicios turísticos, se han distinguido los siguientes niveles de desarrollo de su vocación comercial, desde el más básico al más avanzado y deseable por la posibilidad de materializar compras directas por parte del consumidor. Dichas escalas han servido para la puntuación de la tabla que aparece en los resultados del indicador:

1. El portal ofrece el correo electrónico de las empresas turísticas para hacer reservas.
2. El portal incorpora links que remite cualquier operación comercial a las webs de las empresas.
3. El portal permite hacer reservas on line.
4. El portal permite materializar compras en firme.

Indicador 1.3.a. Vocación comercial del portal turístico institucional



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir del análisis individual de los portales institucionales de las comunidades autónomas.

VALOR DEL INDICADOR. Número de criterios satisfechos de la vocación comercial del portal.

AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING
- 1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN
- 1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE
- 1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Vocación comercial del portal turístico institucional**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING

1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN

1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE

1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

Indicador 1.3.b. Posicionamientos del portal institucional en buscadores en Internet

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El Indicador de posicionamiento del portal institucional en los buscadores se ha diseñado a partir de información elaborada y suministrada específicamente por Google España a los efectos de este Monitor, sobre la posición de los portales institucionales de promoción turística de las 17 comunidades autónomas en su motor de búsqueda. Sin perjuicio de la existencia de otros relevantes buscadores, la elección de Google se ha realizado por su gran disposición en elaborar este indicador y su elevada penetración en los principales mercados de origen para nuestro país (solo en España detentan una cuota de mercado entre los buscadores superior al 90%), por lo que resulta un termómetro muy valioso y orientativo para valorar el posicionamiento en buscadores de los portales institucionales de promoción turística de las CCAA (*).

Para la construcción del indicador final que se introduce en MoniTUR se han contemplado dos elementos claves que determinan el posicionamiento idóneo de cada portal en Google:

1.3.b.1. La posición en las principales búsquedas sobre turismo de la comunidad en Google Valoración SEO (optimización del motor de búsqueda)

Este indicador analiza la posición en la que aparece el primer resultado en Google del portal institucional de promoción turística de cada comunidad autónoma, respecto a las 50 consultas que más tráfico han generado en 2009 relacionadas con el turismo de la comunidad y se ha evaluado en qué posición de los resultados naturales de Google ha aparecido el primer resultado orgánico procedente de la web turística de la Comunidad Autónoma. Para ello, se han analizado datos para todo el ejercicio 2009 en Google.es y en Google.com para usuarios con IP española e idioma español, que es la información hasta la fecha disponible.

Es importante destacar que en el caso de que el primer resultado natural sea superior a la posición 33, esa es la posición media que se considera. De este modo, para entender la valoración hay que tomar en consideración que cuanto menor sea el valor, mejor es la relevancia y conocimiento que tendrá la web turística de la Comunidad Autónoma; y que una valoración superior a 10 u 11 significa que no hay ningún resultado de la web turística en la primera página de resultados de Google. Y si la valoración es 16,83, significa que la media de las posiciones naturales es superior a la posición 33, es decir, que se encuentra como mínimo a partir de la cuarta página de resultados naturales de Google.

Es decir, por ejemplo, una valoración de 11,61 significa que la posición media ponderada de sus resultados orgánicos para las consultas consideradas es la posición 11,61, lo que le sitúa normalmente al inicio de la segunda página de resultados; y una valoración de 16,83, supone que la media de las posiciones naturales es superior a la posición 33, es decir, que se encuentra como mínimo a partir de la cuarta página de resultados naturales de Google para las consultas consideradas.

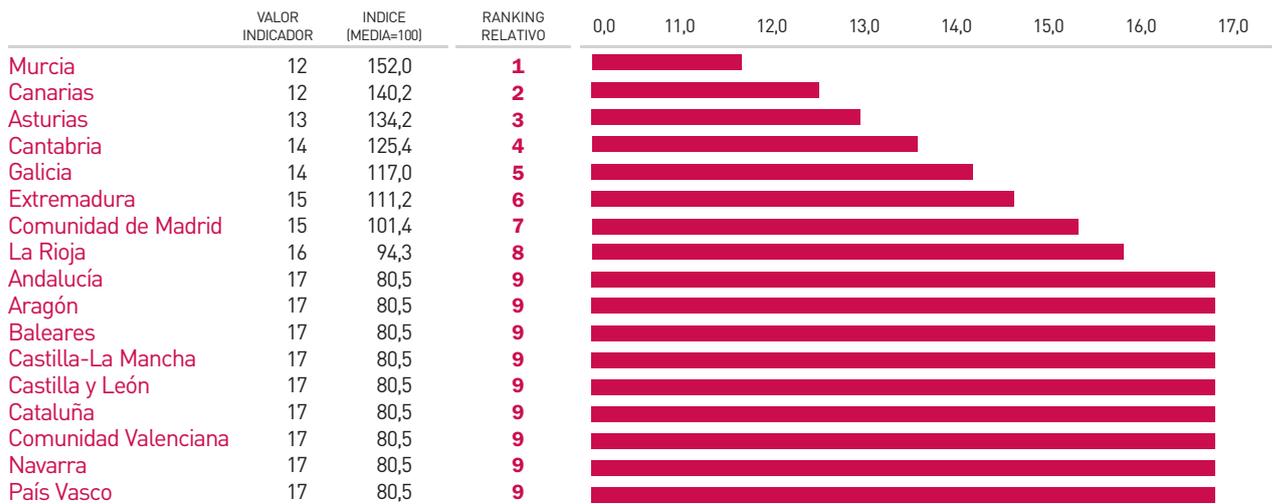
(*) Sin perjuicio de la gran disposición e inestimable colaboración de Google en la elaboración de este ilustrativo indicador, la información orientativa resultante que se recoge en MONITUR no revela ninguna preferencia ni posicionamiento comercial en favor del buscador Google o en demérito de otros buscadores, y en su momento deberán ser los diversos portales, los que elijan sus posicionamientos o estrategias comerciales en aquellos buscadores que mejor se adecuen a su objetivos.

1 VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO COMERCIAL	2 ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE	3 ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO	4 DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	5 ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RRHH	6 EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA	7 DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES
---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------

AMBITOS

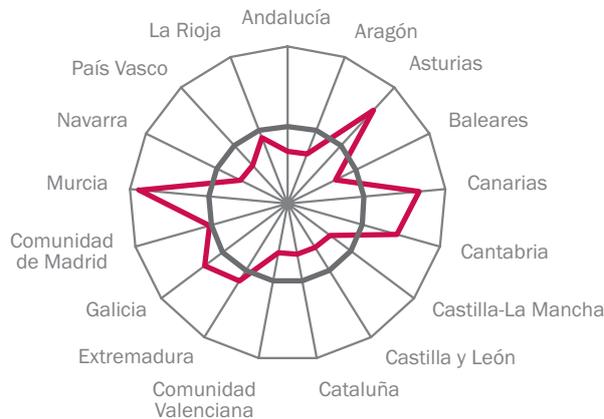
- 1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING
- 1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN
- 1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE
- 1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

Subindicador 1.3.b.1. Posición media del portal en búsquedas en Google



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Google España.
VALOR DEL INDICADOR. Posición media en Google de las 50 búsquedas más relacionadas con la comunidad.
AÑO DE REFERENCIA. 2009

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR
Posición media del portal en búsquedas en Google



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

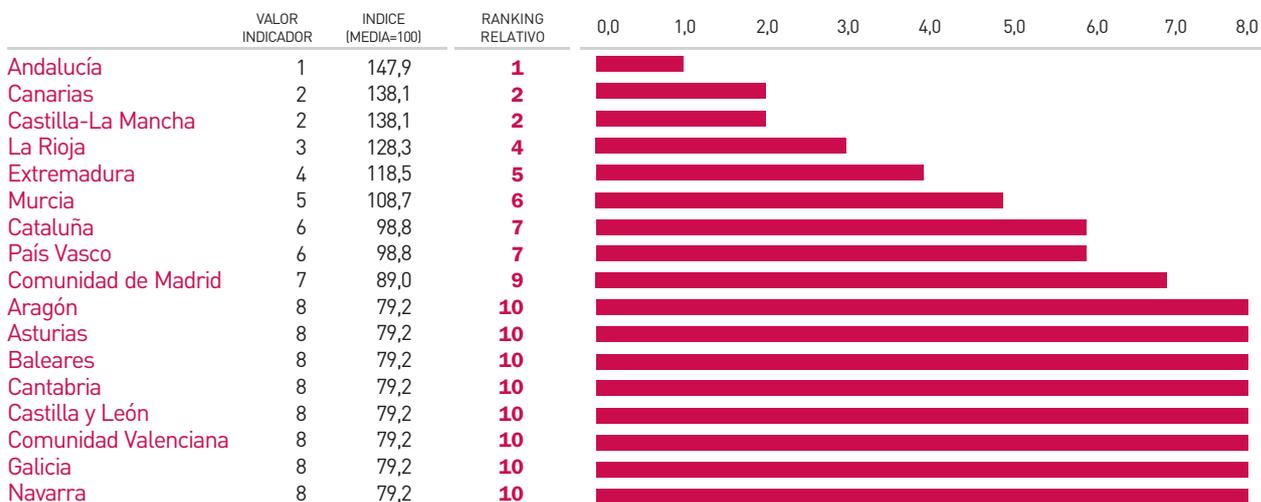
- 1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING
- 1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN
- 1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE**
- 1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

1.3.b.2. Valoración de las campañas de marketing del portal institucional en Google. Valoración SEM (Marketing en el motor de búsqueda)

La misma tiene por objeto determinar valorar las actuaciones de marketing on-line en Google que hayan realizado las Comunidades Autónomas en 2009 en relación a sus portales institucionales de promoción turística. Para ello, se han analizado las campañas publicitarias realizadas en Google en cualquier mercado e idioma, valorando los siguientes elementos: Inversión, número de países en los que se ha realizado la campaña, número total de impresiones y clicks conseguidos por los resultados patrocinados, así como su CTR y CPC, porcentaje de veces en el que ante una consulta considerada relevante se muestra un resultado patrocinado, y posición media de los resultados patrocinados, respectivamente.

Para cada uno de los elementos anteriores se ha determinado un ranking de las comunidades autónomas, calculándose posteriormente el ranking medio de todas las categorías. De este modo, con esta metodología no se determina si las comunidades autónomas están realizando una adecuada o errónea estrategia SEM, sino que únicamente se las compara entre sí y se las ordena de mas a menos. El hecho de que varias de ellas se encuentren en la octava posición de esta clasificación indica que o bien no realizan estrategias SEM o bien éstas han sido irrelevantes.

Subindicador 1.3.b.2. Resultado de estrategias de marketing activo en Google



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Google España.

VALOR DEL INDICADOR. Posición obtenida por la eficiencia de las campañas de promoción realizadas en Google.

AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING
- 1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN
- 1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE
- 1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR
Resultado de estrategias de marketing activo en Google**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING
- 1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN
- 1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE
- 1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

Ámbito 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional

Indicador 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL ÁMBITO

Los vertiginosos cambios en el comportamiento del consumidor y en los propios canales de distribución, donde como ya se ha mencionado los canales on-line cobran una importancia creciente, exigen disponer de nuevos modelos y fórmulas de gestión publico-privadas de marketing institucional dotadas de la mayor profesionalidad y flexibilidad a cargo de equipos cada día con mayor experiencia en técnicas de marketing y comercialización de bienes de consumo, como es el turismo. Estas habilidades se deben complementar con la visión y el pulso derivado de la realidad evolutiva de los mercados y sus tendencias, en los que deben participar activamente las empresas turísticas, que día a día se enfrentan al reto de vender sus productos a unos turistas cada vez más exigentes y más cambiantes, para consensuar todas las acciones que procedan y asegurar los mayores compromisos recíprocos publico-privados.

Los marcos administrativos en los que se suelen desarrollar las competencias turísticas, sujetos a un régimen burocratizado o de contratación poco flexible y con unos perfiles profesionales más adaptados a la función pública, no favorecen en muchos casos el actuar con la agilidad necesaria que exigen los mercados y por ende asegurar la mejor gestión de las competencias de marketing y comercialización. Ante un escenario competitivo cada vez más complejo y cambiante, resulta aconsejable gestionar estas competencias a través de figuras jurídicas que superen las limitaciones del aparato administrativo, y más adaptadas al derecho privado (principalmente sociedades o agencias) y a los nuevos principios de cogestión público-privado, que requieren las nuevas circunstancias. Estos marcos organizativos permiten la integración de equipos humanos más técnicos y especializados y el “outsourcing puntual de servicios externos” cuando así se requiera, para asegurar la mayor eficacia ante el reto de integrar, difundir, posicionar y favorecer la promoción y venta de los productos turísticos de cada comunidad y sus destinos.

En ese sentido, las sociedades o agencias para la gestión del marketing institucional facilitan la incorporación del sector privado en sus órganos de decisión y favorecen una cogestión más equilibrada en la que se conjugue el máximo respeto por los intereses generales, con un dinamismo empresarial acompañado de mayores compromisos, recursos y dedicación, ante unos objetivos comunes y mejor consensuados. Asimismo, ello contribuiría a alinear mejor las estrategias institucionales de marketing de los destinos con las propias estrategias desarrolladas por las diversas empresas localizadas en su seno, reforzando la competitividad y sentimiento de interdependencia de actuaciones en las distintas líneas de producto/cluster turísticos, que integran los diversos prestadores de servicios públicos y privados.

Con este telón de fondo, MoniTUR incorpora en este pilar de Visión comercial un ámbito dedicado a la valoración de la mayor o menor capacidad de decisión e incorporación del sector privado en la gestión del marketing institucional.

PARÁMETROS VALORADOS

El indicador evalúa los marcos jurídicos empleados en cada comunidad autónoma para abordar su marketing y promoción turística institucional y los niveles reales de participación del sector privado. Así se evalúan con un punto aquellas comunidades que gestionan el marketing turístico a través de una sociedad y con dos puntos en las que los empresarios participan en su capital.

1 VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO COMERCIAL	2 ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE	3 ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO	4 DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	5 ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RRHH	6 EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA	7 DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES
---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------

AMBITOS

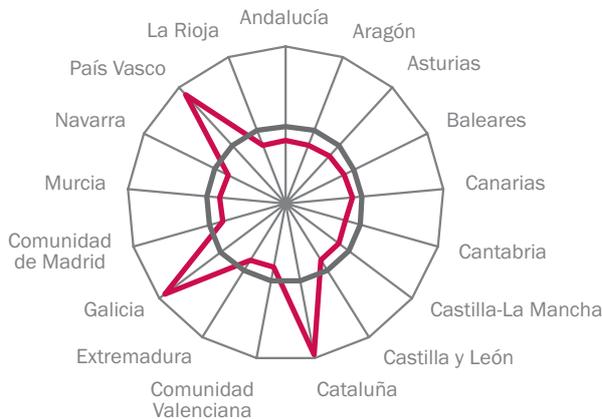
- 1.1. ESTRATEGIA DE MARKETING
- 1.2. DOTACIONES PRESUPUESTARIAS PARA MARKETING Y PROMOCIÓN
- 1.3. APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ON-LINE
- 1.4. FÓRMULA DE GESTIÓN DEL MARKETING INSTITUCIONAL

Indicador 1.4. Fórmula de gestión del marketing institucional

	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0	1	2	
Cataluña	2,0	152,4	1			
Galicia	2,0	152,4	1			
País Vasco	2,0	152,4	1			
Andalucía	1,0	88,8	4			
Aragón	1,0	88,8	4			
Asturias	1,0	88,8	4			
Baleares	1,0	88,8	4			
Canarias	1,0	88,8	4			
Cantabria	1,0	88,8	4			
Castilla-La Mancha	1,0	88,8	4			
Castilla y León	1,0	88,8	4			
Comunidad Valenciana	1,0	88,8	4			
Extremadura	1,0	88,8	4			
Comunidad de Madrid	1,0	88,8	4			
Murcia	1,0	88,8	4			
La Rioja	1,0	88,8	4			
Navarra	1,0	88,8	4			

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de información derivada de los presupuestos de las CCAA.
VALOR DEL INDICADOR. Valoración de la fórmula de gestión del marketing. 2=presencia del sector privado.
AÑO DE REFERENCIA. 2009

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Fórmula de gestión del marketing institucional**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



1

VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO COMERCIAL

RANKING RELATIVO DE RESULTADOS DEL PILAR 1

VALORACIÓN POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

	VALOR INDICADOR	RANKING RELATIVO
Andalucía	117,4	1
País Vasco	115,7	2
Galicia	115,2	3
Cataluña	109,9	4
Baleares	104,1	5
Canarias	102,6	6
Navarra	100,1	7
La Rioja	99,3	8
Comunidad de Madrid	98,2	9
Murcia	97,6	10
Castilla y León	94,9	11
Comunidad Valenciana	93,9	12
Castilla-La Mancha	93,2	13
Asturias	91,7	14
Cantabria	91,3	15
Extremadura	87,6	16
Aragón	87,1	17



2

ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE

SÍNTESIS DE LOS ÁMBITOS E INDICADORES DE ESTE PILAR

AMBITOS	INDICADORES
2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA	2.1.a. Suficiencia de vuelos 2.1.b. Conectividad aérea
2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA	2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama 2.2.b. Conectividad ferroviaria
2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE	2.3. Conexión por vías de alta capacidad



AMBITOS

- 2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA
- 2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA
- 2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE

Accesibilidad y conectividad por medios de transporte

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL ÁMBITO

Turismo es por definición sinónimo de movilidad y desplazamiento de las personas fuera de su lugar de residencia habitual. Las posibilidades para visitar un destino fuera del lugar de residencia de los turistas están condicionadas entre otros por la capacidad de acceder a él a través de los medios de transporte más rápidos y eficientes. De ahí que las mayores o menores facilidades de accesibilidad geográfica representan un aspecto clave que marca la competitividad turística de un territorio, en la medida en que a mayor capacidad de acceso y desde un mayor número de mercados potenciales de origen de clientes, mayores posibilidades de captación de clientes tendrán los destinos a los que sirven.

Gracias al esfuerzo realizado en España en las últimas décadas, los destinos turísticos españoles disponen hoy de una excelente dotación de infraestructuras de transporte. Hasta el punto que el nivel de infraestructuras representa uno de los principales activos con los que cuenta el sector turístico español respecto de otros países emergentes, y que ha facilitado el constante crecimiento en los flujos de demanda turística tanto nacional como extranjera, observado en los tres últimos lustros.

Por medios de transporte, España ha alcanzado un nivel y dotación de infraestructuras que hace que en muchos casos y en clave de la competitividad turística que se desprende de ello, no se puedan identificar diferencias significativas entre territorios y comunidades. Esto es especialmente manifiesto en el caso de la red de carreteras de gran capacidad (autopistas, autovías, etc.) que hoy, salvo algunas puntuales excepciones, conecta las principales ciudades y destinos turísticos españoles con un elevado nivel de capilaridad. Una situación similar se podría argumentar en el caso de los aeropuertos cuya dotación de equipamientos está más que equilibrada para los territorios que sirven y que en muchos casos tienen capacidades infrautilizadas, con diversos aeropuertos alternativos en un radio muy próximo. Las mayores diferencias se encuentran aún en las vías de conexión de alta velocidad ferroviaria, que en algunos casos se superponen a las dotaciones aeroportuarias y a la convivencia viable de las notables inversiones que ambas requieren.

Por último en el caso de los puertos españoles, si bien sus equipamientos reúnen las condiciones necesarias para el tráfico comercial, su importancia turística se centra más en su condición de posible nodo de origen de cruceros que navegan por el mediterráneo. Esta realidad se trata como producto turístico en el pilar de diversificación y diferenciación de productos de MoniTUR 2009, más que como puerta de acceso de turistas por barco a destinos españoles, que en todo caso tiene una incidencia limitada para el conjunto de afluencia turística al tráfico de los ferrys entre la península y Baleares, inter islas en Canarias, entre Santander y Reino Unido y Barcelona con Francia e Italia (los tráficos de estrecho no se han considerado turísticos).

Esta primera constatación ha hecho que de cara a la incidencia de la accesibilidad geográfica para la competitividad turística de las comunidades autónomas y derivado de un exhaustivo análisis de toda la información disponible, en este pilar de MoniTUR no se hayan considerado los puertos, por la baja incidencia que a día de hoy tienen como vía de acceso turístico receptivo. De esta forma la valoración se ha circunscrito a la accesibilidad aérea, clave para la llegada del extranjero (el 75% de los turistas extranjeros acceden a España en avión), al transporte ferroviario, que día a día gana cuota de mercado en los movimientos interiores en España y a las infraestructuras viarias.



AMBITOS

- 2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA
- 2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA
- 2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE

Accesibilidad aérea y ferroviaria

Su tratamiento a la hora de incorporarlo en MoniTUR ha partido del hecho de que la dotación de un determinado nivel de infraestructuras si bien es condición necesaria no es en si mismo garantía de flujos de personas. La infraestructura, ya sea un aeropuerto o una red ferroviaria, introduce un potencial de acceso, pero lo que finalmente garantiza la accesibilidad es que exista un volumen determinado de operaciones diarias (vuelos y trenes) que conecten cada destino con los mercados de origen de turistas. Siguiendo con este principio, como medida de accesibilidad geográfica en cada uno de los medios de transporte, salvo por carretera donde se puede utilizar el vehículo privado, se ha tenido exhaustivamente en cuenta caso a caso, el número de vuelos y de trenes de alta gama que conectan las diferentes comunidades autónomas con sus potenciales mercados de origen.

No obstante, cada comunidad autónoma necesita una dotación de vuelos diferente en función de los movimientos de su población residente y, en términos turísticos, del parque de instalaciones y servicios turísticos, a los que debe de servir. Esta circunstancia ha sido tenida en cuenta en los cálculos y análisis pormenorizados de los niveles de accesibilidad medidos a través de todo el número de vuelos, ponderados con el número de plazas turísticas existentes en la comunidad y a los que debería nutrir de turistas. De este modo, el primer indicador de accesibilidad aérea debe entenderse como un indicador de suficiencia de la oferta de vuelos existente, en función de la dimensión de la capacidad alojativa turística a la que debería dar respuesta.

Adicionalmente para cada uno de los modos de transporte incluidos se ha sumado un indicador de número de conexiones, es decir del número de destinos desde los que se puede llegar en cada modo de transporte a ese territorio. Con este indicador se pretende recoger el hecho de que no introduce la misma potencialidad de acceso turístico un número de vuelos o de trenes concentrados en unos determinados puntos de origen, a que ese número de turistas se distribuya entre el mayor número de puntos o ciudades de origen posibles.

Accesibilidad terrestre

Aún cuando la inversión en infraestructuras desarrollada en España en las dos últimas décadas ha dotado al conjunto de territorios españoles de una alta accesibilidad por carretera, lo cierto es que todavía hay zonas para las que es una limitación en su modelo territorial (como Galicia), no tanto por falta de disponibilidad, sino por la capacidad para acoger los flujos requeridos por la capacidad alojativa que aglutinan. Esta circunstancia ha hecho que se incorpore como indicador de accesibilidad terrestre el número de vías de alta capacidad (autopistas y autovías) sobre el total de carreteras de la comunidad.

A pesar de incorporar este indicador para recoger el factor mencionado, es necesario poner de manifiesto que las vías de alta capacidad son un buen sistema de acceso, pero en ocasiones condicionan el disfrute de los recursos paisajísticos y naturales un territorio. Esto es debido a que a menudo ejercen un efecto barrera respecto a los territorios por los que atraviesa, sin permitir al conductor percibir el atractivo por proximidad de los lugares por los que está transitando. Adicionalmente, en algunos casos en España las infraestructuras de comunicación han servido, más que para responder a una necesidad de acceso turístico, como impulso a la construcción indiscriminada de capacidad alojativa de segundas viviendas, con negativos efectos y percepción de sobrecarga en las zonas turísticas que perseguían conectar.

Con estos condicionantes explicativos, a continuación se detalla la composición y cálculo de los indicadores relativos a la accesibilidad y conectividad aérea, ferroviaria y terrestre que forman parte de este pilar de accesibilidad Geográfica de MoniTUR.



AMBITOS

2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA

2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA

2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE

Ámbito 2.1. Accesibilidad y conectividad aérea

Indicador 2.1.a. Suficiencia de vuelos

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El indicador que aproxima la dotación de vuelos en función de las necesidades de los movimientos turísticos hacia cada comunidad se ha calculado como el porcentaje del número de asientos disponibles en los vuelos que aterrizan en sus destinos turísticos con al menos una frecuencia semanal, sobre las plazas turísticas a servir en esa comunidad.

El dato de número de asientos en los vuelos a la comunidad se ha elaborado a partir de la base de datos de operaciones vinculadas al tráfico comercial de AENA. En concreto, se ha calculado para cada uno de los aeropuertos españoles el número de operaciones realizadas durante todos los meses de año 2009 desde todos los aeropuertos de origen conectados con al menos una frecuencia semanal, entendiéndose de esta manera que sólo con esa frecuencia se trata de un vuelo consolidado entre origen y destino. Para este cálculo no se han contado los vuelos interinsulares en los archipiélagos, ya que se considera que no están midiendo accesibilidad externa desde puntos de origen ajenos a las islas, sino movilidad interna dentro de la comunidad, sin perjuicio que algunos de esos movimientos pudieran ser turísticos y en una pequeña medida dentro del conjunto de los tráficos globales, puedan brindar vuelos de conexión a turistas no insulares.

Los aeropuertos operativos en 2009 y analizados han sido:

ANDALUCÍA: Almería, Córdoba, FGL Granada-Jaén, Jerez, Málaga y Sevilla

ARAGÓN: Huesca y Zaragoza

ASTURIAS: Asturias

BALEARES: Ibiza, Mallorca, Menorca, Palma de Mallorca y Palma-Son Bonet

CANARIAS: El Hierro, Fuerteventura, Gran Canaria, La Gomera, La Palma, Lanzarote, Tenerife Norte y Tenerife Sur

CANTABRIA: Santander

CASTILLA - LA MANCHA: Albacete

CASTILLA Y LEÓN: Burgos, León, Salamanca y Valladolid

CATALUÑA: Barcelona, Girona, Reus, Sabadell

COMUNIDAD VALENCIANA: Alicante y Valencia

EXTREMADURA: Badajoz

GALICIA: A Coruña, Santiago y Vigo

LA RIOJA: Logroño

COMUNIDAD DE MADRID: Madrid Barajas, Madrid Cuatro Vientos y Madrid Torrejón

MURCIA: Murcia

NAVARRA: Pamplona

PAÍS VASCO: Bilbao, San Sebastián y Vitoria



AMBITOS

2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA

2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA

2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE

Una vez conocida la dotación de vuelos real y calculado exhaustivamente todo el número de plazas ofertadas en este medio de transporte en función de un tamaño medio de aeronaves (se ha tomado el Airbus A320 como ejemplo por ser el avión más utilizado en los trayectos de corto y medio radio con una capacidad de 148 pasajeros), se relativiza esta variable en función del parque de alojamiento turístico en cada comunidad al que debe nutrir, considerando exclusivamente las plazas turísticas que en cada comunidad demandan los turistas que acceden a la misma por vía aérea.

Para ello, se calcula el número de plazas turísticas a cubrir por este medio de transporte a partir de los datos de plazas alojativas turísticas⁷ (regladas y no regladas) de cada comunidad autónoma, en función de los datos de Familitur y Egatur que proporcionan el número de pernoctaciones de españoles y extranjeros que accedieron a los destinos turísticos por vía aérea en todas las tipologías de alojamiento turístico.

Plazas turísticas a nutrir por el avión = (1)*(2)

- (1) Porcentaje de pernoctaciones de viajeros que llegan por vía aérea (calculado en base al número de pernoctaciones según medio de transporte respecto al número de pernoctaciones totales).
- (2) Total plazas de alojamiento turístico reglado y no reglado.

Con el dato de plazas turísticas a alimentar por este medio de transportes se calcula la suficiencia de plazas en avión para cubrir dicho número de plazas de alojamiento turísticas según la fórmula:

Suficiencia de vuelos = (1)/(2)

- (1) Número de plazas disponibles en aviones que acceden a la comunidad.
- (2) Plazas turísticas a nutrir por el avión.

De esta manera a mayor número de asientos en aviones para cubrir las plazas turísticas en una comunidad mejor posición competitiva tiene la comunidad exclusivamente en clave de la suficiencia de vuelos, ya que le garantiza una mayor capacidad de cubrir la demanda de servicios turísticos de los clientes que priman este medio de transporte.

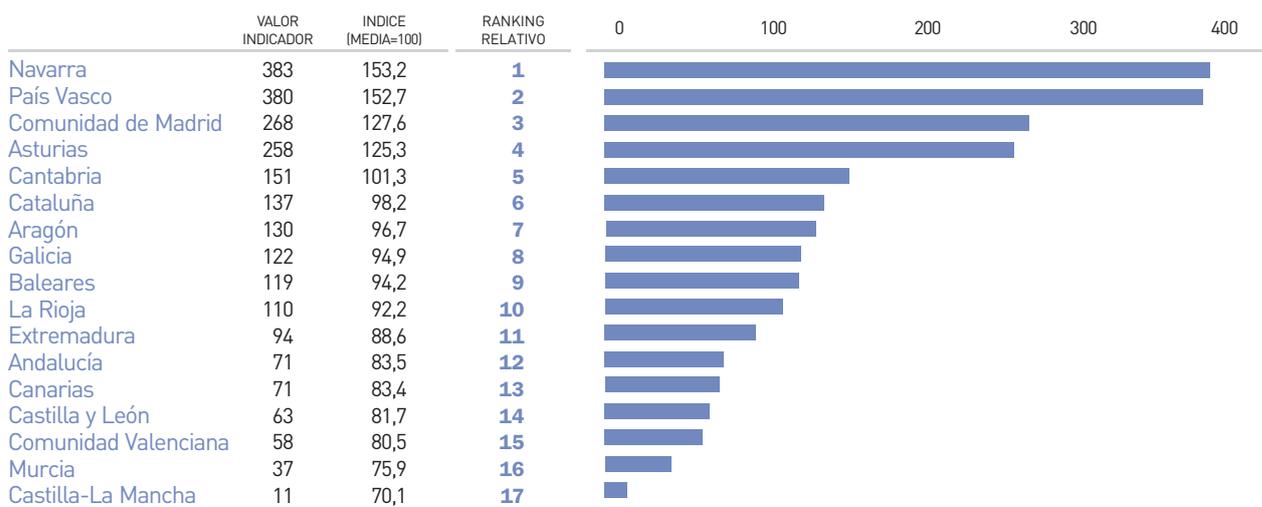
(7) Ver detalle de cálculo del número de plazas alojativas turísticas en la fichas correspondiente a "Ingresos por plaza turística" del pilar de "Desempeño: resultados económicos y sociales".



AMBITOS

- 2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA
- 2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA
- 2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE

Indicador 2.1.a. Suficiencia de vuelos

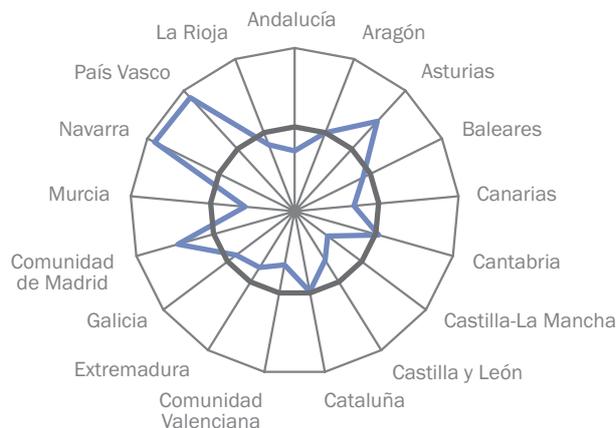


FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de AENA, Familitur y Frontur (IET), Encuestas de Alojamiento y Censo Viviendas 2001 (INE), Visados de fin de obra (Ministerio de Fomento)

VALOR DEL INDICADOR. Número de plazas en vuelos por cada 1.000 plazas de alojamiento turístico (reglado y no reglado)

AÑO DE REFERENCIA. 2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Suficiencia de vuelos



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

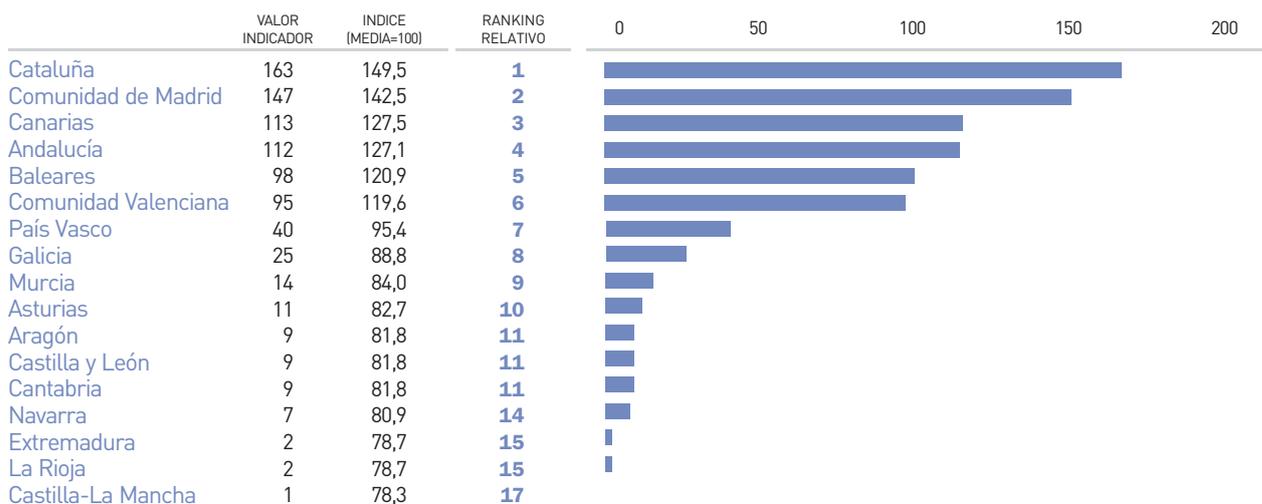
- 2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA
- 2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA
- 2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE

Indicador 2.1.b. Conectividad aérea

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El segundo aspecto que se ha medido para evaluar las posiciones competitivas de las comunidades autónomas en su accesibilidad por vía aérea ha sido el nivel de conectividad con diferentes aeropuertos de origen. Para ello se ha medido a partir de la base de datos de operaciones de AENA para el año 2008 en todos los aeropuertos españoles el número de conexiones tanto domésticas como internacionales en cada uno de ellos. A estos efectos, se ha eliminado igualmente las conexiones interinsulares, dado que se considera que sin perjuicio de servir algunos tráficos turísticos internos y conexiones, en el total de tráficos y capacidades de dichos aeropuertos, aproximan de manera muy significativa la movilidad interna, más que la conectividad externa con los principales mercados de origen.

Indicador 2.1.b. Conectividad aérea



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la información de AENA

VALOR DEL INDICADOR. Número de conexiones desde las que hay un avión de frecuencia diaria

AÑO DE REFERENCIA. 2008



AMBITOS

- 2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA
- 2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA
- 2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR Conectividad aérea



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA

2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA

2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE

Ámbito 2.2. Accesibilidad y conectividad ferroviaria

Indicador 2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El indicador se ha construido a partir del número medio de trenes considerados por RENFE de alta gama en relación con el número de trenes que llegaron de media al día a distintas localidades de cada comunidad autónoma en 2009. De este modo, cuanto mayor sea el número de trenes, el visitante dispondrá de una mayor facilidad de acceso al territorio por un medio de transporte rápido y cómodo, hecho que incidirá positivamente en los niveles de competitividad del destino.

Las localidades tomadas en consideración en el cómputo de trenes de cada comunidad autónoma son las siguientes:

ANDALUCÍA: Cádiz, Córdoba, Granada, Huelva, Málaga y Sevilla

ARAGÓN: Huesca y Zaragoza

ASTURIAS: Gijón y Oviedo

BALEARES: no procede al no poderse acceder por transporte ferroviario

CANARIAS: no procede al no poderse acceder por transporte ferroviario

CANTABRIA: Santander

CASTILLA - LA MANCHA: Albacete, Ciudad Real, Guadalajara y Toledo

CASTILLA Y LEÓN: Burgos, León, Palencia, Segovia y Valladolid

CATALUÑA: Barcelona, Lérida y Tarragona

COMUNIDAD VALENCIANA: Alicante, Castellón y Valencia

EXTREMADURA: a esta comunidad no llegan trenes de los productos de alta gama de RENFE

GALICIA: Orense y Vigo

LA RIOJA: Logroño

COMUNIDAD DE MADRID: Madrid

MURCIA: Murcia

NAVARRA: Pamplona

PAÍS VASCO: Bilbao, San Sebastián y Vitoria

Esta selección se corresponde con las principales ciudades que han recibido llegadas de trenes de “alta-gama” en 2009, entendiéndose como tal los productos de larga distancia de RENFE concretamente los trenes Alaris, Altaria, Alvia, AVE y Euromed así como los trenes de medio recorrido AVANT, caracterizados por la rapidez de sus desplazamientos, la frecuencia de trenes, la variedad de servicios ofertados tanto en tierra como abordo, el confort, la seguridad, la atención al cliente, etc.

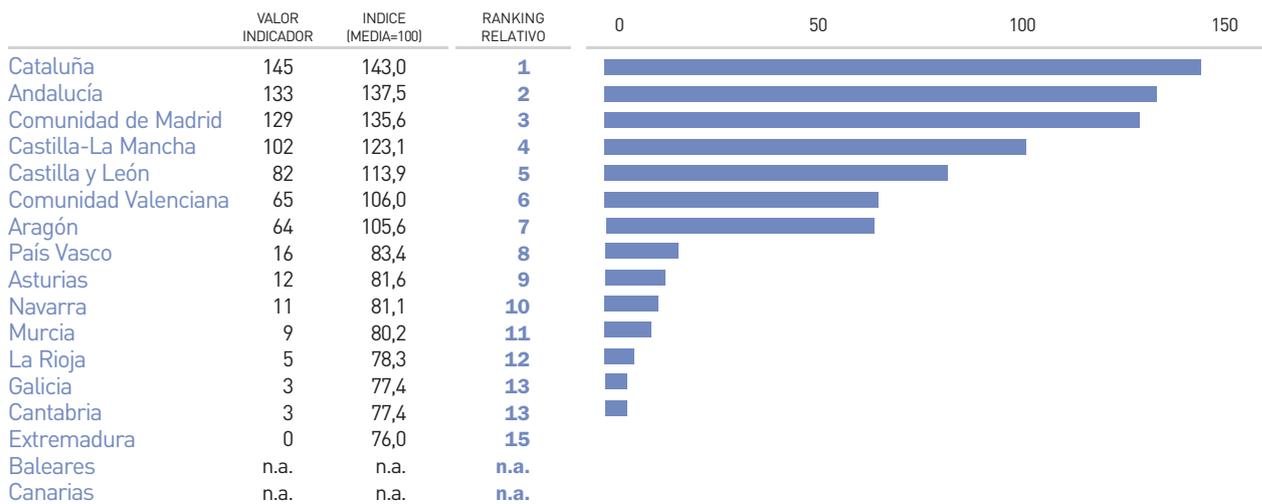
Queda excluido de este cálculo el producto Trenhotel que, a pesar de ofrecer determinados servicios de alta gama, dada la extensa duración de sus trayectos y la limitada frecuencia de los trenes se entiende que puede alterar la realidad de la accesibilidad ferroviaria en algunos de los casos (por ejemplo, Galicia). Igualmente, es necesario matizar que este análisis únicamente toma en consideración el número de trenes llegados a nivel nacional ya que la entrada en España de viajeros internacionales por este medio de transporte es mínima (en concreto, los datos ofrecidos por Frontur revelan que tan sólo el 0,3% de los viajeros extranjeros llegados a España utilizaron el tren como medio de transporte en 2009).



AMBITOS

- 2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA
- 2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA
- 2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE

Indicador 2.2.a. Suficiencia de trenes de alta gama



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de RENFE.
VALOR DEL INDICADOR. Número de trenes de gama alta.
AÑO DE REFERENCIA. 2009

Comentarios Adicionales

Baleares y Canarias no se incluyen en este indicador al no disponer de conexión ferroviaria con el resto de comunidades autónomas.

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Suficiencia de trenes de alta gama



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA
- 2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA
- 2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE

Indicador 2.2.b. Conectividad ferroviaria

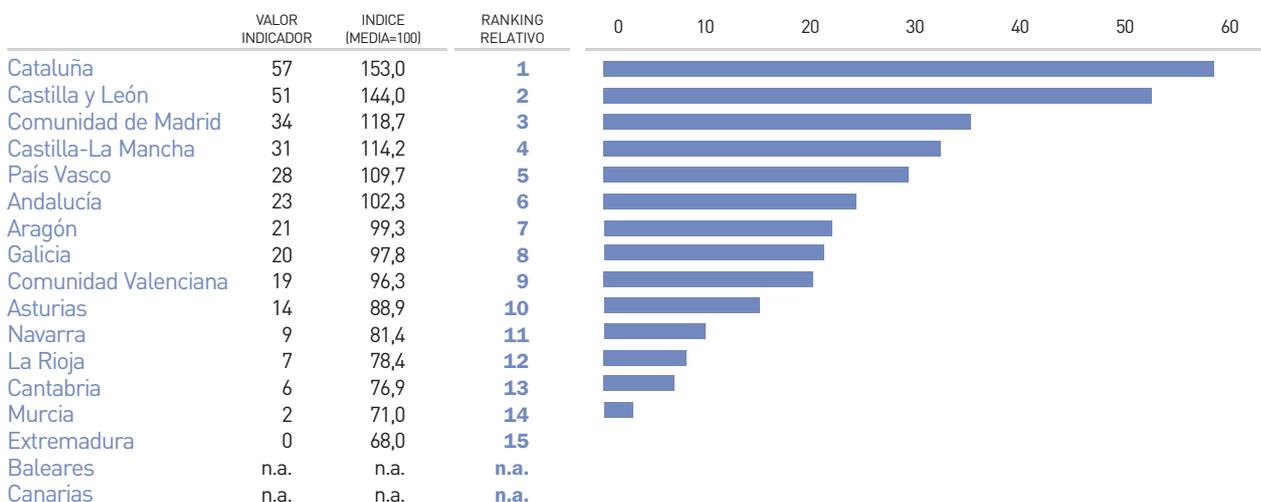
DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El indicador de conectividad ferroviaria tiene como objetivo evaluar las conexiones existentes en trenes de alta gama entre una comunidad autónoma con las principales ciudades del resto de comunidades autónomas.

Las localidades tomadas en consideración en el análisis de conectividad son las mismas que las incluidas en el indicador de dotación de trenes, esto es, principales ciudades conectadas por medio de productos ferroviarios de alta gama de RENFE.

Para el cálculo de conexiones se ha procedido a cruzar la información facilitada por RENFE en su página Web, relativa a cada uno de los productos de larga y media distancia, con las rutas y horarios ofertados al viajero. Como resultado se ha generado una matriz origen-destino que engloba las conexiones de cada uno de los productos ferroviarios de alta gama (AVE, Alvia, Altaria, Alaris, Avant y Euromed) de cada comunidad autónoma con el resto de comunidades. Al igual que en el indicador de suficiencia de trenes, se han excluido del análisis los trenes del producto Trenhotel, así como las conexiones internacionales.

Indicador 2.2.b. Conectividad ferroviaria



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de RENFE.
VALOR DEL INDICADOR. Número de conexiones desde otras comunidades autónomas.
AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA
- 2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA
- 2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE

Comentarios Adicionales

Baleares y Canarias no se incluyen en este indicador al no disponer de conexión ferroviaria con el resto de comunidades autónomas.

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Conectividad ferroviaria



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA
- 2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA
- 2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE

Ámbito 2.3. Accesibilidad y conectividad terrestre

Indicador 2.3. Conexión por vías de alta capacidad

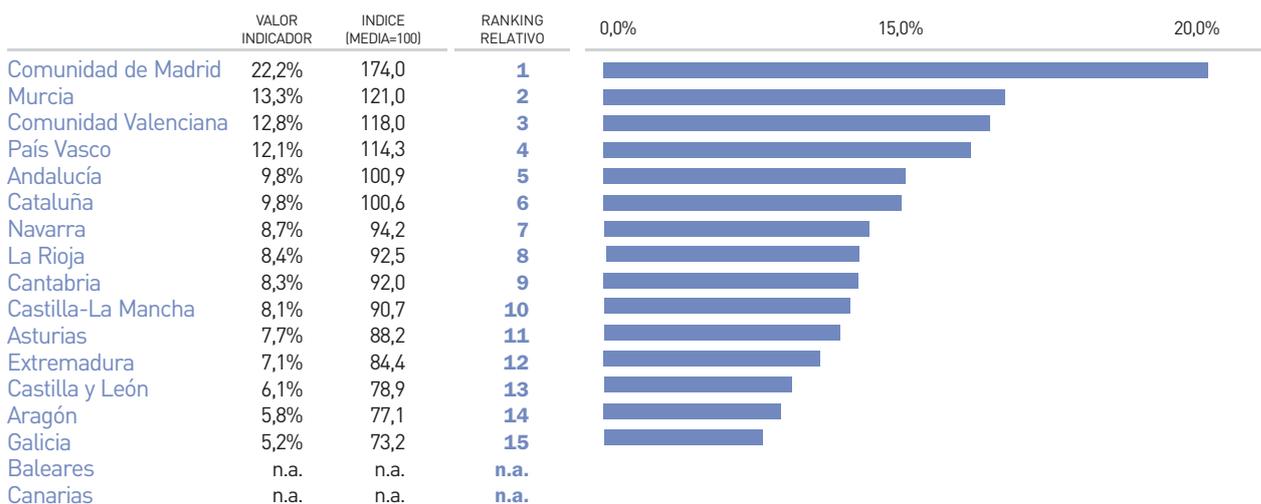
DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

La gran extensión territorial de España hace que la disponibilidad de infraestructuras de transporte terrestre sea fundamental desde el punto de vista turístico; no sólo porque esto facilita la llegada al destino por parte del turista, sino su movilidad interna dentro del mismo, así como los movimientos logísticos necesarios para la operativa de la industria turística.

