

Plan  
Nacional  
e  
Integral  
de  
Turismo



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE INDUSTRIA, ENERGÍA  
Y TURISMO

SECRETARÍA DE ESTADO  
DE TURISMO

**Plan Nacional e Integral de Turismo**  
**(PNIT)**  
2012-2015



**GOBIERNO  
DE ESPAÑA**

**MINISTERIO  
DE INDUSTRIA, ENERGÍA  
Y TURISMO**

**SECRETARÍA DE ESTADO  
DE TURISMO**

## Presentación

España tiene el liderazgo mundial en turismo. Somos el primer destino del mundo en turismo vacacional, el segundo país por gasto turístico y el cuarto por el número de turistas. La actividad turística supone más de un 10% del PIB, crea un 11% del empleo y contrarresta en gran medida nuestro déficit comercial. Es un importante activo para la creación de riqueza y empleo, que se comporta con gran dinamismo incluso en tiempos de crisis y que cuenta con una gran capacidad de arrastre de otros sectores productivos.

El Gobierno considera el turismo como eje estratégico para la recuperación económica en su agenda 2012-2015. Desde el inicio de la legislatura, nos propusimos una política turística que apoye al sector a ser más competitivo, más innovador y más sostenible y que, a medio y largo plazo, lo consolide en su posición de liderazgo mundial.

Tras cinco meses de trabajo, hemos consensuado este Plan Nacional e Integral de Turismo con los agentes públicos y privados vinculados al sector en un clima de diálogo y colaboración. Es una hoja de ruta con soluciones innovadoras a los retos de la industria turística en ámbitos diversos.

Tenemos una estrategia a cuatro años. Ahora necesitamos, de nuevo, el compromiso de todas las administraciones públicas, de las empresas, de los trabajadores y del resto de los agentes para alcanzar los objetivos que hemos fijado con su consenso. Es un ejercicio de responsabilidad de todos. Gracias por sus aportaciones y por su futura contribución a los objetivos de este Plan. Estoy convencido de que la respuesta será alta y que todos caminaremos con el propósito de consolidar y potenciar un sector que coloca a nuestro país en una posición de ventaja que no podemos desaprovechar en estos momentos difíciles, pero claramente superables.

José Manuel Soria López  
*Ministro de Industria, Energía y Turismo*

La Secretaría de Estado de Turismo agradece los cerca de dos centenares de aportaciones recibidas o expresadas en los diversos foros donde se han presentado las intenciones de este Plan, por parte de entidades públicas, privadas y agentes sociales.

Estas contribuciones e inquietudes manifestadas han enriquecido la reflexión realizada y están en su mayoría recogidas en el desarrollo del PNIT. Nos satisface estar trabajando en línea con las necesidades que el propio sector está reclamando.

# Índice

<b>Presentación</b> .....	3
<b>Siglas y abreviaturas</b> .....	9
<b>Introducción</b> .....	11
Introducción al PNIT .....	13
Estructura del PNIT.....	16
<b>Diagnóstico</b> .....	19
Visión general del sector turístico .....	21
<b>Diagnóstico</b> .....	23
Oportunidades y amenazas.....	23
<b>Fortalezas y debilidades</b> .....	26
<i>Fuerza de la marca España</i> .....	27
<i>Orientación al cliente (demanda)</i> .....	28
<i>Oferta y Destinos</i> .....	30
<i>Alineamiento de actores público-privado</i> .....	31
<i>Conocimiento</i> .....	32
<i>Talento y emprendeduría</i> .....	33
<b>Destino España: Visión y Objetivos</b> .....	35
Destino España: Visión .....	37
Objetivos para el Destino España.....	38
<b>Medidas</b> .....	51
Fuerza de la marca España.....	54
Desarrollo coordinado de la marca España .....	54

Impulso al Plan Estratégico de Marketing .....	56
Representación permanente de los intereses turísticos españoles en la UE ..	57
<b>Orientación al cliente.....</b>	<b>59</b>
Lanzamiento del programa “Fidelización España” .....	59
Impulso a una campaña para estimular la demanda turística nacional.....	60
Modulación de tasas aeroportuarias.....	62
Optimización en la expedición de visados turísticos .....	63
<b>Oferta y destinos.....</b>	<b>66</b>
Apoyo a la reconversión de destinos maduros .....	66
Líneas de crédito para la renovación de infraestructuras turísticas .....	68
Apoyo a los Municipios Turísticos .....	69
Destinos inteligentes: innovación en la gestión de destinos .....	71
Redes de agencias de gestión de experiencias .....	73
Homogeneización de la clasificación y categorización de establecimientos hoteleros, rurales y campings .....	75
Evolución del Sistema de Calidad Turístico Español .....	76
Puesta en valor del patrimonio cultural, natural y enogastronómico.....	78
<i>Aprovechamiento del Patrimonio Cultural .....</i>	<i>78</i>
<i>Aprovechameinto del Patrimonio Natural .....</i>	<i>79</i>
<i>Aprovechameinto del Patrimonio enogastronómico .....</i>	<i>80</i>
Fomento del turismo sostenible con el medio ambiente .....	81
<b>Alineamiento de actores público-privado .....</b>	<b>84</b>
Análisis del impacto de toda propuesta normativa en el sector turístico .....	84
Impulso a la unidad de mercado.....	84
Modificación de la legislación que afecta al turismo.....	86
<i>A. Reforma Laboral.....</i>	<i>86</i>
<i>B. Modificación de la Ley de Costas.....</i>	<i>88</i>
<i>C. Modificación de la Ley de Propiedad Intelectual.....</i>	<i>89</i>
<i>D. Modificación de la Ley de Arrendamientos Urbanos.....</i>	<i>90</i>
<i>E. Modificación de la Ley de Aguas.....</i>	<i>91</i>
Entrada del sector privado en el ámbito de decisión y financiación de Turespaña .....	92
Apoyo a la internacionalización de las empresas turísticas españolas .....	92
Ventanilla única para empresas y emprendedores innovadores .....	93

<b>Conocimiento</b> .....	95
<b>Desarrollo del catálogo de servicios de Turespaña</b> .....	95
<b>Reorganización y modernización de las Consejerías de Turismo de España en el Exterior</b> .....	96
<b>Reorientación de las estadísticas nacionales de turismo</b> .....	98
<b>Talento y emprendeduría</b> .....	101
<b>Líneas de crédito para jóvenes emprendedores en turismo</b> .....	101
<b>Programa de emprendedores innovadores turísticos</b> .....	101
<b>Adecuación de la oferta formativa y la investigación a la demanda empresarial</b> .....	103
<b>Priorización de Medidas</b> .....	105
<b>Metodología de priorización</b> .....	106
<b>Los criterios de priorización de medidas</b> .....	107
<i>La facilidad de implantación</i> .....	107
<i>El impacto que provoca la medida</i> .....	107
<b>La matriz de priorización</b> .....	108
<b>Evaluación de las medidas</b> .....	110
<b>La matriz de priorización</b> .....	112
<b>Seguimiento y Control</b> .....	115
<b>Instrumentos de coordinación</b> .....	117
<b>Seguimiento y control</b> .....	119
<b>Anexo</b> .....	121
<b>Aportaciones al PNIT</b> .....	123