El avance experimentado en materia de infraestructuras viarias ha sido más que notable en los últimos 20 años, existiendo un entramado de vías muy extenso en la práctica totalidad de las Comunidades Autónomas, si bien todavía para alguna de ellas supone una limitación para su desarrollo turístico. Esta circunstancia ha hecho que se incorpore un indicador de accesibilidad terrestre en MoniTUR.

Concretamente, el indicador mide el número de km de vías de alta capacidad (en concreto autopistas y autovías), sobre el número de km total de carreteras en la Comunidad para el año 2008 (que incluye la red a cargo del Estado, a cargo de las comunidades autónomas y a cargo de las Diputaciones Forales) a partir de los datos del Ministerio de Fomento.

Indicador 2.3. Conexión por vías de alta capacidad



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de información del Ministerio de Fomento.
VALOR DEL INDICADOR. % de vías de alta capacidad sobre el total de la red viaria de la comunidad.
AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 2.1. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD AÉREA
- 2.2. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD FERROVIARIA
- 2.3. ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD TERRESTRE

Comentarios Adicionales

Baleares y Canarias no se incluyen en este indicador por su condición de insularidad.

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Conexión por vías de alta capacidad**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



2

ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE

RANKING RELATIVO DE RESULTADOS DEL PILAR 2

VALORACIÓN POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

	VALOR INDICADOR	RANKING RELATIVO
Comunidad de Madrid	145,4	1
Cataluña	124,1	2
País Vasco	111,7	3
Andalucía	108,7	4
Baleares	107,6	5
Comunidad Valenciana	106,4	6
Canarias	105,5	7
Navarra	97,5	8
Castilla y León	96,5	9
Castilla-La Mancha	94,5	10
Asturias	92,5	11
Murcia	92,2	12
Aragón	89,6	13
Cantabria	86,9	14
La Rioja	85,4	15
Galicia	84,2	16
Extremadura	80,0	17



3

ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO

SÍNTESIS DE LOS ÁMBITOS E INDICADORES DE ESTE PILAR

ÁMBITOS	INDICADORES
3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO	
3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS	3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos 3.2.b. Nivel de congestión en los destinos turísticos
3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS	
3.4. COMPROMISO AMBIENTAL	3.4.a. Tratamiento de residuos 3.4.b. Depuración de agua 3.4.c. Gestión ambiental de playas
3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE	3.5.a. Dotación de servicios sanitarios 3.5.a.1. Suficiencia de Médicos 3.5.a.2. Suficiencia de Plazas 3.5.b. Niveles de seguridad



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Ámbito 3.1. Protección del territorio

Indicador 3.1. Protección del territorio

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

La gestión del territorio desempeña un papel central en la competitividad turística por cuanto, no sólo por ser el espacio físico sobre el que se sitúan los equipamientos públicos e instalaciones de las empresas turísticas para prestar sus servicios, sino sobre todo es el lugar donde se ubican los diversos atractivos (naturales, culturales, etc.) que enriquecen y otorgan su personalidad diferencial a las diversas líneas de productos y experiencias turísticas integrales que ofrece la cadena de valor de cada destino.

Las características orográficas y geológicas del territorio (ríos, valles, montañas, frente marítimo, playas, acantilados, gargantas, etc.), el paisaje que conforman y los ecosistemas naturales que se asientan en él, son atributos esenciales de la experiencia que percibe un turista cuando viaja, que, en función de su ordenación, preservación y autenticidad, afectan positiva o negativamente las vivencias percibidas por el turista y sus grados de satisfacción final.

Por todo ello, los contrastes existentes entre las distintas bases territoriales dotan al paisaje que conforman estos recursos de un carácter distintivo, que al no ser replicables en su gran mayoría, deberían constituir una base permanente de diferenciación competitiva entre destinos.

Esta singularidad hace de la mejor ordenación y preservación del territorio un eje determinante de la competitividad turística a medio y largo plazo. Ello es especialmente relevante ante la presión urbanizadora que amenaza los lugares con una mayor calidad de recursos paisajísticos y territoriales, tal y como el insostenible boom inmobiliario de los últimos lustros ha puesto en evidencia en España y, muy especialmente, en su franja litoral. De ahí, que el compromiso institucional y social a través de figuras legales de protección territorial es un instrumento determinante para preservar un recurso clave de la competitividad turística como es el territorio.

Ello se ve, a su vez, reforzado por la creciente tendencia por parte de los consumidores de mayor capacidad de gasto en los destinos turísticos, de valorar el respeto por el entorno, el patrimonio y el medio ambiente como un elemento determinante de su elección del destino de su viaje.



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Indicador 3.1. Protección del territorio

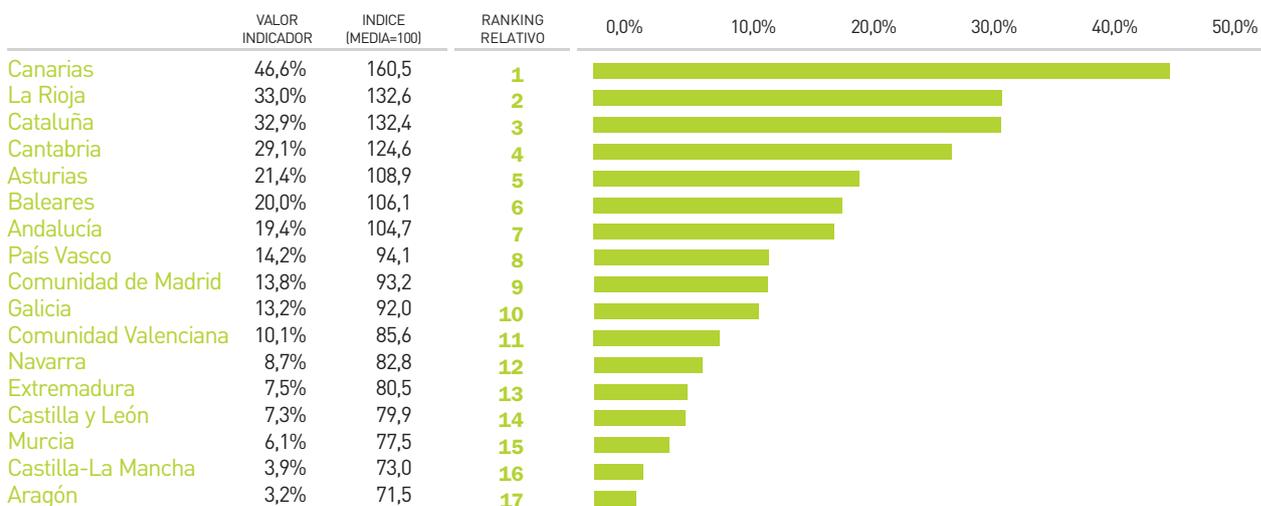
DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE HA CONSTRUIDO ESTE INDICADOR

El Indicador de protección del territorio se ha construido como el porcentaje de territorio de cada comunidad autónoma que a fecha diciembre del año 2007 estaba protegido como espacio natural por una figura legal, tanto al amparo de la legislación nacional o de una de las diversas desarrolladas por cada comunidad autónoma.

La información se ha obtenido de la base de datos de Europarc y se han incorporado las superficies territoriales de cada comunidad autónoma sujetas en el año 2007 a las siguientes figuras de protección:

Parque Nacional	Parque Nacional
Parque Natural	Parque Natural, Parque Regional, Parque Rural, Plan Especial de Protección, Reserva de la Biosfera
Reserva Natural	Reserva Natural, Reserva Natural Concertada, Reserva Natural de Fauna Salvaje, Reserva Natural Dirigida, Reserva Natural Especial, Reserva Natural Integral, Reserva Natural Parcial, Reserva, Reserva de Fauna, Reserva Fluvial, Reserva Integral, Reserva Ley de Protección Propia, Reserva Natural Marina, Refugio de Fauna
Monumento Natural	Monumento Natural, Monumento Natural de Interés Nacional, Árbol Singular, Enclave Natural
Paisaje Protegido	Paisaje Protegido
Otros	Área Natural Singular, Área Natural Recreativa, Biotopo Protegido, Corredor Ecológico y de Biodiversidad, Espacio Natural Protegido, Humedal Protegido, Lugar de Interés Científico, Microrreserva, Paraje Natural, Paraje Natural de Interés Nacional, Paraje Natural Municipal, Paraje Pintoresco, Parque Periurbano, Parque Periurbano de Conservación y Ocio, Régimen de Protección Preventiva, Sitio de Interés Científico, Sitio Natural de Interés Nacional, Plan de Espacios de Interés Natural de Cataluña (PEIN)
Designaciones para la Red Natura 2000	Zona de Especial Conservación de Importancia Comunitaria, Zona de Especial Protección de los Valores Naturales, Zona de Interés Regional, Zona de la Red Ecológica Europea Natura 2000, Zona de Especial Conservación

Indicador 3.1. Protección del territorio



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de los datos de Europarc y del INE
VALOR DEL INDICADOR. % del territorio autonómico protegido con figuras jurídicas de protección ambiental
AÑO DE REFERENCIA. 2007



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Protección del territorio**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO

3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS

3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS

3.4. COMPROMISO AMBIENTAL

3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Ámbito 3.2. Densidad urbanística en los destinos

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL ÁMBITO

Lograr los niveles de satisfacción en las experiencias que disfrutan los turistas en un destino depende asimismo muy directamente del atractivo del entorno y su acervo patrimonial, del mantenimiento de un equilibrio entre los niveles de edificación, los espacios libres naturales y culturales por donde se mueven los ciudadanos locales y los turistas y la propia dotación de servicios turísticos públicos y privados. Un exceso de construcción de instalaciones y/o capacidad alojativa puede suponer para un destino, un exceso de presión humana en momentos punta del año, que supere la capacidad de acogida del territorio y/o de los propios servicios turísticos o municipales de apoyo, provocando efectos negativos sobre la satisfacción final del turista (atascos de tráfico, colas en restaurantes, congestión de playas o zonas naturales, cortes de agua, problemas de depuración, saneamiento, etc.). Estos efectos negativos afectan, por tanto, al atractivo y consecuentemente a los niveles de competitividad de los destinos donde se producen esos impactos desfavorables.

Adicionalmente y como resultado de la masificación puntual o permanente en los destinos que la sufren, se produce un gradual efecto de expulsión de aquellos perfiles de turistas que inducen los mayores efectos multiplicadores por su mayor nivel de gasto en destino, que optan por otros territorios para el disfrute de sus vacaciones, lo que repercute en una pérdida de ingresos reales por turista, aún cuando siga aumentando su flujo o la oferta alojativa. Se trata de la tendencia que han sufrido la mayoría de destinos vacacionales del litoral peninsular español, Baleares y Canarias en la última década, donde el desorbitado aumento de su capacidad alojativa y la mayor afluencia de demanda, no ha venido aparejado de un crecimiento de los ingresos y efectos multiplicadores turísticos en términos reales, más allá de los derivados del propio proceso de urbanización.

Y es que los niveles de densidad urbanística tienen especial incidencia en los destinos cuya atracción está vinculada con el disfrute de los recursos naturales. Este es el caso de aquellos localizados en las franjas costeras, las zonas de montaña y de interior, donde la experiencia turística depende del equilibrio entre la presión humana y la capacidad de acogida y preservación del territorio.

La densidad urbanística, sin embargo, no es un elemento diferencial determinante para impulsar el turismo de ciudad, por cuanto por definición el turista conoce el carácter urbano de lo que visita y, por tanto, descuenta un elevado nivel de presión urbanística, derivado, no tanto de la gente que lo visita, sino causado por la propia población residente. En el caso de estos destinos urbanos, los elementos de disfrute del turista tienen que ver más con motivaciones de negocio, ocio, shopping, etc. distintas al disfrute de los recursos naturales, lo que hace que el nivel de densidad urbanística no sea un elemento clave de su competitividad y sí lo sea la calidad de los espacios públicos por los que transita el turista y el talante y acogida de la población, así como la puesta en valor de sus recursos culturales e históricos, de ocio y entretenimiento o de negocio, que dan sentido a su visita.

Con estos condicionantes previos, para la medición de los impactos que genera la mayor o menor densidad urbanística sobre la competitividad de las comunidades autónomas, se han elegido los diez destinos turísticos (identificando destino con municipio) más relevantes de cada una de ellas, excluyendo los urbanos por su carácter de centros administrativos o de negocios. La elección de los municipios de mayor importancia turística de cada comunidad se ha realizado en función del número de plazas turísticas regladas (hoteles, apartamentos, campings, alojamientos rurales) localizadas en su territorio. De esta manera, la información que se presenta para cada comunidad autónoma en los indicadores que se exponen a continuación se ha construido a partir de la agregación de los datos de los diez municipios no urbanos, con un mayor número de plazas regladas según la información del Instituto Nacional de Estadística.



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Para medir la densidad urbanística de cada municipio turístico se ha partido de los dos elementos que la condicionan y que dan pie a los dos indicadores que se han elaborado para su aproximación.

1. Grado de ocupación del territorio municipal: aproxima el hecho de que cuanto mayor sea la superficie municipal que ya esté construida del total del municipio, los espacios naturales y de esparcimiento para los turistas serán menores y el nivel de despersonalización de los recursos territoriales será mayor, condicionando la satisfacción percibida de los mismos.
2. Nivel de congestión del territorio municipal ya urbanizado. Recoge los distintos efectos que sobre la percepción de masificación del destino tiene el diferente grado de urbanización de la superficie ya ocupada por la edificación en cada municipio. Así, cuanto mayor intensidad edificatoria haya en los espacios urbanos de cada municipio, mayor será la sensación de masificación. Es necesario aclarar que, aún cuando desde el punto de vista de la gestión de los recursos territoriales, los modelos verticales de construcción intensiva son más eficientes, lo cierto es que en clave turística, la congestión percibida para la población externa no residente que lo visita es mayor.

En todo caso para poder recoger el efecto de una mayor ocupación del territorio propia de aquellos municipios que hubieran optado por modelos más horizontales, se introduce adicionalmente el indicador de grado de ocupación del territorio.

Cabe hacer notar que en las comunidades autónomas que disponen de una franja de costa, la mayor parte de municipios que aglutinan una mayor cantidad de la oferta alojativa reglada y que, por tanto, son los que han sido tomados para el cálculo de estos indicadores son precisamente los que se ubican más cerca del mar. Si bien, en todos los casos estos municipios junto con las ciudades capitales de provincia son los “buques insignia” de su oferta turística, los valores de congestión que alcanzan en estos municipios no pueden ser extendidos al conjunto de la comunidad, ya que en la mayor parte de los destinos de interior los niveles de congestión son muy inferiores, por cuanto no han sufrido la presión urbanizadora que ha experimentado la costa.

En las versiones sucesivas de MoniTUR se tratará de incorporar, si se dispone de la información necesaria, la situación de estos municipios de las zonas de interior para compensar el efecto de predominio de los del litoral.



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Ámbito 3.2. Densidad urbanística en los destinos

Indicador 3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El indicador sobre el grado de ocupación del territorio se ha construido como el porcentaje del total de la superficie municipal de los diez municipios más turísticos (no urbanos) de cada comunidad autónoma que está edificada. De esta manera cuanto mayor porcentaje de ocupación menos territorio habrá para el disfrute del turista y más despersonalización del territorio se habrá producido, lo que reduce su atractivo y, por tanto, sus niveles de competitividad.

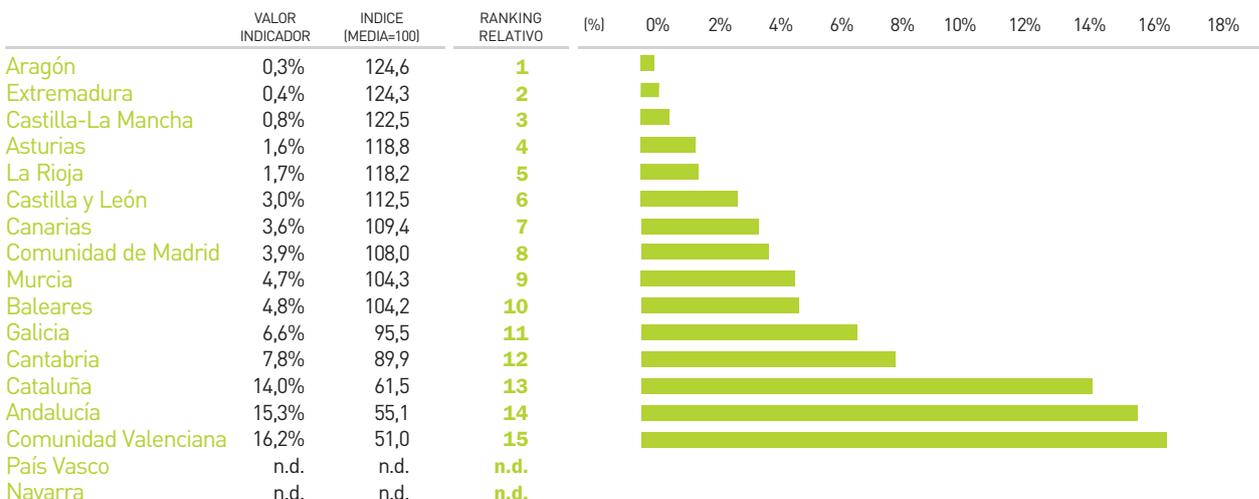
Para su cálculo se han utilizado los datos de superficie de parcelas edificadas del Catastro Inmobiliario Urbano de la Dirección General del Catastro, de cara a medir el territorio municipal que ya ha sido urbanizado. Su comparación se ha realizado con los datos de la superficie territorial de cada municipio obtenidos del Instituto Nacional de Estadística, de forma que los valores del indicador se obtienen de:

$$\text{Grado de ocupación del territorio} = (1)/(2) * 100$$

- (1) Superficie parcelas edificadas en cada municipio turístico según el catastro inmobiliario urbano.
- (2) Superficie total de cada municipio turístico según el INE

Para su cálculo en esta primera edición de MoniTUR no se ha podido disponer de los datos del catastro de los municipios de Navarra y el País Vasco.

Indicador 3.2.a. Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de los datos de Catastro Inmobiliario Urbano y Encuestas de Ocupación de alojamientos reglados del INE.
VALOR DEL INDICADOR. % de ocupación del territorio de los 10 municipios no urbanos con mayor número de plazas regladas.
AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Grado de ocupación del territorio en los destinos turísticos**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Indicador 3.2.b. Nivel de congestión en los destinos turísticos

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El indicador de congestión de los municipios turísticos se ha construido como la presión humana potencial existente por km² de superficie edificada en los diez municipios turísticos no urbanos más relevantes de cada comunidad autónoma. Así, cuanto mayor sea el número de personas que, con la capacidad alojativa existente en el municipio, puede haber por km² del suelo ya urbanizado, que es aquél donde normalmente los turistas disfrutan de la mayor parte de su experiencia turística en el destino, mayor será la sensación de masificación, presumiblemente menor la satisfacción del turista y, por tanto, menor será el nivel de competitividad turística de ese municipio.

El indicador global de la comunidad se ha calculado como la agregación del cálculo de los niveles de congestión de cada uno de los diez municipios no urbanos más relevantes de cada comunidad autónoma, según el número de plazas de alojamiento reglado localizado en su territorio, siguiendo la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de congestión} = (1)/(2)$$

- (1) Presión Humana Potencial derivada del parque alojativo turístico y residencial de segundas residencias construido en cada uno de los diez municipios turístico más representativos de la comunidad más la población residente.
- (2) Superficie de parcelas edificadas en cada municipio turístico según el catastro inmobiliario urbano

El cálculo de la presión humana potencial para los 150 municipios con los que se ha trabajado, se ha realizado agregando la población real que habita en cada uno de ellos, obtenida del Padrón de Habitantes del INE para el año 2008, más el potencial de población flotante-turística que puede albergar la capacidad alojativa turística. Para la obtención de la población flotante turística se ha calculado el número de personas que pueden albergar las plazas regladas turísticamente construidas en el municipio y publicadas por el INE, clasificadas en hoteles, apartamentos reglados, campings y alojamientos rurales, así como la población turística que pueden albergar las viviendas secundarias y vacías existentes en el municipio, y que suelen cubrirse en temporada alta.

Presión humana potencial = población real residente + capacidad alojativa turística reglada + capacidad alojativa turística residencial no reglada

El número de plazas turísticas regladas de cada municipio, se ha obtenido del INE, que aglutina los registros administrativos de cada comunidad autónoma para su uso en las encuestas de ocupación. En España a escala municipal, no existe, sin embargo, un dato anual del parque de viviendas por usos del que derivar su parte de potencial uso turístico, salvo para 2001, año de elaboración del Censo de Viviendas.

Dado que el último dato del parque de viviendas secundarias y vacías corresponde al mencionado Censo de Viviendas elaborado por el INE correspondiente al año 2001, para su actualización hasta el año 2008 se han calculado las nuevas viviendas construidas en cada municipio a partir de los datos del número de visados de fin de obra del Ministerio de Fomento a escala provincial, distribuidos por el peso del municipio en el parque de viviendas de la provincia. Para la obtención del número de viviendas secundarias y vacías del parque, así obtenido, se ha supuesto que la estructura del parque de viviendas por tipo de uso se ha mantenido estable desde el año 2001. Se trata de un supuesto restrictivo respecto al número de plazas turísticas, ya que todo hace pensar que el número de viviendas adquiridas para uso turístico en estos municipios de fuerte especialización turística se ha incrementado en estos años.

Finalmente, para la obtención del número de plazas que pueda ser asimilable a la población potencial turística y una vez obtenido el parque de viviendas secundarias y vacías para el año 2008 de los 150 municipios turísticos, se ha calculado que cada vivienda turística puede albergar una media de tres personas. Se trata de un ratio normalmente utilizado en este tipo de estudios, en la medida en que se aproxima al tamaño medio del hogar en España de 2,8 personas, aunque la utilización turística de las viviendas suele ser superior, tal y como demuestra la encuesta de apartamentos turísticos reglados del INE que refleja un tamaño medio cercano a las 4 plazas por apartamento. Esto significa que, en todo caso, la cifra de 3 plazas/persona por vivienda turística aplicada puede estar por debajo de la realidad, especialmente en los meses punta de mayor ocupación, correspondientes a los períodos vacacionales tradicionales de verano, navidad y Semana Santa.

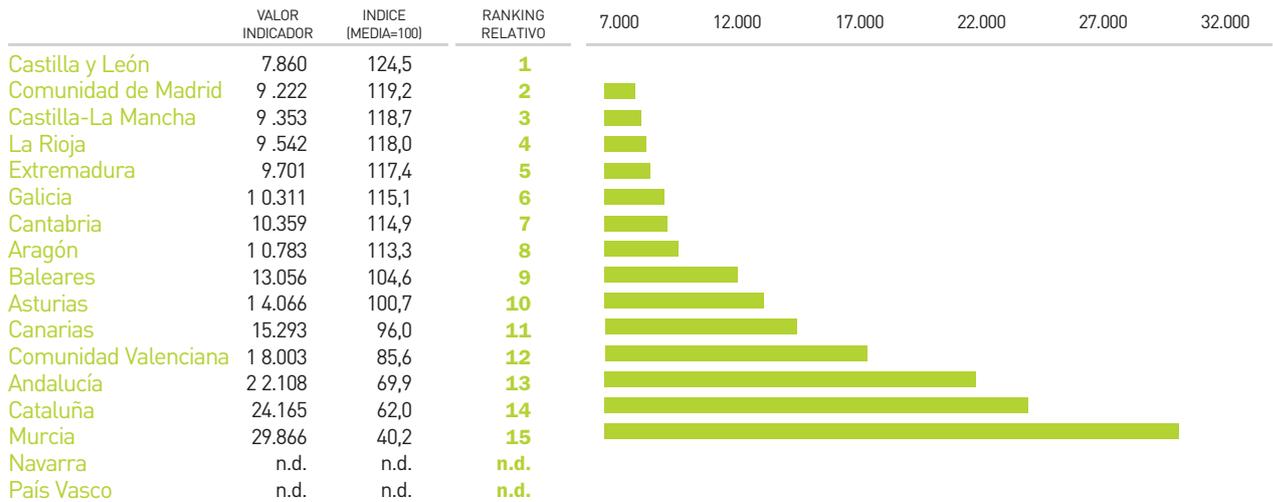
Para el cálculo del indicador de congestión no se ha podido disponer los datos del catastro de los municipios de Navarra y el País Vasco, lo que hace que no haya resultados para estas CCAA.

1 VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO COMERCIAL	2 ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE	3 ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO	4 DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	5 ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RRHH	6 EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA	7 DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES
--------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------	--------------------------------------------------

AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Indicador 3.2.b. Nivel de congestión en los destinos turísticos



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de los datos de Catastro Inmobiliario Urbano, las Encuestas de Ocupación de alojamientos reglados y el padrón de habitantes del INE y visados de obra del Ministerio de Fomento.

VALOR DEL INDICADOR. Presión humana potencial por Km² en los 10 municipios no urbanos con mayor número de plazas regladas
AÑO DE REFERENCIA. 2008

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Nivel de congestión de los destinos turísticos**



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Ámbito 3.3. Atractivo de los espacios públicos

Indicador 3.3. Atractivo de los espacios públicos

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL ÁMBITO

Una escenografía singular y una identidad diferencial de los espacios públicos en los que se disfrutan el conjunto de servicios turísticos públicos y privados y los recursos e instalaciones en los que se apoyan, son determinantes en la capacidad de atracción y la competitividad de los destinos/clusters turísticos. Su incidencia sobre la satisfacción del turista se refleja tanto vía elementos tangibles (la calidad y diseño de las edificaciones, calles y jardines, la funcionalidad del mobiliario urbano, la modernidad y originalidad de la oferta comercial, la utilidad de la señalética turística, etc.) como intangibles (congestión, polución estética, problemas de ruido, suciedad, etc.).

Derivado de la situación que presenten los espacios públicos en los que se mueve el turista y las empresas prestan sus servicios, las vivencias y experiencias del turista serán mejores o peores, y acabarán condicionando su nivel de satisfacción y su probabilidad de volver y/o recomendar el destino a sus familiares y amigos.

Evaluar el atractivo de los espacios públicos es muy complejo por cuanto depende de apreciaciones subjetivas y en aquellos elementos susceptibles de ser objetivados, no se ha desarrollado un sistema de medición homogénea para el conjunto de CC.AA. y destinos turísticos españoles. Esta limitación de información oficial se ha contrarrestado gracias a que los empresarios turísticos presentes en cada destino son una fuente inmejorable para valorar directamente sí los espacios públicos que circundan sus establecimientos, favorecen la comercialización de sus actividades y son bien considerados por sus clientes. De ahí que la elaboración de este indicador proceda de una serie específica de preguntas "ad hoc" en la Encuesta de Clima Turístico Empresarial, que Exceltur realizó trimestralmente en 2009 a más de 3.000 unidades de negocio de toda España.

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

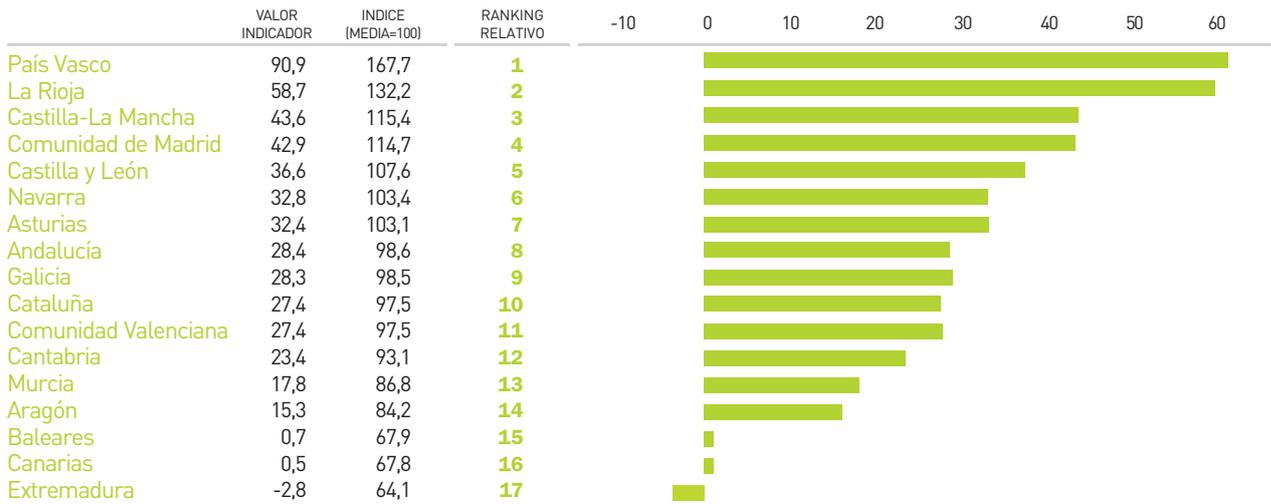
Como antes señalábamos el Indicador para medir el atractivo de los espacios públicos en destinos turísticos, se ha construido a partir de la valoración realizada por los empresarios turísticos de cada comunidad autónoma en la Encuesta de Clima Turístico Empresarial que trimestralmente elabora Exceltur. El valor de indicador se calcula como la diferencia entre el % de respuestas que a lo largo de los cuatro trimestres de 2009 valoraron positivamente el atractivo y calidad de los espacios turísticos de la comunidad menos el % de respuestas que lo valoraron negativamente.

1 VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO COMERCIAL	2 ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE	3 ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO	4 DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	5 ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RRHH	6 EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA	7 DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES
--------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------	--------------------------------------------------

AMBITOS

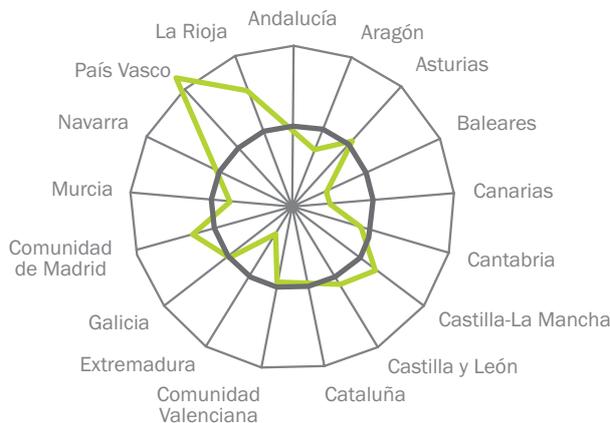
- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Indicador 3.3. Atractivo de los espacios públicos



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la Encuesta de Clima Turístico Empresarial de Exceltur.
VALOR DEL INDICADOR. Diferencia entre el % de valoraciones empresariales positivas y el % de negativas.
AÑO DE REFERENCIA. 2009

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Atractivo de los espacios públicos



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Ámbito 3.4. Compromiso Ambiental

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL ÁMBITO

Al igual que ante otros bienes de consumo, el comportamiento de la demanda turística se está viendo afectado por un cambio en los valores de los consumidores a la hora de adquirir bienes y servicios. El consumo “ético” inspirado por principios de solidaridad social o sensibilidad ambiental se va extendiendo entre las personas, lo que supone una tendencia creciente y asociada a las nuevas pautas de compra del nuevo consumidor del Siglo XXI (Henleyworld 2006 cuantificaba en el 26% el porcentaje de los consumidores que han dejado de consumir productos que dañan el medio ambiente, si bien aún solo hoy el 1% de los consumidores está realmente dispuesto a pagar algo más por productos “verdes” o socialmente más responsables).

Esta tendencia se ha visto acentuada en los últimos años por la creciente preocupación de los riesgos derivados del cambio climático, arraigándose una mayor concienciación entre la sociedad civil que exige cada día más, medidas paliativas desde diversos ámbitos socioeconómicos y entre ellos el turístico. Con distintas intensidades según países y perfiles de consumidores, la sociedad comienza a trasladar esta sensibilidad en sus hábitos de consumo. Para el sector turístico es especialmente relevante porque a la cabeza del llamado “consumo verde” se han situado los turistas de los principales mercados europeos para España, con una propensión que irá a más en los próximos años.

De hecho, si bien hoy por hoy el turista aún no está dispuesto a pagar una cantidad adicional por la compra de un producto certificado por su responsabilidad ambiental, sí está comenzando a servir para discriminar entre productos como criterio de selección, dejando de lado aquellos que no sean capaces de garantizar su compromiso con el respecto al medio ambiente.

En un estadio más avanzado, sin embargo, se encuentra el segmento de viajes de negocios, donde el compromiso ambiental de las empresas empieza a ser exigido para la contratación de proveedores, entre los que se encuentran los turísticos.

Se podría afirmar que en el sector turístico la percepción del consumidor supera la perspectiva micro empresarial. De ahí que el reto de la integración de la responsabilidad ambiental supere las iniciativas individuales de una o varias empresas o administraciones públicas que puedan haber empezado a integrarlo estratégicamente y operativamente y aconseja el convertirse en un compromiso asumido por el conjunto de agentes presentes en cada destino para fomentar su atractivo y su competitividad. Los principales touroperadores europeos y agencias de viajes independientes ya han comenzado a seleccionar bajo criterios de responsabilidad ambiental a proveedores y destinos antes de incluirlos en sus catálogos de viajes. En la misma línea se identifica un número creciente de destinos, que están haciendo de su apuesta por la sostenibilidad y la lucha contra el cambio climático uno de los atributos diferenciadores de sus propuestas de valor, en los mismos mercados en los que compite España.

La confirmación de estos hechos hace del compromiso ambiental uno de los nuevos “motores” de cambio y consolidación de la competitividad, ineludible en el nuevo escenario turístico global. Si bien se trata de un elemento que va más allá de algunas características básicas de gestión del agua o los residuos, el escaso desarrollo de indicadores a escala de municipio hace que su aproximación se tenga que realizar a nivel autonómico con los indicadores agregados disponibles. Entre ellos, desgraciadamente no se ha podido integrar la apuesta pública de lucha contra el cambio climático a escala regional, por cuanto la mayor parte de comunidades autónomas no disponían en 2009 de un plan concreto de mitigación o adaptación a los retos del cambio climático, y en las que lo tienen, no hay un enfoque específico para las implicaciones sobre el sector turístico.

Estas circunstancias hacen que la aproximación del compromiso ambiental de las comunidades autónomas se haya tenido que realizar indirectamente a través de tres indicadores que miden los siguientes ámbitos básicos:

1. Tratamiento de residuos.
2. Depuración de agua.
3. La gestión ambiental de la franja litoral para aquellas comunidades costeras.



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Indicador 3.4.a. Tratamiento de residuos

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

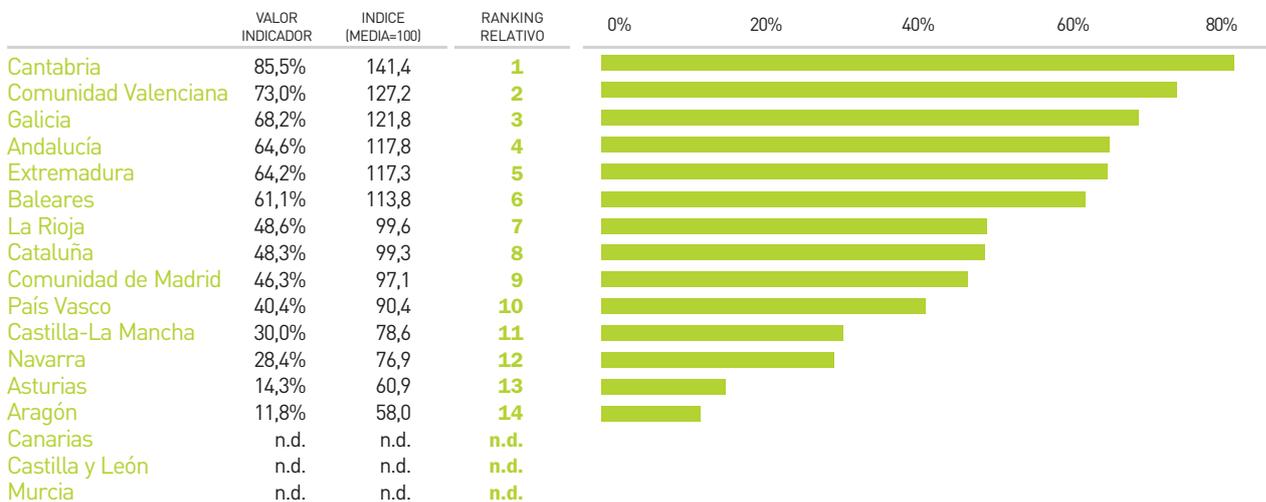
El Indicador de tratamiento de residuos refleja el porcentaje de residuos sólidos generados por cada comunidad autónoma que están sometidos a sistemas de tratamiento, según el Departamento de información estadística y ambiental del Ministerio de Medioambiente. Para el Ministerio de Medio ambiente se considera que los residuos son tratados cuando han sido sometidos a procesos de incineración, compostaje, biometanización y recogida selectiva (vidrio, papel y otros). De esta manera, cuanto mayor sea el porcentaje de residuos tratados por estos sistemas menor será su impacto ambiental, lo que irá a favor de la calidad de los destinos.

Porcentaje de tratamiento de residuos = (1)/(2) * 100

- (1) Residuos sólidos tratados con incineración, compostaje, biometanización y recogida selectiva (vidrio, papel y otros).
- (2) Total de residuos sólidos generados

El Ministerio de Medio Ambiente no ofrece información de Canarias, Castilla y León y Murcia, lo que explica que no se incorporen al cálculo estas comunidades autónomas.

Indicador 3.4.a. Tratamiento de residuos



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir del Departamento de información estadística y ambiental del Ministerio de Medioambiente.
VALOR DEL INDICADOR. % de residuos sólidos tratados.
AÑO DE REFERENCIA. 2006



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Comentarios adicionales

Se han tomado los datos facilitados por el Ministerio de Medio Ambiente a Exceltur-Deloitte frente a la Encuesta de recogida y tratamiento de residuos que elabora el Instituto Nacional de Estadística, en la medida en que la información del Ministerio recoge los valores reales del tratamiento de residuos en todos sus modos.

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Tratamiento de residuos



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. **COMPROMISO AMBIENTAL**
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Indicador 3.4.b. Depuración de agua

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El Indicador de depuración de agua, recoge el porcentaje de aguas residuales que han sido tratadas, según la Encuesta de Suministro y tratamiento del agua realizada por el Instituto Nacional de Estadística). De esta forma cuanto mayor tratamiento de aguas residuales, mayor será el compromiso por incrementar la eficiencia en el uso de un recursos ambiental básico para el turismo y menor será el impacto ambiental turístico.

Porcentaje de Aguas depuradas = (1)/(2) * 100

- (1) Total de aguas residuales tratadas
- (2) Total de aguas residuales generadas

Los medios de tratamiento contemplados por el INE en la encuesta son:

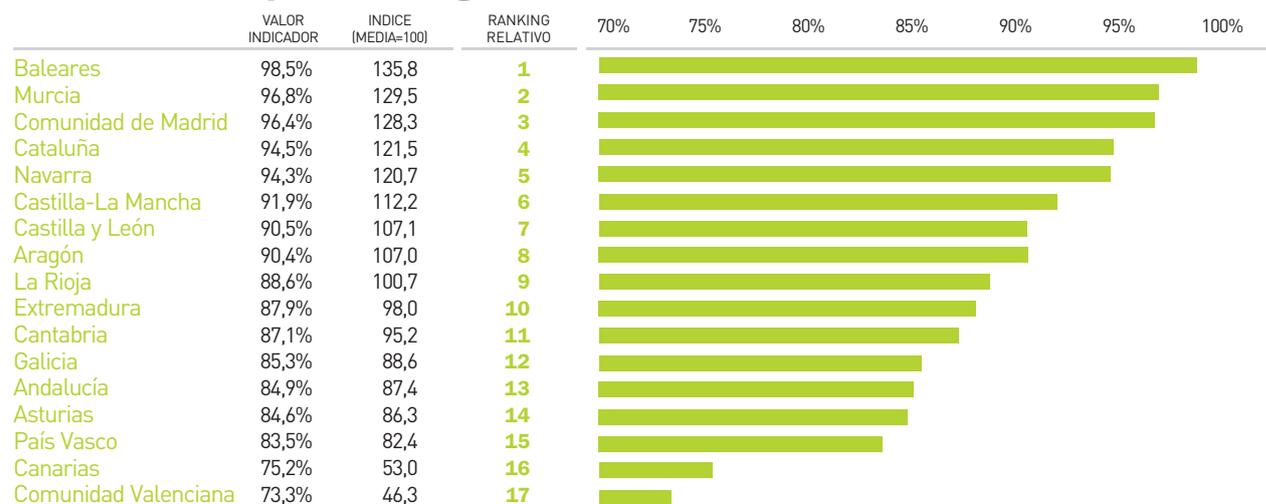
Tratamiento primario, entendido como el tratamiento físico-químico a través de procesos físicos y químicos de decantación, flotación, desarenado o desengrasado o efluentes clarificados.

Tratamiento secundario o biológico, incorpora las técnicas que utilizan microorganismos para la degradación de la materia orgánica como fangos activos o digestores.

Tratamiento terciario, incluye procesos de ósmosis inversa, la ozonización, electro diálisis y la desnitrificación.

Tecnologías blandas y fosas sépticas: aplica técnicas de lagunaje, lechos de turba, biodiscos o contacto-res biológicos rotatorios, filtro verde, entre otros.

Indicador 3.4.b. Depuración de agua



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la Encuesta de Suministro y tratamiento del agua del Instituto Nacional de Estadística
VALOR DEL INDICADOR. % de aguas sometidas a procesos de depuración.
AÑO DE REFERENCIA. 2007



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Depuración de agua**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Indicador 3.4.c. Gestión ambiental de las playas

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

Las playas representan un recurso básico del producto turístico de los territorios con frente litoral. La presión humana a la que, en algunos casos, se ven sometidas por su atractivo exige una especial garantía del mantenimiento de sus valores ambientales, sólo alcanzable a través de sistemas activos de gestión. La dificultad para conocer la existencia de estos sistemas de gestión ambiental de las playas obliga a medir este hecho a través de un indicador reconocible de la propia calidad ambiental que presentan las playas. Éste es otorgado a través de la figura de las banderas azules por el organismo “Bandera Azul” participado, entre otros por, Naciones Unidas (PNUMA-UNEP), la Unión Europea, la Organización Mundial de Turismo (OMT) y por la Organización para la Conservación del Litoral.

Para obtener la bandera azul cada playa debe cumplir, entre otros, los siguientes requisitos relacionados con la gestión ambiental, que son un reflejo del compromiso por la conservación del litoral:

- ▶ Información al público sobre los ecosistemas litorales, espacios naturales sensibles y especies protegidas en esa zona costera.
- ▶ Exposición de información actualizada sobre la calidad de las aguas de baño.
- ▶ Realización de actividades de información y educación ambiental.
- ▶ Cumplimiento de los requisitos y estándares de una calidad excelente de las aguas de baño.
- ▶ Ausencia de vertidos industriales, de aguas residuales y de otro tipo de sustancias contaminantes o basuras, que pueden afectar a la playa o a su entorno.
- ▶ Medidas de control de la buena salud ambiental de los arrecifes de coral próximos a la playa.
- ▶ Cumplimentar los requisitos establecidos para el tratamiento y posterior vertido de las aguas residuales urbanas.
- ▶ Constitución de un Comité de Gestión de la Playa, que sea responsable de la puesta en marcha y seguimiento de los métodos y actividades de gestión ambiental de la playa y del desarrollo de inspecciones o auditorías ambientales de las instalaciones de la playa.
- ▶ El municipio debe contar con un plan de desarrollo y ordenación del territorio para su zona litoral. Tanto este plan, como las actividades que el municipio desarrolle en dicha zona, deben respetar la normativa vigente en materia de ordenación del territorio y protección del litoral.
- ▶ Cumplimiento de la normativa, (legislación ambiental y planificación u ordenación de la zona litoral) aplicable al espacio físico de la playa y a las actividades desarrolladas en ella.
- ▶ Correcta instalación, mantenimiento y vaciado regular de papeleras y contenedores.
- ▶ Existencia en la playa o su entorno de contenedores o infraestructuras para la recogida selectiva de residuos.
- ▶ Existencia de sanitarios adecuados y limpios, sin vertidos incontrolados o ilegales de sus aguas residuales.

El indicador de gestión ambiental de las playas se ha calculado como el porcentaje de playas de cada comunidad autónoma con franja costera con bandera azul, por tanto, sobre el total de playas. En éste cálculo no entran las comunidades de interior.



AMBITOS

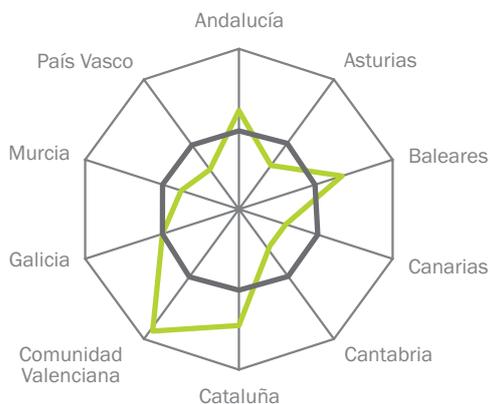
- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Indicador 3.4.c. Gestión ambiental de las playas

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	
Comunidad Valenciana	38,4%	149,5	1	38,4%
Cataluña	26,0%	123,0	2	26,0%
Baleares	23,4%	117,3	3	23,4%
Andalucía	21,3%	112,8	4	21,3%
Galicia	15,4%	100,2	5	15,4%
Murcia	8,7%	85,8	6	8,7%
Asturias	6,9%	81,9	7	6,9%
País Vasco	5,3%	78,4	8	5,3%
Canarias	4,5%	76,6	9	4,5%
Cantabria	3,5%	74,6	10	3,5%
Aragón	n.a.	n.a.	n.a.	
Castilla-La Mancha	n.a.	n.a.	n.a.	
Castilla y León	n.a.	n.a.	n.a.	
Extremadura	n.a.	n.a.	n.a.	
Comunidad de Madrid	n.a.	n.a.	n.a.	
Navarra	n.a.	n.a.	n.a.	
La Rioja	n.a.	n.a.	n.a.	

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de los datos de Blue Flag.
VALOR DEL INDICADOR. % de plazas con bandera azul
AÑO DE REFERENCIA. 2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Gestión ambiental de las playas



■ MEDIA: 100
 ■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Ámbito 3.5. Otros servicios de soporte

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL ÁMBITO

Más allá de los productos y experiencias turísticas que son los que determinan fundamentalmente la elección de un destino y la contratación de sus servicios conexos, existen un conjunto de elementos tangibles e intangibles que, sin ser puramente turísticos, sí pueden afectar a esa decisión, en la medida en que confieren una mayor o menor confianza seguridad al turista ante cualquier imprevisto que pudiera surgir en su viaje.

Dos de los principales que pueden condicionar la decisión de optar por un destino, son el acceso a unos servicios sanitarios de calidad ante cualquier eventual necesidad médica y el poder disfrutar de unos altos niveles de seguridad ciudadana.

Aunque la posición de España en ambos factores es la propia de un país desarrollado y, de hecho, confiere a nuestros destinos de manera general una ventaja comparativa frente a otros terceros países en vías de desarrollo, sí existen diferencias relevantes entre los destinos españoles que, en ciertos casos, aconsejan avances para elevar la satisfacción del turista y, por ende, mejorar su competitividad.

A continuación se explicita cada uno de los indicadores que valoran los servicios soporte principales para la confianza del turista y su forma de cálculo.

Indicador 3.5.a. Dotación de servicios sanitarios

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

La dotación de servicios sanitarios se aproxima tanto a partir del número de plazas sanitarias existentes en cada comunidad autónoma, como del número de médicos. No obstante su dotación suele responder a las necesidades de la población residente sin tener en cuenta en muchos destinos las derivadas de las demandas sanitarias de los turistas que los visitan.

De ahí que se haya definido el indicador para medir la suficiencia de la actual dotación de servicios sanitarios en cada comunidad autónoma, relacionándolos con la suma tanto de la población residente como de la población turística que la visita y que es un usuario potencial de estos servicios. El indicador así definido trata de aproximar la distinta posición de cada comunidad autónoma para responder a las necesidades sanitarias de los turistas, sin entrar en los problemas que están teniendo algunas comunidades autónomas por la presión adicional de determinadas personas no residentes en España que aprovechan la universalidad de acceso al sistema sanitario español para realizar tratamientos médicos de envergadura.

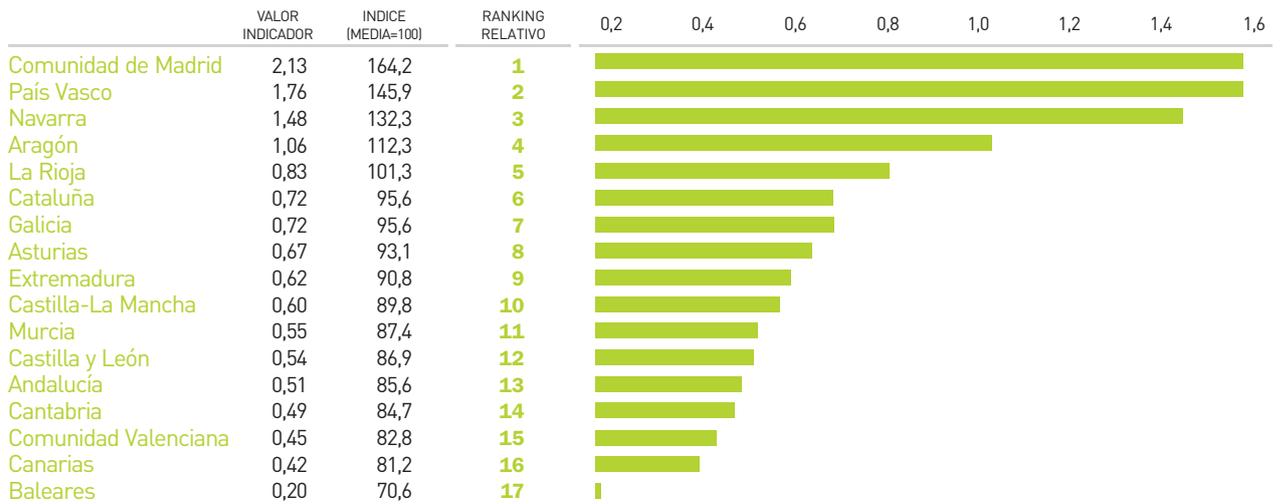
Concretamente, el indicador de dotación de servicios sanitarios, está definido como el número de médicos y de plazas sanitarias por cada 1000 personas, entendiendo por tales tanto a los residentes como a los turistas nacionales y extranjeros en el mes del año en que la demanda de los mismos es máxima.



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Subindicador 3.5.a.1. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir del Ministerio de Sanidad, Padrón de habitantes del INE y Frontur y Familitur del IET.
VALOR DEL INDICADOR. Número de médicos por cada 1.000 personas (residentes y turistas)
AÑO DE REFERENCIA. 2007

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Médicos



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

Subindicador 3.5.a.2. Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir del Ministerio de Sanidad, Padrón de habitantes del INE y Frontur y Familitur del IET.
VALOR DEL INDICADOR. Número de plazas por cada 1.000 personas (residentes y turistas)
AÑO DE REFERENCIA. 2007

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR Dotación de servicios sanitarios. Suficiencia de Plazas



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE**

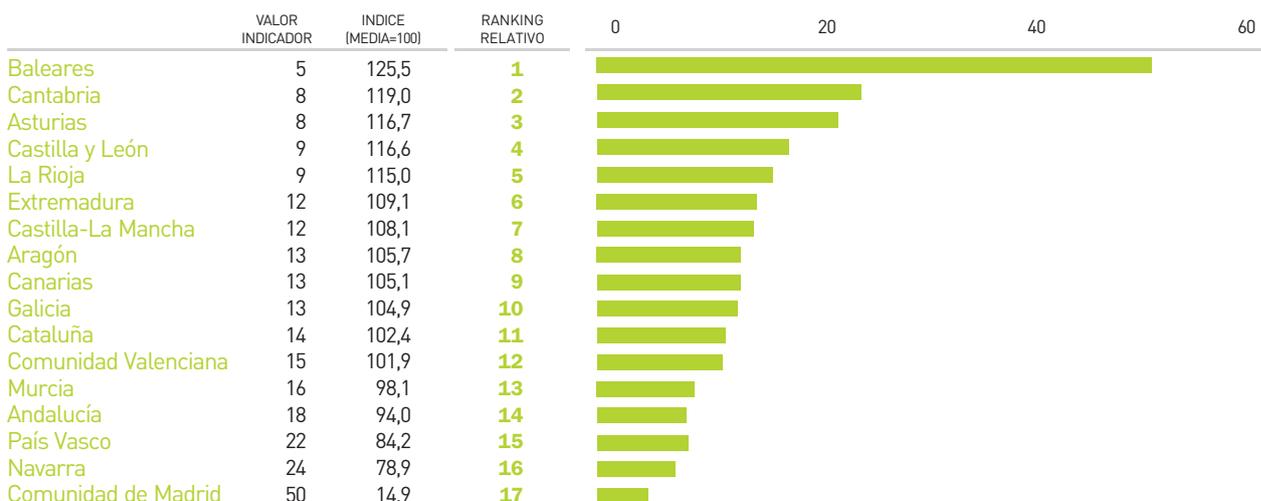
Indicador 3.5.b. Niveles de seguridad

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

La percepción de mayor o menor seguridad en los destinos condiciona su capacidad de atracción de los turistas ante riesgos de esta índole. La mayor constatación de este hecho, es que en España en algunos momentos y en determinadas ciudades, el aumento de robos a turistas concentrados en algunas nacionalidades ha provocado puntualmente una caída en el número de llegadas de turistas procedentes de esos países hasta que esos problemas se han resuelto y la imagen de inseguridad ha desaparecido.

Para poder medir el impacto de este factor sobre la competitividad de las comunidades autónomas, se ha construido el indicador de niveles de seguridad, relacionando el número de delitos obtenidos del Ministerio del Interior, con el conjunto de la población, esto es tanto la residente como la turística.

Indicador 3.5.b. Niveles de seguridad



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir del Ministerio del Interior, Padrón de habitantes del INE y Frontur y Familitur del IET.

VALOR DEL INDICADOR. Número de delitos por cada 1.000 personas (residentes y turistas)

AÑO DE REFERENCIA. 2007



AMBITOS

- 3.1. PROTECCIÓN DEL TERRITORIO
- 3.2. DENSIDAD URBANÍSTICA EN LOS DESTINOS
- 3.3. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS
- 3.4. COMPROMISO AMBIENTAL
- 3.5. OTROS SERVICIOS DE SOPORTE

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Niveles de seguridad



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



3

ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO

RANKING RELATIVO DE RESULTADOS DEL PILAR 3

VALORACIÓN POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

	INDICADOR	RELATIVO
La Rioja	117,9	1
País Vasco	116,7	2
Cantabria	104,4	3
Comunidad de Madrid	103,8	4
Castilla y León	102,5	5
Cataluña	100,8	6
Navarra	100,8	7
Castilla-La Mancha	100,4	8
Asturias	100,3	9
Galicia	99,9	10
Baleares	99,1	11
Canarias	97,5	12
Extremadura	94,8	13
Aragón	92,4	14
Andalucía	91,5	15
Comunidad Valenciana	89,3	16
Murcia	86,7	17



4

DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS

SÍNTESIS DE LOS ÁMBITOS E INDICADORES DE ESTE PILAR

AMBITOS	INDICADORES	
4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO	4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto	
4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS	4.2.a. Turismo de playa	4.2.a.1. Dotación de playas con equipamientos 4.2.a.2. Dotación de playas con Q de calidad turística
	4.2.b. Turismo cultural	
	4.2.c. Turismo de reuniones	4.2.c.1. Capacidad (Nº plazas) 4.2.c.2. Grado de utilización
	4.2.d. Turismo de naturaleza	4.2.d.1. Puesta en valor de los parques naturales 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)
	4.2.e. Turismo de golf	
	4.2.f. Turismo de cruceros	
	4.2.g. Turismo náutico	
	4.2.h. Turismo de nieve	
	4.2.i. Turismo termal	
	4.2.j. Turismo idiomático	4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados 4.2.j.2. Estudiantes de español
	4.2.k. Turismo gastronómico	
4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN	4.3.a. Apuesta por la oferta reglada 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera	4.3.b.1. Hoteles 4 y 5 estrellas 4.3.b.2. Establecimientos con Q de calidad turística
	4.3.c. Calidad de la restauración	



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Ámbito 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto

Indicador 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL ÁMBITO

Como ya se ha señalado en capítulos anteriores, uno de los cambios más profundos del actual escenario turístico procede de las nuevas pautas de comportamiento del consumidor que a diferencia de épocas pasadas donde los grandes canales de distribución marcaban la pauta, hoy tienen “la sartén por el mango” en la toma de sus propias decisiones individuales. De hecho, dentro del incremento generalizado de los niveles de renta y bienestar y la evolución demográfica en los principales mercados de origen para España, incluido el interno, los viajes se han consolidado como una de las alternativas más deseables y que responden a unos ciudadanos, que cada vez más buscan sentir un amplio abanico de vivencias y experiencias integrales que superen sus expectativas, cualquiera que sea su capacidad adquisitiva.

Por ello su traslación al sector turístico implica un giro radical sobre la manera tradicional de definir, estructurar y distribuir los productos turísticos, así como sobre la gestión integral de los destinos. En ese nuevo escenario, el turista viaja esencialmente motivado por el conjunto de actividades y experiencias activas y concretas que desea disfrutar (asistir a un congreso, ir a un concierto o una exposición, jugar al golf, navegar, una vacación de playa activa o relajante, disfrutar de la gastronomía y/o el ambiente nocturno, hacer senderismo, divertirse en familia con sus hijos, etc.), que son el núcleo central de su viaje y que se realizan en un destino-cluster turístico en el que concurren, tanto los prestadores de estos servicios, hasta ahora equívocamente denominados en la jerga del sector como la “oferta complementaria”, como los de soporte (transporte y alojamiento).

Ante este cambio de enfoque cada día más universal y motivacional, los productos-experiencias turísticas no pueden seguir entendiéndose como una colección de servicios turísticos individuales e inconexos (asiento de avión, cama de hotel, entrada a espectáculo, etc.), comercializados con una visión meramente subsectorial y gestionados desde un destino cuyos diversos actores públicos y privados se miren de reojo o no estén alineados como “cadena de valor”, con una visión estratégica y de posicionamiento deseado de presente y futuro, que les confiera unas ventajas competitivas diferenciales a corto y medio plazo.

Conectar con las demandas del consumidor en este nuevo contexto significa integrar de manera más alineada a todos los prestadores de servicios -sin excepción- que se requieran para satisfacer de la mejor manera posible todas las necesidades vinculadas a las motivaciones que explican el viaje del cliente. Este enfoque de cadena(s) de valor o cluster de servicios que concurren en los destinos es esencial para garantizar la satisfacción integral del turista. No se puede obviar que éste, si bien guiado por una motivación específica, no dejará de entrar en contacto con el entorno, capacidad de acogida ciudadana y el atractivo de unos espacios turísticos y otros prestadores de servicios conexos.

De ahí la creciente interdependencia competitiva de todos los actores en los destinos, grandes y pequeños, públicos y privados para asegurar la satisfacción global del turista y por ende la sostenibilidad del posicionamiento competitivo, según sea el modelo de gestión por el que apueste cada destino y la rentabilidad socioeconómica que de él se derive. Simplificando esta visión y ajustándola como ejemplo a la motivación de un jugador de golf, supone el trabajo conjunto y la alineación de actores diversos desde su recepción en un aeropuerto con facilidades para la facturación y recogida de equipos de golf, del transfer para transportarlo, del hotel para albergarlo, de servicios de reserva del green fee de salida “on line” en campos de golf colindantes, del cuidado y limpieza de sus palos, de acceso a profesores de golf, caddy, etc. así como de la oferta de otra serie de servicios de restauración y ocio, bajo unos estándares similares.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

En síntesis para que el turista a su regreso, proclame no solo las virtudes de jugar en un campo de golf concreto, sino que además de jugar, disfrutó extensamente del destino en el que se ubicaba, gracias a la consistencia, atractivo y diversidad de otras propuestas turísticas a las que tuvo acceso, reforzando de esa manera la posición competitiva del conjunto de la cadena de valor-clubs de producto golf de ese destino.

Por todo ello la oferta turística española, y muy en particular la vacacional de “sol y playa” debe innovar para adaptarse a este nuevo escenario y dirigir sus esfuerzos, diversificando y poniendo en mayor valor los recursos existentes o abordando la creación de nuevas líneas de productos-experiencias turísticas cada vez más segmentados, con el mayor valor añadido diferencial y más alineados con las aspiraciones de los turistas que gradualmente más se deseen atraer. Un instrumento de gran utilidad para la consecución de este objetivo es la creación de clubs de producto, entendidos como las unidades de gestión formadas por todas aquellos agentes públicos y privados, involucrados en la prestación de los diversos servicios conexos para satisfacer nichos-motivaciones específicas de la demanda turística.

Los club de producto son una figura de gestión profesionalizada de toda la cadena de prestadores susceptibles de intervenir y asegurar tanto la adecuada estructuración integral de la experiencia concreta a disfrutar, como su promoción previa, así como las ventas cruzadas en destino durante su estancia y garantizar así la plena satisfacción final del turista cuando regrese. Esto significa desde el diseño de los atributos y componentes del producto, el establecimiento de criterios selectivos de calidad e imagen para las empresas que formen parte del club y lo presten, la realización de estudios de mercado para el conocimiento de la demanda, el diseño de estrategias de comercialización y marketing para la atracción de clientes, el impulso de programas formativos de especialización sobre el producto dirigidos a los trabajadores, etc.

Las dificultades para que surjan espontáneamente organizaciones que aglutinan empresas de subsectores muy distintos y de tamaños muy dispares para crear y gestionar productos turísticos en un destino, o la propia gestión integral de los destinos en si mismos, confiere al sector público un papel de liderazgo para acelerar su puesta en marcha bajo nuevos esquemas de cogestión que aseguren su eficiencia y los mayores compromisos recíprocos público-privados. En aquellos países con mayor experiencia y tradición en clubs de producto turístico, su impulso inicial fue de iniciativa pública, para, una vez consolidado su funcionamiento con éxito, hayan sobrevivido gracias a las aportaciones privadas de los socios empresariales que lo componen.

La necesidad de adaptación de la oferta a un comportamiento motivacional del cliente hace que se haya valorado la promoción de clubs de producto como uno de los elementos claves en los parámetros que miden las políticas de diferenciación y diversificación de la oferta de las comunidades autónomas y sus destinos en MoniTUR. Para su inclusión en el monitor se han analizado los clubs de producto turístico vigentes en cada comunidad, ya sean de iniciativa puramente regional o se integren en algunos de los impulsados desde la Secretaria de Estado de Turismo.

Si bien en esta primera versión de MoniTUR se han incluido todos los clubs de producto vigentes en las distintas comunidades autónomas sin tener en cuenta su homogenización entre sí, la lógica de mercado y de asegurar las mayores economías de escala aconsejan la urgente necesidad de definir bajo una misma conceptualización, una misma estructura para aquellos clubs de producto turístico base y existentes en toda España, que posteriormente se pueden ver enriquecidos por las atributos propias de cada comunidad autónoma y que no desvirtúan el partir de un mismo tronco de especificaciones comunes. Es decir, siguiendo con el ejemplo del Golf; el Club de producto bandera “Golf in Spain” estaría integrado por Golf Andalucía, Golf Baleares, Golf Canarias, etc., y que en cada caso pueden adicionalmente distinguirse por la singularidad de sus entornos y sus propias instalaciones.

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

Ante la inexistencia de una fuente de información que agrupe el número de clubs en activo en las Comunidades Autónomas españolas se ha preguntado directamente a cada uno de los gobiernos autonómicos por la existencia de clubs de productos creados por las comunidades autónomas. Cuando no ha sido posible obtener esta información, hemos recurrido a información de carácter secundario.



AMBITOS

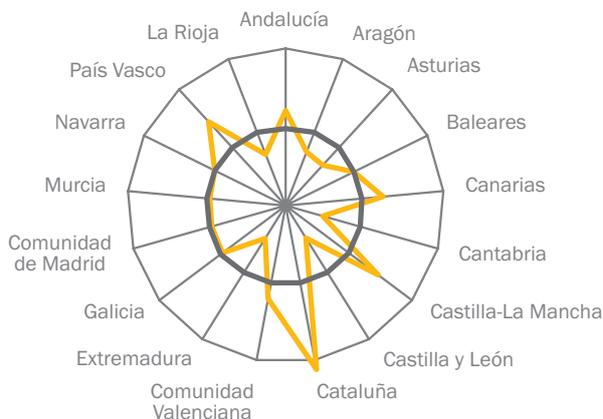
- 4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO
- 4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS
- 4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.1. Gestión integral de la oferta por clubs de producto

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0	2	4	6	8	10
Cataluña	7	167,9	1	[Bar chart showing value 167.9]					
País Vasco	4	125,7	2	[Bar chart showing value 125.7]					
Castilla-La Mancha	4	125,7	2	[Bar chart showing value 125.7]					
Andalucía	3	111,6	4	[Bar chart showing value 111.6]					
Canarias	3	111,6	4	[Bar chart showing value 111.6]					
Comunidad Valenciana	3	111,6	4	[Bar chart showing value 111.6]					
Baleares	2	97,5	7	[Bar chart showing value 97.5]					
Murcia	2	97,5	7	[Bar chart showing value 97.5]					
Navarra	2	97,5	7	[Bar chart showing value 97.5]					
Galicia	2	97,5	7	[Bar chart showing value 97.5]					
Comunidad de Madrid	2	97,5	7	[Bar chart showing value 97.5]					
Asturias	1	83,4	12	[Bar chart showing value 83.4]					
Aragón	1	83,4	12	[Bar chart showing value 83.4]					
La Rioja	1	83,4	12	[Bar chart showing value 83.4]					
Cantabria	0	69,4	15	[Bar chart showing value 69.4]					
Castilla y León	0	69,4	15	[Bar chart showing value 69.4]					
Extremadura	0	69,4	15	[Bar chart showing value 69.4]					

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la información de herramientas de gestión de la oferta de cada comunidad autónoma.
VALOR DEL INDICADOR. Número de clubs de productos.
AÑO DE REFERENCIA. 2009

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Gestión integral de la oferta por clubs de producto**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Ámbito 4.2. Diversificación de la oferta de productos

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL ÁMBITO

En el reiteradamente descrito escenario de los nuevos hábitos motivacionales del turista, cuanto mayor sea la gama de productos turísticos diferenciados, mayores oportunidades competitivas encontrará cada destino para conectar con más segmentos de clientes potenciales. Esto es así en la medida en que:

- ▶ Mayor diversificación permite acceder a una mayor variedad de perfiles de clientes potenciales.
- ▶ Mayor diversificación genera una mayor capacidad proactiva frente a coyunturas desfavorables en algunos mercados y/o cambios en gustos y modas sobre determinadas tipologías de productos turísticos más “commodity”.
- ▶ Mayor diversificación de productos y servicios permite complementar y enriquecer la oferta desde una perspectiva más integral y promover la comercialización cruzada, lo que potencia las oportunidades de negocio para todos y permite un mayor alargamiento de las estancias.
- ▶ Un posicionamiento en determinadas actividades y experiencias turísticas no vinculadas al clima, confiere una mayor capacidad de atenuar los problemas de la estacionalidad.

Para aproximar los niveles de diversificación de la oferta de productos turísticos de cada comunidad autónoma se han analizado los productos turísticos más relevantes presentes en la geografía española para los que se ha podido disponer de información objetiva de cara a su medición. Finalmente los productos contemplados son los siguientes: turismo de playa, cultural, de reuniones, naturaleza, de golf, de cruceros, náutico, de esquí, termal, idiomático y gastronómico.

Para cada uno de ellos se ha tratado de medir tanto los recursos disponibles sobre los que se sustenta cada línea de producto como sus niveles de valorización de cara a su explotación. Una de las circunstancias más relevantes que condicionan sus resultados y que deberá ser objeto de un análisis en las siguientes versiones del este monitor, es el hecho de no disponer a día de hoy de un sistema de catalogación de los diferentes recursos que permita distinguir los distintos grados de atractivo turístico que cada uno incorpora.

Elo afecta a varios de los productos turísticos medidos e indicadores que se han incorporado en MoniTUR, como son los recursos culturales, los parques naturales, los campos de golf o las estaciones de esquí. Así los efectos inducidos por un campo de golf como el de Valderrama o el Parque Natural de Doñana en Andalucía sobre la competitividad turística de su entorno mas próximo, son muy superiores a los de un campo de golf vinculado a una urbanización corriente o a otro parque natural de menor belleza paisajística y/o reconocimiento internacional. Aunque sorprenda, al día de hoy en España no existe un sistema oficial homogéneo que permita valorar el distinto atractivo de estos recursos, ni medir la demanda turística que reciben o que pudieran atraer de invertir en su valorización turística, siendo ésta otra de las líneas de conocimiento prioritarias para poder identificar y mejorar las claves competitivas de la oferta turística de las diferentes comunidades autónomas. Esta limitación ha obligado a asumir como iguales a los diferentes recursos turísticos catalogados de esta naturaleza, siendo conscientes del sesgo que comporta el no poder distinguir objetivamente las distintas implicaciones sobre la capacidad de atracción de turistas.

A continuación se desarrolla la ficha de los indicadores de oferta y demanda estudiados para cada recurso/producto turísticos.

Los resultados para cada comunidad autónoma se han obtenido de la agregación de la posición alcanzada en cada recurso disponible en su territorio. Esto significa que en aquellas comunidades donde por razones geográficas u orográficas no se dispones del un recurso en cuestión (playas, montaña, etc) no se han tenido en cuenta para calcular los resultados agregados en este pilar.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.2.a. Turismo de playa

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

Dentro de los numerosos kilómetros de playa de los que disponen las comunidades autónomas del litoral mediterráneo, cantábrico y archipiélagos balear y canario, y que constituyen uno de los principales reclamos para que la demanda turística internacional y doméstica visite los distintos destinos turísticos de estas zonas, se ha identificado como recurso turístico valorizado aquellas playas que dispongan de equipamientos que permiten y mejoran su disfrute y aquellas con la marca Q de calidad turística española que gestiona el ICTE (Instituto para la Calidad Turística Española).

4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL SUBINDICADOR

El primer subindicador que mide el turismo de playa identifica como recurso turístico valorizado aquellas playas que disponen de equipamientos que permiten y mejoran su disfrute.

Para ello, y a partir de los datos disponibles a 31 de diciembre de 2009 en el portal del Ministerio de Medio Ambiente, se ha obtenido el número de playas en cada comunidad autónoma dotadas de los siguientes equipamientos definidos:

- ▶ Paseo Marítimo
- ▶ Aparcamiento
- ▶ Acceso minusválido

Hay que hacer notar que el paseo marítimo es un criterio más propio de playas urbanas, de forma que en las nuevas configuraciones de disfrute de las playas cada vez se opta más por parques periurbanos formado por espacios verdes que favorece un acceso más natural a las playas frente a la urbanización de su entorno que supone el tradicional paseo marítimo. A pesar de ello se ha incorporado en este indicador de MoniTUR, si bien el propósito es poder incluir en versiones posteriores un mayor número de criterios más vinculado a la puesta en valor de las playas.

El número de playas con equipamientos se divide entre el número total de playas de cada comunidad autónoma que proporciona la página web institucional de turismo de España: **www.spain.info**, gestionado por la Sociedad Estatal para la Gestión de la Información y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR).

Por la falta de acceso directo al mar las comunidades autónomas de Aragón, Castilla La Mancha, Castilla y León, Extremadura, Comunidad de Madrid, Navarra, La Rioja no son evaluadas en este indicador (n.a.).



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Subindicador 4.2.a.1. Puesta en valor de las playas con equipamientos

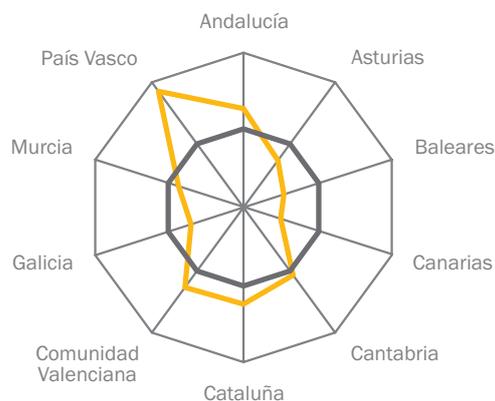
	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0%	5%	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%
País Vasco	39,5%	150,5	1									
Andalucía	24,3%	116,1	2									
Comunidad Valenciana	23,7%	114,7	3									
Cataluña	23,7%	114,6	4									
Cantabria	19,3%	104,7	5									
Murcia	13,4%	91,3	6									
Asturias	10,1%	83,8	7									
Galicia	9,8%	83,3	8									
Baleares	5,0%	72,4	9									
Canarias	3,3%	68,6	10									
Aragón	n.a.	n.a.	n.a.									
Castilla-La Mancha	n.a.	n.a.	n.a.									
Castilla y León	n.a.	n.a.	n.a.									
Extremadura	n.a.	n.a.	n.a.									
Comunidad de Madrid	n.a.	n.a.	n.a.									
Navarra	n.a.	n.a.	n.a.									
La Rioja	n.a.	n.a.	n.a.									

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Ministerio de Medio Ambiente y www.spain.info (SEGITUR)

VALOR DEL INDICADOR. % de playas con servicios (accesibilidad de minusválidos, paseo marítimo y aparcamiento)

AÑO DE REFERENCIA. 2009

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR Puesta en valor de las playas con equipamientos



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

4.2.a.2. Playas con calidad certificada

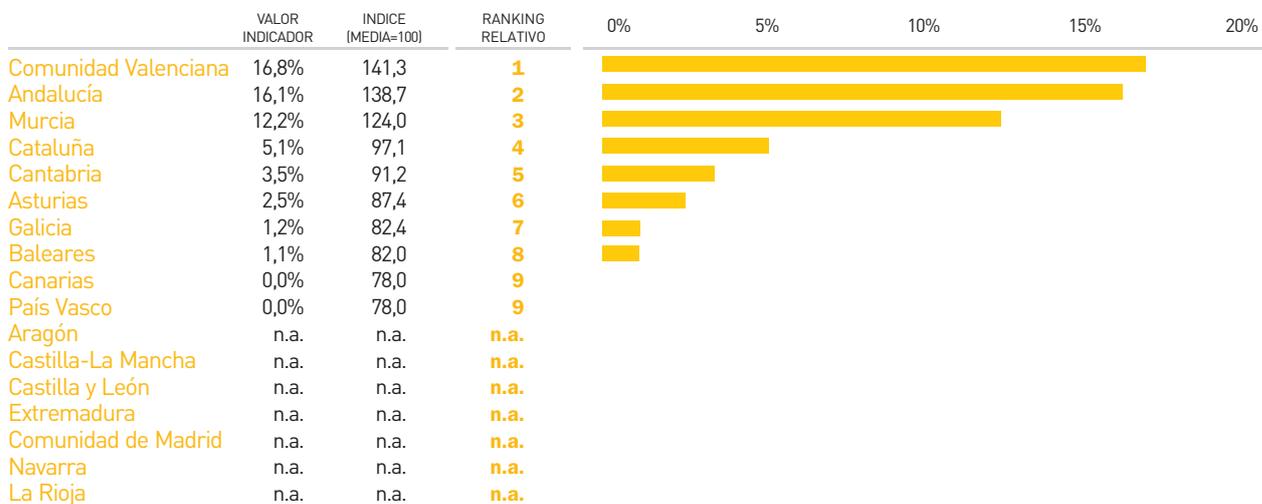
DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL SUBINDICADOR

El segundo aspecto que recoge la puesta en valor de las playas en las comunidades autónomas es el número de playas con la bandera Q de calidad turística que otorga el ICTE (Instituto para la Calidad Turística Española).

El subindicador está construido como el porcentaje de playas con bandera Q de calidad turística sobre el número total de playas de la comunidad. La Q de calidad turística otorgadas a las playas asegura que las mismas cumplen estrictos requisitos vinculados en el ámbito de dirección, seguridad, salvamento y primeros auxilios, información, limpieza y recogida de residuos, mantenimiento de instalaciones y equipamientos, accesos, servicios higiénicos y ocio.

Por la falta de acceso directo al mar las comunidades autónomas de Aragón, Castilla La Mancha, Castilla y León, Extremadura, Comunidad de Madrid, Navarra, La Rioja no son evaluadas en este indicador (n.a.).

Subindicador 4.2.a.2. Playas con calidad certificada



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Ministerio de Medio Ambiente y www.spain.info (SEGITUR)

VALOR DEL INDICADOR. % de playas con bandera Q de calidad turística.

AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO
- 4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS
- 4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR Playas con calidad certificada



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.2.b. Turismo cultural

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El Turismo Cultural gracias al destacado patrimonio histórico con el que cuenta España se ha revelado como una línea de producto de gran recorrido de futuro con una gran capacidad de generación de ingresos turísticos en zonas del interior y destinos urbanos así como enriquecedora de la oferta lúdica mas convencional en los destinos de sol y playa. La motivación del viaje asociado a la visita cultural toma creciente peso en las nuevas preferencias y valores de los consumidores a escala internacional, en su búsqueda por conocer lugares históricos singulares y tomar contacto con las sociedades locales en los lugares donde se ubican.

La diversidad cultural de los destinos turísticos españoles y su notable patrimonio histórico augura un largo recorrido de éxito para este tipo de turismo en nuestro país. Sí bien es condición necesaria, no es suficiente con disponer de un patrimonio histórico para potenciar la demanda del turismo cultural, sí no se ponen los máximos esfuerzos para lograr una puesta en valor mas imaginativa que la mera experiencia contemplativa y con una comunicación más atractiva, para captar la atención y generar las máximas vivencias diferenciales para el turista.

Para la construcción del indicador, se ha seleccionado el número de Bienes Patrimonio de la Humanidad y los Bienes de Interés Cultural en cada comunidad, en la medida en que para calificarlos como tales, las instituciones públicas han debido preparar una información exhaustiva sobre su valor diferencial, además certificar su valor como recurso cultural.

Con estos condicionantes, el indicador que se integra en este pilar está calculado como lo media ponderada del número de Bienes Patrimonio de la Humanidad y los Bienes de Interés Cultural existentes en cada comunidad autónoma sobre el total nacional. La ponderación recoge la importancia relativa de cada una de las dos tipologías de bienes dentro del total nacional.

La información relativa a los **Bienes** declarados **Patrimonio de la Humanidad** por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO) se han obtenido del Centro de Patrimonio Mundial de la UNESCO.

Por su parte, los datos relativos al número de bienes muebles e inmuebles inscritos como **Bienes de Interés Cultural** son facilitados por la Subdirección General de Protección del Patrimonio Histórico del Ministerio de Cultura.

De nuevo y como antes señalábamos para otro tipo de recursos turísticos, no existe un sistema oficial homogéneo que permita valorar el distinto atractivo de este patrimonio cultural recursos, ni medir la demanda turística que generan, siendo ésta otra de las líneas de conocimiento prioritarias para poder identificar y mejorar las claves competitivas de la oferta turística de las diferentes comunidades autónomas. Esta limitación ha obligado a asumir como iguales a los diferentes recursos patrimoniales catalogados de esta naturaleza, siendo conscientes del sesgo que pudiera comportar esta homologación, ya que a título de ejemplo, no tiene el mismo valor o atractivo la Alhambra de Granada o la Sagrada Familia de Barcelona, que otros bienes catalogados bajo este concepto.



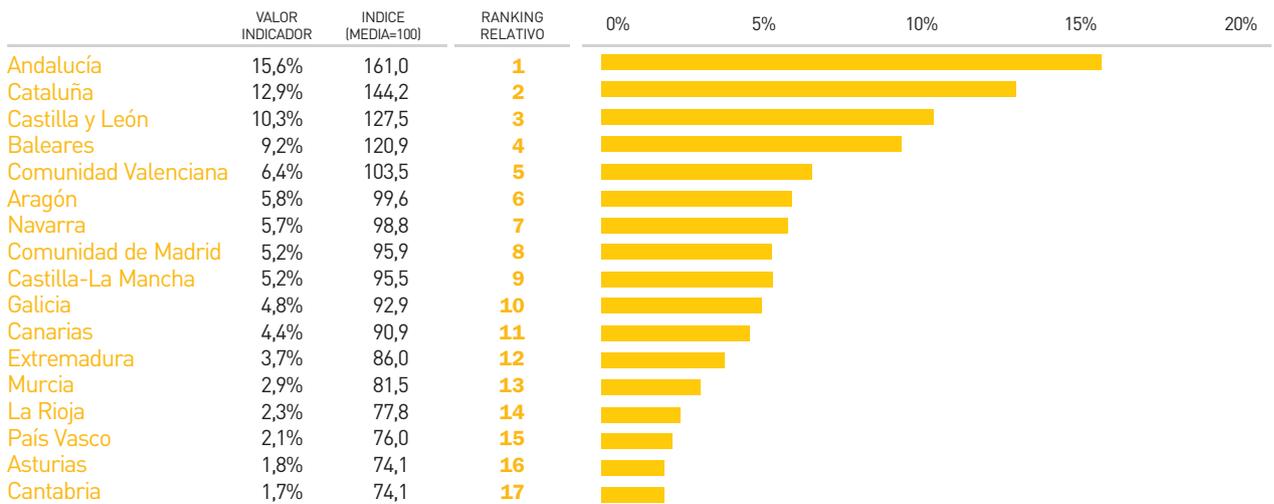
AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.2.b. Turismo cultural

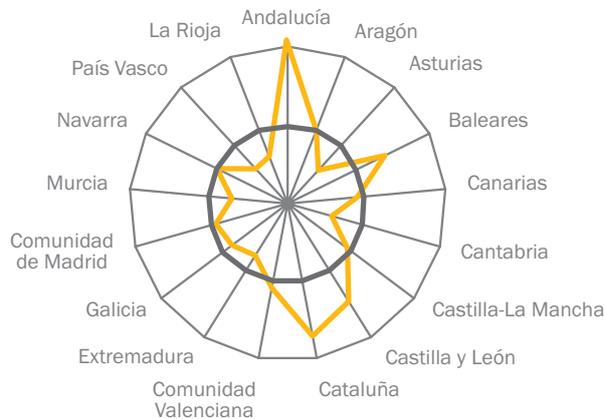


FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir del Centro de Patrimonio Mundial (UNESCO) y Subdirección General de Protección del Patrimonio Histórico (Ministerio de Cultura)

VALOR DEL INDICADOR. % sobre el total del patrimonio cultural español (Bienes de interés cultural y Bienes Patrimonio de la Humanidad)

AÑO DE REFERENCIA. 2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Turismo Cultural



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.2.c. Turismo de reuniones

4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones

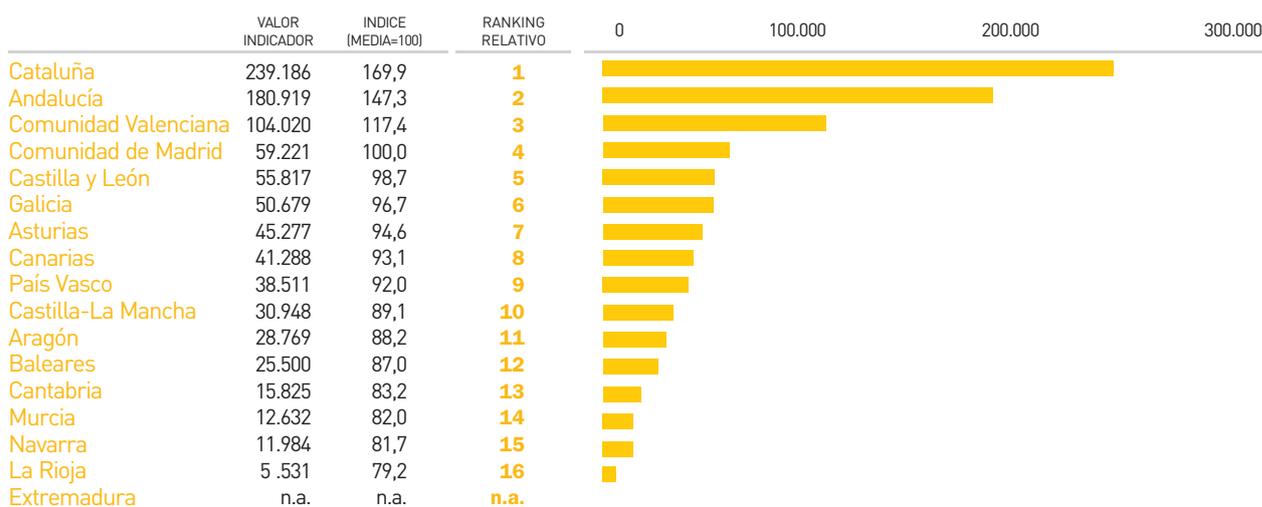
DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL SUBINDICADOR

El turismo de congresos y reuniones ha destacado en los últimos años por su gran dinamismo como uno de las principales líneas de producto que facilita la desestacionalización de las actividades turísticas y contribuye a elevar el impacto socio-económico en los destinos debido a un perfil de cliente con mayor gasto diario en destino. Los años de bonanza económica y dinamismo en la actividad empresarial experimentados a finales del siglo XX e inicios del XXI han favorecido los flujos e ingresos turísticos vinculados a la celebración de reuniones de trabajo, ferias y congresos en nuestro país, que se ha visto aparejada de fuertes inversiones en palacios de congresos, recintos feriales e instalaciones diversas para acoger reuniones de empresas en hoteles, restaurantes, etc.

De cara a la inclusión en MoniTUR de la oferta por comunidades autónomas en esta línea de producto un primer subindicador ha medido la capacidad de la misma para acoger turismo de reuniones. En concreto, en el monitor se ha introducido el número de plazas para turismo de reuniones que proporciona el Spain Convention Bureau para el año 2008.

Este organismo, que en la actualidad agrupa a 49 destinos de congresos en España, proporciona datos homogéneos y comparables entre sí para todas las comunidades autónomas con la excepción de Extremadura, por lo que esta CCAA no se valora dentro del ranking de este indicador (n.d.)

Subindicador 4.2.c.1. Capacidad para acoger reuniones



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Spain Convention Bureau.

VALOR DEL INDICADOR. Número de plazas para turismo de reuniones

AÑO DE REFERENCIA. 2008



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR
Capacidad para acoger**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

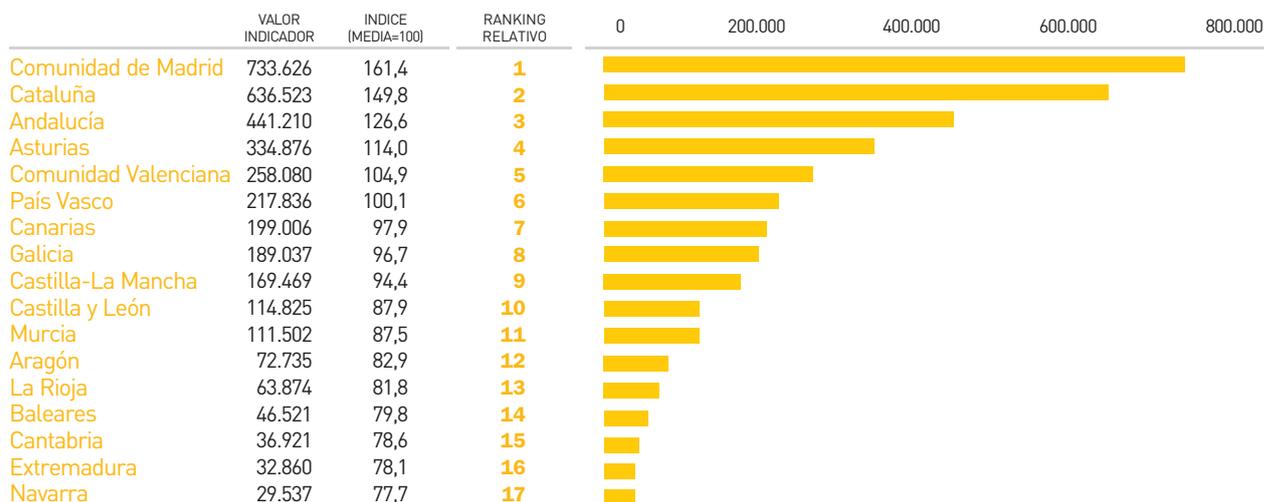
4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL SUBINDICADOR

Tan relevante es conocer la capacidad de la oferta de equipamientos para incentivar la celebración de reuniones y congresos en una comunidad como medir el grado de utilización de esos recursos. A estos efectos se incorpora como segundo subindicador para medir la capacidad competitiva del Turismo de Reuniones el número de participantes en reuniones efectivos en el año 2006 (último dato disponible para comunidades autónomas, elaborado por TURESPAÑA en sus estudios de productos turísticos).