## Siglas y abreviaturas

<b>AGE:</b>	Administración General del Estado
<b>AENA:</b>	Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea
<b>CEHAT:</b>	Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos
<b>CEOE:</b>	Confederación Española de Organizaciones Empresariales
<b>CNAE:</b>	Clasificación Nacional de Actividades Económicas
<b>CONESTUR:</b>	Consejo Español de Turismo
<b>EELL:</b>	Entidades locales
<b>ENISA:</b>	Empresa Nacional de Innovación, S.A.
<b>FECOHT-CCOO:</b>	Federación de Comercio, Hostelería y Turismo de Comisiones Obreras
<b>FEMP:</b>	Federación Española de Municipios y Provincias
<b>FOMIT:</b>	Fondo financiero del Estado para la Modernización de las Infraestructuras Turísticas
<b>ICEX:</b>	Instituto Español de Comercio Exterior
<b>ICO:</b>	Instituto de Crédito Oficial
<b>IET:</b>	Instituto de Estudios Turísticos
<b>INE:</b>	Instituto Nacional de Estadística
<b>LAU:</b>	Ley de Arrendamientos Urbanos
<b>MAEC:</b>	Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación
<b>MAGRAMA:</b>	Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente
<b>MICE:</b>	<i>Meetings, Incentives, Congresses and Exhibitions</i>
<b>OET:</b>	Oficinas Españolas de Turismo
<b>OMT:</b>	Organización Mundial del Turismo
<b>SCTE:</b>	Sistema de Calidad Turístico Español
<b>SEGITTUR:</b>	Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas
<b>SICTED:</b>	Sistema Integral de Calidad Turístico en Destinos
<b>TIC:</b>	Tecnologías de la Información y la Comunicación
<b>TURESPAÑA:</b>	Instituto de Turismo de España





# INTRODUCCIÓN



## Introducción al PNIT

España es líder mundial en turismo: es el segundo país en ingresos por turismo internacional del mundo y el cuarto en número de turistas internacionales<sup>1</sup>. La actividad turística es clave para la economía de nuestro país ya que supone más de un 10,2% del PIB<sup>2</sup>, aporta un 11,39% del empleo<sup>3</sup> y mitiga el desequilibrio de nuestra balanza comercial. En la coyuntura actual, los sectores estratégicos de nuestra economía deben actuar como palancas para impulsar un cambio de escenario que nos sitúe en la senda del crecimiento y la generación de empleo; entre ellos, el turismo ha de ser apuesta prioritaria por su liderazgo mundial, por su carácter transversal y tractor en la economía y por su orientación a mercados que muestran los primeros signos de recuperación.

No es menos cierto sin embargo, que la actividad turística en España ha sufrido una pérdida importante de competitividad<sup>4</sup> en los últimos años y que la sostenibilidad económica, social y medioambiental de nuestro modelo está en entredicho de cara al futuro. Se apunta al fin de un ciclo económico que comenzó hace algo más de 50 años y en el que se están incubando los nuevos líderes turísticos mundiales fundamentados en la innovación. Es imprescindible, por tanto, **abordar medidas que activen un punto de inflexión**, deteniendo el declive y activando un crecimiento sobre bases sólidas que permitan asegurar el liderazgo y la competitividad de nuestro modelo.

El Gobierno de la Nación, consciente de la trascendencia del turismo para nuestro país, quiere impulsar a través de la Secretaría de Estado de Turismo el **Plan Nacional e Integral de Turismo** (PNIT) como conjunto de medidas para el período 2012 – 2015, para **impulsar la competitividad de las empresas y nuestros destinos, renovar el liderazgo mundial de nuestro país para las próximas décadas y contribuir a la generación de riqueza, empleo y bienestar de los ciudadanos.**

---

<sup>1</sup> Organización Mundial del Turismo, OMT.

<sup>2</sup> Instituto Nacional de Estadística, INE, Cuenta Satélite de Turismo, avance 2010.

<sup>3</sup> Instituto de Estudios Turísticos, Afiliación a la Seguridad Social, 2011 (actividades más relacionadas con el turismo).

<sup>4</sup> Ha pasado del 5º puesto al 8º puesto en el Índice de Competitividad Turística de World Economic Forum, WEF, 2009 y 2011.