Subindicador 4.2.c.2. Número de asistentes a reuniones

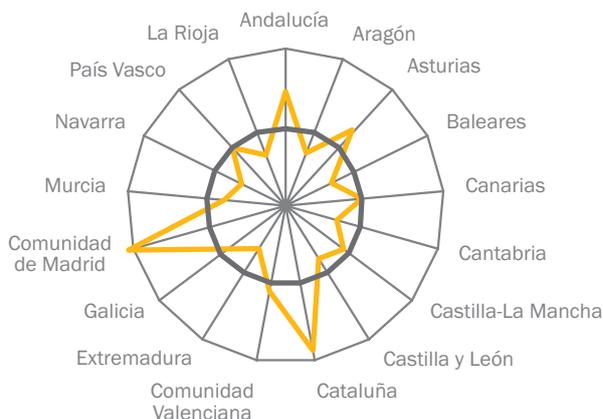


FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Estudios de Productos Turísticos. Turismo de Negocios. Año 2007. (TURESPAÑA)

VALOR DEL INDICADOR. Número de personas asistentes a reuniones.

AÑO DE REFERENCIA. 2006

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR
Número de asistentes a reuniones**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.2.d. Turismo de naturaleza

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El Turismo de Naturaleza se enmarca en las nuevas preferencias del consumidor actual, en su búsqueda de experiencias en contacto con la naturaleza y con el mayor respeto con el entorno local y medioambiental. Así lo demuestra el auge que ha tenido en los últimos años y su potencial de recorrido. Esto explica la relevancia de fomentar, promover y facilitar esta tipología de producto que igualmente facilita la desestacionalización de la demanda, la diversificación territorial de la misma y una fuente de efectos multiplicadores socio-económicos inducidos de gran importancia para las zonas rurales.

Para evaluar el recurso de naturaleza en las comunidades autónomas se han contemplado los siguientes tres subindicadores:

1. Puesta en valor de los Parques Naturales.
2. Desarrollo de rutas verdes.
3. Desarrollo de senderos de Gran Recorrido.

4.2.d.1. Puesta en valor de los parques naturales

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL SUBINDICADOR

La valorización turística de estos espacios se deriva de la ordenación de la oferta y demanda de actividades permitidas en los mismos. Dicha ordenación se realiza normalmente a través del Plan de Uso Público, como instrumento que regula el disfrute ordenado de los recursos naturales de los espacios protegidos, de manera que se garantice su conservación.

De ese modo y para su inclusión en el MoniTUR, se ha medido el porcentaje de superficie de los espacios naturales protegidos de cada comunidad con planes de uso público aprobados a 31 de diciembre de 2007, sobre la superficie total protegida. Se ha dejado fuera del indicador por la falta de información y ser muy limitadas aquellas figuras de protección ambiental desarrolladas por las propias comunidades autónomas que, en algunos casos, también gozan de un plan de uso público.

La información se ha obtenido de la base de datos de Europarc a partir de la superficie de espacios naturales protegidos con plan o programa de uso público aprobado en cada comunidad autónoma y de las superficies territoriales consideradas espacios naturales protegidos, según las figuras de protección señaladas en la ficha correspondiente al Indicador de Protección del Territorio (pilar de Condicionantes de los Espacios Turísticos).



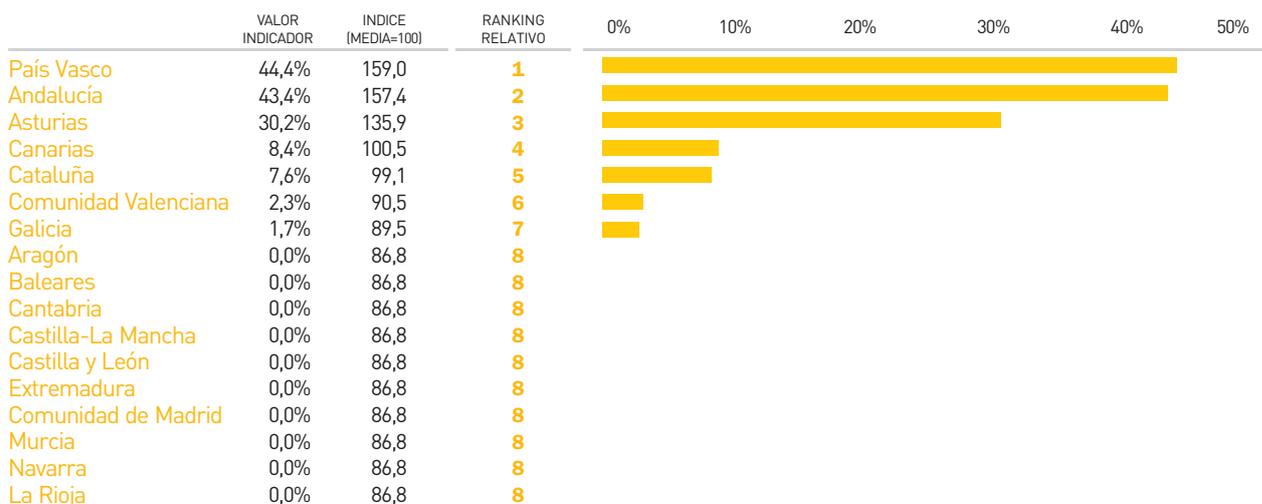
AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Subindicador 4.2.d.1. Puesta en valor de los parques naturales

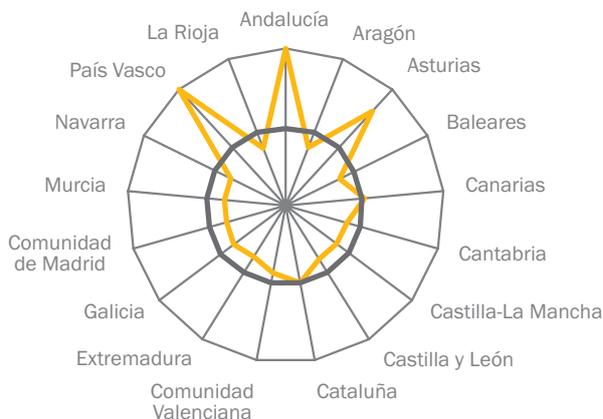


FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de EUROPARC.

VALOR DEL INDICADOR. % de superficie de parques naturales con plan de uso público sobre el total de la superficie de parques naturales.

AÑO DE REFERENCIA. 2007

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR Puesta en valor de los parques naturales



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. **DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS**

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL SUBINDICADOR

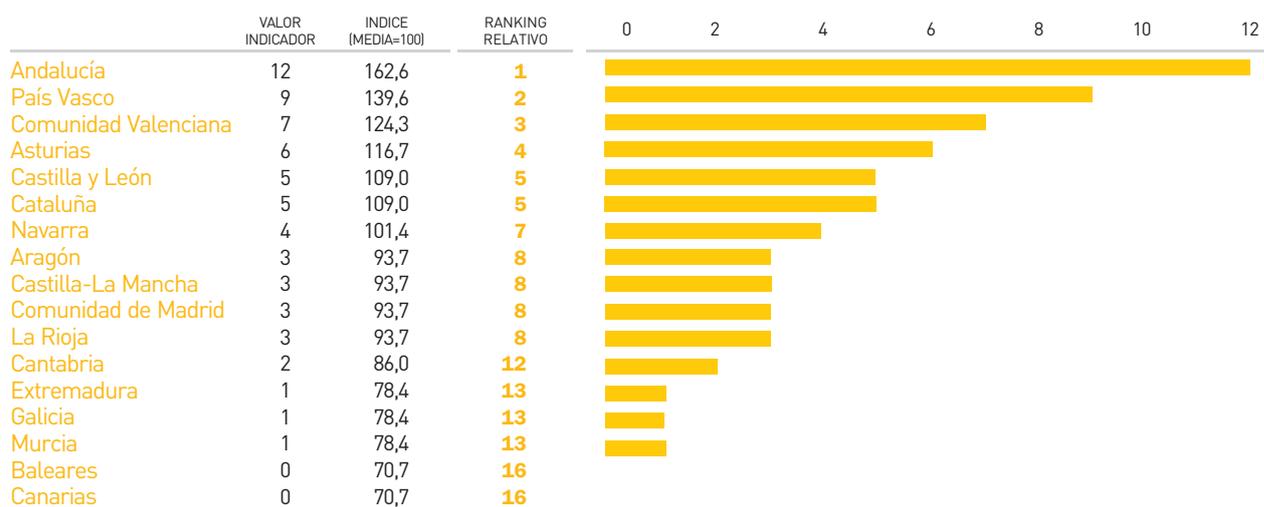
Las Vías Verdes constituyen un recurso turístico de naturaleza que aprovecha y acondiciona los antiguos trazados ferroviarios para su uso y disfrute por caminantes, personas con movilidad reducida y cicloturistas.

Es un Programa desarrollado desde 1993 por el Ministerio de Obras Públicas, Transportes y Medio Ambiente y actualmente por el Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, en colaboración con ADIF, RENFE Operadora y FEVE. Participan muy activamente las Comunidades Autónomas, Diputaciones y Ayuntamientos, así como grupos ciclistas, ecologistas y colectivos ciudadanos.

Se trata de un Programa coordinado a nivel nacional por la Fundación de los Ferrocarriles Españoles y proporciona en este sentido unas señas de identidad homogéneas en todo el territorio nacional vinculadas a su origen ferroviario, el acondicionamiento de las mismas para su uso, y su dotación de protección e información.

El indicador de número de rutas de vías verdes se construye a partir de la base de datos de las vías verdes por comunidades autónomas a diciembre de 2009 del site oficial del Programa de Vías Verdes (www.viasverdes.com), considerando exclusivamente aquellas que están acondicionadas (existen también vías verdes transitables sin acondicionar).

Subindicador 4.2.d.2. Desarrollo de rutas verdes



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir Programa Vías Verdes.

VALOR DEL INDICADOR. Número de rutas.

AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO
- 4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS
- 4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR
Desarrollo de rutas verdes**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)

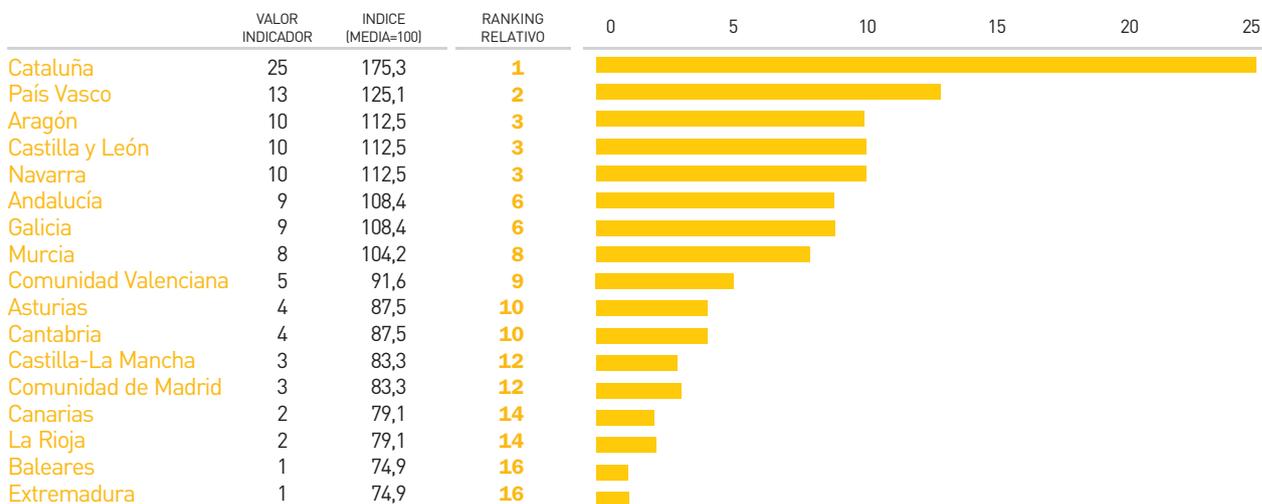
DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL SUBINDICADOR

Los senderos de Gran Recorrido (GR) es otro recurso de naturaleza que por sus características es reconocido de manera homogénea no sólo en el territorio nacional sino también a nivel europeo (existe una red de caminos, presente principalmente en Bélgica, Francia, España y Países Bajos) por los aficionados al senderismo y el montañismo, que se asocian al disfrute de la naturaleza.

La definición de un GR responde a su longitud (más de 50 kms), compartiendo de manera homogénea unos códigos de señalización desarrollada sobre soportes naturales que permiten la orientación en la naturaleza al que lo disfruta.

El indicador de número de Senderos de Gran Recorrido por comunidades autónomas ha sido construido a partir de la base de datos de www.spain.info gestionada por SEGITTUR que recoge la oferta de este recurso turístico en todo el territorio nacional.

Subindicador 4.2.d.3. Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir www.spain.info (SEGITTUR).

VALOR DEL INDICADOR. Número de senderos GR.

AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO
- 4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS
- 4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR
Dotación de senderos de Gran Recorrido (GR)**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.2.e. Turismo de golf

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El turismo de golf es uno de los productos turísticos que atrae a un creciente número de turistas con una elevada propensión de gasto turístico en destino. Se trata de un producto turístico cuya demanda extranjera se concentra en España en los meses de marzo, abril y octubre, fuera del pico turístico, facilitando por tanto la desestacionalización de la actividad turística, la diversificación de su oferta y un mayor impacto socio económico en los destinos que cuentan con este tipo de instalaciones.

En este marco, como indicador para evaluar el posicionamiento de cada comunidad en este producto se han calculado el número de hoyos en los clubes de golf localizados en la misma, dada la imposibilidad de medir de manera homogénea a nivel regional conceptos como la valorización de cada campo en clave turística, el atractivo y calidad de instalaciones de cada uno de ellos y/o el impacto socio-económico efectivo que inducen en los destinos.

Cabe destacar que dentro de la amplia oferta en España para jugar al golf y al igual que ocurre con otros recursos turísticos, es muy importante discriminar el distinto atractivo turístico de cada uno de ellos. Como antes adelantábamos a modo de ejemplo, no induce el mismo grado de demanda turística el campo de Valderrama en Andalucía, reconocido internacionalmente por albergar la Ryder Cup, que un campo integrado en una urbanización para el uso de los residentes en la misma. Debido a la inexistencia de un criterio homogéneo para todas las comunidades autónomas reconocido por el sector, no se ha podido en esta versión de MoniTUR poder ponderar la oferta de golf de cada comunidad por sus atractivos turísticos

Así, finalmente se ha introducido como indicador el número de hoyos en clubes de golf de cada comunidad autónoma proporcionado por la Real Federación Española de Golf a 31 de diciembre de 2009.

Indicador 4.2.e. Turismo de golf

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0	500	1.000	1.500	2.000
Andalucía	1.824	187,9	1					
Cataluña	720	122,0	2					
Comunidad Valenciana	450	105,8	3					
Comunidad de Madrid	423	104,2	4					
Baleares	405	103,1	5					
Castilla y León	378	101,5	6					
Canarias	333	98,8	7					
Murcia	306	97,2	8					
País Vasco	198	90,8	9					
Asturias	189	90,2	10					
Galicia	189	90,2	10					
Castilla-La Mancha	144	87,5	12					
Aragón	135	87,0	13					
Cantabria	117	85,9	14					
Extremadura	72	83,2	15					
Navarra	54	82,2	16					
La Rioja	54	82,2	16					

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Real Federación Española de Golf.

VALOR DEL INDICADOR. Número de hoyos.

AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Turismo de golf



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.2.f. Turismo de cruceros

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El turismo de cruceros ha sido en los últimos años uno de los productos turísticos con el mayor crecimiento de la demanda. Según la OMT, en los últimos veinte años la demanda mundial de cruceros turísticos ha registrado un crecimiento medio en el número de pasajeros de un 8,0% anual. La posición geográfica, dotación de equipamientos adecuados y capacidad logística y de conexión intermodal de varios puertos españoles para atender cruceros, los han convertido en hub de origen de los que navegan por el Mediterráneo más meridional desplazando puertos de otros países y ha permitido un crecimiento relevante de esta línea de productos con un potencial de desarrollo todavía bastante elevado.

La aproximación a este producto turístico para su inclusión en MoniTUR se ha realizado a partir de los indicadores de demanda. Así, el indicador seleccionado ha sido el número total de pasajeros de cruceros que han pasado por puertos de comunidades autónomas. No se ha considerado oportuno introducir los datos de infraestructuras para la acogida de pasajeros de cruceros, por cuanto muchos puertos españoles no garantizan sólo por sus dotaciones portuarias unas mayores llegadas/salidas de cruceros.

Evidentemente, en la medida en que es un producto vinculado a la existencia de litoral con un puerto marítimo, las siguientes comunidades del interior no son evaluadas (n.a.) en este indicador: Aragón, Castilla-La Mancha, Castilla y León. Extremadura, Comunidad de Madrid, Navarra y La Rioja.

Indicador 4.2.f. Turismo de cruceros

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	
Cataluña	2.153.688	153,5	1	
Baleares	1.238.152	121,8	2	
Canarias	1.192.306	120,3	3	
Andalucía	787.080	106,3	4	
Comunidad Valenciana	281.524	88,8	6	
Galicia	291.816	89,1	5	
País Vasco	28.995	80,1	8	
Murcia	67.916	81,4	7	
Cantabria	14.557	79,6	9	
Asturias	4.537	79,2	10	
Aragón	n.a.	n.a.	n.a.	
Castilla-La Mancha	n.a.	n.a.	n.a.	
Castilla y León	n.a.	n.a.	n.a.	
Extremadura	n.a.	n.a.	n.a.	
Comunidad de Madrid	n.a.	n.a.	n.a.	
Navarra	n.a.	n.a.	n.a.	
La Rioja	n.a.	n.a.	n.a.	

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Puertos del Estado.

VALOR DEL INDICADOR. Número de cruceristas.

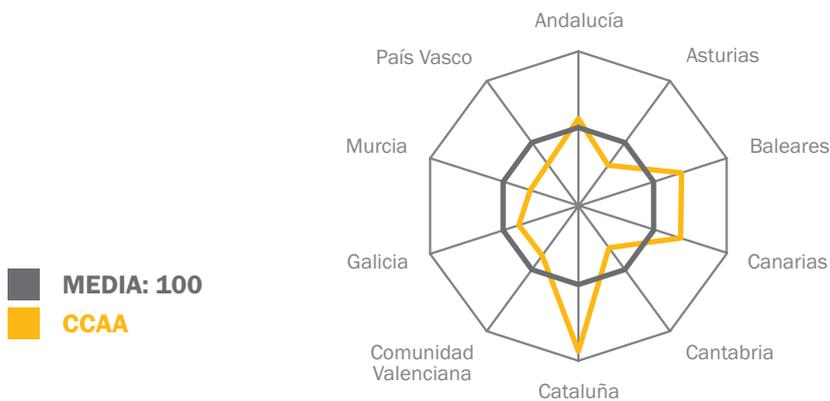
AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO
- 4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS
- 4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Turismo de cruceros



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.2.g. Turismo náutico

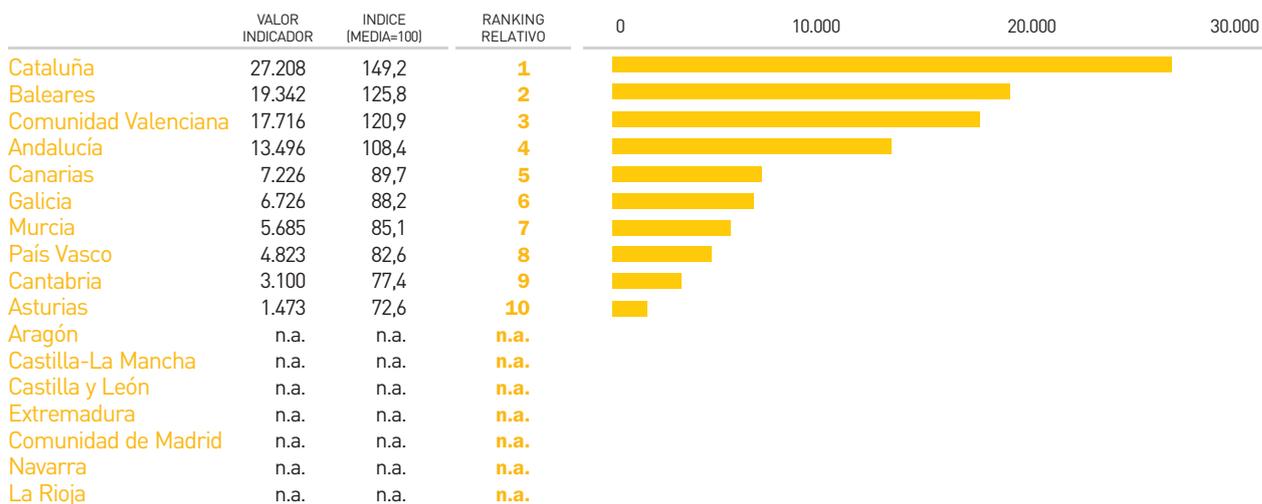
DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

En los últimos años se ha constatado la creciente demanda internacional del Turismo Náutico y en particular en nuestro país destacándose como un producto turístico que disfruta un perfil de cliente de alto gasto y notables efectos directos e indirectos en destino.

Aunque dentro del turismo náutico se incorpora un conjunto variado de actividades (charter de barcos de recreo, surf, windsurfing, kitesurf, remo, y el submarinismo), el hecho de que sean las de mayor impacto económico y aquellas para las que se dispone de una información homogénea, han hecho que de cara al presente monitor se hayan valorado las actividades relacionadas con las embarcaciones de recreo. Para su aproximación se ha recogido la capacidad de acogida de embarcaciones a partir del número de amarres en los puertos deportivos en cada autonomía. Los datos se han recogido del monográfico realizado por Turespaña sobre el Turismo Náutico en España a partir de la información de Puertos Deportivos.

Dado que es un producto vinculado a la existencia de un puerto deportivo en el territorio autonómico, las siguientes comunidades sin litoral no son evaluadas (n.a.) en este indicador, aún cuando pueden disponer de amarres en sus embalses o lagos: Aragón, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Extremadura, Comunidad de Madrid, Navarra y La Rioja.

Indicador 4.2.g. Turismo náutico: dotación de amarres



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Puertos del Estado.

VALOR DEL INDICADOR. Número de cruceristas.

AÑO DE REFERENCIA. 2005



AMBITOS

- 4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO
- 4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS
- 4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Turismo náutico: dotación de amarres**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.2.h. Turismo de nieve

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

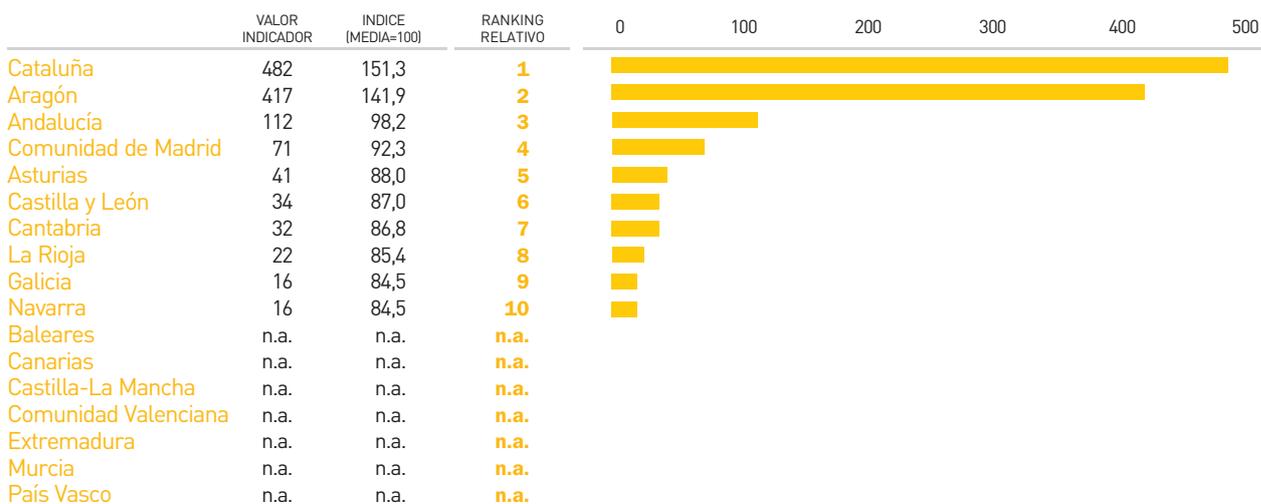
Las flujos turísticos e impacto socio económico vinculados al disfrute de los deportes de montaña en España tienen una creciente relevancia dentro de la oferta turística de nuestro país y en particular en las zonas montañosas de interior, como resultado del aumento de la demanda interna y la inversión realizada en la creación y ampliación de estaciones de esquí durante los años 90.

En los últimos años las estaciones de montaña y esquí han continuado invirtiendo y diversificando sus atractivos en un intento de romper la estacionalidad inherente a una temporada concentrada en los meses invernales con nieve, complementando sus ingresos tradicionales, enfocándose en verano a nuevas motivaciones de demanda que buscan actividades más multiaventura y de disfrute de entornos naturales y empezando a invertir para contrarrestar los efectos del calentamiento global y la subida de las cotas de nieve.

De cara evaluar la competitividad del turismo de nieve, en MoniTUR se ha recogido la oferta para la práctica del esquí, tanto alpino como de fondo, en la medida en que todavía genera el grueso de los ingresos de las estaciones por ser el principal atractivo y no disponerse de información objetivable del resto de actividades desarrolladas fuera de la temporada punta invernal. En concreto, para cada comunidad autónoma con oferta de esquí se ha calculado el número de kilómetros de pistas de esquí alpino y de fondo. Los datos han sido proporcionados por la Asociación Turística de Estaciones de Esquí y Montaña (ATUDEM) y corresponden al año 2009.

En la medida en que es un recurso vinculado a la presencia de un sistema montañoso con determinadas altitudes y condiciones climáticas que aseguren las precipitaciones de nieve, las siguientes comunidades no son evaluadas (n.a.) en este indicador: Baleares, Canarias, Castilla La Mancha, Comunidad Valenciana, Extremadura, Murcia y País Vasco.

Indicador 4.2.h. Turismo de nieve



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Asociación Turística de Estaciones de Esquí y Montaña (ATUDEM).

VALOR DEL INDICADOR. Dotación de Kms de pistas esquiabiles.

AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO
- 4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS
- 4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Turismo de nieve



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.2.i. Turismo termal

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

Desde los años 90 la búsqueda del bienestar como concepto menos terapéutico y más lúdico y preventivo, que en paralelo potencie las condiciones de salud física y psíquica, ha ganado un gran protagonismo. El ritmo de vida actual y el estrés derivado del mismo, las nuevas corrientes de búsqueda de equilibrio psíquico y espiritual, el auge de las terapias alternativas el envejecimiento progresivo de la población, junto a una renta disponible más elevada y una mayor disponibilidad de periodos vacacionales y de ocio, han impulsado las escapadas vinculadas al disfrute de este tipo de productos turísticos, y han consolidado progresivamente el crecimiento de actividades vinculadas al turismo de bienestar (wellness).

El turismo de bienestar no es un producto homogéneo, existiendo una amplia diversidad de ofertas de centros como termas, balnearios, centros de talasoterapia, alojamientos con spa o centros de salud y belleza.

Dentro de esta amplia gama de oferta relacionada con el bienestar, se han integrado en el Monitor sólo la información facilitada por la Asociación Nacional de Balnearios (ANBAL) relativa a los balnearios y termas calificados por las propiedades medicinales que han de cumplir sus aguas, que lo dotan de un atractivo diferencial. Concretamente un Balneario o Estación Termal es aquella instalación que dispone de Aguas Minero-Medicinales declaradas de Utilidad Pública, servicios médicos e instalaciones adecuadas para llevar a cabo tratamientos prescritos médicamente.

De cara al Monitor se ha introducido como indicador de los recursos de turismo termal el número de termas y balnearios por comunidad autónoma cuyos resultados se ofrecen a continuación:

Indicador 4.2.i. Turismo termal

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0	5	10	15	20
Galicia	20	150,9	1					
Cataluña	17	139,4	2					
Comunidad Valenciana	17	139,4	2					
Andalucía	11	116,4	4					
Aragón	10	112,6	5					
Castilla-La Mancha	9	108,8	6					
Castilla y León	8	105,0	7					
Extremadura	8	105,0	7					
Cantabria	5	93,5	9					
Murcia	2	82,0	10					
País Vasco	2	82,0	10					
Asturias	1	78,1	12					
Baleares	1	78,1	12					
Canarias	1	78,1	12					
Navarra	1	78,1	12					
La Rioja	1	78,1	12					
Comunidad de Madrid	0	74,3	17					

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir www.spain.info (SEGITTUR)

VALOR DEL INDICADOR. Número de termas y balnearios.

AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO
- 4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS
- 4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Turismo termal



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.2.j. Turismo idiomático

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El interés por la cultura española y el peso creciente de España y otros países Latinoamericanos en el contexto internacional ha elevado el interés desde una perspectiva personal y de negocios por aprender la lengua española. En este aspecto, el turismo idiomático en nuestro país se ha revelado en los últimos años como una actividad con un elevado potencial y una fuente complementaria de ingresos para los destinos turísticos.

Los estudios relativos a este tipo de turismo elaborados por Turespaña ponen de manifiesto, no sólo el crecimiento de la demanda de estudiantes extranjeros de español en España, sino también su mayor duración de estancia respecto al resto de los turistas, su mayor gasto medio y su capacidad de desestacionalización y diversificación territorial de la demanda turística.

Para recoger la distinta dotación y desarrollo del turismo idiomático en las comunidades autónomas españolas se han incorporado dos indicadores complementarios que tratan de medir su competitividad; por un lado el número de centros de enseñanza del español acreditados por el Instituto Cervantes⁸, en un ejercicio del reconocimiento de calidad de las enseñanzas de la lengua española en los mismos y, por otro, el número de estudiantes de español que proporciona el Estudio sobre Turismo Idiomático de Turespaña del año 2007, que aproxima el éxito en términos de mercado que obtuvieron en dicho año.

Subindicador 4.2.j.1. Centros de enseñanza del español acreditados

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0	10	20	30	40
Andalucía	39	180,9	1					
Castilla y León	17	126,7	2					
Comunidad Valenciana	13	116,8	3					
Cataluña	12	114,4	4					
Comunidad de Madrid	12	114,4	4					
País Vasco	4	94,6	6					
Aragón	2	89,7	7					
Canarias	2	89,7	7					
Asturias	1	87,2	9					
Galicia	1	87,2	9					
Murcia	1	87,2	9					
Navarra	1	87,2	9					
Baleares	0	84,8	13					
Cantabria	0	84,8	13					
Castilla-La Mancha	0	84,8	13					
Extremadura	0	84,8	13					
La Rioja	0	84,8	13					

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Instituto Cervantes.

VALOR DEL INDICADOR. Número de centros de enseñanza del español acreditados por el Instituto Cervantes.

AÑO DE REFERENCIA. 2009

(8) El Instituto Cervantes es la institución pública creada por España en 1991 para la promoción y la enseñanza de la lengua española y para la difusión de la cultura española e hispanoamericana, que realiza inspecciones periódicas de la calidad de la enseñanza del español, evaluando cada dos años a los distintos centros para la renovación de las acreditaciones concedidas a cada centro.



AMBITOS

- 4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO
- 4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS
- 4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR
Centros de enseñanza del español acreditados**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

1 VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO COMERCIAL	2 ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE	3 ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO	4 DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	5 ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RRHH	6 EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA	7 DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES
---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------

AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Subindicador 4.2.j.2. Estudiantes de español

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	
Andalucía	62.500	161,0	1	
Castilla y León	45.400	139,5	2	
Comunidad de Madrid	38.900	131,3	3	
Cataluña	36.700	128,6	4	
Comunidad Valenciana	26.700	116,0	5	
Canarias	6.600	90,7	6	
País Vasco	5.400	89,2	7	
Galicia	4.500	88,1	8	
Murcia	2.600	85,7	9	
Asturias	2.100	85,1	10	
Aragón	1.900	84,8	11	
Navarra	1.500	84,3	12	
Baleares	1.200	83,9	13	
Castilla-La Mancha	1.200	83,9	13	
Cantabria	200	82,7	15	
Extremadura	100	82,6	16	
La Rioja	100	82,6	16	

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Turespaña.

VALOR DEL INDICADOR. Número de estudiantes extranjeros de español.

AÑO DE REFERENCIA. 2007

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR Estudiantes de español



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.2.k. Turismo gastronómico

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

Se ha incorporado en MoniTUR el turismo gastronómico reflejando la tendencia creciente de un segmento de demanda para la que la gastronomía del destino es el motivo relevante de su visita. Los últimos años han sido testigos en España de una eclosión de la gastronomía como atributo diferencial de la oferta turística española gracias a la multiplicación de grandes cocineros que se han convertido en iconos de la marca y la cultura española. Como resultado de ello, se ha producido un crecimiento del número de turistas cuya motivación principal es el disfrute de la gastronomía española. En consecuencia, se ha multiplicado el número de productos y paquetes turísticos que giran en torno a rutas gastronómicas, impulsando una mayor atención e implicación de los responsables de los destinos turísticos para potenciar sus recursos, asociándolos a la promoción de su imagen cultural, generando demanda fuera de las temporadas altas y complementando otros tipos de actividades turísticas.

Para valorar la capacidad competitiva del turismo gastronómico de las comunidades autónomas se ha seleccionado como indicador el número de restaurantes incluidos en la Guía Michelin en su edición del año 2009 que tienen la categoría de tres, dos y una estrella. Se ha adoptado como unidad de medida las valoraciones de la Guía Michelin por su condición de referente a nivel mundial, de manera que los restaurantes con alguna de sus estrellas son un reclamo turístico en sí mismos. De hecho la propia Guía Michelin en la explicación de sus categorías más valoradas se recoge la propia motivación del viaje

***** Cocina de nivel excepcional, esta mesa justifica el viaje.**

**** Excelente cocina, vale la pena desviarse.**

*** Muy buena cocina en su categoría.**



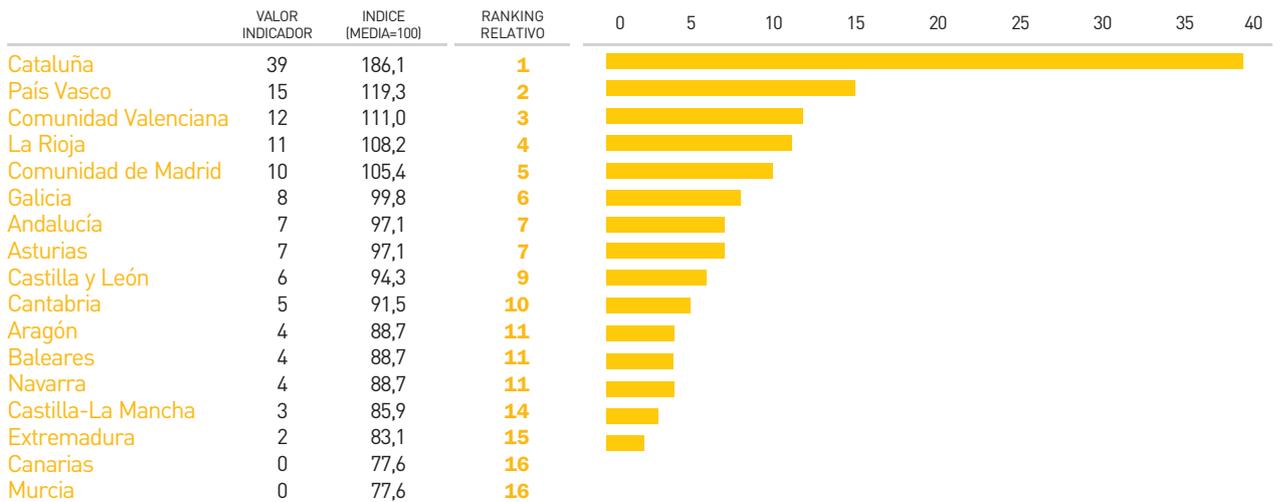
AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.2.k. Turismo gastronómico

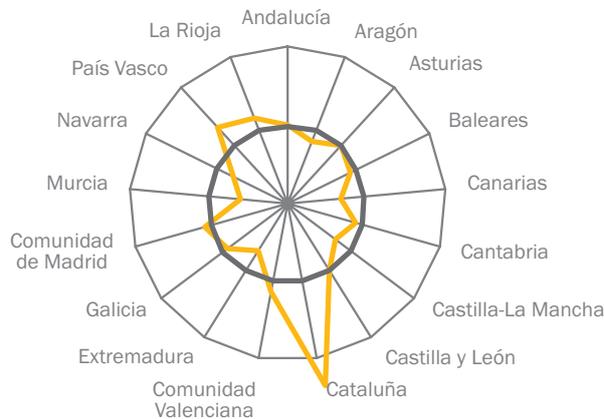


FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la Guía Michelin.

VALOR DEL INDICADOR. Número de restaurantes con estrellas Michelin.

AÑO DE REFERENCIA. 2009

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Turismo gastronómico



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Ámbito 4.3. Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL ÁMBITO

Más allá de los recursos y atractivos turísticos que dan sentido final a la elección de los viajes, por cuanto su disfrute es el objetivo final que persigue el turista, la experiencia integral que se deriva de un viaje esta igualmente muy condicionada por una serie de servicios igualmente imprescindibles y determinantes para su satisfacción final. Los más relevantes son los establecimientos asociados al alojamiento, que en algunos pocos casos constituyen también un destino en si mismo, y los de restauración.

Para recoger las condiciones competitivas que se derivan de la oferta alojativa y de restauración se ha incorporado en el Monitor este ámbito relacionado con la cualificación de la oferta que satisface las necesidades mas básicas del turista, pero que es determinante en la calidad de su experiencia. Concretamente, se ha incorporado para medir la calidad de la oferta alojativa dos indicadores: uno relacionado con la presencia de oferta reglada y un segundo que trata de ver su nivel de cualificación. Adicionalmente se ha incorporado un tercer indicador para incorporar la calidad de la oferta gastronómica.

Indicador 4.3.a. Apuesta por la oferta reglada

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

La oferta alojativa reglada ha de cumplir un conjunto de normativas y parámetros que, sin ser garantía de calidad en el servicio, sí que exige un cierto cuidado de unos estándares básicos en sus equipamientos, dotaciones de seguridad, higiene, condiciones laborales que favorecen la experiencia percibida por la mayoría de turistas. Por el contrario, en la oferta no reglada, formada por el conjunto de viviendas que acaban siendo utilizadas como alojamientos turísticos en los destinos, no hay ninguna garantía de calidad en las instalaciones ni en los servicios que se prestan. Este hecho, hace que en principio en aquellas comunidades autónomas donde exista un mayor porcentaje de oferta alojativa que esté regulada por las consejerías de turismo y, por tanto, cumpla con las diversas normativas exigidas para garantizar la prestación del servicio, los niveles de satisfacción y de seguridad para el turista debieran ser mayores, lo que tendrá una incidencia sobre el atractivo y la competitividad del destino.

Para recoger este hecho, se ha definido un Indicador que mide la apuesta por la oferta reglada en las diversas comunidades autónomas, calculado como la proporción de plazas regladas (hoteles, apartamentos, campings y turismo rural) sobre el total de plazas de alojamiento turístico⁹ en la comunidad.

(9) Para mayor detalle del cálculo de plazas de alojamiento turístico en la comunidad en la ficha del indicador "Ingresos por plaza alojativa" del pilar de Desempeño: resultados económicos y sociales.



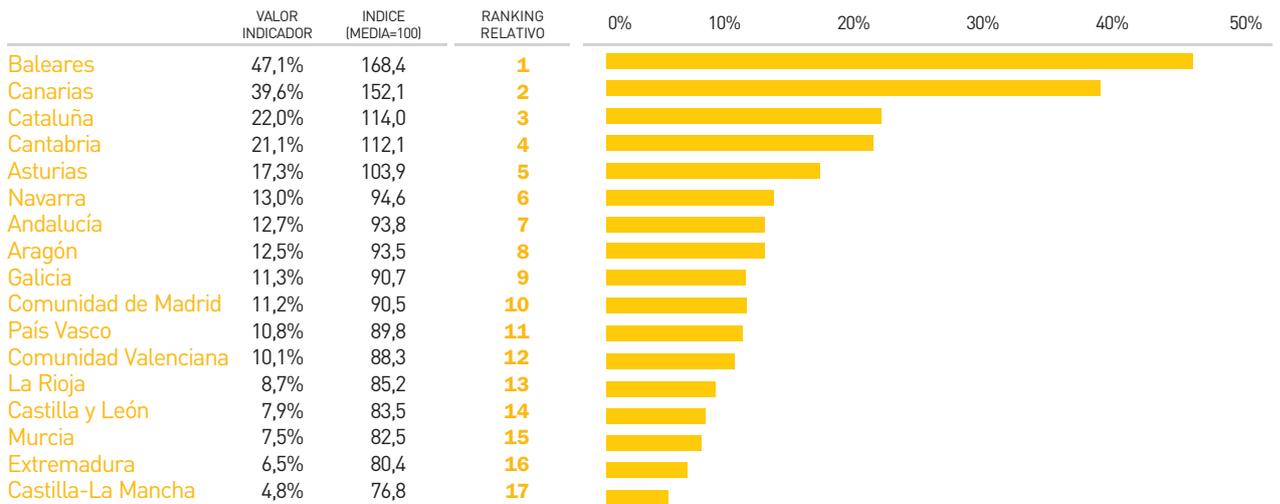
AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.3.a. Apuesta por la oferta reglada

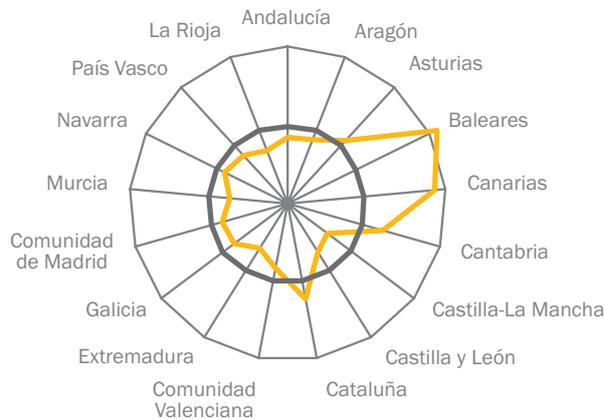


FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Encuestas de Ocupación (INE), Censo Viviendas (INE) y Certificados de fin de obra de construcción de viviendas (Ministerio de Fomento)

VALOR DEL INDICADOR. % de plazas de alojamiento reglado sobre el total de plazas turísticas (regladas+no regladas)

AÑO DE REFERENCIA. 2009

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Apuesta por la oferta reglada**



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.3.b. Calidad de la oferta hotelera

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

En principio el nivel de prestación de servicios de alojamiento está relacionado con la categoría de los establecimientos. Aunque en la normativa española de clasificación por categorías, priman más los criterios asociados al nivel de equipamientos físicos y la amplitud de espacios de los establecimientos, en principio a mayor categoría del establecimiento el turista tiene acceso a una mayor dotación de servicios, lo que debería favorecer de sus experiencias del viaje.

Este indicador está compuesto por dos subindicadores:

- ▶ Hoteles de 4 y 5 estrellas
- ▶ Hoteles y apartamentos turísticos con Q de calidad turística

4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL SUBINDICADOR

La inclusión de este subindicador en MoniTUR se ha realizado teniendo en cuenta sólo los alojamientos hoteleros en la medida en que son la oferta con mayor presencia en España y comparte un nivel de categorización común, aunque existan diferencias por comunidades autónomas.

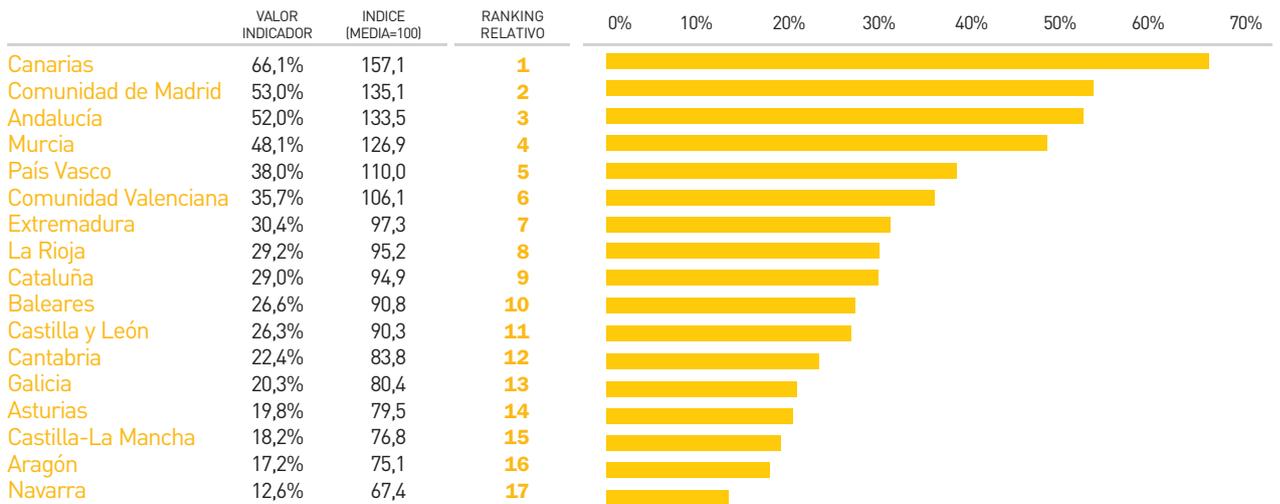
Así, el subindicador que se incorpora en este pilar se ha construido como el porcentaje de plazas de 4 y 5 estrellas sobre el total de plazas hoteleras de cada comunidad autónoma derivado de la información que proporciona la Encuesta de Ocupación Hotelera del INE. Es necesario hacer notar que la oferta de 4 y 5 estrellas no siempre está relacionada con la mayor cualidad de la oferta, en la medida en que el cliente cada vez valora más la singularidad y capacidad de diferenciación del establecimiento y de los servicios que ofrece, más allá del número de metros cuadrados de la habitación o las zonas comunes, que son los criterios físicos principales en los que aún se basa la categorización oficial por estrellas.