Ante estas circunstancias, el PNIT se concibe como **respuesta a las principales necesidades manifestadas por el sector turístico**, destacando los siguientes **aspectos fundamentales**:

- **Liderazgo del Gobierno de la Nación** para alinear las voluntades de actores y los recursos en un proyecto común.
- **Colaboración público – privada** asegurando el alineamiento tanto en el diseño de políticas, como en el ámbito de decisión y financiación de la inversión en promoción turística.
- Diseño de políticas transversales para la toma de decisiones y el establecimiento de estrategias, afectando a todos los organismos de la Administración General del Estado (AGE), y a los diferentes niveles de la administración (Europea, Estatal, Autonómica y Local).
- **Establecimiento de un marco y una estructura institucional** que estimule la mejora competitiva en las empresas, poniendo especial énfasis en el fomento de un **mercado único**, facilitando la aproximación de las legislaciones en todo el territorio nacional.
- El destino turístico España debe funcionar de forma alineada, con una visión innovadora en el diseño de las políticas: **España como destino al servicio del turista**.

Tomando como base estos aspectos y ante la coyuntura actual, el PNIT se ha diseñado con las **siguientes características diferenciales**:

### Nacional

El Plan propone una visión diferencial para la Nación, en la que el **“Destino España”**, compite con otras naciones en la captación y propuesta de servicios al turista y en el que la marca país juega un papel fundamental.



### Integral

Su carácter integral **afecta a casi todos los ámbitos** (político, social, económico, cultural...), como corresponde a una actuación que sienta las bases de un cambio de ciclo.

### Enfoque estratégico pero operativo

En el PNIT se definen las líneas maestras para impulsar la competitividad del sector turístico desde un punto de vista operativo, transformando las estrategias en **medidas y acciones concretas**.

### Fundamentado en planes anteriores

El PNIT, sin renunciar al trabajo previo realizado en planes anteriores, se concibe para afrontar las transformaciones necesarias que den respuesta a un cambio de ciclo y una crisis global.



### Transparente

Ejecución transparente de las medidas a través de la comunicación pública del grado de avance del mismo.



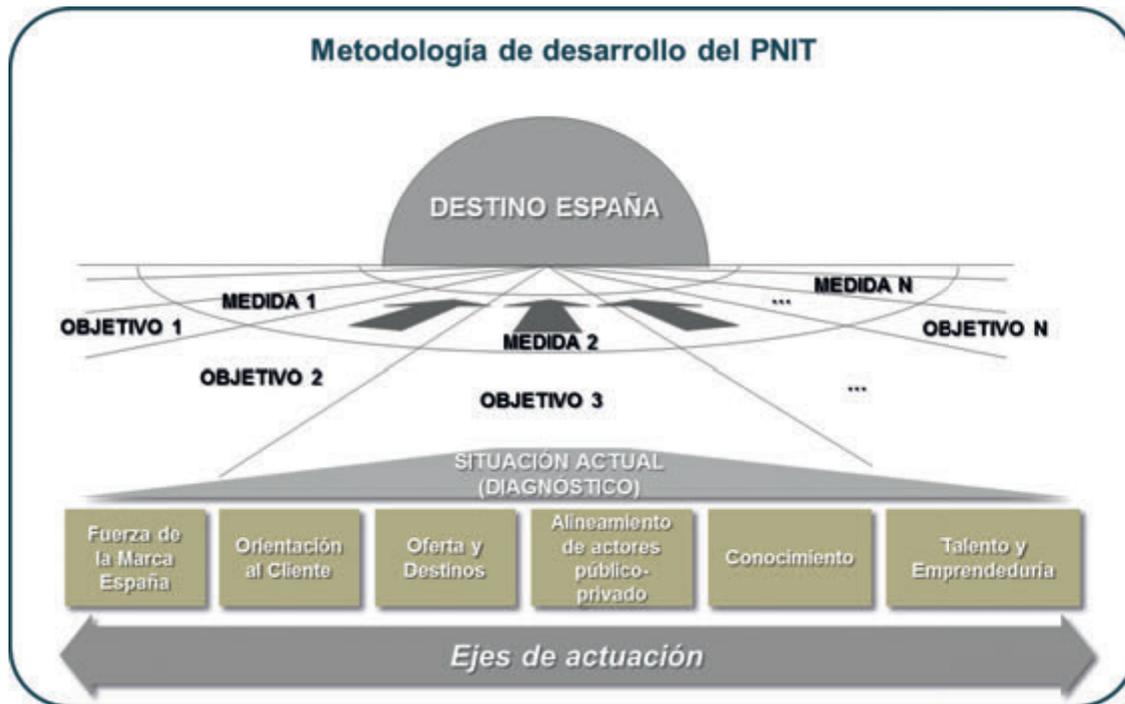
Plan Horizonte 2020  
Plan Estratégico de Marketing  
Plan Integral de Calidad del Turismo Español  
Plan Litoral S.XXI