AMBITOS

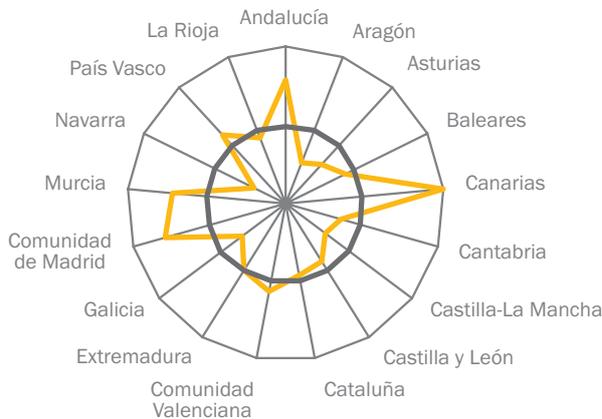
- 4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO
- 4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS
- 4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Subindicador 4.3.b.1. Presencia de hoteles de categoría



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la EOH (INE)
VALOR DEL INDICADOR. % de plazas hoteleras de 4 y 5 estrellas sobre el total de plazas hoteleras.
AÑO DE REFERENCIA. 2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR Presencia de hoteles de categoría



■ MEDIA: 100
 ■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL SUBINDICADOR

Este subindicador recoge el esfuerzo para la valorización y diferenciación del alojamiento a través de la calidad del mismo. El mismo se construye a partir del número de hoteles y apartamentos turísticos con certificado de Q de Calidad Turística otorgado por el ICTE (Instituto para la Calidad Turística Española). La marca de Q de Calidad Turística Española es administrada y gestionada por dicho organismo que garantiza la actualización y adecuado uso de la misma.

El ICTE garantiza que la Marca de Calidad Q cumple las siguientes características “aportando prestigio, diferenciación, fiabilidad y rigor a los establecimientos turísticos certificados”:

- ▶ **PRESTIGIOSA**, la Marca demuestra el compromiso del establecimiento certificado por alcanzar la plena satisfacción del cliente, cubriendo las necesidades y superando sus expectativas, ofreciéndole un servicio excelente.
- ▶ **DIFERENCIADORA**, La Marca sólo podrá obtenerse por aquellos establecimientos que aseguren unos niveles de calidad establecidos por la Norma de Calidad de Servicios.
- ▶ **FIABLE**, porque los mecanismos utilizados para evaluar el cumplimiento o no de los requisitos solicitados por las Normas son independientes del propio sector y están diseñados de acuerdo a la normativa intersectorial.
- ▶ **RIGUROSA**, porque para obtenerla es imprescindible superar unas pruebas de carácter objetivo establecidas en los Reglamentos y Normas.
- ▶ **PROMOCIÓN**, ante los consumidores por las administraciones.

El número de hoteles y apartamentos turísticos con la marca Q de calidad se relativiza por el número de establecimientos hoteleros en cada comunidad que proporciona la Encuesta de Ocupación Hotelera del INE para su inclusión en MoniTUR.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Subindicador 4.3.b.2. Hoteles con calidad certificada

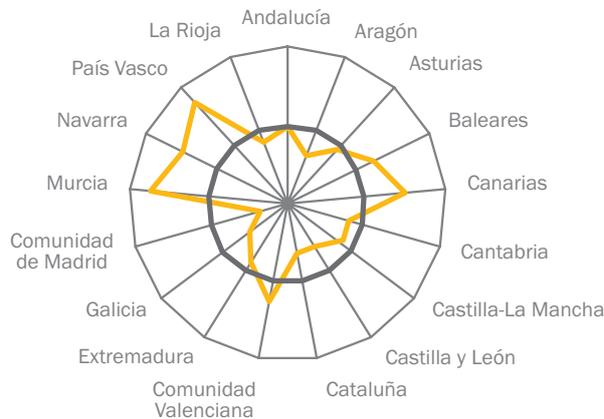
	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0%	2%	4%	6%	8%	10%
Murcia	8,5%	145,2	1	[Bar chart showing 8.5% value]					
País Vasco	8,4%	144,3	2	[Bar chart showing 8.4% value]					
Navarra	7,0%	129,1	3	[Bar chart showing 7.0% value]					
Canarias	7,0%	128,7	4	[Bar chart showing 7.0% value]					
Comunidad Valenciana	5,6%	114,5	5	[Bar chart showing 5.6% value]					
Baleares	5,5%	112,5	6	[Bar chart showing 5.5% value]					
Andalucía	4,1%	97,3	7	[Bar chart showing 4.1% value]					
Asturias	3,9%	95,0	8	[Bar chart showing 3.9% value]					
Extremadura	3,7%	93,2	9	[Bar chart showing 3.7% value]					
La Rioja	3,6%	92,6	10	[Bar chart showing 3.6% value]					
Castilla-La Mancha	3,3%	89,1	11	[Bar chart showing 3.3% value]					
Cantabria	3,2%	88,1	12	[Bar chart showing 3.2% value]					
Cataluña	2,3%	78,5	13	[Bar chart showing 2.3% value]					
Castilla y León	2,3%	77,6	14	[Bar chart showing 2.3% value]					
Aragón	2,2%	76,8	15	[Bar chart showing 2.2% value]					
Galicia	2,2%	76,4	16	[Bar chart showing 2.2% value]					
Comunidad de Madrid	0,8%	61,2	17	[Bar chart showing 0.8% value]					

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de ICTE (Instituto para la Calidad Turística Española) y EOH (INE)

VALOR DEL INDICADOR. % hoteles y apartamentos turísticos con Q de calidad turísticas sobre total establecimientos hoteleros.

AÑO DE REFERENCIA. 2009

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR
Hoteles con calidad certificada**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

4.1. GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBS DE PRODUCTO

4.2. DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS

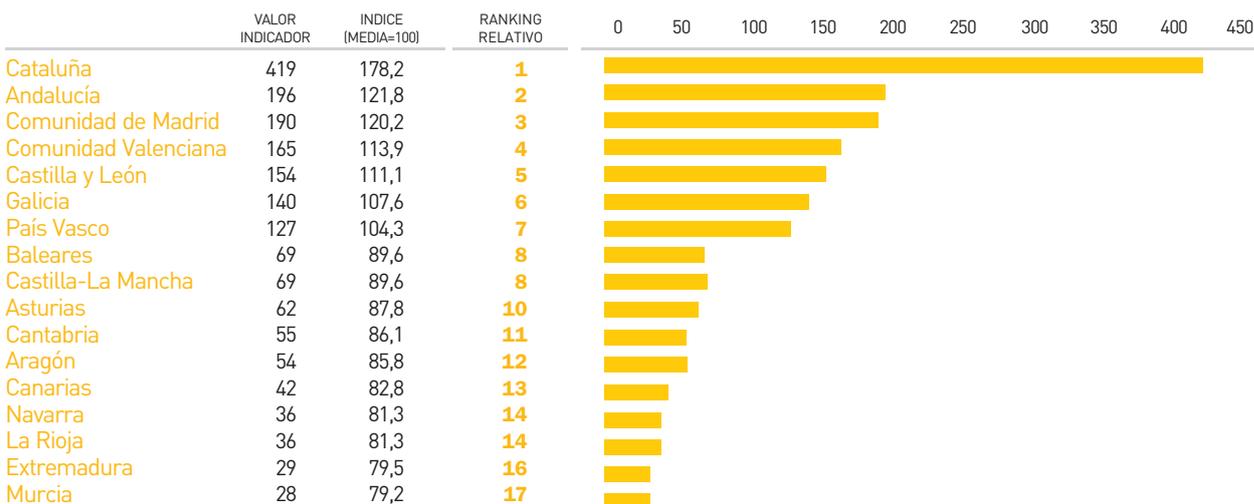
4.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

Indicador 4.3.c. Calidad de la restauración

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

Para medir la existencia de un nivel de calidad de la oferta de restauración de cada comunidad autónoma que complemente y mejora la experiencia turística se ha incorporado el número de restaurantes con la calificación de uno a cuatro tenedores que recoge la Guía Michelin en su edición del año 2009. La utilización para este concepto de calidad de la oferta sin que tenga rasgos de exclusividad como en el producto gastronómico clasificado por estrellas, se ha utilizado también la información de la Guía Michelin, que igualmente desvela un buen número de establecimientos seleccionados sin estrellas, por cuanto se trata de una fuente de valoración independiente, con criterios homogéneos en la evaluación y en los criterios de clasificación de los restaurantes.

Indicador 4.3.c. Calidad de la restauración

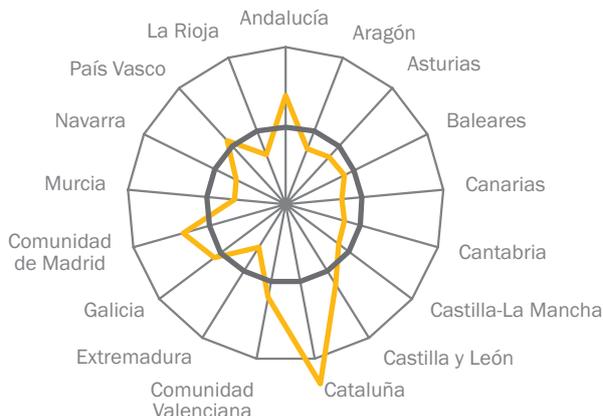


FUENTES DE INFORMACIÓN. Guía Michelin.

VALOR DEL INDICADOR. Número de restaurantes calificados de 1 a 4 tenedores.

AÑO DE REFERENCIA. 2009

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL SUBINDICADOR Calidad de la restauración



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



4

DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS

RANKING RELATIVO DE RESULTADOS DEL PILAR 4

VALORACIÓN POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

	VALOR INDICADOR	RANKING RELATIVO
Cataluña	145,4	1
Andalucía	118,0	2
País Vasco	110,1	3
Comunidad Valenciana	109,5	4
Canarias	109,1	5
Baleares	104,5	6
Comunidad de Madrid	100,7	7
Castilla-La Mancha	100,2	8
Galicia	95,2	9
Murcia	94,7	10
Navarra	92,0	11
Aragón	89,5	12
Castilla y León	89,3	13
Asturias	88,2	14
La Rioja	85,2	15
Cantabria	83,1	16
Extremadura	80,4	17



5

ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RRHH

SÍNTESIS DE LOS ÁMBITOS E INDICADORES DE ESTE PILAR

ÁMBITOS

INDICADORES

5.1. PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES

5.2. DOTACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN LOS TRABAJADORES TURÍSTICOS

5.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO

5.4. CALIDAD DEL SISTEMA FORMATIVO

5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística

5.4.b. Calidad de la formación profesional

5.4.c. Apoyo a la formación continua



AMBITOS

5.1. PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES

5.2. DOTACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN LOS TRABAJADORES TURÍSTICOS

5.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO

5.4. CALIDAD DEL SISTEMA FORMATIVO

Ámbito 5.1. Productividad de los trabajadores

Indicador 5.1. Productividad de los trabajadores

La productividad ha sido tradicionalmente una variable clave para evaluar el desempeño de la actividad de cualquier sector por cuanto se trata de la mejor medida de su eficiencia. Su valoración depende fundamentalmente de la calidad del capital físico, de la mejora de las competencias de la mano de obra, de los avances tecnológicos y de las nuevas formas de organización del trabajo, por lo que refleja no sólo la capacidad del capital humano per se, sino como la acaba condicionando el resto de elementos del entorno de la empresa en el que desarrolla su actividad. Las mejoras en productividad son consideradas como una de las fuentes principales del crecimiento económico y un elemento clave de la competitividad.

No obstante, en los últimos años de profundos cambios el papel que juegan las personas/empleados en la creación de valor se ha vuelto más complicado de medir y evaluar. La contribución del empleado ha evolucionado desde su papel de productor o distribuidor de bienes materiales, al de empleado como profesional del conocimiento y del servicio.

Este cambio ha sido especialmente evidente en el mundo de los servicios y particularmente en los turísticos. En las actividades turísticas, el contacto directo y la atención al cliente son elementos clave. La calidad en la interacción con el cliente tiene una relación causal y un impacto directo en la cuenta de resultados. Calidad, por otra parte, que actualmente incluye no sólo el concepto tradicional -cumplimiento de un determinado estándar- sino también otros intangibles y conceptos como capacidad de acogida, de generar más valor añadido, más experiencias diferenciales y auténticas e potenciación de la imagen de marca del establecimiento. En ese nuevo paradigma "calidad de servicio", la gestión de los intangibles tiene cada vez mayor prioridad sobre la calidad de unos activos tangibles que se da por descontada. De ahí que la competitividad sostenible pasa por garantizar la diferenciación, la atención personalizada al cliente, la mejor acogida ciudadana y la mayor autenticidad de las experiencias que disfrute el turista, ámbitos en los que en todos ellos es clave la actitud de las personas.

A su vez, el turismo es un sector intensivo en mano de obra y convive con una complejidad adicional para la optimización del valor generado por sus empleados, dada la difícil adecuación de las plantillas a los picos de actividad generados por la elevada estacionalidad sectorial.

Desde esta perspectiva, la gestión de los recursos humanos se convierte cada día más en una de las políticas estratégicas claves para el sector turístico, al ser la responsable de generar un ambiente en un entorno en el que los empleados estén dispuestos a poner su capital profesional, esto es, su talento, su conocimiento, su competencia, su compromiso y su amabilidad al servicio de la empresa y sus clientes, para poder atender esas nuevas demandas turísticas, que finalmente generen mejoras en la productividad de los trabajadores del sector y un mejor posicionamiento competitivo diferencial.

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

La productividad de los trabajadores del sector turístico por comunidades autónomas corresponde a la cantidad de trabajo necesario para producir una unidad de un bien ó servicio concreto. En este sentido, la productividad del trabajo se mide mediante el Valor Añadido Bruto (VAB) en las ramas características del (vinculadas al) turismo por persona empleada en las esas mismas ramas de actividad.

Dado el carácter transversal de la actividad turística, no se dispone de información homogénea y comparable para todas las comunidades autónomas del conjunto de valor añadido y el empleo de las ramas características del turismo, así como de otras ramas de actividad para las que el turismo genera actividad indirecta e inducida, ya que sólo se puede obtener de la Cuenta Satélite del Turismo o de los estudios de impacto económico del turismo. No obstante, la Contabilidad Regional de España del INE proporciona información para la rama de hostelería tanto del Valor Añadido Bruto como del nivel de empleo total en esa rama para las 17 comunidades autónomas, lo que permite la aproximación a la productividad del trabajo de estas ramas. A partir de esta información se ha construido el indicador de productividad como el cociente entre el VAB y el empleo total en las ramas de hostelería referido al año 2007 (último dato disponible a 31 de diciembre de 2009).



AMBITOS

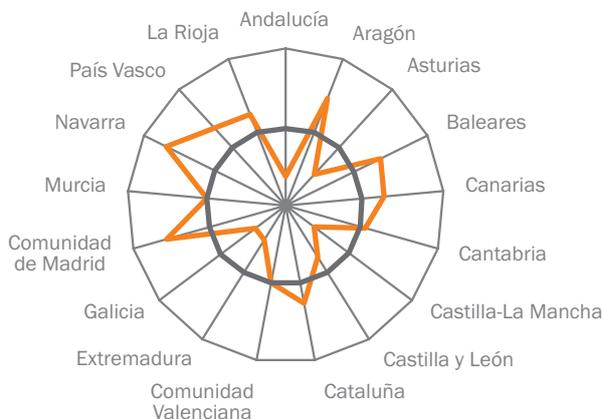
- 5.1. PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES
- 5.2. DOTACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN LOS TRABAJADORES TURÍSTICOS
- 5.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO
- 5.4. CALIDAD DEL SISTEMA FORMATIVO

Indicador 5.1. Productividad de los trabajadores

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0	10.000	20.000	30.000	40.000	50.000	60.000
Navarra	52.427	140,8	1	[Bar chart showing value 52.427]						
Comunidad de Madrid	50.504	130,4	2	[Bar chart showing value 50.504]						
Aragón	49.459	124,7	3	[Bar chart showing value 49.459]						
Baleares	48.430	119,1	4	[Bar chart showing value 48.430]						
País Vasco	48.329	118,5	5	[Bar chart showing value 48.329]						
La Rioja	47.616	114,6	6	[Bar chart showing value 47.616]						
Canarias	47.577	114,4	7	[Bar chart showing value 47.577]						
Cataluña	47.500	114,0	8	[Bar chart showing value 47.500]						
Cantabria	45.301	102,0	9	[Bar chart showing value 45.301]						
Comunidad Valenciana	44.606	98,3	10	[Bar chart showing value 44.606]						
Murcia	44.589	98,2	11	[Bar chart showing value 44.589]						
Castilla y León	42.476	86,7	12	[Bar chart showing value 42.476]						
Extremadura	39.689	71,5	13	[Bar chart showing value 39.689]						
Asturias	39.436	70,1	14	[Bar chart showing value 39.436]						
Galicia	39.129	68,4	15	[Bar chart showing value 39.129]						
Castilla-La Mancha	38.747	66,4	16	[Bar chart showing value 38.747]						
Andalucía	37.929	61,9	17	[Bar chart showing value 37.929]						

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de CRE (INE)
VALOR DEL INDICADOR. Valor añadido bruto en euros por trabajador.
AÑO DE REFERENCIA. 2007

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Productividad de los trabajadores



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

5.1. PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES

5.2. DOTACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN LOS TRABAJADORES TURÍSTICOS

5.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO

5.4. CALIDAD DEL SISTEMA FORMATIVO

Ámbito 5.2. Dotación de capital humano en los trabajadores turísticos

Indicador 5.2. Dotación de capital humano en el sector turístico

La dotación de capital humano entendida como los niveles de formación de los trabajadores es un eje clave para garantizar los niveles de competitividad presentes y futuros de la industria turística, dado el papel que ejercen las personas en el posicionamiento diferencial del sector.

Desde la perspectiva comercial y de producto, la necesidad de dirigirse hacia modelos de gestión de la oferta basados en la creación del mayor valor añadido para superar las expectativas del turista, no hace más que incrementar la importancia de la gestión de los recursos humanos y en especial los niveles de formación del sector tanto en aspectos gerenciales como en formación profesional especializada. La creación de experiencias únicas para cada segmento de consumidores, incluso los de menor capacidad adquisitiva, la generación de ofertas cada día más personalizadas a la carta, la sofisticación e individualización del servicio, el papel de las nuevas tecnologías, las respuestas comerciales ad hoc para responder a una demanda cambiante, son estrategias que requieren personal cada día mejor formado y profesionalizado en todos los niveles de la cadena de valor turística.

Desde la perspectiva del mercado laboral, la competencia entre las empresas ubicada en los diferentes destinos turísticos por un talento escaso, convierte su oferta de formación y desarrollo en un elemento clave de su imagen de empleador y de su capacidad de atracción y retención del mejor talento.

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El indicador que mide los niveles de formación del capital humano empleado en el sector turístico de cada comunidad autónoma se ha obtenido a partir de la explotación ad-hoc realizada por el INE para este informe a partir de los datos del año 2008 de la Encuesta de Población Activa (EPA).

Para la construcción de este indicador se han considerado los niveles de formación de los ocupados de las siguientes ramas de actividad características de la actividad turística:

- ▶ Servicios de alojamiento
 - . Hoteles y alojamientos similares
 - . Alojamientos turísticos y otros alojamientos de corta estancia
 - . Camping y aparcamientos para caravanas
 - . Otros alojamientos
- ▶ Agencias, operadores turísticos, servicios de reservas y actividades relacionadas con los mismos

El indicador se construye como la suma de los ocupados con estudios superiores (universitarios o de formación profesional) en estas ramas de actividad, sobre el total de ocupados.

Por falta de representatividad debido al tamaño de la muestra no se dispone de esta información oficial para las siguientes comunidades autónomas: Cantabria, Extremadura, Murcia, Navarra y La Rioja.



AMBITOS

- 5.1. PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES
- 5.2. DOTACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN LOS TRABAJADORES TURÍSTICOS
- 5.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO
- 5.4. CALIDAD DEL SISTEMA FORMATIVO

Indicador 5.2. Dotación de capital humano en el sector turístico

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0%	20%	40%	60%	80%	100%
País Vasco	53,5%	144,8	1	[Barra de progreso]					
Comunidad Valenciana	41,3%	118,9	2	[Barra de progreso]					
Cataluña	41,2%	118,6	3	[Barra de progreso]					
Castilla y León	41,0%	118,1	4	[Barra de progreso]					
Comunidad de Madrid	39,8%	115,6	5	[Barra de progreso]					
Aragón	34,5%	104,5	6	[Barra de progreso]					
Asturias	33,3%	101,9	7	[Barra de progreso]					
Galicia	26,9%	88,1	8	[Barra de progreso]					
Andalucía	23,3%	80,6	9	[Barra de progreso]					
Baleares	21,8%	77,5	10	[Barra de progreso]					
Castilla-La Mancha	21,0%	75,6	11	[Barra de progreso]					
Canarias	11,7%	55,8	12	[Barra de progreso]					
Cantabria	n.d.	n.d.	n.d.	[Barra de progreso]					
Extremadura	n.d.	n.d.	n.d.	[Barra de progreso]					
Murcia	n.d.	n.d.	n.d.	[Barra de progreso]					
Navarra	n.d.	n.d.	n.d.	[Barra de progreso]					
La Rioja	n.d.	n.d.	n.d.	[Barra de progreso]					

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la EPA (INE)
VALOR DEL INDICADOR. % de trabajadores turísticos con estudios superiores.
AÑO DE REFERENCIA. 2008

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Dotación de capital humano en el sector turístico**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

5.1. PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES

5.2. DOTACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN LOS TRABAJADORES TURÍSTICOS

5.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO

5.4. CALIDAD DEL SISTEMA FORMATIVO

Ámbito 5.3. Estabilidad en el empleo

Indicador 5.3. Estabilidad en el empleo

La estabilidad del empleo constituye un factor relevante para la satisfacción laboral, la productividad media y la capacidad de un sector para atraer recursos del mercado laboral. En este sentido, la actividad turística, debido a una de sus singularidades clave, la estacionalidad, se enfrenta a un elemento de competitividad, de muy compleja gestión comparativa respecto a otras ramas de actividad económica.

La estacionalidad anual e incluso semanal y diaria de la demanda turística hace preciso contar siempre con un marco laboral y estratégico de gestión flexible del personal que facilite adecuar la oferta a esta demanda cada vez más volátil y difícil de predecir. A pesar de la estacionalidad sectorial, es clave la mayor estabilidad en el empleo posible, que permitan apostar por la mejor formación, la implicación laboral de los trabajadores y la eficiencia en la prestación de servicios.

En este complejo marco y sus condicionantes estacionales, la mayor estabilidad posible en el empleo de los sectores vinculados al turismo resulta clave para poder aspirar a la mayor profesionalización, atracción y retención de talento, calidad, satisfacción y productividad laboral y, por lo tanto, de la competitividad final turística que rija en las diversas comunidades autónomas.

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DE ESTE INDICADOR

Para medir esta variable se ha partido de una explotación ad-hoc realizado por el INE a los efectos de este informe, a partir de los resultados de la Encuesta de Población Activa (EPA del año 2008). Cabe hacer notar que en algunas comunidades autónomas, el mayor porcentaje de contratos temporales se debe su propia estacionalidad turística, especialmente cuando la figura del contrato fijo discontinuo pierde su flexibilidad original al requerir el compromiso de contratación de un determinado número de meses (normalmente 6) que en muchos destinos vacacionales, comienza a superar la duración de lo que antes era la temporada clásica y por tanto a su capacidad de responder a menores y más puntuales cargas de trabajo.

Para la construcción de este indicador se consideran las tasas de temporalidad de los asalariados de las siguientes ramas de actividad características de la actividad turística:

- ▶ Servicios de alojamiento
 - . Hoteles y alojamientos similares
 - . Alojamientos turísticos y otros alojamientos de corta estancia
 - . Camping y aparcamientos para caravanas
 - . Otros alojamientos
- ▶ Agencias, operadores turísticos, servicios de reservas y actividades relacionadas con los mismos

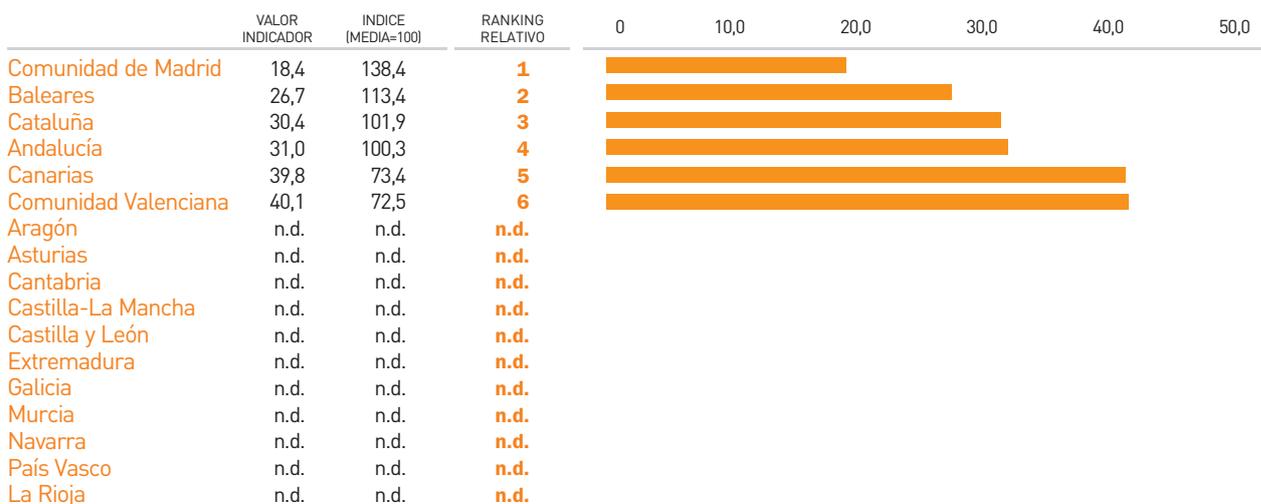
Por falta de representatividad debido al tamaño de la muestra de la EPA para las ramas turística no se dispone de esta información para las siguientes comunidades autónomas: Aragón, Asturias, Cantabria, Castilla La Mancha, Castilla y León, Extremadura, Galicia, Murcia, Navarra, País Vasco y La Rioja.



AMBITOS

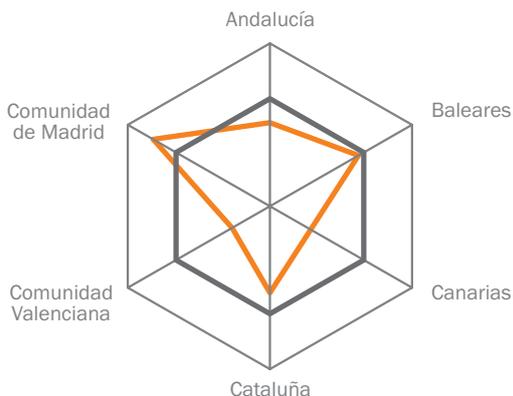
- 5.1. PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES
- 5.2. DOTACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN LOS TRABAJADORES TURÍSTICOS
- 5.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO**
- 5.4. CALIDAD DEL SISTEMA FORMATIVO

Indicador 5.3. Estabilidad en el empleo



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la EPA (INE)
VALOR DEL INDICADOR. % de trabajadores turísticos con contratos temporales.
AÑO DE REFERENCIA. 2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Estabilidad en el empleo



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 5.1. PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES
- 5.2. DOTACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN LOS TRABAJADORES TURÍSTICOS
- 5.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO
- 5.4. CALIDAD DEL SISTEMA FORMATIVO

Ámbito 5.4. Calidad del sistema formativo

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DE ESTE ÁMBITO

El turismo se ha identificado tradicional y equivocadamente en la sociedad española como un área de conocimientos “blandos”, que supuestamente requiere de más experiencia que formación, hecho que explica que se haya nutrido tradicionalmente con perfiles educativos medio-bajos. De igual modo, las salidas profesionales asociadas a los estudios de turismo han sido tradicionalmente poco valoradas: percepción de trabajos de inferior estatus o nivel social, compensación menos competitiva de la esperada, horarios laborales difíciles de compatibilizar con la vida familiar, etc. Esta inadecuada reputación como empleador del sector ha hecho que, tradicionalmente no atrajese a los perfiles de más nivel y talento del sistema educativo.

La valoración de la experiencia práctica por encima de la formación en general es todavía, aunque en retroceso, un rasgo que caracteriza al sector. Sin embargo, la experiencia práctica en sí misma es en muchos casos insuficiente para impulsar procesos de innovación, reinención o evolución de modelos de negocio más basados en las nuevas tecnologías, la diferenciación y en nuevos atributos de valor añadido, que se salen de lo que era tradicional y válido hasta hace poco. Estos modelos requieren cada día más un alto nivel de conocimiento de las tendencias de mercado y del comportamiento de la demanda y una alta profesionalización y especialización del servicio en paralelo a potenciar la innovación continua.

Entendemos en este contexto un elemento clave de la competitividad turística de las comunidades autónomas impulsar al máximo los estándares de calidad del sistema formativo que ofrecen las administraciones autonómicas en sus tres dimensiones, la formación universitaria, la formación profesional y la formación reglada. Dichas tres dimensiones son las que se tratan de evaluar con los siguientes indicadores que se incorporan en este pilar del Monitor.

Indicador 5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

La valoración de la formación universitaria es hoy un ámbito de enorme complejidad por lo que no se dispone de los indicadores más adecuados para medirla, relacionados con la posición profesional alcanzada tras su conclusión o el salario medio de las personas con estudios universitarios. Además, no está claro que los profesionales turísticos tengan necesariamente que emanar de una diplomatura de turismo, hoy convertida en grado (asimilable a la antigua licenciatura), ya que las empresas y administraciones turísticas contratan especialistas de otras disciplinas como la administración y dirección de empresas, el marketing, los estudios de derecho o de economía.

Con estas limitaciones, para aproximar los niveles de calidad del sistema formativo en materia turística de cada comunidad autónoma se han utilizado los datos del atractivo de la oferta universitaria en la diplomatura de turismo, tanto de universidades públicas como privadas, medido como el porcentaje de plazas cubiertas sobre el total de las ofertadas.

Dicha información se ha obtenido del “Estudio de la oferta, la demanda y la matrícula de nuevo ingreso en las universidades públicas y privadas. Curso 07-08” publicado por el Ministerio de Ciencia e Innovación que mide el porcentaje de plazas de estudios de turismo ofertadas en cada comunidad autónoma que finalmente fueron cubiertos por los alumnos.

El ministerio no suministra en su estudio información para las comunidades de Castilla-La Mancha, Navarra y País Vasco.



AMBITOS

- 5.1. PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES
- 5.2. DOTACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN LOS TRABAJADORES TURÍSTICOS
- 5.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO
- 5.4. CALIDAD DEL SISTEMA FORMATIVO

Indicador 5.4.a. Atractivo de la oferta universitaria turística

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0%	20%	40%	60%	80%	100%
Extremadura	93,6%	142,6	1	[Barra de progreso]					
Cataluña	80,1%	124,8	2	[Barra de progreso]					
Andalucía	80,0%	124,7	3	[Barra de progreso]					
Comunidad de Madrid	78,6%	122,9	4	[Barra de progreso]					
Comunidad Valenciana	68,3%	109,3	5	[Barra de progreso]					
Murcia	61,7%	100,7	6	[Barra de progreso]					
Castilla y León	61,1%	99,9	7	[Barra de progreso]					
Galicia	60,4%	98,9	8	[Barra de progreso]					
Cantabria	58,8%	96,9	9	[Barra de progreso]					
Asturias	58,8%	96,8	10	[Barra de progreso]					
Baleares	50,9%	86,5	11	[Barra de progreso]					
Aragón	50,7%	86,1	12	[Barra de progreso]					
La Rioja	30,0%	59,0	13	[Barra de progreso]					
Canarias	23,9%	51,0	14	[Barra de progreso]					
Castilla-La Mancha	n.d.	n.d.	n.d.	[Barra de progreso]					
Navarra	n.d.	n.d.	n.d.	[Barra de progreso]					
País Vasco	n.d.	n.d.	n.d.	[Barra de progreso]					

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de "Estudio de la oferta, la demanda y la matrícula de nuevo ingreso en las universidad públicas y privadas. Curso 07-08". Ministerio de Ciencia e Innovación.

VALOR DEL INDICADOR. %de plazas cubiertas de la oferta de escuelas de turismo

AÑO DE REFERENCIA. 2007-2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Atractivo de la oferta universitaria turística



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

5.1. PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES

5.2. DOTACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN LOS TRABAJADORES TURÍSTICOS

5.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO

5.4. CALIDAD DEL SISTEMA FORMATIVO

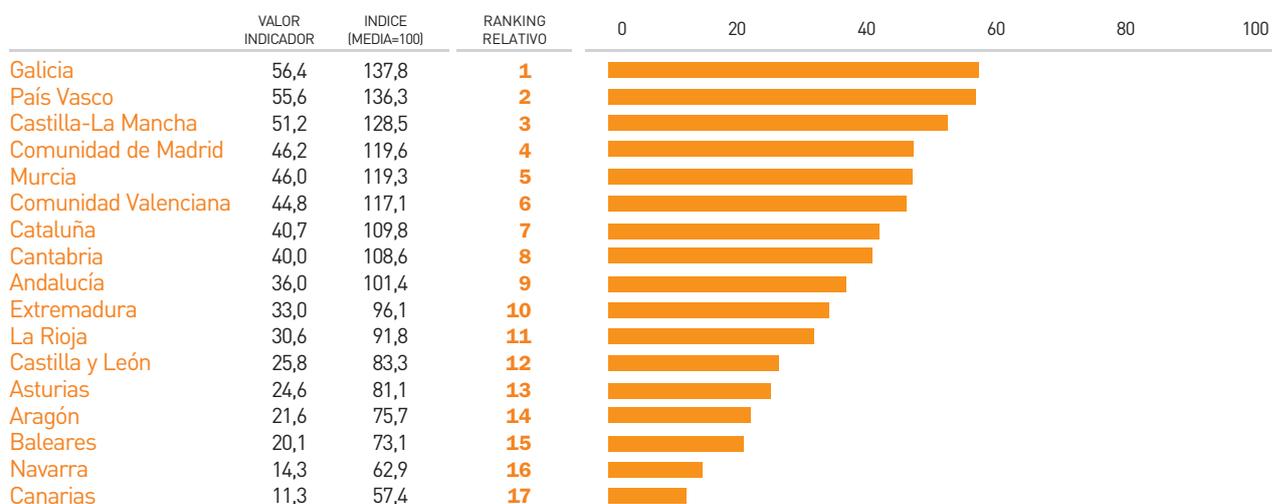
Indicador 5.4.b. Calidad de la formación profesional

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

Para evaluar la calidad de la formación profesional y superior en materias relacionadas con el turismo y ante la carencia de indicadores objetivos para su medición, ésta se ha aproximado a partir de la valoración que los empresarios turísticos hacen de la calidad de la formación profesional desarrollada por las administraciones en aquellas comunidades en las que operan.

El Indicador se ha construido a partir de la valoración realizada por los empresarios turísticos de cada comunidad autónoma en la Encuesta de Clima Turístico Empresarial que trimestralmente elabora Exceltur respecto a la calidad percibida por los mismos de la formación profesional (escuelas de hostelería) desarrollada en los planes de estudios de cada autonomía. El valor de indicador se calcula como la diferencia entre el % de respuestas que a los largo de los cuatro trimestres de 2009 la valoraron positivamente menos el % de respuestas que lo valoraron negativamente.

Indicador 5.4.b. Calidad de la formación profesional



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la Encuesta de Clima Turístico Empresarial de Exceltur.

VALOR DEL INDICADOR. Diferencia entre el % de valoraciones empresariales positivas y el % de negativas.

AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 5.1. PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES
- 5.2. DOTACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN LOS TRABAJADORES TURÍSTICOS
- 5.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO
- 5.4. CALIDAD DEL SISTEMA FORMATIVO

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Calidad de la formación profesional**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 5.1. PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES
- 5.2. DOTACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN LOS TRABAJADORES TURÍSTICOS
- 5.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO
- 5.4. CALIDAD DEL SISTEMA FORMATIVO

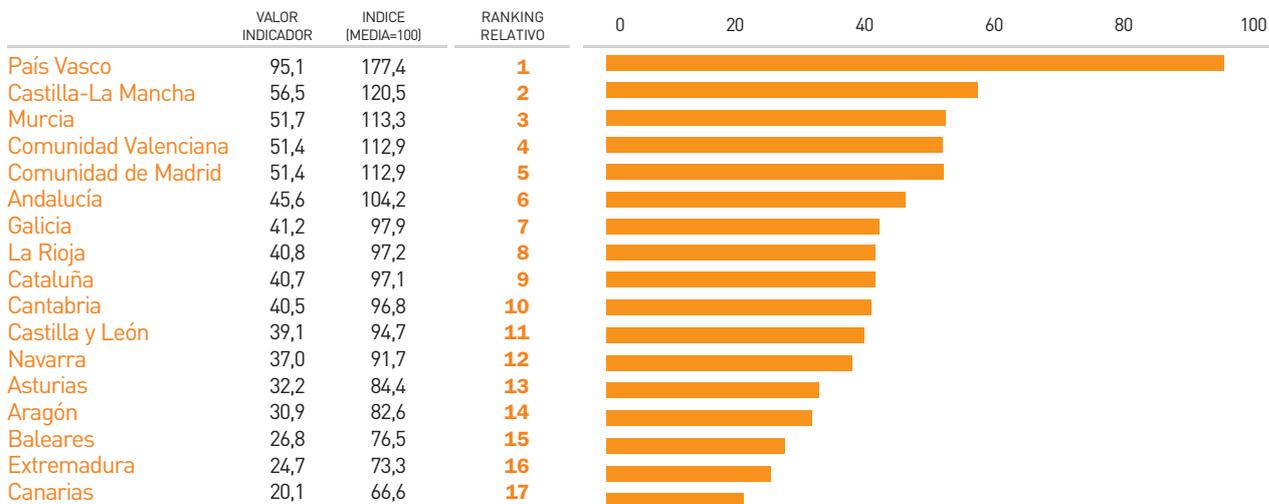
Indicador 5.4.c. Apoyo a la formación continua

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

A efectos de valorar la calidad de la formación continua del capital humano en el sector turístico y dada la falta disponibilidad de indicadores cuantitativos objetivables, este indicador se aproxima con la valoración de los empresarios turísticos de cada comunidad autónoma sobre el apoyo y calidad percibida de los correspondientes gobiernos autonómicos sobre la política de formación continua.

El Indicador se ha construido a partir de la valoración realizada por los empresarios turísticos de cada comunidad autónoma en la Encuesta de Clima Turístico Empresarial que trimestralmente elabora Exceltur respecto al apoyo a la formación continua de cada gobierno autonómico. El valor de indicador se calcula como la diferencia entre el % de respuestas que a lo largo de los cuatro trimestres de 2009 la valoraron positivamente menos el % de respuestas que lo valoraron negativamente.

Indicador 5.4.c. Apoyo a la formación continua



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la Encuesta de Clima Turístico Empresarial de Exceltur.

VALOR DEL INDICADOR. Diferencia entre el % de valoraciones empresariales positivas y el % de negativas.

AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 5.1. PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES
- 5.2. DOTACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN LOS TRABAJADORES TURÍSTICOS
- 5.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO
- 5.4. CALIDAD DEL SISTEMA FORMATIVO

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Apoyo a la formación continua**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



5

ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RRHH

RANKING RELATIVO DE RESULTADOS DEL PILAR 5

VALORACIÓN POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

	VALOR INDICADOR	RANKING RELATIVO
País Vasco	140,1	1
Comunidad de Madrid	125,7	2
Cataluña	111,3	3
Navarra	109,1	4
Murcia	104,6	5
Aragón	103,5	6
Cantabria	101,4	7
Comunidad Valenciana	100,7	8
Castilla y León	99,1	9
La Rioja	98,7	10
Baleares	97,2	11
Galicia	89,4	12
Castilla-La Mancha	88,8	13
Andalucía	88,2	14
Extremadura	87,7	15
Asturias	86,5	16
Canarias	75,5	17



6

EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA

SÍNTESIS DE LOS ÁMBITOS E INDICADORES DE ESTE PILAR

ÁMBITOS	INDICADORES
6.1. PRIORIDAD POLÍTICA	6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa 6.1.b. Esfuerzo presupuestario 6.1.c. Coordinación Inter-consejerías
6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA	6.2. Compromiso público por turista
6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA	6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo
6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO	6.4. Institucionalización de la cooperación con el sector privado
6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS	6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa 6.5.b. Adecuación de la normativa turística



AMBITOS

- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Ámbito 6.1. Prioridad política

El turismo es un sector clave de la estructura productiva española tanto por su generación de valor añadido bruto (10,5% del PIB según la última Cuenta Satélite del INE referida a 2009) como de empleo, así como por su capacidad para compensar el histórico déficit de la balanza comercial española por las divisas que se han podido atraer gracias a los viajes de extranjeros a España. Su papel central en el sistema económico español, sin embargo, casi nunca se ha visto reflejado, en términos reales, en un primer nivel de prioridades de las diversas administraciones públicas. Probablemente ello se deba a la fragmentación y atomización del sector, explicado tanto por la preeminencia de pequeñas y medianas empresas, como por la transversalidad y gran heterogeneidad de subsectores diversos que lo integran (líneas aéreas, empresas de alquiler de coches, agencias de viajes, hoteles, restaurantes, pequeño comercio, parques de ocio, museos, campos de golf, etc.) con culturas empresariales y de organización muy dispares.

De hecho, el sector en su conjunto aún acusa una gran falta de cohesión y su seguimiento y valoración aún sigue muy sujeto a lecturas e iniciativas individuales o subsectoriales ajenas al sentimiento de interdependencia que se deriva de formar parte de un cluster de servicios que concurren en unos destinos, que cada vez más marcan la competitividad del conjunto de todos sus actores. En síntesis, todos los prestadores de servicios forman parte de una cadena de valor por la que transita un turista cada día más exigente y cambiante en sus necesidades y expectativas y al que todos deben satisfacer y fidelizar.

Al margen de la gestión empresarial, la capacidad competitiva de un destino depende de una multiplicidad de servicios y actuaciones desde diversos ámbitos públicos. Aquellos que competencialmente descansan en las administraciones abarcan una multiplicidad de esferas de la acción pública, que en mayor o menor medida afectan a la impresión que percibe el turista cuando visita un destino y por otro condicionan el propio curso de las empresas. Dichas esferas se extienden en el caso de las comunidades autónomas desde la ordenación del territorio a las políticas ambientales, las educativas y formativas, la gestión del patrimonio cultural, la inversión en infraestructuras, la agilidad en la tramitación administrativa, todos ellos elementos que superan las meras competencias turísticas, que en los años recientes de bonanza, básicamente se han centrado solo en gestionar la promoción, la ordenación y la inspección administrativa de algunos subsectores privados como las agencias de viajes, los alojamientos o los guías turísticos.

Para que la actuación pública sobre el sector turístico pueda liderar cambios y catalizar intereses diversos es necesario alinear mejor y de manera efectiva con visión estratégica de medio plazo, todas estas esferas de la política autonómica para favorecer la competitividad turística en su conjunto, lo cual no es posible si el turismo no representa una máxima prioridad político-económica del gobierno regional. En la medida en que cada una de las múltiples competencias transversales que inciden sobre el sector terminan siendo regidas desde consejerías independientes entre sí y con objetivos no siempre conculcantes, conceder a los responsables turísticos el mayor estatus administrativo y autoridad de gobierno debiera ser el primer paso demostrativo de la prioridad política que se otorga al turismo en el sistema económico y administrativo de cada comunidad. Ello facilitaría a sus responsables la mayor capacidad de interlocución con el resto de consejeros del gobierno de su comunidad autónoma, de otras terceras y con la administración central y con el propio sector, para consensuar mejor las políticas turísticas y su integración con el resto de políticas de gobierno, en un momento donde las prioridades deben girar más hacia impulsar la evolución del producto, entendido como nuevas experiencias más integrales que emanen de los destinos, que sólo al marketing y la promoción "per se".

De ahí que cuanto mayor rango y dedicación exclusiva tengan esos responsables políticos al frente del turismo en la escala organizativa de cada comunidad autónoma (idealmente encabezando una consejería propia sin compartir otras materias o competencias) más facilidades existirán para defender el conjunto de los intereses turísticos y medidas transversales que le afectan en el Consejo de Gobierno de cada comunidad, con la máxima atención y liderazgo que las circunstancias actuales precisa, para mejorar los niveles de competitividad y consolidar o reposicionar el atractivo turístico de su oferta, ante un nuevo consumidor y una competencia creciente en los productos más indiferenciados.



AMBITOS

- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Por otro lado, es evidente que cuanto mayor sea el presupuesto turístico de cada comunidad autónoma mayor será la capacidad pública de actuación para reforzar esos niveles de competitividad del conjunto del sector y los diversos destinos turísticos que integran la oferta de cada comunidad. Bien es cierto que la dotación presupuestaria en sí misma, ni es suficiente, ni es la única garantía para mejorar la competitividad turística, si no se aparea de la máxima complicidad, compromisos y evolución en la visión y gestión del propio sector privado. De hecho, la eficacia presupuestaria depende mucho de cómo y donde se aplique (el impacto puede ser muy distinto entre un gasto en promoción convencional o en la creación e impulso de una oferta más alineada por líneas/clubs de producto) y con qué criterios y modelos organizativos se gestione (las experiencias comparadas demuestran que la eficacia es mucho mayor en modelos equilibrados de cogestión público-privada, dirigidos por los mejores profesionales expertos, más que por órganos administrativos, sujetos a múltiples corsés burocráticos y limitaciones operativas).

Con la información oficial disponible de los presupuestos turísticos de las comunidades autónomas no se ha podido valorar en este monitor los distintos efectos y resultados según los enfoques y ámbitos de aplicación del gasto ni y sus sistemas de gestión, por lo que su incorporación deberá ser objeto de futuras investigaciones que permitan objetivarlo. En ese sentido, el haber tenido finalmente en cuenta el presupuesto agregado en turismo de cada comunidad autónoma, responde al enunciado básico antes descrito que presumiblemente el mayor presupuesto público dota de una potencialidad de acción más intensa al órgano responsable de gestionar las competencias turísticas.

En paralelo a valorar las cantidades específicas que en términos absolutos se asignen en los presupuestos al turismo, también se ha recogido en MoniTUR, como otro indicador para evaluar la prioridad política del turismo, el compromiso relativo en cada comunidad, entendido como la parte del presupuesto total de la comunidad autónoma que se ha dedicado a turismo. Con este indicador se pretende ponderar el hecho de que la capacidad financiera de cada comunidad autónoma viene determinada por el propio sistema de financiación autonómica, dependiente en su mayor parte de la población que reside en esa comunidad. En este sentido, hay comunidades muy turísticas que debido al reducido tamaño del sector público disponen de un limitado presupuesto público en turismo comparado con otras, aunque relativamente alto en relación con el presupuesto total de la comunidad.

En tercer lugar, y en el ámbito de prioridad política, MoniTUR evalúa si las comunidades autónomas disponen de una comisión interconsejerías monográfica y periódica para el turismo. Como antes señalábamos, el carácter transversal de la actividad turística exige que, para reforzar sus niveles de competitividad, debe actuarse recurrentemente sobre una diversidad de ámbitos que en muchos casos excede de las propias competencias de los responsables de turismo y descansan en otros órganos administrativos de cada comunidad autónoma.

Además de que el turismo disponga del mayor rango en la estructura político-organizativa es clave que se reúnan con carácter continuado los responsables políticos al máximo nivel que gestionan otras competencias, no sólo para coordinar reactivamente las diversas iniciativas que procedan, sino para definir más proactivamente entre todos y con la mayor anticipación, la hoja de ruta-plan estratégico de futuro de cada comunidad autónoma asumida colectivamente a nivel de gobierno, que oriente todas las acciones públicas y privadas de cara a evolucionar para lograr el mejor posicionamiento turístico competitivo y sostenible de futuro. En términos operativos, el primer paso de este proceso permanente tendente a materializar una visión pública más homogénea con los mayores compromisos y prioridades lo constituye disponer de una comisión inter consejerías monográfica, donde se traten y se acuerden las decisiones que afectan a la competitividad turística y sus interrelaciones con el sector privado.

Bajo estos condicionantes y limitaciones de información oficial, son tres los indicadores que finalmente hemos recogido para aproximar la prioridad política y de gestión pública a favor del turismo en cada comunidad autónoma:

1. Posición del turismo en la escala organizativa.
2. Esfuerzo presupuestario.
3. Coordinación interconsejerías.



AMBITOS

- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Ámbito 6.1. Prioridad política

Indicador 6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

Para poder trasladar los principios anteriormente expuestos a un indicador objetivo y cuantitativo se ha estudiado la posición que ostenta el turismo en la organización administrativa de cada comunidad autónoma, concediéndole una valoración numérica. Concretamente se han otorgado 4 puntos a aquellas comunidades en las que el turismo disfruta de una consejería exclusiva en la estructura del gobierno autonómico, 3 puntos si la comparte con otra competencia, 2 puntos si la comparte con dos competencias adicionales, 1 punto si la comparte con otras tres competencias y 0 puntos si el turismo no aparece en el organigrama a nivel de consejería.

Los valores numéricos que se integran en MoniTUR se detallan en la siguiente tabla:

Indicador 6.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0	1	2	3	4
Baleares	4	132,3	1	[Bar chart showing score 4]				
Canarias	4	132,3	1	[Bar chart showing score 4]				
Comunidad Valenciana	4	132,3	1	[Bar chart showing score 4]				
Asturias	3	112,0	4	[Bar chart showing score 3]				
Castilla y León	3	112,0	4	[Bar chart showing score 3]				
Extremadura	3	112,0	4	[Bar chart showing score 3]				
Galicia	3	112,0	4	[Bar chart showing score 3]				
Murcia	3	112,0	4	[Bar chart showing score 3]				
Navarra	3	112,0	4	[Bar chart showing score 3]				
Andalucía	2	91,6	10	[Bar chart showing score 2]				
Aragón	2	91,6	10	[Bar chart showing score 2]				
Cantabria	2	91,6	10	[Bar chart showing score 2]				
Castilla-La Mancha	2	91,6	10	[Bar chart showing score 2]				
La Rioja	2	91,6	10	[Bar chart showing score 2]				
País Vasco	1	71,3	15	[Bar chart showing score 1]				
Cataluña	0	50,9	16	[Bar chart showing score 0]				
Comunidad de Madrid	0	50,9	16	[Bar chart showing score 0]				

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la información de la organización administrativa de cada comunidad autónoma.

VALOR DEL INDICADOR. Criterios cumplidos de la posición del turismo en la escala administrativa.

AÑO DE REFERENCIA. 2009



AMBITOS

- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Comentarios adicionales

La mayor posición del turismo en la escala organizativa de la comunidad autónoma debe entenderse como una condición necesaria para mejorar la política turística en la comunidad, aunque no suficiente, lo que hace que en este pilar se hayan incorporado otra serie de indicadores.

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Posición del turismo en la escala organizativa**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

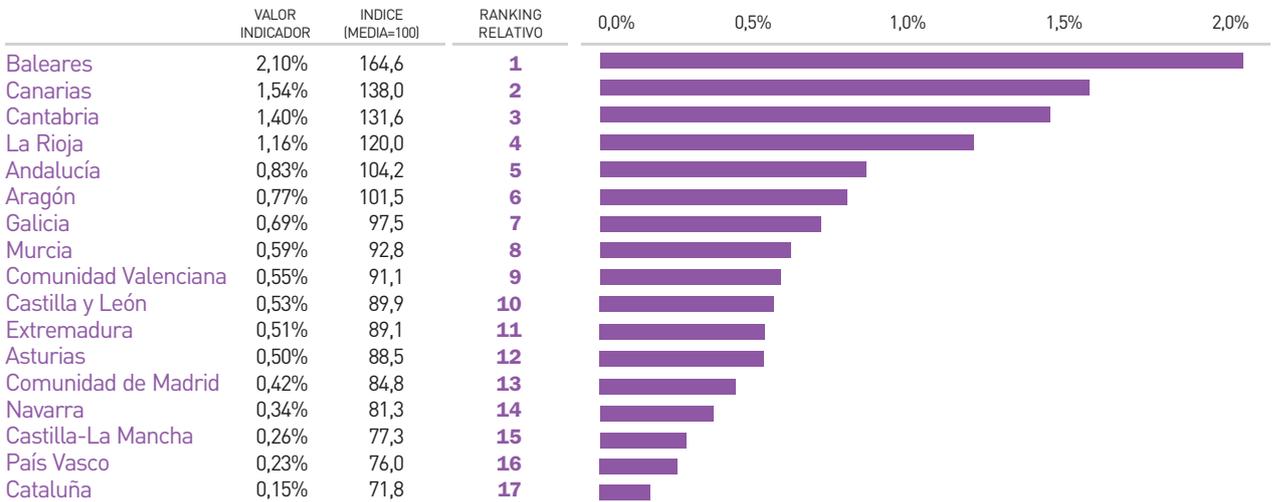
- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Indicador 6.1.b. Esfuerzo presupuestario

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

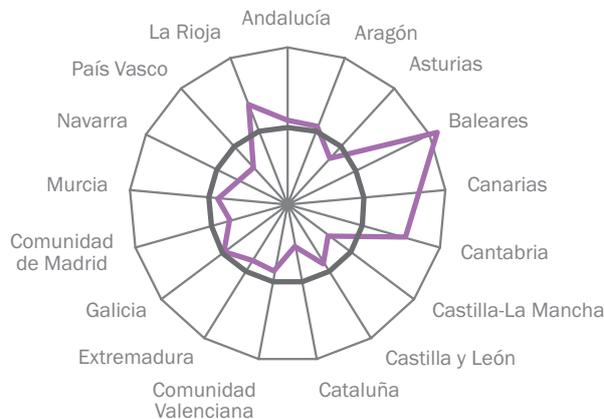
El indicador se construye como el porcentaje de los gastos no financieros (capítulos del 1 al 7) consolidados gestionados por el órgano responsable de las competencias turísticas respecto al total del presupuesto de gasto no financiero de la comunidad autónoma.

Indicador 6.1.b. Esfuerzo presupuestario



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la información de los presupuestos públicos.
VALOR DEL INDICADOR. % del presupuesto de turismo sobre el total de la comunidad.
AÑO DE REFERENCIA. 2007

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Esfuerzo presupuestario



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Indicador 6.1.c. Coordinación interconsejerías

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

En este ámbito y de cara al monitor se ha valorado exclusivamente la existencia y operatividad de una comisión periódica interconsejerías para tratar los temas turísticos en cada comunidad autónoma. Para su ponderación se ha verificado que dicha comisión esté creada por ley y que se haya reunido al menos una vez en el último año. Dicha información se ha recogido de los boletines oficiales de cada comunidad autónoma y de las entrevistas en profundidad mantenidas con los responsables turísticos de las comunidades autónomas.

Indicador 6.1.c. Coordinación interconsejerías

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0	1
Andalucía	1	129,0	1	[Bar chart showing 100% completion]	
Asturias	1	129,0	1	[Bar chart showing 100% completion]	
Comunidad Valenciana	1	129,0	1	[Bar chart showing 100% completion]	
Extremadura	1	129,0	1	[Bar chart showing 100% completion]	
Galicia	1	129,0	1	[Bar chart showing 100% completion]	
Murcia	1	129,0	1	[Bar chart showing 100% completion]	
Navarra	1	129,0	1	[Bar chart showing 100% completion]	
Aragón	0	79,7	8	[Bar chart showing 0% completion]	
Baleares	0	79,7	8	[Bar chart showing 0% completion]	
Canarias	0	79,7	8	[Bar chart showing 0% completion]	
Cantabria	0	79,7	8	[Bar chart showing 0% completion]	
Castilla-La Mancha	0	79,7	8	[Bar chart showing 0% completion]	
Castilla y León	0	79,7	8	[Bar chart showing 0% completion]	
Cataluña	0	79,7	8	[Bar chart showing 0% completion]	
Comunidad de Madrid	0	79,7	8	[Bar chart showing 0% completion]	
País Vasco	0	79,7	8	[Bar chart showing 0% completion]	
La Rioja	0	79,7	8	[Bar chart showing 0% completion]	

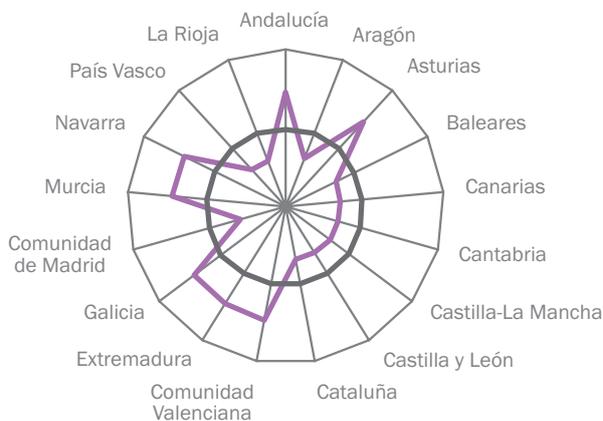
FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la información de la organización administrativa de cada comunidad autónoma.

VALOR DEL INDICADOR. Existencia de comisión interconsejerías=1

AÑO DE REFERENCIA. 2007

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR

Coordinación interconsejerías



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

6.1. PRIORIDAD POLÍTICA

6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA

6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA

6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO

6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Ámbito 6.2. Compromiso público por turista

Indicador 6.2. Compromiso público por turista

La incorporación del compromiso del sector público autonómico en materias turísticas se ha realizado evaluando la suficiencia presupuestaria, entendida como la dotación del gasto público turístico en función del volumen de turistas al que pretenden satisfacer.

Es necesario hacer notar que la aproximación del esfuerzo presupuestario en materias turísticas a partir de los presupuestos asignados y gestionados por el órgano responsable de las competencias turísticas no incorpora el gasto público realizado en otros ámbitos de la acción del gobierno autonómico como infraestructuras, embellecimiento de espacios públicos, recuperación del patrimonio natural y cultural del que se beneficia el turismo, en muchas ocasiones incluso en mayor medida que con el gasto dedicado a algunas partidas de su propia competencia como el de la promoción que en muchos casos tiende a ser indiscriminada y generalista.

No obstante, con la información disponible ha sido imposible poder identificar e incorporar el gasto realizado por otras consejerías de efectos positivos sobre los destinos y los productos turísticos de la comunidad.

Igualmente, no se han encontrado criterios adecuados para discriminar el distinto efecto que tiene el gasto corriente en materia turística, especialmente el dedicado al pago de los gastos de personal y el resto de capítulos y conceptos en los que se ha empleado el presupuesto de cada responsable de las competencias turísticas, sabiendo que puede tener un impacto diferencial sobre la competitividad turística.

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

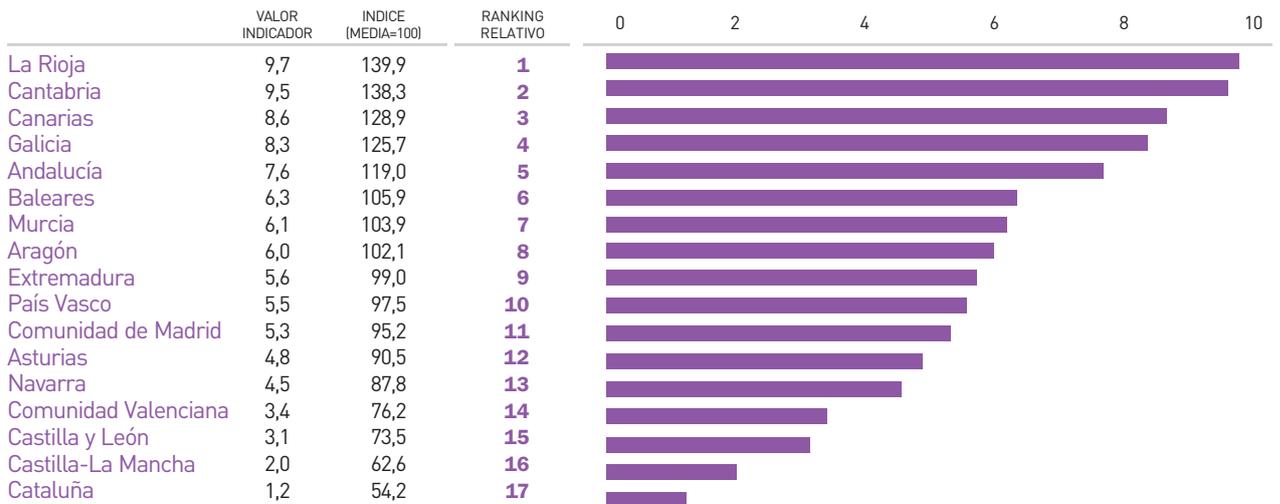
El indicador se ha definido como el volumen de gasto público (gastos consolidados no financieros de los capítulos del 1 al 7 gestionados por el órgano responsable de las competencias turísticas) por cada turista, tanto nacional no residente en la comunidad como extranjero, que la visitó. Todos los datos son relativos al año 2009.



AMBITOS

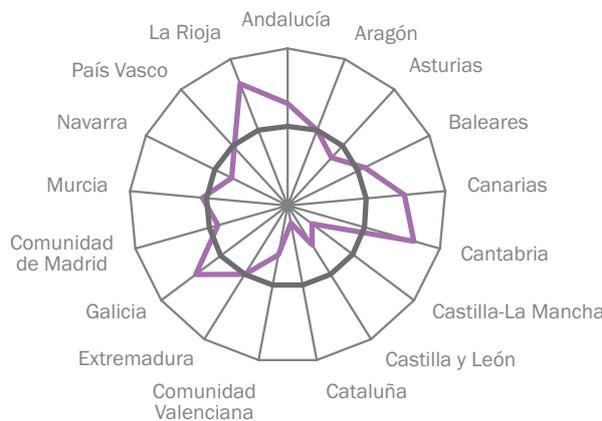
- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Indicador 6.2. Compromiso público por turista



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la información de los presupuestos públicos.
VALOR DEL INDICADOR. Euros de presupuesto público de la comunidad en turismo por turista.
AÑO DE REFERENCIA. 2009

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Compromiso público por turista**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Ámbito 6.3. Visión estratégica

Los profundos y vertiginosos cambios que se han producido durante la última década en el sector turístico a escala mundial configuran un nuevo escenario competitivo, que poco o nada tiene que ver con los modelos y fundamentos en los que España ha venido fundamentando su desarrollo y liderazgo turístico en las últimas décadas basado en un crecimiento constante de afluencia y de la maximización de los efectos multiplicadores generados. El futuro de los destinos se dilucida hoy por su capacidad de innovar, generar y gestionar experiencias turísticas integrales y sostenibles en un escenario en el que hay que luchar constantemente con nuevos competidores emergentes y reinventarse progresivamente para captar aquella demanda socioeconómica lo más rentable, deseable y sostenible.

En ese sentido, las empresas turísticas, particularmente las vacacionales de sol y playa, han pasado de tener que responder al reto de la satisfacción masiva de demandas indiferenciadas con precios muy ajustados, a la provisión creciente e individualizada de experiencias únicas y segmentadas para las diversas topologías de turista y donde la dependencia del canal mayorista en la comercialización e integración previa de todos los componentes de la experiencia turística (era el verdadero fabricante del producto) se ha visto paulatinamente sustituida por el poder cada vez más hegemónico del consumidor final, que decide por sí mismo y gradualmente se informa y adquiere los servicios turísticos para su viaje a través de unos nuevos canales “on-line”, a su vez, cada día más influenciados por los nuevos prescriptores que interactúan en las redes sociales.

Por si fuera poco, a escala global la sociedad se enfrenta a la redefinición de las relaciones económicas impuesta por el replanteamiento del sistema financiero y sus efectos sobre el tejido productivo y a los desafíos ineludibles impuestos por el cambio climático. Como respuesta, es de esperar que se intensifique la extensión de nuevos valores y sensibilidades por parte de los consumidores, también en sus hábitos de compra de servicios turísticos, primando comportamientos cada vez más próximos a la búsqueda y disfrute responsable de nuevas propuestas con atributos identitarios que diferencien los destinos.

Estas tendencias consolidan día a día una nueva realidad turística que viene reclamando nuevas respuestas integrales a los diferentes destinos españoles y sus actores principales, sector público y sector privado para garantizar de cara al futuro un nuevo ciclo de prosperidad sostenible, inducido por el aún hoy principal sector de nuestra economía. La historia demuestra que los líderes en un sector de actividad son los que han sabido elegir y dirigir nuevas propuestas ante un cambio de escenario, dando respuesta a las nuevas demandas sociales, convirtiendo sus amenazas en oportunidades, lo que les ha permitido salir fortalecidos.

Ante este contexto, hoy más que nunca los destinos turísticos españoles necesitan disponer de un diagnóstico realista de sus fortalezas y oportunidades, sobre el que diseñar una estrategia de desarrollo y consolidación de productos turísticos y de su posicionamiento y comercialización por segmentos de demanda, dirigida a maximizar la derrama socioeconómica de forma sostenida en el tiempo y con el menor impacto en términos de los recursos, naturales y territoriales implicados.

La propia estructura del sector, con multiplicidad de actores y subsectores con objetivos no siempre consistentes y/o convergentes, y donde prima la atomización, dificultan la capacidad de que el ejercicio de reflexión estratégica hacia un posicionamiento deseado emane sólo de la visión y máximos consensos del propio sector privado. Esta dificultad convierte en determinante el papel de liderazgo a desempeñar por las administraciones públicas para catalizar e impulsar con el máximo rigor y realismo unas reflexiones estratégicas y hojas de ruta más compartidas y consensuadas con todos los agentes del sector, y convierte el objetivo de gestionar el cambio competitivo con los mayores compromisos recíprocos, en elemento clave en el actual contexto de crisis, que en múltiples casos precisa replantearse los modelos de gestión públicos y privados vigentes hasta el momento. Este papel es especialmente relevante en el caso de las comunidades autónomas por su condición de aglutinadoras de la mayor parte de las competencias que condicionan la competitividad turística, según le confiere la Constitución Española.



AMBITOS

6.1. PRIORIDAD POLÍTICA

6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA

6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA

6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO

6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Con el objetivo de valorar el impulso de una visión estratégica y de las actuaciones contempladas para su consecución por parte de las comunidades autónomas, como instrumento clave para reforzar la competitividad de la comunidad en un contexto de medio y largo plazo, se han analizado los documentos estratégicos que en forma de planes están vigentes en cada comunidad.

Indicador 6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El indicador se ha elaborado a partir de la evaluación de los planes estratégicos de las 17 comunidades autónomas españolas vigentes y hechos públicos con anterioridad al momento de cierre de MoniTUR. Debido a la dificultad de objetivar la evaluación de la apuesta estratégica de cada comunidad, se ha analizado el grado de contenidos necesarios que cubre el documento del plan estratégico sobre turismo aprobados en cada comunidad y que refleja el grado de rigor y compromiso con la puesta en marcha y aplicación de los contenidos del Plan.

Concretamente, el valor del indicador para cada comunidad autónoma se deriva del grado de cumplimiento de los siguientes criterios que satisface el documento del plan estratégico:

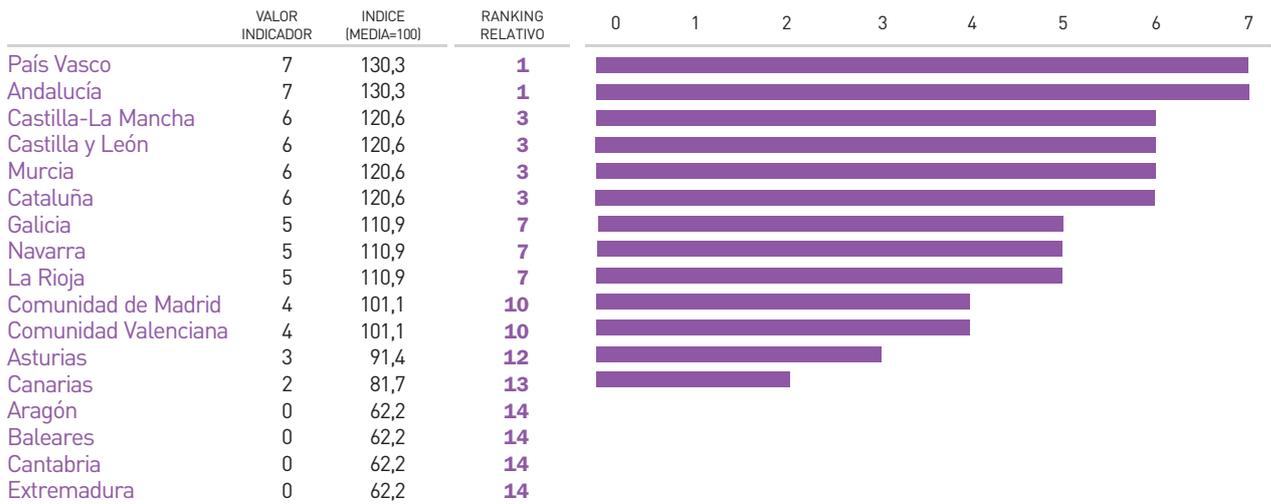
- ▶ Existencia de un documento formalizado que recoge un plan estratégico o una estrategia turística que esté vigente al cierre de MoniTUR.
- ▶ En la elaboración del Plan y su diagnóstico ha participado el sector privado.
- ▶ El Plan identifica destinos prioritarios.
- ▶ El Plan ofrece una estructuración de la oferta por productos.
- ▶ El plan presenta un plan de actuaciones.
- ▶ El Plan compromete un presupuesto detallado de ejecución.
- ▶ El Plan detalla un calendario para las actuaciones previstas.
- ▶ El Plan establece los agentes responsables de su ejecución.
- ▶ El Plan contempla un sistema de seguimiento y evaluación.



AMBITOS

- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Indicador 6.3.a. Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo

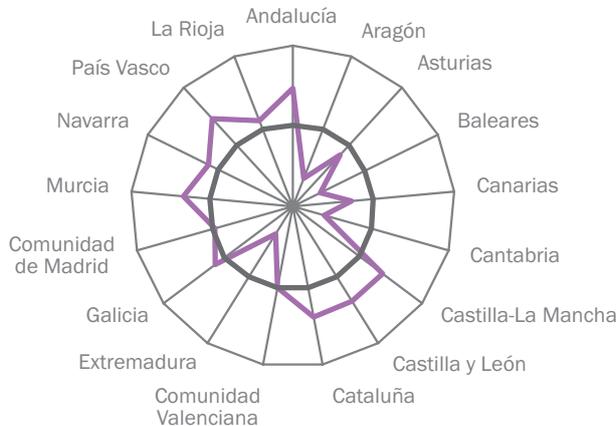


FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la información de los planes estratégicos vigentes de cada comunidad autónoma.
VALOR DEL INDICADOR. Número de criterios satisfechos de la consistencia del Plan estratégico de turismo.
AÑO DE REFERENCIA. 2009

Comentarios Adicionales

La existencia de plan estratégico y el cumplimiento de los contenidos que caracterizan un plan hecho desde el rigor y su vocación de cumplimiento no necesariamente implican que las medidas del plan se hayan finalmente aplicado. Las dificultades de acceso al grado de cumplimiento de las acciones del plan ha obligado en este primer ejercicio de MoniTUR a incorporar como primer elemento de evaluación el análisis de los contenidos del documento aprobado del plan.

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Existencia y consistencia del Plan estratégico de turismo



■ MEDIA: 100
 ■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Indicador 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo

Existe una tendencia arraigada en el turismo frente a otros sectores de actividad económica de medir la bondad y el éxito de su modelo de crecimiento casi exclusivamente a partir de la llegada de turistas, y dentro de éstos primando las de los extranjeros, olvidando que cerca del 50 por ciento de la actividad ya se sustenta en la demanda interna española. Para aquellos destinos que se encuentran en sus primeras fases de desarrollo, la llegada de turistas mantiene una adecuada correlación con los resultados económicos. Sin embargo, a partir de una cierta fase de evolución y madurez de desarrollo turístico, la evaluación de la dinámica del sector no se puede dejar de contemplar la dimensión del impacto económico que induce sobre el resto del tejido económico en forma de efectos multiplicadores directos e indirectos para la sociedad, y la generación de empleo que de ello se deriva.

Esto es especialmente relevante por cuanto la mera llegada de turistas puede estar apuntando un balance positivo de la actividad turística, que puede verse no corroborado en términos de la duración de sus estancias o de la variable más relevante; el gasto que revierte al destino y los impactos socioeconómicos que de él se derivan. El seguimiento del impacto económico se erige así en el componente clave en el seguimiento estratégico y competitivo del sector turístico.

Durante años diversos países y regiones han estimado el impacto económico de las actividades turísticas siguiendo distintos sistemas de medición que empleaban diferentes definiciones y metodologías. En la mayor parte de los casos, la diversidad de aproximaciones ha impedido la realización de comparaciones rigurosas entre todas ellas, lo que ha dificultado la extracción de conclusiones sobre el impacto económico de las actividades turísticas y su relación con el resto de la economía.

En este contexto, durante la última década se han dado pasos significativos por parte de diversas instituciones públicas internacionales (OCDE, Eurostat y la Organización Mundial del Turismo, OMT) y empresariales (World Travel & Tourism Council, WTTC) de cara a consensuar una estructura conceptual y un sistema metodológico que permita delimitar y medir de forma comparada el impacto económico de la actividad turística en un territorio determinado. Como resultado de todos esos trabajos previos, en el mes de marzo del año 2000 la Comisión de Estadísticas de Naciones Unidas finalmente aprobó el documento "Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework" (Cuenta Satélite del Turismo: Referencias Metodológicas, CSTRM), que fue revisado en 2008 y que constituye el marco general para el desarrollo de esos instrumentos de medición, que han venido en denominarse como Cuentas Satélite de Turismo y que se han realizado en diversos lugares del mundo, facilitando un enorme avance en términos de comparabilidad y homogeneidad de las mismas.

Las Cuentas Satélite como estructura metodológica de cálculo suponen una aportación de gran relevancia pero que parte de la necesidad de que exista un cuadro macroeconómico completo, del que a día de hoy diversas comunidades autónomas no disponen o acumula un desfase importante desde su elaboración al momento actual. Es por ello que tan importante como disponer de una cuenta satélite que mida la actividad económica que genera el turismo, sea manejar aproximaciones que puedan suplir la falta del cuadro macroeconómico requerido con datos más actuales, que no sólo sean aportados por el sector público regional sino que sean refrendados y compartidos por los empresarios.

Recogiendo este espíritu y con la experiencia de EXCELTUR que anualmente y desde 1995 viene impulsando y sufragando parcialmente el coste de realización conjunta de estudios de Impacto Económico del turismo a nivel regional (IMPACTUR) en colaboración con 6 Comunidades Autónomas (Baleares, Canarias, Andalucía, Comunidad Valenciana, Madrid y Galicia), se ha construido el indicador cuya definición se aproxima a continuación.



AMBITOS

6.1. PRIORIDAD POLÍTICA

6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA

6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA

6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO

6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El indicador se ha construido en función de la disponibilidad de informes periódicos de seguimiento por parte de cada una de las comunidades autónomas españolas del impacto económico que genera el turismo en su comunidad, bien sea a partir de la elaboración de una Cuenta satélite del turismo o de un cálculo del impacto económico. Para su evaluación se han valorado una serie de criterios que dotan al ejercicio de cálculo del impacto económico una mayor utilidad como instrumento para analizar la evolución del sector, orientar y hacer seguimiento de las directrices estratégicas.

Concretamente, el valor del indicador para cada comunidad autónoma se deriva del grado de cumplimiento de los siguientes criterios que satisface el cálculo del impacto económico:

- ▶ Disponibilidad: existencia de cálculo del impacto económico del turismo actualizado de manera periódica.
- ▶ Comparabilidad: congruencia y posibilidad de analizar su dinámica con el impacto económico del turismo en el conjunto de España, a través de la Cuenta Satélite de Turismo de España (INE)
- ▶ Actualidad: disponibilidad del cálculo de la estimación del impacto económico actualizado en los dos últimos años. Hay ejercicios en España de enorme interés pero que aún en el año 2010 los últimos datos disponibles son del año 2005, o incluso del año 2000, lo que le resta utilidad como instrumento de seguimiento actualizado de la dinámica del sector.
- ▶ Corresponsabilidad: entendido como el grado de integración en el proceso de elaboración y validación de los resultados del cálculo del impacto económico por parte del sector privado. Tan o mejor reflejo de la dinámica de facturación y valor añadido por el sector se deriva de las cuentas de resultados empresariales, que de las propias estadísticas oficiales. Esto hace que en la elaboración y seguimiento de los resultados del impacto económico del turismo, el grado de credibilidad y compromiso sea mucho mayor en aquellos ejercicios de cálculo en los que ha participado el sector privado.

En función del cumplimiento de estos 4 criterios, los resultados que se obtienen son los siguientes:



AMBITOS

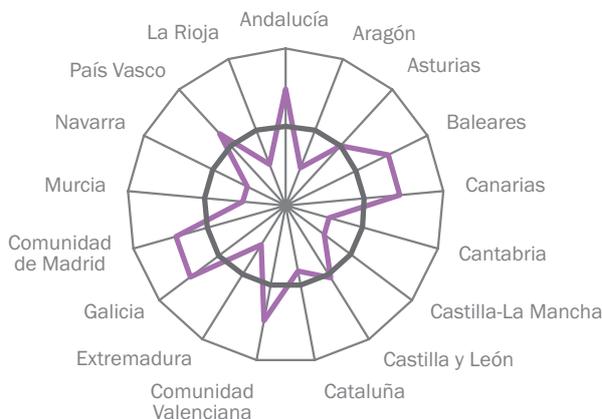
- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Indicador 6.3.b. Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0	1	2	3	4
Andalucía	4	128,9	1	[Bar chart showing score 4]				
Baleares	4	128,9	1	[Bar chart showing score 4]				
Canarias	4	128,9	1	[Bar chart showing score 4]				
Comunidad Valenciana	4	128,9	1	[Bar chart showing score 4]				
Galicia	4	128,9	1	[Bar chart showing score 4]				
Comunidad de Madrid	4	128,9	1	[Bar chart showing score 4]				
País Vasco	3	115,2	7	[Bar chart showing score 3]				
Asturias	2	101,6	8	[Bar chart showing score 2]				
Castilla y León	2	101,6	8	[Bar chart showing score 2]				
Cataluña	1	88,0	10	[Bar chart showing score 1]				
Aragón	0	74,3	11	[Bar chart showing score 0]				
Cantabria	0	74,3	11	[Bar chart showing score 0]				
Castilla-La Mancha	0	74,3	11	[Bar chart showing score 0]				
Extremadura	0	74,3	11	[Bar chart showing score 0]				
Murcia	0	74,3	11	[Bar chart showing score 0]				
Navarra	0	74,3	11	[Bar chart showing score 0]				
La Rioja	0	74,3	11	[Bar chart showing score 0]				

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la información de la organización administrativa de cada comunidad autónoma.
VALOR DEL INDICADOR. Número de criterios satisfechos
AÑO DE REFERENCIA. 2007

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Cálculo y seguimiento del impacto económico del turismo



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Ámbito 6.4. Coordinación con el sector privado

Como ya hemos señalado, la competitividad de la oferta agregada de un destino es el resultado de las decisiones de una multiplicidad de agentes tanto públicos como privados sobre un variado abanico de cuestiones que acaban afectando el atractivo, la diversificación, la percepción y la satisfacción del turista que los visita y por ende estableciendo múltiples interdependencias competitivas entre los diversos actores públicos y privados.

La falta de coordinación y consistencia entre actores diversos que acusan muchos destinos vacacionales del litoral acaba generando una estructura de la oferta turística poco alineada e integrada, e incluso contradictoria por segmentos de demanda objetivo, además de poco eficiente en el uso de los recursos turísticos y territoriales. La complejidad del escenario al que se enfrentan esos destinos turísticos hace que de cara a potenciar un futuro más competitivo no se pueda permitir una falta de consenso sobre la visión y posicionamiento diferencial al que dirigirse, entre los responsables turísticos de los gobiernos autonómicos y los empresarios de los distintos subsectores que componen la amplia cadena de valor del turismo.

Desde esta óptica ya asumida por muchos destinos, pero todavía con mucha capacidad de recorrido tanto en la definición de las decisiones estratégicas que les permitan aspirar a un mayor control sobre su futuro, como en la propia realidad de la gestión operativa de los problemas del día a día, es clave la existencia de nuevas figuras institucionales, no sólo de coordinación, sino de gestión y cooperación efectiva entre el sector público y el sector privado. Son pocas las comunidades donde esta cooperación se ha definido sobre bases de corresponsabilidad efectiva entre administraciones públicas y empresarios, primando los modelos más de información y consenso basados en mesas de diálogo que de una efectiva cogestión sobre bases cada vez más profesionalizadas.

Siendo este un tema crucial que afecta a la capacidad de gobernanza pública del turismo y sintonización de las decisiones de inversión en pro de un posicionamiento deseado más competitivo y eficiente desde el punto de vista del uso de los recursos, se ha integrado como un ámbito de competitividad clave de este pilar.

Su valoración en MoniTUR se realiza estudiando la existencia de un mecanismo de coordinación vigente y activo entre los responsables turísticos de la comunidad autónoma y los representantes empresariales.

Indicador 6.4. Institucionalización de la cooperación con el sector privado

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DE ESTE INDICADOR

Como punto de partida para recoger la cooperación entre el sector público y el privado en los ámbitos relacionados con la política turística se ha construido el presente indicador que mide la existencia por ley de un foro de información, contraste y discusión con los representantes del sector privado de las medidas de política turística implementadas en cada comunidad autónoma. El indicador toma el valor 1 en aquellas comunidades autónomas donde existe dicho foro de cooperación público-privado y está operativo, entendido por tal la convocatoria periódica de reuniones que se han finalmente mantenido.



AMBITOS

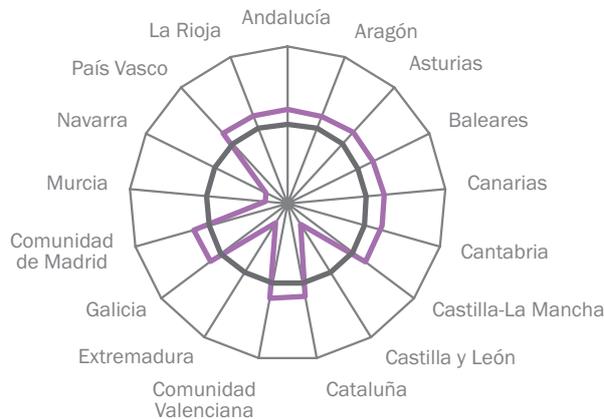
- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO**
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Indicador 6.4. Institucionalización de la cooperación con el sector privado

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0	1
Cataluña	1	113,5	1	[Barra]	
Andalucía	1	113,5	1	[Barra]	
Aragón	1	113,5	1	[Barra]	
Asturias	1	113,5	1	[Barra]	
Baleares	1	113,5	1	[Barra]	
Canarias	1	113,5	1	[Barra]	
Cantabria	1	113,5	1	[Barra]	
Castilla-La Mancha	1	113,5	1	[Barra]	
Comunidad Valenciana	1	113,5	1	[Barra]	
Comunidad de Madrid	1	113,5	1	[Barra]	
País Vasco	1	113,5	1	[Barra]	
La Rioja	1	113,5	1	[Barra]	
Galicia	1	113,5	1	[Barra]	
Castilla y León	0	56,3	14	[Barra]	
Extremadura	0	56,3	14	[Barra]	
Murcia	0	56,3	14	[Barra]	
Navarra	0	56,3	14	[Barra]	

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de la información de la organización administrativa de cada comunidad autónoma.
VALOR DEL INDICADOR. Existencia de mesa de cooperación con el sector privado=1
AÑO DE REFERENCIA. 2008

**POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR
Institucionalización de la cooperación con el sector privado**



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Ámbito 6.5. Eficacia en la gestión de las competencias turísticas

Tal como reiteradamente hemos venido señalando en este informe, las administraciones públicas juegan un papel central en el fomento de la competitividad de las empresas presentes en los destinos turísticos, no sólo a través de la orientación estratégica de la oferta y los recursos dedicados para potenciarla, sino también a través de la eficacia en el diseño y la gestión de las políticas y competencias administrativas que tienen una incidencia directa sobre el desempeño empresarial. En este ámbito es determinante la sensibilidad y compromiso de los responsables políticos de las competencias turísticas para adecuar la normativa de cada subsector relacionado con el turismo a los vertiginosos cambios del mercado, de tal manera que actúen a la vez de facilitadores e impulsores de la gestión del cambio competitivo para adaptarse a los nuevos requerimientos de la demanda.

Por otra parte, tan importante es un adecuado desarrollo de sus competencias de ordenación del sector desde el punto de vista de la dinámica del mercado, como la agilidad en la gestión administrativa de cualquiera de los trámites que hay que realizar para el desempeño de las actividades empresariales. Los altos volúmenes de inversión que requiere la apertura de un establecimiento turístico (hoteles, parques de ocio, campos de golf, marinas, discotecas, restaurantes, etc.), así como las sucesivas decisiones para su reforma y acondicionamiento posteriores hacen de la rapidez de todos los trámites administrativos para realizarlas, garantizando el cumplimiento de la legalidad vigente, un elemento de enorme importancia. En algunos casos la rapidez en la gestión de estos procedimientos puede suponer un ahorro de coste incluso superior a posibles subvenciones que se puedan recibir para su desarrollo y por el contrario la ralentiza con los que puede desanimar y/o hasta hacer poco visibles algunas iniciativas.

En la medida en que no existe un estudio periódico en España que analice la agilidad en la tramitación administrativa y la capacidad de adecuación de la normativa a las necesidades del mercado, ambos elementos se aproximan a partir de la valoración realizada por los empresarios turísticos que operan en cada comunidad autónoma.

Cabe resaltar que para aquellos que actúan en varias comunidades autónomas, no sólo es relevante la adecuación de la normativa y la agilidad en la tramitación administrativa para facilitar su operativa, sino el mayor grado de homogeneidad entre las normativas turísticas de todas las comunidades autónomas en cuestiones que son básicas y cuyas disparidades entre unas y otras no introducen ventajas competitivas significativas y sí mayores costes de gestión. Se trata de un aspecto clave que, sin embargo, ha quedado fuera de esta primera versión del Monitor de Competitividad por las dificultades para su aproximación, pero que será objeto de trabajos de análisis para su incursión en las ediciones venideras.

Indicador 6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DE ESTE INDICADOR

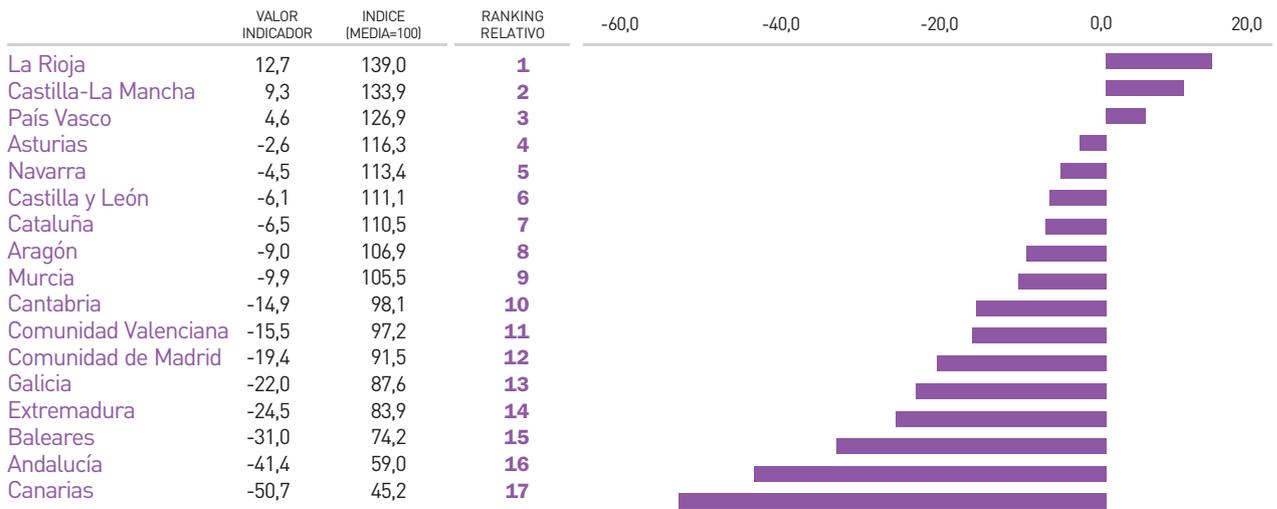
La medición de la agilidad administrativa en la gestión de las competencias turísticas de las comunidades autónomas se ha obtenido de la valoración realizada por los empresarios en la Encuesta de Clima Turístico Empresarial de EXCELTUR. Al igual que en el resto de los indicadores dependientes de la opinión empresarial el valor de indicador se ha calculado como la diferencia entre el porcentaje de respuestas que a lo largo de los cuatro trimestres de 2009 valoraron positivamente los niveles de agilidad administrativa menos el porcentaje de respuestas que la valoraron negativamente.