### Coordinado, controlado y medible

El Plan define mecanismos de coordinación, control y seguimiento. Se establecerán **indicadores** que permitan conocer el grado de avance de la ejecución de las medidas y la consecución de los objetivos fijados en el Plan.

### Estructura del PNIT

Para la definición de este Plan se ha seguido la siguiente metodología:



1. Análisis de la situación en la que se encuentra el sector actualmente y **diagnóstico** de los principales problemas que han llevado hasta ésta.
  - Dinámica del **cambio de ciclo** que se vive actualmente en el sector derivado principalmente de los cambios demográficos y tecnológicos producidos en los últimos años.
  - Diagnóstico, donde se analizan las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del Destino España.
2. Una vez realizado el diagnóstico de la situación actual, se define la visión o **situación futura deseada** para el sector turístico español en el medio plazo.
3. Para alcanzar esta situación futura, en base al diagnóstico realizado se identifican todos aquellos **objetivos específicos** cuyo cumplimiento permitirá alcanzar la visión definida para el sector turístico. Estos objetivos, se acompañan de un conjunto de **indicadores** de seguimiento que permitirán conocer la evolución y el grado de avance en el proceso de alcanzar la visión definida.

4. Como conclusión de todo el análisis anterior, se define un **paquete de medidas** que, desde el liderazgo del Gobierno de la Nación y basados en la innovación, apoyan la consecución de los objetivos, desde cada uno de los ejes del Destino España.
5. El siguiente paso consiste en la **priorización de las medidas**, para lo que se ha elaborado una metodología de priorización, en base a su facilidad de implantación y el impacto en el sector.
6. Por último, es imprescindible identificar los **instrumentos de coordinación** entre todos los actores involucrados, con el fin de poder articular su ejecución de la forma más operativa posible.



# D IAGNÓSTICO



## Visión general del sector turístico

La situación socioeconómica que se vive desde el año 2008 en todo el mundo supone un escenario distinto que afecta a todos los sectores de actividad y en particular, al sector turístico.

Este nuevo escenario coincide en el tiempo con un cambio de ciclo de onda larga<sup>5</sup> que afecta por primera vez en su historia al sector turístico, incidiendo drásticamente en la dinámica del sector y poniendo en evidencia la encrucijada en que éste se encuentra.

Efectivamente, el sector turístico ha pasado por diferentes etapas desde sus inicios, tal y como se describe en la siguiente figura:



El sector turístico se encuentra en una etapa que se caracteriza por:

- **Cambio demográfico en las sociedades europeas**, la numerosa generación de *baby boomers* entrará en la edad de jubilación (a partir de 2015).
- **Disminución de la demanda en la Europa Occidental** por una caída de la actividad y por consiguiente, de la renta del 80% de los turistas que vienen a nuestro país.

<sup>5</sup> M. Butler. "La competitividad en el turismo español". FAES 2011.

- **Sobreoferta** en el mercado que conllevará la desaparición de las empresas menos eficientes y menos rentables por la acusada competencia.
- **Rotura de la cadena de valor** en la que el turista se encuentra en el centro de todo el negocio turístico y que el sector ha de aprovechar con la aparición de nuevas disciplinas de gestión aplicadas al marketing.

Todo ello **requiere un replanteamiento de todo el sector turístico en base a la innovación centrada en el turista**. Ello implica nuevos modelos de gestión empresarial; nuevas formas de comunicación; la búsqueda del bienestar del cliente en un sentido amplio, con especial atención a la salud y a su relación con el entorno.