1 VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO COMERCIAL	2 ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE	3 ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO	4 DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	5 ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RRHH	6 EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA	7 DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES
---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------

AMBITOS

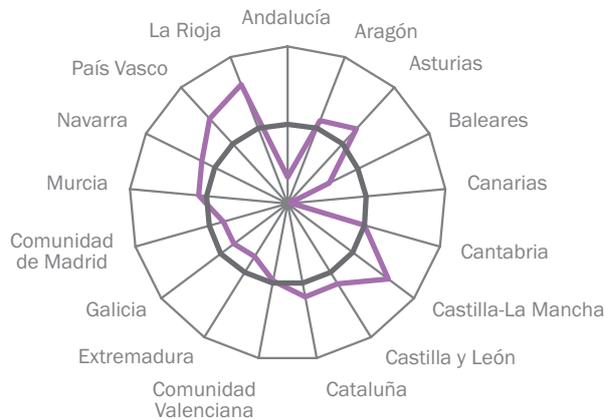
- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Indicador 6.5.a. Agilidad en la gestión administrativa



FUENTES DE INFORMACIÓN. Encuesta de clima turístico empresarial de Exceltur.
VALOR DEL INDICADOR. Diferencia entre el % de valoraciones empresariales positivas y el % de negativas.
AÑO DE REFERENCIA. 2009

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Agilidad en la gestión administrativa



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

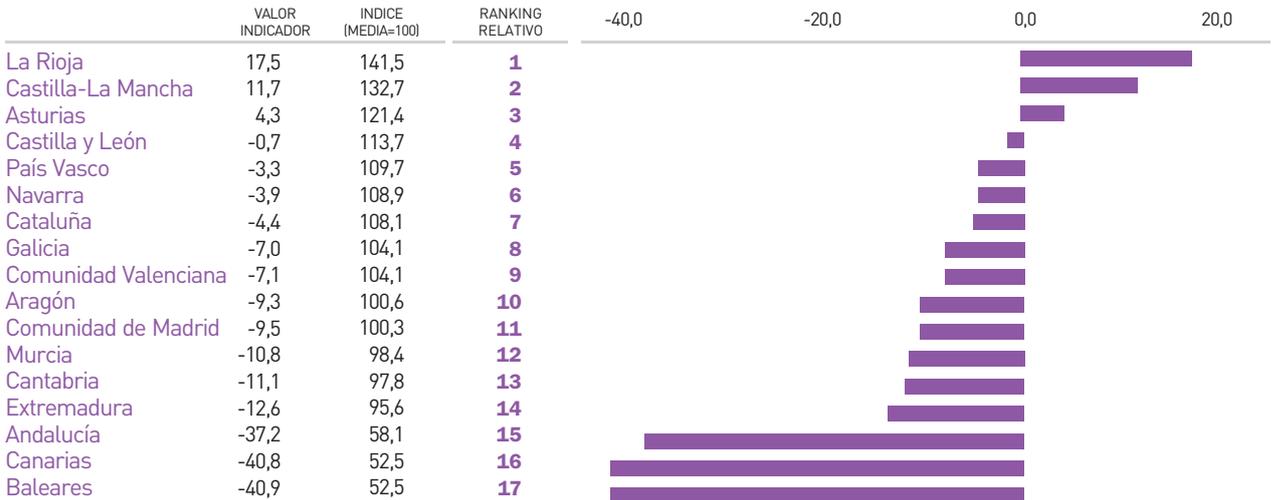
- 6.1. PRIORIDAD POLÍTICA
- 6.2. COMPROMISO PÚBLICO POR TURISTA
- 6.3. VISIÓN ESTRATÉGICA
- 6.4. COORDINACIÓN CON EL SECTOR PRIVADO
- 6.5. EFICACIA EN LA GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS TURÍSTICAS

Indicador 6.5.b. Adecuación de la normativa turística

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

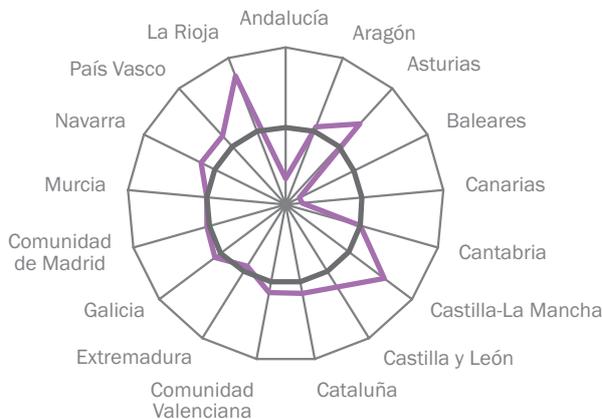
Como se ha mencionado, la medición de la posición relativa de cada comunidad autónoma en su capacidad de adecuar la normativa turística a la realidad del sector se ha obtenido de la valoración sobre este aspecto realizada por los empresarios en la Encuesta de Clima Turístico Empresarial. El valor de indicador se calcula como la diferencia entre el porcentaje de respuestas que a lo largo de los cuatro trimestres de 2009 valoraron positivamente la citada adecuación de la normativa turística de la comunidad autónoma menos el porcentaje de respuestas que la valoraron negativamente.

Indicador 6.5.b. Adecuación de la normativa turística



FUENTES DE INFORMACIÓN. Encuesta de clima turístico empresarial de Exceltur.
VALOR DEL INDICADOR. Diferencia entre el % de valoraciones empresariales positivas y el % de negativas.
AÑO DE REFERENCIA. 2007

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Adecuación de la normativa turística



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



6

EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA

RANKING RELATIVO DE RESULTADOS DEL PILAR 6

VALORACIÓN POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

	VALOR INDICADOR	RANKING RELATIVO
La Rioja	116,6	1
Galicia	113,5	2
Asturias	105,8	3
Andalucía	105,8	4
País Vasco	105,5	5
Comunidad Valenciana	104,5	6
Cantabria	103,8	7
Canarias	102,6	8
Baleares	100,8	9
Comunidad de Madrid	98,3	10
Castilla-La Mancha	97,9	11
Aragón	95,7	12
Murcia	94,2	13
Navarra	91,0	14
Cataluña	89,7	15
Castilla y León	89,4	16
Extremadura	84,7	17

7



DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

SÍNTESIS DE LOS ÁMBITOS E INDICADORES DE ESTE PILAR

ÁMBITOS	INDICADORES
7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS	7.1. Total de ingresos turísticos
7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO	7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa 7.2.b. Rentabilidad hotelera (Revpar)
7.3. ESTACIONALIDAD	7.3. Estacionalidad
7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO	7.4.a. Gasto medio del turista 7.4.b. Satisfacción del turista
7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL	7.5.a. Ingresos turísticos por habitante 7.5.b. Empleo turístico

Los pilares competitivos del 1 al 6 que conforman MoniTUR 2009 responden al planteamiento de que la competitividad final de un territorio turístico depende del posicionamiento que ostente en aquellos factores que la condicionan a largo plazo. Como se ha explicado a lo largo del presente documento, cada uno de estos seis pilares trata de recoger y valorar distintos elementos que inciden sobre la cadena de valor y condicionan la experiencia y la satisfacción del turista y, por tanto, la probabilidad de que repita y recomiende el viaje a sus familiares y amigos. Esta aproximación a la medición de la competitividad en base a los diversos elementos que la condicionan se enmarca en el enfoque conceptual iniciado por el World Economic Forum para valorar la competitividad general de los países, primero a nivel global, y, desde hace tres años, aplicándolo al sector turístico, que fue enormemente innovadora en su momento y se ha consolidado como una referencia mundial en ambos casos.

No obstante, otras aportaciones teóricas y sus aplicaciones prácticas para muchas actividades productivas, defienden la medición de la competitividad de cualquier sector a partir de los resultados que se obtienen en el mercado, siguiendo la lógica de que quién consigue los mejores resultados en el mercado será porque presenta las mayores fortalezas competitivas. Siguiendo con esta línea de pensamiento y con el propósito de recoger algunos otros aspectos que por diversas circunstancias no han podido ser incorporados en los pilares 1 al 6 de MoniTUR, se ha considerado oportuno integrar un séptimo pilar en el que se incluya en la medición de la competitividad y al mismo nivel que el resto de pilares, una batería de los mejores indicadores disponibles relativos a los resultados que están obteniendo en términos turísticos las comunidades autónomas.

Con este séptimo pilar se pretende adicionalmente aproximar algunos aspectos demostrativos de la competitividad turística de las comunidades autónomas, que no han podido ser valorados directamente por falta de información. Concretamente los 2 ámbitos más importantes que se persigue incorporar son:

- 1.** Las ventajas competitivas derivadas de recursos como el clima, la disponibilidad de un frente litoral y de otros valores naturales y culturales que permitieron un pionero desarrollo del turismo, que ha conferido a algunas comunidades autónomas un alto volumen de demanda, la consolidación de una masa crítica de actividad y marca en los mercados, un alto nivel de repetición, aunque en algunos vacacionales no exento de desequilibrios como la concentración temporal de esa demanda (estacionalidad). Esta posición es el resultado de la historia de las últimas cinco décadas, que han beneficiado especialmente a los destinos del litoral mediterráneo, y los archipiélagos de Baleares y Canarias, situándoles, sin embargo, como los territorios con los mayores retos competitivos por el propio proceso de madurez de su oferta y de sus entornos turísticos asociados al paso del tiempo y por la importancia de mantener la competitividad de un sector como el turismo que es clave en sus sistemas económicos.
- 2.** La capacidad de gestión diferencial de los empresarios cuya capacidad competitiva se ve reflejada indirectamente en los resultados de la comunidad en las que operan y que por la inexistencia de indicadores para su medición no se ha podido incorporar en los contenidos de MoniTUR. No cabe duda que los resultados turísticos son una combinación, entre otros, de los recursos turísticos existentes en términos de los valores naturales y el patrimonio cultural heredado, el cuidado y el atractivo derivado de los espacios turísticos, a la vez que de la oferta turística existente fruto de decisiones privadas de inversión y su explotación y comercialización dependiente de la iniciativa y capacidad de gestión e innovación de los empresarios individuales y los profesionales que trabajan en las empresas turísticas. El propósito de recoger la incidencia del desempeño empresarial es un factor adicional que explica la inclusión en MoniTUR del Pilar 7 de Desempeño: resultados económicos y sociales.



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Ámbito 7.1. Total de ingresos turísticos

Indicador 7.1. Total de ingresos turísticos

Como hemos reiteradamente descrito en los pilares anteriores, los resultados del sector turístico en las comunidades autónomas derivan del atractivo, diversidad y capacidad competitiva del entorno, instalaciones y propuestas experiencias turísticas que sean capaces de integrar la multiplicidad actores y servicios que posicionan y conforman la oferta turística de sus destinos. La medición de estos resultados va mucho más allá de la mera afluencia de turistas que cada día constituye un indicador más primario y equívoco, si no se lo correlaciona con sus periodos de estancia y sobre todo con los efectos multiplicadores socioeconómicos que finalmente dejan en los mismos. De hecho, la competitividad diferencial y sostenibilidad turística, cara al futuro, de una comunidad autónoma está claramente asociada a su capacidad de atraer y retener perfiles de turistas que permanezca más días y, sobre todo, que gasten más y que vuelvan.

En este sentido, los ingresos que revierten a la comunidad autónoma vinculados al viaje y estancia de los turistas españoles y extranjeros es la variable clave y que mejor aproxima el poder comparar el desempeño de la actividad turística y el posicionamiento competitivo de las diferentes comunidades autónomas en términos de la derrama económica que generan a nivel local. Para poder recoger en MoniTUR los ingresos que finalmente acaban revertiendo en cada comunidad se ha realizado un complejo proceso cálculo que se explica a continuación.

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El total de ingresos turísticos para las comunidades autónomas, se ha calculado a partir de un análisis y desagregación específica de varios indicadores oficiales con el fin de obtener del gasto turístico que realizan los turistas, lo que finalmente revierte en los destinos de la comunidad, con el fin de incluir la verdadera derrama económica que el turismo deja entre el tejido empresarial de los mismos.

Para estimar los ingresos que revierten en el destino y debido a la estructura e información de las fuentes estadísticas oficiales disponibles sobre el gasto turístico, se ha realizado el cálculo de manera diferenciada para los viajes de los españoles residentes en la comunidad autónoma, los españoles que viajan por la comunidad y residen en el resto del territorio español y el relativo a los viajes de los turistas extranjeros en la comunidad. A continuación se detalla la metodología y fuentes de información estadística utilizadas en el cálculo de cada uno de estos tres componentes del indicador de ingresos turísticos reales que revierten a los destinos:

Gasto turístico de los españoles residentes en la comunidad autónoma

Para el cálculo de esta variable se ha partido de la Encuesta de presupuestos familiares elaborada por el INE para cada una de las comunidades autónomas que, entre otras, suministra información anual sobre la naturaleza y destino de los gastos de consumo de los hogares residentes en bienes y servicios.

Con el objeto de aproximar con la mayor precisión el gasto realizados por los hogares vinculados a sus viajes y excursiones en su comunidad autónoma de residencia se ha trabajado con la información que proporciona el INE a cuatro dígitos de la COICOP (acrónimo en inglés de Classification Of Individual Consumption by Purpose).

A partir del gasto total realizado por los hogares residentes en cada uno de los diferentes productos y servicios se aproxima qué porcentaje de ese gasto es realizado durante los movimientos turísticos de los mismos. Para ello se han utilizado tres tipos de indicadores según el tipo de bien y servicio:



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

1. Indicadores de tiempo dedicado por los hogares al turismo para aproximar el gasto realizado fuera de su entorno habitual¹⁰. Este indicador se calcula a partir tiempo efectivo dedicado al turismo (número de noches fuera de su entorno habitual (pernoctaciones) y días (excursiones) sobre el tiempo potencial de los hogares residentes para el disfrute de vacaciones y ocio. Se aplica para el cálculo del gasto turístico en bienes y servicios tipo alimentos, restauración, fotografía, combustible, ocio.
2. Porcentaje de hogares con acceso a segundas residencias para todos los gastos vinculados al mantenimiento y equipamiento de las mismas.
3. Utilización de las instalaciones hoteleras vinculadas al turismo para los gastos asociados a servicios de alojamiento reglados.

Una vez conocido el gasto turístico realizado por los hogares residentes en cada uno de los bienes y servicios, se calcula el importe de los mismos vinculado exclusivamente a los viajes y excursiones turísticas de los residentes en su comunidad de residencia a partir de la información que proporciona la encuesta FAMILITUR del gasto turístico de los hogares en su propia comunidad, el resto de comunidades autónomas y el extranjero.

Gasto turístico de los españoles no residentes (con residencia en el resto de comunidades autónomas)

El gasto turístico relacionado con los viajes de los españoles del resto de comunidades autónomas en sus desplazamientos turísticos a la comunidad se ha calculado a partir de la matriz de gasto turístico total por comunidad de origen y destino proporcionada por FAMILITUR. Cabe hacerse notar que esta operación estadística no permite distinguir entre el gasto realizado en origen y destino, por lo que se contabiliza el total del gasto (origen y destino) en todas las comunidades autónomas, lo que supone una sobrevaloración del gasto a nivel local, que, no obstante, puede verse compensada por el posible efecto olvido del turista encuestado que caracteriza por su metodología a esta fuente estadística.

Gasto turístico de los extranjeros

El gasto turístico relacionado con los viajes de los extranjeros en sus desplazamientos turísticos a la comunidad se ha calculado a partir de los datos de la estadística EGATUR elaborada por el IET. Una explotación específica permite diferenciar los gastos realizados en origen y en destino en diferentes conceptos que se han empleado para la obtención del gasto que finalmente revierte en el destino:

- ▶ Gasto compras de comestibles en destino
- ▶ Gasto en restaurantes, etc. en destino
- ▶ Gasto alojamiento
- ▶ Gasto en transporte
- ▶ Gasto excursiones y otros
- ▶ Gasto en paquete

(10) A la hora de la definición del ámbito del turismo el concepto entorno habitual se presenta como un aspecto fundamental. A este respecto, la definición de la Organización Mundial de Turismo establece que el turismo comprende las "actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos".



AMBITOS

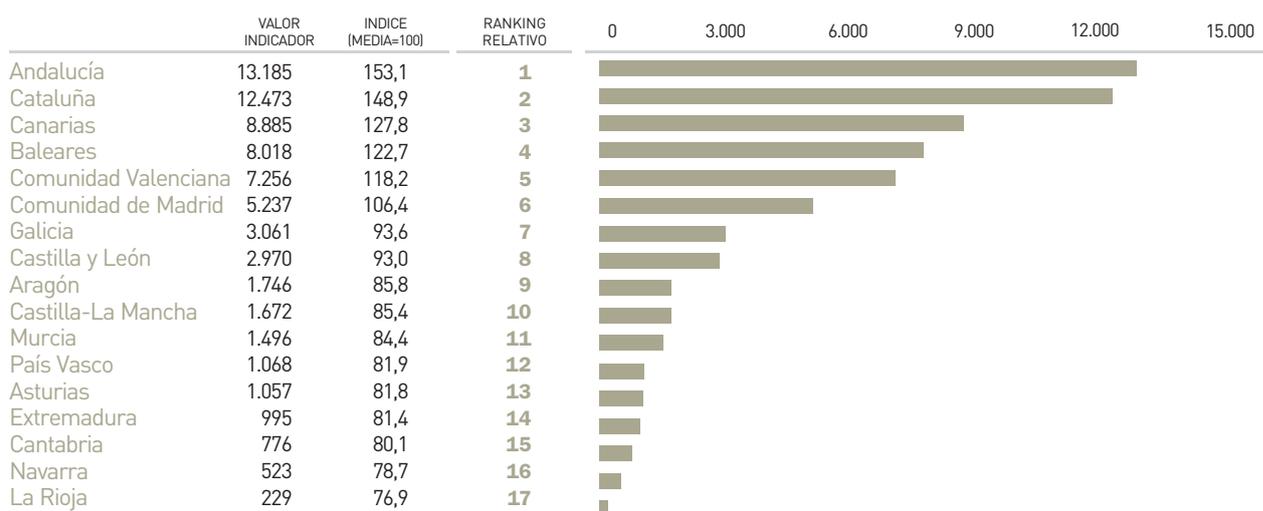
- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Para la obtención de los ingresos que genera el turismo extranjero en cada comunidad se han tenido que realizar una serie de hipótesis de cálculo para cada concepto de los obtenidos en Egatur de cara a obtener el gasto que revierte en el destino. A continuación se detallan las hipótesis aplicadas en el cálculo para la estimación del gasto total que revierte en cada una de las comunidades:

- ▶ El gasto en compras de comestibles y en restaurantes es realizado en su totalidad en destino.
- ▶ Parte del gasto en alojamiento se paga en origen pero revierte en destino, en este sentido se asume que el 15% del mismo se queda en origen en concepto de intermediación, el resto es considerado ingresos turístico en destino.
- ▶ El gasto en transporte que se contrata en origen no genera ingreso en destino.
- ▶ El paquete turístico se contrata en su totalidad en origen aunque parte de sus ingresos asociados reviertan en destino. Para el cálculo de este importe se desagrega el gasto en paquete turístico entre alojamiento, transporte y excusiones y se asume las mismas hipótesis de trabajo expuestas anteriormente. Esto es, del total del gasto en paquete turístico sólo repercute en destino el importe correspondiente al alojamiento, descontado el 15% del mismo en concepto de gasto de intermediación.

La suma del gasto turístico en destino de los españoles (residentes en la comunidad y en el resto de las comunidades) y de los extranjeros conforma el indicador de ingresos turísticos que hace referencia al año 2008 (último año que se ha podido disponer de esa información con la desagregación necesaria) y que viene expresado en millones de euros.

Indicador 7.1. Total de Ingresos Turísticos



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Familitur (IET), EGATUR (IET), Encuestas de Presupuestos Familiares (INE), Contabilidad Regional (INE).

VALOR DEL INDICADOR. Millones de euros.

AÑO DE REFERENCIA. 2008



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Consideraciones adicionales

Cómo se ha puesto de manifiesto en la descripción de este indicador el objetivo final del mismo es medir el ingreso que genera la actividad turística que revierte finalmente a cada destino. Este concepto sólo ha podido ser aproximado para el caso de los españoles residentes en la comunidad y los extranjeros, ya que la falta de un mayor nivel de desagregación de la estadística FAMILITUR para el gasto realizado por los españoles en comunidades autónomas ajenas a las de su residencia ha impedido aproximar su gasto específico en destino, y en su defecto, y para ese colectivo, se ha considerado el gasto total origen-destino que proporciona esta operación estadística.

Por otro lado, las fuentes estadísticas sólo nos han permitido aproximar los gastos asociados al excursionismo de los residentes en cada comunidad, sin poder recoger el gasto asociado a las excursiones de los españoles no residentes en otras comunidades y las de los extranjeros. Este importe es muy relevante en el caso de comunidades con un elevado flujo de turistas de negocios, cultural y shopping al existir importantes núcleos de población visitante de otras comunidades próximas y países limítrofes como Francia y Portugal.

NOTA METODOLÓGICA. Diferencias con el cálculo de ingresos de los estudios IMPACTUR

Cabe notar que los resultados obtenidos de este indicador de ingresos turísticos elaborado específicamente para este Monitor no son comparables con el valor del conjunto de actividad económica inducida por el turismo que se refleja en los Estudios IMPACTUR (Impacto Económico del Turismo) elaborados por Exceltur en colaboración con seis comunidades autónomas¹¹ que recoge impactos económicos directos e indirectos más amplios de los que se beneficia el conjunto del tejido empresarial y que exceden de los efectos que inducen los gastos directos de los turistas en su contacto con los prestadores de servicios con los que entran en contacto.

En concreto, los factores que explican estas diferencias son:

1. En el cálculo de Estudios IMPACTUR al seguir las recomendaciones metodológicas de la OMT para la elaboración de las Cuenta Satélite del Turismo, además de los ingresos derivados del gasto que realizan los turistas incorpora otros conceptos como el gasto que realizan las administraciones públicas, así como las inversiones en actividades turísticas.
2. En el cálculo de los Estudios IMPACTUR, la necesidad de seguir las determinaciones del Sistema Europeo de Cuentas (SEC) obliga a incorporar conceptos que no representan ingresos procedentes del gasto de los turistas que los visitan. Los más determinantes son:
 - ▶ La imputación de alquileres por el uso de las segundas residencias por parte de los turistas. El SEC establece que las segundas residencias generan una producción, una renta y un consumo ficticio para su propietario, esto es, un "alquiler imputado". En este sentido, los Estudios IMPACTUR incluyen una estimación de este alquiler imputado en concepto de lo que el propietario (residente o no residente en la comunidad) se estima que debiera pagar por su uso al cabo del año. Dada la enorme relevancia que el parque de segundas residencias tienen para el turismo, dado que la mayoría de ellas están ubicadas fuera de su entorno habitual y a ellas acuden temporalmente los propietarios en sus momentos de ocio, fin de semana o vacaciones, el importe asociado a estas imputaciones es muy notable.
 - ▶ El gasto en origen de los residentes en la comunidad asociados al turismo emisor. El hecho de que los residentes en una comunidad autónoma realizan viajes al exterior genera un impacto económico vinculado al turismo en las agencias de viajes y empresas de transportes, que no procede del tráfico receptivo a la comunidad. Este gasto de los residentes cuando viajan fuera se incluye en el cálculo del PIB Turístico de la comunidad que estiman los Estudios IMPACTUR. En comunidades autónomas emisoras de turismo y sede de agencias de viajes y touroperadores, como es el caso de la Comunidad de Madrid, este importe llega a ser muy elevado.

(11) Andalucía, Baleares, Canarias, Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana y Galicia.



ÁMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Adicionalmente, la disponibilidad de información que cubre las casuísticas especiales de algunas comunidades en las que se ha elaborado los Estudios IMPACTUR ha permitido la inclusión del impacto económico vinculado a éstas actividades turísticas que no recogen las fuentes oficiales utilizadas en el cálculo del indicador de ingresos turísticos. Es el caso del excursionismo desde provincias limítrofes y norte de Portugal a Galicia o el turismo náutico y de cruceros en Baleares.

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Total de Ingresos Turísticos



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Ámbito 7.2. Eficiencia del modelo turístico

Indicador 7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa

El modelo urbanístico y alojativo que rija en cada destino de cada CCAA y el equilibrio entre sus diversas categorías y tipologías (residencial y reglado), marca notablemente los impactos socioeconómicos y efectos multiplicadores sobre el tejido local, en la medida en que diferentes tipologías conllevan distintos grados de ocupación y diferentes hábitos en el tipo de servicios locales que consumen los turistas, sobre todo y muy en particular, del nivel de gasto medio diario en el que incurren y que juega notablemente a favor del alojamiento reglado.

Adicionalmente, en las últimas décadas se ha producido en gran número de municipios del litoral mediterráneo peninsular Baleares y Canarias un crecimiento urbanístico más que expansivo, que ha provocado sobreoferta, una progresiva indiferenciación de sus productos –experiencias turísticas– y una merma de sus atractivos, que está condicionado notablemente su capacidad de generación de resultados turísticos y su capacidad de asegurar un crecimiento sostenible.

Es por ello que se introduce como elemento de medición de la eficiencia del modelo de desarrollo turístico de las comunidades autónomas el indicador de ingreso turístico por plaza alojativa que revela la contribución económica real de cada una de las plazas alojativas del conjunto de la oferta de la comunidad.

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El Ingreso turístico por plaza alojativa se calcula como el cociente entre los ingresos turísticos totales y la suma del número de plazas regladas (hoteles, apartamentos, campings y turismo rural) y plazas residenciales.

El número de plazas **alojativas regladas** por comunidad autónoma se calcula a partir de las encuestas de ocupación del INE:

- ▶ Encuesta de ocupación hotelera
- ▶ Encuesta de ocupación en apartamentos turísticos
- ▶ Encuesta de ocupación en acampamentos turísticos: considera acampamentos de turismo ó campings
- ▶ Encuestas de ocupación en alojamientos de turismo rural

A partir de los datos de frecuencia mensual del número de **plazas alojativas** en cada una de las categorías de alojamiento reglado se considera el máximo nivel de la serie como el número de plazas reales ofertadas en cada comunidad.

Para el cálculo del número plazas alojativas residenciales por comunidades autónomas se parte del concepto de viviendas de potencial uso turístico, denominado “alojamiento privado” en las clasificaciones internacionales sobre turismo. Estos alojamientos han sido declarados por sus propietarios como segundas residencias o estaban vacías en el momento de la realización del último Censo de Viviendas publicado por el INE (2001), considerando el total de las segundas residencias y la mitad de las declaradas como vacías como viviendas de potencial uso turístico.

La expansión del parque residencial en España ha sido notable desde 2001, año de publicación del último censo del INE. En este sentido y con el objeto de incorporar la evolución del parque de viviendas de potencial de uso turístico y la dimensión del mismo en el año 2008 se ha utilizado la información proporcionada por el Ministerio de Fomento sobre certificados de fin de obra.

Una vez conocido el número de viviendas de potencial uso turístico se les ha asignado una capacidad de alojamiento de tan solo tres plazas¹² por vivienda obteniendo de esta manera el número de plazas residenciales por comunidades autónomas.

(12) Se trata de un valor de asignación de plazas que está muy por debajo de empleado y asumido por otros trabajos, por lo que el número de plazas resultante debe ser entendido como un mínimo. En los trabajos del INE el número de plazas por personas se asimila al de los apartamentos turísticos, cuya media es en el ámbito de estudio de 4,0. Este mismo promedio es utilizado en otros estudios en la Comunidad Valenciana.

1 VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO COMERCIAL	2 ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE	3 ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO	4 DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	5 ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RRHH	6 EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA	7 DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES
---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------

AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Indicador 7.2.a. Ingresos turísticos por plaza alojativa

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	0	3.000	6.000	9.000	12.000
Baleares	8.876	163,1	1	[Barra]				
Canarias	8.337	156,8	2	[Barra]				
Comunidad de Madrid	5.011	118,2	3	[Barra]				
Andalucía	4.183	108,5	4	[Barra]				
Cataluña	3.894	105,2	5	[Barra]				
País Vasco	3.055	95,4	6	[Barra]				
Galicia	2.920	93,8	7	[Barra]				
Aragón	2.898	93,6	8	[Barra]				
Asturias	2.782	92,2	9	[Barra]				
Navarra	2.644	90,6	10	[Barra]				
Murcia	2.400	87,8	11	[Barra]				
Cantabria	2.389	87,7	12	[Barra]				
Comunidad Valenciana	2.386	87,6	13	[Barra]				
Extremadura	1.997	83,1	14	[Barra]				
Castilla y León	1.917	82,2	15	[Barra]				
Castilla-La Mancha	1.537	77,7	16	[Barra]				
La Rioja	1.433	76,5	17	[Barra]				

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Encuestas de Ocupación (INE), Censo Viviendas (INE) y Certificados de fin de obra de construcción de viviendas (Ministerio de Fomento)

VALOR DEL INDICADOR. Ingresos en euros por cada plaza alojativa (reglada y no reglada)

AÑO DE REFERENCIA. 2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Ingresos turísticos por plaza alojativa



■ MEDIA: 100
 ■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Indicador 7.2.b. Rentabilidad hotelera (RevPAR)

La eficiencia socioeconómica del modelo turístico de una comunidad autónoma es el reflejo agregado de los distintos niveles de competitividad y atractivo de los destinos y productos turísticos que conforman la oferta de una comunidad.

A efectos de medir esos niveles de eficiencia se incluye en el monitor los niveles de rentabilidad de uno de los principales eslabones de la cadena de valor turística, la rentabilidad del sector de alojamiento reglado, en base a los ingresos medios obtenidos por habitación disponible en los hoteles de la comunidad: RevPAR (Revenue Per Available Room).

De este indicador hotelero no sólo se deriva los ingresos hoteleros sino también en un reflejo de la capacidad competitiva del destino y de los resultados de la puesta en valor de sus recursos turísticos.

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El indicador de Ingresos por Habitación Disponible (RevPAR) en las comunidades autónomas permite evaluar la rentabilidad del sector de alojamiento hotelero en base a los ingresos obtenidos por habitación disponible¹³.

Este indicador publicado recientemente por el INE dentro de su Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) es la variable reconocida mundialmente que permite medir y comparar la rentabilidad hotelera por categorías de establecimientos y destinos.

El Ingreso por Habitación Disponible (RevPAR) es calculado como el cociente entre el precio medio por el número de habitaciones ocupadas y el número de habitaciones disponibles. Cabe hacer notar que “los ingresos hacen referencia a aquellos percibidos por los hoteleros por la prestación del servicio de alojamiento, sin incluir otro tipo de servicios que sí pueda ofrecer el establecimiento, como pueden ser servicios de restauración, minibar, spa, gimnasio, organización de reuniones o eventos...” tal y como pone de manifiesto el INE.

En concreto y dada la frecuencia diaria de la recogida de los datos y su ámbito territorial (a nivel municipio), la fórmula para una comunidad sería:

$$RevPAR_{jk}^m = \frac{\sum_{i=1}^{e_{jk}} \sum_{t=1}^8 M_{ijkt}^m \cdot B_{ijkt}^m \cdot D / 7 + \sum_{i=1}^{e''_{jk}} \sum_{t=1}^8 M_{ijkt}^m \cdot B_{ijkt}^m}{\sum_{i=1}^{e_{jk}} H_{ijk}^m \cdot D + \sum_{i=1}^{e''_{jk}} H_{ijk}^m \cdot dm_{ijk}}$$

M	precio.
B	número de habitaciones ocupadas.
H	número de habitaciones disponibles.
D	número de días del mes de referencia.
dm_{ijk}	número de días que ha estado abierto el establecimiento durante el mes de referencia.
e_{jk}	número de establecimientos de la muestra de la provincia j de categoría k que han contestado a la encuesta.
e''_{jk}	número de establecimientos de la muestra de la provincia j de categoría k que han enviado el cuestionario de la EOH vía fichero XML.
i	establecimiento.
j	provincia (se consideran las 50 provincias, más Ceuta y Melilla).
k	categoría (se consideran 7 tipos de categorías distintas, 5 de ellas de estrellas de oro, y 2 de estrellas de plata).
t	tipo de cliente o canal de venta (se definen 8 tipos de cliente).
m	mes de referencia.

(13) Por habitación disponible se entiende aquella que es susceptible de venta, esto es, que no se encuentra bloqueada por motivos técnicos (reparación y/o reforma).



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

En la fórmula anterior el subíndice j hace referencia a la provincia, pero podría ser igualmente un municipio o una zona turística.

Las agrupaciones posteriores del RevPAR se calculan como media ponderada de los m jk RevPAR, utilizando las habitaciones ocupadas para obtener los pesos:

$$\text{RevPAR}_{jk}^m = \frac{\sum_k \text{RevPAR}_{jk}^m \cdot B_{jk}}{\sum_k B_{jk}}$$

$$\text{RevPAR}_{jk}^m = \frac{\sum_{jec} \text{RevPAR}_{jk}^m \cdot B_{jk}}{\sum_j B_{jk}}$$

$$\text{RevPAR}_{jk}^m = \frac{\sum_k \text{RevPAR}_{ck}^m \cdot B_{ck}}{\sum_k B_{ck}}$$

siendo C una comunidad autónoma (se consideran 17 comunidades autónomas más Ceuta y Melilla).

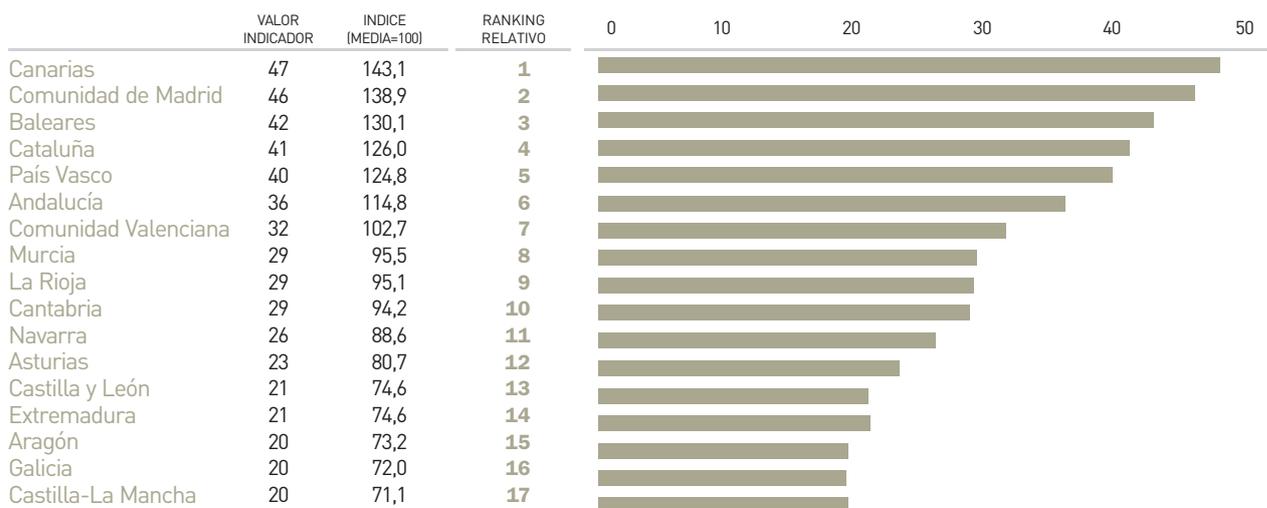
M	precio.
B	número de habitaciones ocupadas.
H	número de habitaciones disponibles.
D	número de días del mes de referencia.
dm_{ijk}	número de días que ha estado abierto el establecimiento durante el mes de referencia.
e_{jk}	número de establecimientos de la muestra de la provincia j de categoría k que han contestado a la encuesta.
e^{''}_{jk}	número de establecimientos de la muestra de la provincia j de categoría k que han enviado el cuestionario de la EOH vía fichero XML.
i	establecimiento.
j	provincia (se consideran las 50 provincias, más Ceuta y Melilla).
k	categoría (se consideran 7 tipos de categorías distintas, 5 de ellas de estrellas de oro, y 2 de estrellas de plata).
t	tipo de cliente o canal de venta (se definen 8 tipos de cliente).
m	mes de referencia.



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Indicador 7.2.b. Rentabilidad Hotelera (RevPAR)



FUENTES DE INFORMACIÓN. Encuesta de Ocupación Hotelera (INE)
VALOR DEL INDICADOR Ingresos en euros por habitación disponible.
AÑO DE REFERENCIA. 2009

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Rentabilidad hotelera (RevPAR)



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Ámbito 7.3. Estacionalidad

Indicador 7.3. Estacionalidad

El fenómeno de la estacionalidad de la demanda condiciona de manera importante el desempeño socioeconómico de la actividad turística en las comunidades autónomas y sus destinos turísticos. La fuerte concentración de la actividad turística en un período determinado del año influye no sólo sobre la calidad y estabilidad final de los ingresos, sino también sobre otros factores claves que los condicionan.

Entre ellos, y desde el punto de vista de la gestión pública, la saturación de la afluencia de visitantes y de su demanda de servicios en unos meses del año compromete elevados niveles de inversión en infraestructuras de diversa índole, no siempre disponibles para poder atender unas necesidades puntuales que fuera de la temporada alta quedan infrutilizadas.

En ese sentido, el elevado nivel de población flotante en los meses punta de las temporadas turísticas provoca en ciertos destinos situaciones de congestión, deficiencias en los servicios públicos de seguridad, recogida de basuras, abastecimiento de luz y agua, sanidad, generando incomodidades a la población local respecto a las actividades turísticas que inciden sobre los niveles de acogida y satisfacción del visitante y la posible contracción de los de mayor capacidad de gasto.

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

La tasa de estacionalidad se calcula como las diferencias entre el número de pernотaciones entre todos los meses del año.

Para obtenerla se parte de la información mensual relativa al año 2008 de las Encuestas de ocupación turística del INE de las tipologías de alojamiento reglado (hoteles, apartamentos turísticos, campings y turismo rural).

En cada comunidad autónoma y para ese conjunto de tipologías se calcula las variaciones absolutas intermensuales de las pernотaciones registradas entre los diferentes meses del año. Una vez obtenido el agregado dichas variaciones se relativiza por el número de pernотaciones totales anuales en cada comunidad en alojamiento reglado, obteniendo de esta manera el ratio de estacionalidad.

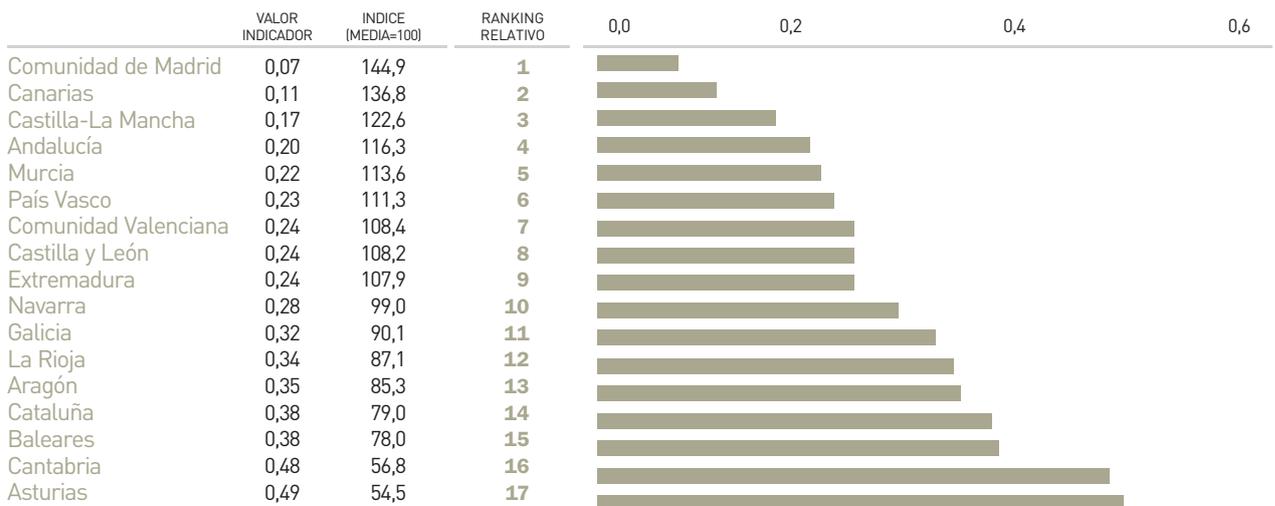
Esta tasa de estacionalidad varía entre 0 y 1, de forma que si el número de pernотaciones fuese el mismo en los doce meses del año (nula estacionalidad), la suma del valor absoluto de las variaciones intermensuales sería 0, por lo tanto la tasa de estacionalidad sería inexistente. Sin embargo, en el hipotético caso en que el conjunto de las pernотaciones del año se concentrasen exclusivamente en un mes, la suma del valor absoluto de las variaciones intermensuales sería el total de pernотaciones, por lo tanto la tasa de estacionalidad sería 1.



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Indicador 7.3. Estacionalidad

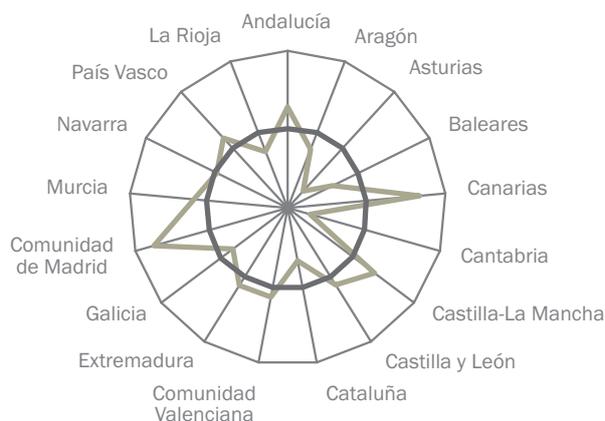


FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Encuestas de Ocupación Turística (INE)

VALOR DEL INDICADOR. Diferencia del número de pernотaciones en alojamientos reglados entre los distintos meses del año.

AÑO DE REFERENCIA. 2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Estacionalidad



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Ámbito 7.4. Posicionamiento de mercado

Indicador 7.4.a. Gasto medio del turista

Las nuevas reglas del juego del escenario turístico internacional definidas por los nuevos valores, prioridades y perfiles del turista del siglo XXI, y el creciente número de mercados competidores apostando decididamente por el turismo como eje de desarrollo económico, han introducido en los últimos años una elevada competencia.

En este entorno tan dinámico, cada vez resulta más urgente la necesidad de definir a priori el posicionamiento idóneo al que aspiren los diversos destinos turísticos de los CCAA para alinear e impulsar las mejoras competitivas de todos los prestadores de servicios que integran sus cadenas de valor turística. En síntesis, para mejorar la capacidad de atraer y retener a un turista con la mayor capacidad de gasto posible y que asegure impactos socio-económico crecientes para las sociedades locales.

El nivel de gasto medio diario del turista se configura en este aspecto como un indicador clave del posicionamiento de mercado de los destinos turístico que integran una comunidad y sus condiciones competitivas.

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El gasto medio del turista en la comunidad autónoma de referencia ha sido calculado como la media ponderada por el número de pernoctaciones entre el gasto medio diario del turista residente y del turista extranjero.

Esta información es publicada en la Encuesta de Gasto Turístico (EGATUR) y la Estadística de Movimientos Turísticos de los Españoles (FAMILITUR) elaboradas por el IET. Así, el gasto medio del turista en la comunidad se calcula como:

$$GTOMD = \frac{(GTOMD \text{ extranjero} * PER \text{ extranjeros}) + (GTOMD \text{ españoles} * PER \text{ españoles})}{(PER \text{ extranjeros} + PER \text{ españoles})}$$

GTOMD	gasto medio diario.
PER	número pernoctaciones.



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Indicador 7.4.a. Gasto medio del turista

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	
Canarias	97,2	151,0	1	
Baleares	96,8	150,6	2	
Comunidad de Madrid	87,1	139,3	3	
Cataluña	68,4	117,8	4	
País Vasco	57,2	104,9	5	
Andalucía	54,7	102,0	6	
Galicia	48,1	94,4	7	
Comunidad Valenciana	45,9	91,9	8	
Aragón	43,9	89,5	9	
Cantabria	42,9	88,5	10	
Asturias	42,8	88,3	11	
Navarra	41,5	86,8	12	
Murcia	41,5	86,8	13	
Extremadura	36,4	80,9	14	
Castilla y León	33,0	77,0	15	
La Rioja	32,9	76,8	16	
Castilla-La Mancha	30,0	73,5	17	

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de EGATUR y FAMILITUR (IET)
VALOR DEL INDICADOR. Euros de gasto total al día por turista (nacional y extranjero)
AÑO DE REFERENCIA. 2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Gasto medio del turista



■ MEDIA: 100
 ■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Indicador 7.4.b. Satisfacción del turista

Entre los grandes y rápidos cambios experimentados en el escenario del turismo internacional en el arranque del siglo XXI destaca el protagonismo adquirido por los nuevos hábitos de comportamiento con un mayor nivel de información y mayores niveles de exigencia de unos turistas que a la par de elevar sus expectativas, tienen cada vez mas alternativas donde viajar

La capacidad de brindar al turista experiencias únicas y satisfactorias, acorde a sus nuevos valores sociales y medioambientales, consistentes con la búsqueda del mejor “value for money” y autenticidad, tiene su reflejo en la fidelización y repetición de la visita del cliente al destino turístico y provocar al denominado “boca a boca”, que sigue siendo el mejor proscriptor para influir en las decisiones sobre la elección de viaje. Este fenómeno ha adquirido un relevante protagonismo con la irrupción de la web 2.0, dónde las opiniones de usuarios en redes sociales son cada vez más influyentes.

Es por lo tanto relevante a efectos de garantizar un buen posicionamiento competitivo de los destinos y comunidades autónomas lograr el mayor grado de satisfacción de los turistas que los visitan.

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

El cálculo del grado de satisfacción media de los turistas de una comunidad se calcula a partir de los niveles de satisfacción del turista español que publica FAMILITUR (IET) y los datos que proporciona EGATUR (IET) para los turistas extranjeros.

Para calcular el valor medio los niveles de satisfacción del mercado español y extranjero se pondera por lo niveles de pernoctaciones de cada uno de los mercados para cada comunidad. Es decir:

$$STFMD = \frac{(STFMD_{extranjero} * PER_{extranjeros}) + (STFMD_{españoles} * PER_{españoles})}{(PER_{extranjeros} + PER_{españoles})}$$

STFMD	satisfacción media.
PER	número de pernoctaciones.

1 VISIÓN DE MARKETING ESTRATÉGICO Y APOYO COMERCIAL	2 ACCESIBILIDAD Y CONECTIVIDAD POR MEDIOS DE TRANSPORTE	3 ORDENACIÓN Y CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESPACIO TURÍSTICO	4 DIVERSIFICACIÓN Y CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	5 ATRACCIÓN DE TALENTO, FORMACIÓN Y EFICIENCIA DE LOS RRHH	6 EL TURISMO COMO PRIORIDAD POLÍTICA Y SU GOBERNANZA	7 DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES
---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------

AMBITOS

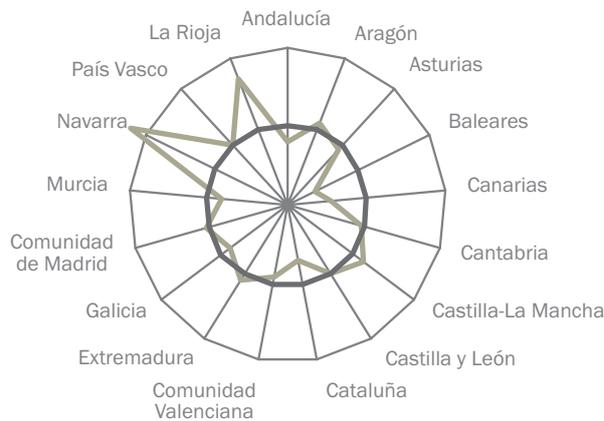
- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Satisfacción del turista

	VALOR INDICADOR	INDICE (MEDIA=100)	RANKING RELATIVO	6	8	10
Navarra	9,6	171,4	1	[Barra]		
La Rioja	9,3	140,6	2	[Barra]		
Castilla-La Mancha	8,9	109,7	3	[Barra]		
Aragón	8,9	104,2	4	[Barra]		
Extremadura	8,9	104,0	5	[Barra]		
Comunidad de Madrid	8,8	101,3	6	[Barra]		
Castilla y León	8,8	100,5	7	[Barra]		
País Vasco	8,8	99,4	8	[Barra]		
Cantabria	8,8	98,1	9	[Barra]		
Asturias	8,8	96,8	10	[Barra]		
Comunidad Valenciana	8,7	94,1	11	[Barra]		
Galicia	8,7	91,5	12	[Barra]		
Murcia	8,7	90,0	13	[Barra]		
Andalucía	8,6	85,3	14	[Barra]		
Cataluña	8,6	80,1	15	[Barra]		
Canarias	8,5	71,1	16	[Barra]		
Baleares	8,4	61,9	17	[Barra]		

FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de EGATUR y FAMILITUR (IET)
VALOR DEL INDICADOR. Valoración media de 0 a 10 del viaje por parte de los turistas (nacionales y extranjeros)
AÑO DE REFERENCIA. 2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Satisfacción del turista



■ MEDIA: 100
 ■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Ámbito 7.5. Contribución social

Garantizar el papel del turismo como fuente de prosperidad y bienestar para las sociedades locales se configura como uno de los grandes retos para el sector turístico español para asegurar su liderazgo y sostenibilidad futura. Así, tras una década de pérdida continua del peso relativo del turismo en la economía española, concentrado sobre todo en los destinos del litoral mediterráneo y archipiélagos balear y canario, y ante el cada día más cambiante y competitivo escenario turístico internacional, es necesario afrontar los nuevos retos a los que se enfrenta cada destino y CCAA con la vista puesta en la manera de asegurar la mayor generación de valor añadido, beneficios percibidos y efectos multiplicadores a nivel local.

Por ello es relevante conocer la contribución económica y efectos multiplicadores de carácter económico y social de la actividad turística para la población local y los niveles de empleo que el turismo genera en cada destino y comunidad. A continuación se describen los indicadores que revelan estas dos medidas del posicionamiento de las diversas comunidades autónomas:

- ▶ Ingreso turístico por habitante.
- ▶ Empleo turístico.



AMBITOS

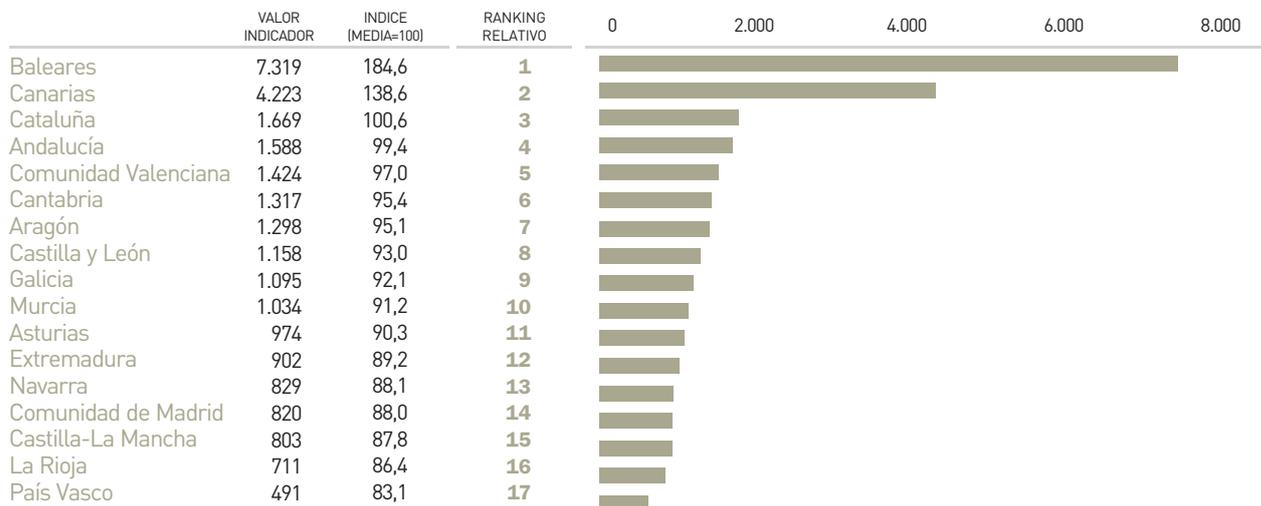
- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Indicador 7.5.a. Ingresos turísticos por habitante

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

Los ingresos turísticos por habitante son calculados como el cociente entre el indicador de ingresos turístico elaborado por para el monitor y la población de la comunidad autónoma a partir de los datos del Padrón municipal para el año 2008.

Indicador 7.5.a. Ingresos turísticos por habitante



FUENTES DE INFORMACIÓN. Exceltur-Deloitte a partir de Familitur (IET), EGATUR (IET), Encuestas de Presupuestos Familiares (INE), Contabilidad Regional (INE) y Padrón municipal (INE)

VALOR DEL INDICADOR. Ingresos turísticos en Euros por cada habitante.

AÑO DE REFERENCIA. 2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR

Ingresos turísticos por habitante



■ MEDIA: 100
■ CCAA

Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Indicador 7.5.b. Empleo turístico

DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DEL INDICADOR

Los datos de personal ocupado relacionado con la actividad turística son elaborados por el IET a partir de los datos de la Encuesta de Población Activa (EPA) del INE.

La explotación que realiza el IET de estos datos sigue las recomendaciones internacionales y agrega las actividades características del turismo correspondiente a las siguientes ramas de actividad de la CNAE 93¹⁴:

- 55** Hostelería
- 601** Transporte por ferrocarriles
- 602** Otros tipos de transporte terrestre
- 61** Transporte marítimo, de cabotaje y por vías de navegación interiores
- 621** Transporte aéreo regular
- 622** Transporte aéreo discrecional
- 632** Otras actividades anexas a los transportes
- 633** Actividades de agencias de viajes y touroperadores
- 711** Alquiler de automóviles
- 712** Alquiler de otros medios de transporte
- 923** Otras actividades artísticas y de espectáculos
- 925** Actividades de bibliotecas archivos y museos
- 926** Actividades deportivas
- 927** Actividades recreativas diversas

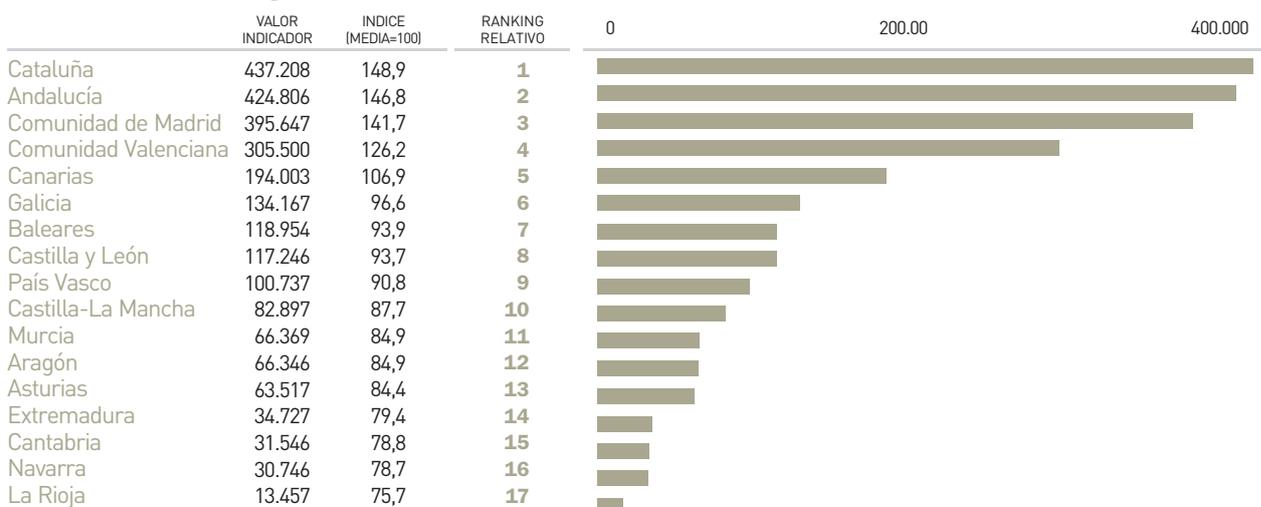
(14) CNAE 93 es un código de Clasificación Nacional de Actividades Económicas que permite identificar y clasificar las diferentes sociedades según la actividad económica ejercida.



AMBITOS

- 7.1. TOTAL DE INGRESOS TURÍSTICOS
- 7.2. EFICIENCIA DEL MODELO TURÍSTICO
- 7.3. ESTACIONALIDAD
- 7.4. POSICIONAMIENTO DE MERCADO
- 7.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Indicador 7.5.b. Empleo turístico



FUENTES DE INFORMACIÓN. IET a partir de datos de la Encuesta de Ocupación Activa (EPA, INE)

VALOR DEL INDICADOR. Número de ocupados.

AÑO DE REFERENCIA. 2008

Comentarios Adicionales

Cabe señalar que los datos resultantes de la explotación que realiza el IET de la EPA son una aproximación al empleo turístico, por falta de un mayor desglose en la información de partida. Por un lado, incluye actividades cuya producción no se enfoca exclusivamente a la demanda turística (como es el caso de la restauración) y, por otro, no incluyen el empleo generado por la actividad turística sobre otras actividades que sin ser características del turismo parte de su producción depende de él (como sería el caso del empleo en las ramas de alquiler inmobiliario vinculados a la vivienda residencial de carácter turístico).

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LAS CCAA EN EL INDICADOR Empleo turístico



Ventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores externos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa: Se manifiesta en aquellas comunidades con valores internos al círculo gris que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.



7

DESEMPEÑO: RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

RANKING RELATIVO DE RESULTADOS DEL PILAR 7

VALORACIÓN POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

	VALOR INDICADOR	RANKING RELATIVO
Canarias	129,7	1
Comunidad de Madrid	123,0	2
Andalucía	119,6	3
Baleares	118,6	4
Cataluña	113,4	5
Comunidad Valenciana	105,3	6
País Vasco	98,5	7
Navarra	96,0	8
Murcia	93,2	9
Castilla-La Mancha	92,4	10
Castilla y León	92,3	11
Galicia	90,8	12
Aragón	88,3	13
Extremadura	86,7	14
Cantabria	81,7	15
La Rioja	81,6	16
Asturias	79,7	17

10. Carencias de información turística prioritaria detectadas durante la elaboración de MoniTUR 2009

Como se ha puesto de manifiesto a lo largo de todo el documento, el reto competitivo al que se enfrenta el conjunto del sector turístico español y la necesidad de garantizar la máxima eficiencia en un contexto de restricción de recursos para la inversión privada y el gasto público por las consecuencias de la crisis, exigen disponer de la mejor información para garantizar la mejor toma de decisiones. En este escenario en el que se superpone un cambio competitivo global con crecientes señales de agotamiento en España de ciertos modelos de gestión y desarrollo turístico, la mejora de la información y el conocimiento turístico debe ser entendida más que nunca como una inversión y no como un gasto. No sólo por su capacidad de aportar valor añadido en la mejora del diagnóstico y la toma de decisiones a corto, sino también por su facultad de anticipar horizontes y promover cambios hacia nuevas culturas de gestión más profesionalizadas, el acceso a la mejor información es clave en estos momentos tan cambiantes y volátiles.

En este sentido, el proceso de elaboración de MoniTUR 2009 y sus resultados evidencian que existe un amplio espectro de cuestiones relevantes para poder mejorar y ampliar la medición de la competitividad de los destinos turísticos españoles, sobre los que, o bien no hay información, o la que existe es insuficiente para poder extraer más conclusiones útiles. De hecho, más allá de otros objetivos, la elaboración de MoniTUR hubiera estado justificada en sí misma por las conclusiones y carencias que se han podido detectar sobre el sistema de información y conocimiento disponible en España para evaluar de manera homogénea los “vectores” determinantes de la competitividad turística de las comunidades autónomas españolas.



Avanzar y profundizar la medición de la competitividad turística pasa por un esfuerzo prioritario y mayor coordinación interinstitucional en la generación de nuevo conocimiento sobre cuestiones clave sobre los que a día de hoy no se dispone de información homogénea y comparable en toda España.

Las principales conclusiones sobre esta cuestión que se desarrollan en este capítulo pretenden servir de orientación para animar diversas iniciativas que en España debieran tener como objetivo mejorar el sistema de conocimiento turístico, que puedan recogerse en las futuras versiones de MoniTUR. Sobre este particular, es necesario volver a exigir, a su vez desde una perspectiva empresarial, la máxima coordinación interinstitucional para garantizar la homogeneidad metodológica y mayor unidad de esfuerzos que permita la necesaria comparabilidad de la información obtenida entre las distintas comunidades autónomas. De hecho, han sido numerosos los indicadores que, siendo útiles, se han descartado en el proceso de elaboración de MoniTUR por falta de comparabilidad de sus resultados entre comunidades o su existencia sólo para alguna comunidad autónoma.

Las carencias principales para medir el conocimiento sobre la competitividad turística autonómica

A continuación se explicitan los ámbitos más determinantes que, tras el proceso de elaboración de MoniTUR, sentimos que requieren de mejor coordinación, un mayor compromiso institucional e inversión para incrementar los niveles de información, que entre otros usos permitiría mejorar sustancialmente la capacidad de evaluar los niveles y evolución de los factores determinantes de la competitividad turística de las comunidades autónomas y sus destinos:

- 1. Disponer del cálculo de los ingresos turísticos que verdaderamente revierten a cada comunidad.** Como se expone en el Pilar 7 de desempeño, el indicador más relevante para analizar los resultados y la dinámica del sector turístico son los ingresos que revierten en los destinos, derivados del gasto que realizan los turistas tanto en el propio destino, como el que

hacen en origen pero acaba transfiriéndose a las empresas que se localizan en el mismo. No obstante, a día de hoy este ejercicio es complejo y sujeto a la necesidad de introducir supuestos, por cuanto el sistema español de estadísticas de demanda turística no fue concebido en su día para medir las variables necesarias para el cálculo de los ingresos, centrándose fundamentalmente en la mera medición de flujos de turistas.

Y es que para poder derivar los ingresos es necesario disponer, primero, de una medición fiable, tanto para la demanda extranjera como también para la nacional, del número de pernoctaciones que hacen los turistas en cada destino, así como del volumen de excursionistas que lo visitan. Una vez conocida la demanda diaria se requiere su multiplicación por el gasto medio que revierte en el destino, para lo cual se necesita una desagregación consistente y suministrada por conceptos (al menos de alojamiento transporte y paquete) entre lo que gasta en origen y en el destino.

Sobre este particular, es clave que tanto las estadísticas de demanda extranjera (Egatur y Frontur) como nacional (Familitur) sean capaces de terminar el proceso de mejora de sus sistemas, como acertadamente ha iniciado el IET, para aportar una información más robusta sobre el número de pernoctaciones en los destinos españoles, pero sobre todo concentren y consensuen sus esfuerzos y sumen recursos con las CCAA para proporcionar datos de gasto medio diario que realmente revierte a cada comunidad autónoma de manera comparable y más desagregado por conceptos de gasto y con la separación mencionada de los realizados en origen y en destino.

La falta de respuesta a esta cada día más urgente necesidad pudiera alentar a corto plazo la nada aconsejable tentación de que cada comunidad autónoma intente su aproximación de manera individual, sin preservar metodológicamente las bases que garanticen su fiabilidad y comparabilidad y duplicando innecesariamente recursos presupuestarios sin generar los ahorros y economías de escala que se derivan de trabajar conjuntamente. El sector turístico no se puede permitir acabar evaluando los resultados de su evolución temporal con algo que no sea un sistema integral que mida de forma comparable los ingresos que revierten en toda España por parte de los turistas nacionales y extranjeros, tanto a nivel nacional como por comunidades autónomas.

2. Conocer mejor la opinión de los turistas; los clientes de los diversos destinos españoles. A día de hoy en España no se dispone, más allá de alguna encuesta genérica y puntual, de un sistema de recogida continuo de la opinión de los turistas sobre la valoración individualizada por las diversas zonas turísticas españolas en aquellos factores que más condicionan la elección del destino de sus vacaciones, de manera que nos permita anticipar y orientar con más rigor y profundidad las iniciativas de refuerzo de la competitividad turística a medio y largo plazo.

La realidad actual del sistema de información turística hace que apenas se conozcan de manera agregada los niveles de satisfacción genéricos de los turistas españoles y extranjeros y los índices de repetición sólo de los extranjeros, sin que dichos indicadores estén segmentados por un factor tan relevante como su perfil de gasto y derrama en destino. En esa línea, no se dispone de información recurrente y por destinos de la opinión de los turistas y su evolución en el tiempo de factores tan relevantes para su satisfacción y criterio de selección como: la acogida de la población local, la preservación de los recursos territoriales, el “value for money” recibido por cada uno de los prestadores de la cadena de valor y especialmente de la oferta de ocio en destino. Se trata de un vasto ámbito de mejora y desagregación de la información turística que animamos que pueda ser cubierto en un futuro como una de las principales prioridades del sistema oficial español de estadísticas de turismo.

3. Identificar los condicionantes competitivos de las empresas turísticas. La fragmentación del sector turístico y su inserción en numerosos sectores de los recogidos por las clasificaciones de actividades económicas al uso, hacen que en las fuentes estadísticas se comparten ratios con empresas que no tienen relación con el turista (por ejemplo, no es lo mismo la implicación en la oferta turística de un restaurante en frente del Museo del Prado en Madrid que la de un restaurante ubicado en un barrio residencial de la capital como Moratalaz, que no forma parte de las rutas por las que se mueven los turistas), han dispersado la información e impedido conocer y valorar mejor a las empresas más propiamente turísticas, de manera que hoy sea prácticamente imposible la aproximación de su posición competitiva general y, mucho menos, a escala regional, salvo para el subsector hotelero.

Paradójicamente, sin embargo, es el cluster que forman las empresas turísticas el que tiene una mayor capacidad de condicionar la satisfacción del turista. Es por ello que sería de gran valor desarrollar un sistema de recogida de información estadística que aproximara los condicionantes competitivos y de gestión de dichas empresas turísticas. Dicho sistema debería poder aportar conocimiento sobre cuestiones clave de su estrategia, operativa y resultados tales como; tamaño, organización, situación tecnológica, propensión innovadora, solvencia financiera, actividad inversora, canales de comercialización, extensión e intensidad en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones ó su grado de internacionalización; todos ellos elementos que, sin duda, condicionan la competitividad de los destinos en los que se ubican.

- 4. Identificar los elementos clave de la oferta turística que marcan las diferencias.** Como se ha mencionado en el Pilar 4 de Productos turísticos, ante unos hábitos de consumo cada vez más motivacionales que determinan las decisiones de viaje de los turistas el elemento más relevante de su elección de destino es la oferta de ocio o de negocio que va a poder realizar, o dicho de otra manera el conjunto de elementos de la mal llamada oferta complementaria de los que va a poder disfrutar, ya sea centro de convenciones, un museo, un parque natural, un campo de golf, una discoteca, etc.



La medición del gasto en destino, la opinión de los turistas, los condicionantes competitivos de las empresas turísticas, el atractivo de la oferta de ocio, la sostenibilidad ambiental y la eficiencia de las políticas públicas son hoy líneas prioritarias de conocimiento para la mejora del sistema de información turística en España que facilite avances competitivos.

El hecho de que en España, hasta muy recientemente, no se haya asumido que son éstos los verdaderos motores de la atracción de turistas de cara al futuro, especialmente en un contexto donde las ventajas climatológicas y la costa ya no marcan la diferencia per se, explica que no se cuente con un sistema de información que permita conocer el nivel de atractivo de la rica oferta de ocio en destino de la que disponen los destinos españoles. Aunque sea sorprendente, en la actualidad no se conoce de forma periódica y homogénea el número de turistas que visitan los componentes de esta oferta de ocio, desde museos, monumentos, parques de ocio, parques naturales, centros de convenciones, campos de golf, estaciones náuticas, estaciones de esquí, centros de wellness, grandes eventos, fiestas populares de relevancia internacional, etc.

Aportar información sobre el uso de estos recursos ayudaría a orientar las nuevas políticas dirigidas a desarrollar una estrategia de las cadenas de valor/productos turísticos más rentables, a la vez que a disponer de una categorización de la oferta de ocio en España de la que hoy se carece. Este hecho, como se explica en el pilar 4, ha obligado a introducir en Monitor meramente el total de los recursos disponibles, siendo conscientes de que muchos de ellos no son equiparables entre sí (el Campo de golf de Valderrama con el campo de una urbanización para el uso de sus residentes, o la Alhambra de Granada con otros bienes culturales con la misma catalogación genérica que, sin embargo, no ejercen el mismo efecto atracción sobre la demanda turística).

- 5. Medir la sostenibilidad ambiental en destinos turísticos y todos los elementos que la condicionan.** El desarrollo turístico puede llegar a encontrar su freno en la pérdida de sostenibilidad ambiental. A pesar de esta premisa, que se ve reforzada por una sociedad cada vez más sensible a los aspectos sociales y ambientales y comprometida con su preservación, hasta el punto de empezar a ser un elemento determinante en la elección de los destinos por parte de los turistas de mayor capacidad de gasto, no disponemos en España (salvo algunos trabajos del Observatorio de la Sostenibilidad) de un marco integral de conocimiento que evalúe los distintos aspectos que condicionan la sostenibilidad ambiental y su incidencia en los destinos turísticos.

Este hecho hace que cualquier análisis tenga que limitarse al manejo de indicadores muy genéricos y aproximados sobre cuestiones que identifican niveles mínimos de gestión ambiental, como la recogida y tratamiento de residuos o la depuración de las aguas residuales, indicadores incluidos en MoniTUR. No obstante, la sostenibilidad ambiental abarca un espectro mucho más amplio de cuestiones clave sobre las que apenas se dispone de información. Entre ellas y sin ánimo de ser exhaustivo, es necesario destacar la orientación y desarrollo de suelo para nuevas construcciones contempladas en los instrumentos de planificación del territorio, ya sea los planes territoriales supramunicipales o los propios y opacos planes generales de ordenación urbana de zonas turísticas, la calidad del aire y estrategias de mitigación de emisiones de CO₂, los niveles de contaminación acústica, el consumo y reutilización del agua y sus niveles de calidad, así como la eficiencia energética, las fuentes renovables para su generación y el mix para su abastecimiento.

Estos ámbitos tan determinantes para el turismo debieran ser complementados con un seguimiento y evaluación de las iniciativas de preservación ambiental a nivel de destino, tales como las agendas locales 21 o los firmantes de la Carta Europea de municipios turísticos sostenibles, que permitirían, junto con los elementos ya mencionados, poder aportar información más completa y rigurosa sobre este pilar clave para la competitividad y supervivencia del turismo.

- 6. Valorar de manera periódica la eficiencia de las políticas y actuaciones públicas.** En un contexto como el que nos enfrentamos de restricción del gasto por los efectos de la crisis económica y financiera sobre el conjunto de agentes económicos y, muy especialmente, sobre las administraciones públicas y el largo periodo de austeridad institucional que se anticipa, la medición de los niveles de eficiencia de las políticas y presupuestos públicos de gasto se hace más relevante que nunca para orientar y sacar el mayor partido

posible a las iniciativas puestas en marcha. La falta de tradición en la evaluación de los resultados de las políticas que ha caracterizado a la función pública en España se ve reflejada en la escasa información al respecto en la práctica totalidad de los planes y acciones de iniciativa pública vinculadas al refuerzo de la competitividad turística.

Este hecho ha limitado la capacidad de extraer conclusiones sobre los resultados de algunas de las políticas e iniciativas más relevantes incorporadas en MoniTUR, obligando a aproximar su incidencia a partir de la valoración de los empresarios, en algunos casos, ó impidiendo su incorporación en el monitor, posponiéndola para ediciones posteriores. Dentro de la dificultad inherente a la evaluación de la idoneidad y resultados de las políticas públicas, lo cierto es que en lo relativo a aquellas que tienen que ver con la competitividad turística, las comunidades autónomas más avanzadas tan sólo llegan a publicar memorias de las actuaciones realizadas, especialmente en el campo del marketing y la promoción, sin afrontar sistemas de evaluación más amplios o ambiciosos que permitan extraer conclusiones sobre su validez o necesidad de reorientación.

En esta línea, sería de enorme utilidad el poder disponer de información de la actuación pública en dos planos:

- 1.** Uno más básico, encaminado a conocer los programas y planes propuestos y aprobados a escala regional, su grado de cumplimiento, hecho que, por ejemplo, no es la norma común en muchos de los planes estratégicos de turismo, redactados y presentados por parte de las comunidades autónomas. De esta manera sería más sencillo poder conocer el grado de ejecución del plan, así como la intervención y cooperación, tanto de otras administraciones públicas, como de las propias empresas del sector en su implementación, hoy en día prácticamente inexistente.

De cara a los resultados de MoniTUR esta información sería de gran valor para evaluar la eficiencia al menos en los siguientes ámbitos:

- ▶ Los planes estratégicos de turismo y sus acciones.
 - ▶ Los planes de desarrollo de producto.
 - ▶ Los planes de Marketing y sus instrumentos y acciones.
 - ▶ Los planes de formación.
 - ▶ Otros planes de otros ámbitos de incidencia directa sobre el turismo, como los planes ambientales, los planes de puesta en valor y protección del patrimonio cultural, los planes territoriales, los planes de fomento de la movilidad y, muy especialmente, los relacionados con la accesibilidad aérea que encubre apoyos a compañías que no garantizan la maximización de los ingresos turísticos por el perfil de menor gasto del turista que las usa, etc.
- 2.** Otro más complejo, centrado en la evaluación de los resultados y retorno de la inversión de las actuaciones realizadas, aplicando las técnicas e instrumentos al uso para el cálculo de su rentabilidad económica y social. Se trata de instrumentos que permitirían una valoración más pormenorizada de:
 - ▶ Las distintas actuaciones de promoción (asistencia a ferias, funtrips, presstrips, campañas de comercialización, campañas colaborativas con empresas, diseño de portales institucionales, campañas de promoción on-line, etc.) de cara a reorientar su peso en el mix final del presupuesto público, siendo esta la partida más relevante de las que dispone las consejerías de turismo.
 - ▶ Los presupuestos invertidos en la promoción de la certificación de la calidad.
 - ▶ Los cambios en la normativa aplicable al sector, así como de otras normativas que acaban afectándole, como la ambiental, de riesgos laborales, de higiene en el trabajo, de seguridad, etc.
 - ▶ La agilidad en la tramitación de los permisos y obligaciones administrativas.
 - ▶ Las iniciativas de fomento de la innovación tecnológica en las empresas turísticas.
 - ▶ Las líneas de subvención para la creación o rehabilitación de instalaciones turísticas.

Queremos, por último, enfatizar desde una perspectiva empresarial y con el objetivo subsidiario de generar las mayores sinergias y economías de escala que esta evaluación no exime, sin embargo, de impulsar, como una acción en sí misma, la mayor convergencia y homogeneidad entre las diversas normativas autonómicas sobre la ordenación del sector, que hoy en día más que incorporar una ventaja competitiva, supone fuertes costes y distorsiones para las empresas que operan en varias de ellas, diluyendo la unidad de mercado.

Igualmente, tampoco debería ser contrapuesto a la cada vez más necesaria implementación de estrategias y acciones más coordinadas a nivel país sobre aspectos que afectan de manera homogénea a todas las comunidades autónomas y que de ser abordadas de manera individual, no permitirían en la gran mayoría de los casos alcanzar resultados con la capacidad transformadora requerida. Este es el caso del campo de la información y el conocimiento turístico, de las políticas de fomento de la investigación, el desarrollo y la innovación turística, o de los centros de formación profesional, que cada vez requieren más de una visión integral convergente y aditiva entre las comunidades para constituir centros de referencia, no sólo nacional, sino a nivel internacional, de manera que sirvan para atraer el mejor y mayor talento posible.

10 iniciativas prioritarias para mejorar el sistema de conocimiento de la competitividad turística de las comunidades autónomas

Somos conscientes de que en el momento actual de restricción del gasto público es difícil que se pueda dar respuesta para cubrir todas las carencias en los grandes temas expuestos para mejorar el conocimiento sobre la competitividad turística de las comunidades autónomas. Dado que, en general, estos requieren, en algunos casos, de un tiempo considerable de trabajo en su definición y puesta en marcha, a continuación destacamos aquellos que consideramos prioritarios y cuyos resultados serían más inmediatos.

Se trata de iniciativas que permitirían una mejora sustancial a corto y medio plazo de la información sobre los elementos que recoge MoniTUR 2009, en los que los destinos españoles se juegan su capacidad competitiva de cara al futuro.

Concretamente proponemos avanzar y trabajar en 10 iniciativas prioritarias:

PARA PODER CALCULAR LOS INGRESOS QUE VERDADERAMENTE REVIERTEN A LOS DESTINOS TURÍSTICOS

- 1 Explotar la encuesta Egatur que elabora el Instituto de Estudios Turísticos (IET), para que permita obtener por comunidades autónomas la información periódica de la desagregación del gasto medio diario que realizan los turistas extranjeros entre su lugar de origen y los destinos españoles a los que viajan por los diferentes conceptos de gasto que ya recoge.
- 2 Desarrollar la encuesta Familitur que elabora el IET, para dotar de mayor consistencia a la evolución de las pernoctaciones de los españoles desagregada por comunidades autónomas de origen y por destinos, además de complementar la información del gasto medio diario que realizan en origen y destino también por comunidades autónomas, al menos con la misma estructuración de conceptos que aporta a nivel de toda España hoy en día Egatur.

PARA DISPONER DE LA VALORACIÓN DE LOS TURISTAS SOBRE LA POSICIÓN DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS EN LOS ELEMENTOS DETERMINANTES DE SU ELECCIÓN DE DESTINO

- 3 Poner en marcha de manera coordinada entre la administración central y las comunidades autónomas una encuesta ómnibus periódica que permitiera conocer por perfiles socioeconómicos y niveles de renta, la opinión de los turistas, tanto españoles como de nuestros principales mercados extranjeros, sobre la posición de los diversos destinos españoles más relevantes en los diferentes elementos que determinan su satisfacción.

Esta iniciativa debería incorporar la valoración de cuestiones como el nivel de acogida de la población local, la opinión sobre la situación de los espacios públicos de los destinos (diseño, mobiliario, movilidad, limpieza, seguridad), los niveles de congestión percibidos, la preservación de los valores ambientales, la calidad y dotación de servicios públicos conexos (servicios sanitarios), la opinión sobre el estado de las instalaciones y la relación calidad precio de los servicios de alojamiento, restauración, transporte en destino y todo el equipamiento de ocio (comercial, lúdico, cultural, deportivo), la calidad de servicio de los trabajadores del sector, etc. Con una fuente como esta, se dispondría de un conocimiento tanto de los turistas que ya nos visitan como de los que no lo hacen (de los que a día de hoy prácticamente no disponemos de ninguna información), de manera que podríamos saber las razones que les llevan a elegir unos u otros destinos para sus vacaciones.

Para poder al menos responder a corto plazo a las necesidades de información sobre la valoración de los turistas que ya visitan España sería de gran utilidad introducir, si las condiciones técnicas y la muestra lo permiten, un módulo en las encuestas que ya realiza el IET para los mercados nacional y extranjero (las mencionadas Familitur y Egatur).

PARA VALORAR LOS CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL CLUSTER DE EMPRESAS TURÍSTICAS

- 4 Incrementar la muestra de la Encuesta Anual de Servicios que elabora el INE, de manera que permita obtener una desagregación por comunidades autónomas para las diferentes ramas características del turismo y aporte información sobre el tamaño medio de las empresas, su capacidad financiera y propensión inversora, niveles de productividad de sus trabajadores, estructura de costes, etc. Así mismo sería de gran utilidad disponer de una muestra de la EPA más representativa del sector turístico para poder ofrecer un mayor nivel de información de los rasgos de los trabajadores turísticos de algunas comunidades para las que, a día de hoy, no se puede obtener.
- 5 Aprovechar las oportunidades del registro mercantil para impulsar, sin romper el secreto estadístico, una explotación más detallada por destinos y ramas turísticas de los datos derivados de balances y cuentas de resultados de las empresas vinculadas al sector, con el fin de valorar su solvencia financiera, niveles de capitalización, evolución de resultados económicos, todos ellos elementos básicos para conocer con precisión e impulsar, en los casos que se necesite, el proceso de transformación de la oferta que demanda el mercado y las estrategias para ganar tamaño y economías de escala que favorezcan la mayor eficiencia de sus operaciones. Los datos del registro permitirían analizar adicionalmente los niveles de dinamismo o de destrucción del tejido empresarial turístico, a través de los datos de nueva constitución o extinción de empresas en los destinos.
- 6 Incrementar la muestra de la Encuesta sobre innovación tecnológica en las empresas que elabora el INE para poder aportar información por comunidades autónomas para las diferentes actividades relacionadas con el turismo, en uno de los ámbitos clave que va a marcar la capacidad de competir en el futuro, como es la propensión innovadora del sector. De realizarse, la Encuesta aportaría datos sobre porcentaje de empresas turísticas innovadoras, gastos y personal dedicado a la innovación, nivel de introducción de innovaciones en el mercado, tipos de innovaciones de proceso o de producto, etc.
- 7 Aumentar la muestra de la Encuesta de uso de las TIC y el comercio electrónico en las empresas que elabora el INE para poder disponer de información detallada por comunidades autónomas y las distintas ramas de actividad relacionadas con el turismo de otro de los factores determinantes del mercado en la que las empresas turísticas no pueden dejar de invertir y estar presentes. Con esta aportación se podría disponer, por ejemplo, de información del grado en que las empresas turísticas de los diferentes destinos disponen de página web para vender, realizan comercio electrónico, desarrollan sistemas de facturación on-line con clientes y proveedores, disponen de sistemas de gestión operativa integral de relaciones con clientes (CRM), etc.

PARA DISPONER DE UNA CATEGORIZACIÓN Y EVALUAR EL DISTINTO NIVEL DE ATRACTIVO DE LOS RECURSOS TURÍSTICOS

- 8 Recoger y difundir el número de visitantes y usuarios (diferenciando cuales son turistas) de los diferentes recursos turísticos que ejercen de atractivo para el disfrute del ocio en España. En concreto, en el menor tiempo posible se debería disponer en España de un sistema comparable, articulado y homogéneo por Comunidades Autónomas de seguimiento de la demanda de los principales museos, monumentos, parques naturales, estaciones de esquí, campos de golf, estaciones náuticas y equipamientos para el turismo de reuniones (Palacios de congresos, centros de convenciones y hoteles).

PARA AVANZAR EN LA MEDICIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL EN LOS DESTINOS TURÍSTICOS

- 9 Diseñar y aplicar en una muestra de los 50 principales destinos turísticos españoles un sistema de medición de la sostenibilidad ambiental en clave turística que recogiese de forma periódica (anual) información a escala municipal de al menos los indicadores relativos a: la carga territorial, la preservación del suelo (suelo protegido y/o no urbanizado) y la presión humana, la eficiencia en el consumo de agua y sus niveles de reutilización, la eficiencia energética y las emisiones de CO₂, la generación y el tratamiento de residuos y la calidad del aire.

PARA COMENZAR A TRABAJAR EN UNA MAYOR TRASPARENCIA Y CULTURA DE LA EFICIENCIA

- 10** Elaborar y difundir memorias anuales de las iniciativas y acciones públicas desarrolladas en el campo del marketing y la promoción por parte de las comunidades autónomas y/o sus instituciones instrumentales, complementadas con la puesta en marcha de un sistema conjunto y cooperativo con Turespaña de la evaluación del retorno de la inversión en las diferentes actuaciones del marketing turístico que desarrollan, de manera que coadyuve a una mayor convergencia y coordinación de los recursos empleados, además de una mayor eficiencia y unidad de mercado en todos aquellos ámbitos que lo justifican.

ANEXO "1"

Fuentes de información estadística y cualitativa utilizadas en MoniTUR

INSTITUCIONES PÚBLICAS

ORGANISMO	FUENTE
Instituto Nacional de Estadística	Encuesta de ocupación hotelera Encuesta de ocupación en acampamentos turísticos Encuesta de ocupación en apartamentos turísticos Encuesta de ocupación en alojamientos de turismo rural Indicadores de Rentabilidad del Sector Hotelero Encuesta Anual de Servicios Censo de Población Censo de Viviendas Padrón municipal de habitantes Encuesta de Presupuestos Familiares Contabilidad Regional de España Encuesta de Población Activa Encuesta sobre el suministro y saneamiento del agua Indicadores de entorno físico
Instituto de Estudios Turísticos	Encuesta de movimientos turísticos en frontera (FRONTUR) Encuesta de gasto turístico de los extranjeros (EGATUR) Encuesta de movimientos turísticos de los españoles (FAMILITUR)
Turespaña	Estudio de Turismo de Negocios Estudio de Turismo Idiomático
Ministerio de Fomento	Movilia Red de carreteras Visados de fin de obra
Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea (AENA)	Datos de pasajeros por aeropuertos españoles
Puertos del Estado	Estadística de pasajeros de cruceros
Ministerio de Economía y Hacienda	Catastro Inmobiliario Urbano
Ministerio de Medio Ambiente	Indicadores de recogida de residuos Guía de Playas de España
Ministerio de Cultura	Registro de Bienes de Interés Cultural
Minsiterio del Interior	Datos de seguridad ciudadana (delitos)
Ministerio de Sanidad y Política Social	Estadística sanitarias
Ministerio de Ciencia y Tecnología	Estudio de la oferta de las universidades públicas y privadas
Junta de Andalucía	Presupuestos generales
Gobierno de Aragón	Presupuestos generales
Principado de Asturias	Presupuestos generales
Gobern de las Illes Balears	Presupuestos generales
Gobierno de Canarias	Presupuestos generales
Gobierno de Cantabria	Presupuestos generales
Junta de Castilla y León	Presupuestos generales
Juna de Comunidades de Castilla-La Mancha	Presupuestos generales
Generalitat de Cataluña	Presupuestos generales
Generalitat Valenciana	Presupuestos generales
Junta de Extremadura	Presupuestos generales
Xunta de Galicia	Presupuestos generales
Comunidad de Madrid	Presupuestos generales
Región de Murcia	Presupuestos generales
Gobierno de Navarra	Presupuestos generales
Gobierno Vasco	Presupuestos generales
Gobierno de La Rioja	Presupuestos generales

OTROS ORGANISMOS

ORGANISMO	FUENTE
Asociación Nacional de Estaciones Termales	Número de termas
Asociación Turística de Estaciones de Esquí y Montaña	Datos de estaciones de esquí de España
Blue Flag	Número de Banderas Azules
Ecopark	Observatorio de Espacios Protegidos
EXCELTUR	Encuesta de Clima Turístico Empresarial
Federación Española de Deportes de Escalada y de Montaña	Número de senderos de Gran Recorrido
Google	Número de búsquedas y estrategias de marketing
Guía Michelin	Número de restaurantes por categorías
Instituto Cervantes	Centro acreditados para la impartición del español
Instituto de la Calidad Turística de España	Empresas certificadas con la Q de calidad
Programa Vías Verdes	Proyectos de vías verdes
Real Federación Española de Golf	Registro de campos de golf de España
Renfe	Información de viajeros y trenes de alta gama
UNESCO	Registro de Bienes Patrimonio de la Humanidad

EXCELTUR, Alianza para la Excelencia turística, representa la unión de un importante número de los principales grupos y empresas turísticas representados a nivel de sus máximos ejecutivos, para elevar el reconocimiento socio-económico del turismo como primera industria del país y ayudar a la mejora de la competitividad de las empresas turísticas españolas.

Las empresas que integran EXCELTUR son:

AIR NOSTRUM LAM, S.A.
ALDEASA, S.A.
AMADEUS IT GROUP
AMERICAN EXPRESS DE ESPAÑA, S.A.
AREAS, S.A.
AVIS ALQUILE UN COCHE, S.A.
BARCELO CORPORACION EMPRESARIAL, S.A.
COMPAÑIA DE LAS ISLAS OCCIDENTALES, S.A. (CIO)
FIESTA HOTELS & RESORTS, S.L.
GLOBALIA CORPORACION EMPRESARIAL, S.A.
GRUPO HOSPITEN
GRUPO HOTELES PLAYA SENATOR
GRUPO HUSA
GRUPO IBEROSTAR
GRUPO INVERSOR HESPERIA, S.A.
GRUPO LOPESAN
HOTELBEDS DESTINATION SERVICES
HOTELES HESPERIA, S.A.
HOTUSA
IBERIA L.A.E. S.A.
NATIONAL ATESA
LORO PARQUE, S.A.
ORIZONIA CORPORACION
RIU HOTELES
SERVIREDA SOCIEDAD ESPAÑOLA DE MEDIOS DE PAGO, S.A.
SOL MELIA, S.A.
VIAJES EL CORTE INGLES, S.A.

Si desea información adicional, por favor, visite www.exceltur.org

Copyright © Exceltur 2010. Todos los derechos reservados.

Reservados todos los derechos. El contenido de esta publicación no puede ser total ni parcialmente reproducido, transmitido ni registrado por ningún sistema de recuperación de información, de ninguna forma ni a través de ningún medio o soporte, sin el previo consentimiento por escrito de los titulares del copyright. EXCELTUR no se hace responsable del uso que de esta información puedan hacer terceras personas. Nadie puede hacer uso de este material salvo autorización expresa por parte de EXCELTUR.

Exceltur

*Alianza para
la excelencia turística*

www.exceltur.org