Aquellos destinos turísticos que no tengan en cuenta esta nueva situación y no sepan adaptarse a esta nueva realidad, perderán progresivamente su posición en el mercado.

## Diagnóstico

El diagnóstico sobre la situación actual del sector turístico en España que se realiza en este Plan, no pretende ser exhaustivo sino que se enmarca en el ámbito de las competencias de la Secretaría de Estado de Turismo, cuyas funciones son favorecer la coordinación entre las diferentes administraciones públicas, establecer el marco para que las empresas puedan mejorar su competitividad, prestar servicios públicos de valor para impulsar la iniciativa privada y promocionar el destino España en los mercados internacionales.

Además, el PNIT se centra en aquellas cuestiones que afectan al sector turístico español cuya importancia es prioritaria para sentar las bases del cambio de ciclo al que nos enfrentamos.

El enfoque se inspira en el concepto de España como destino en competencia con otras naciones y en el que tanto la estrategia como todos sus recursos se alinean para generar una **propuesta de valor diferencial** al turista.

En el diagnóstico, fundamentado en diferentes fuentes<sup>6</sup>, se analizan los siguientes ámbitos:

- Las **oportunidades y amenazas**, que pueden afectar tanto al Destino España como a otros países competidores.
- Las **fortalezas y debilidades**, del Destino España con los que compite con otras naciones: **recursos y estrategias**.

### Oportunidades y amenazas

Analizando la evolución del sector turístico a nivel internacional a lo largo de los últimos años, y observando las principales tendencias, se puede apreciar un cambio en el modelo del sector turístico.

El turista ha evolucionado hacia un perfil más exigente y crítico, donde el uso de Internet y las redes sociales le permiten acceder a una gran cantidad de información y opiniones sobre los destinos turísticos, lo que le posiciona con un mayor **poder de decisión**.

---

<sup>6</sup> Además de las fuentes citadas explícitamente, se han tenido en cuenta afirmaciones de análisis de planes e informes elaborados anteriormente por Turespaña.

Bajo este marco, el sector turístico **no puede permitirse basar su ventaja competitiva en atributos fácilmente replicables**. Esta estrategia provocaría una situación en la que la competencia con el resto de competidores se basaría en el precio como único valor diferencial.

Ante este escenario, el contexto actual permite observar diferentes **amenazas y oportunidades** para el sector turístico español:

**Amenazas:** se trata de los factores externos al país que le afectan negativamente.

- **La acentuación de la crisis económica en Europa:** si bien esta situación afecta a todos los sectores del tejido productivo, en el caso del sector turístico en España la especial dependencia sobre los países emisores tradicionales puede multiplicar su impacto. Las previsiones de crecimiento para nuestros principales mercados en 2012 son de un 0,7% en Alemania, el 0,5% en Reino Unido y Francia y una caída del 1,4% en Italia. (Comisión Europea, 2012).
- **Amenaza de destinos del Arco Mediterráneo:** fundamentados en turismo de sol y playa en los que compiten con éxito en el precio. Para el año 2012 se prevé un incremento del 8% para las llegadas de turistas internacionales al norte de África. (OMT, 2012).
- **Alta estacionalidad debido a los periodos festivos comunes:** al concentrar muchos países emisores las épocas de vacaciones en las mismas fechas (Semana Santa, Navidad, verano...).
- **Mejora de la marca país de países en vías de desarrollo:** más allá de los competidores naturales de España, la mejora en el desarrollo económico y social de muchos países ha elevado su marca país y su nivel de atractivo como destino turístico.

**Oportunidades:** son elementos externos al país que pueden afectarle positivamente:

- **Mercados emisores turísticos emergentes,** tanto aquellos cercanos a destinos del arco Mediterráneo como los países del Este de Europa, como otros en otras geografías. En 2011, China ha incrementado su gasto en turismo un 32%, Rusia un 22% y Brasil un 30%. (OMT, 2012).
- **El envejecimiento de la población** en los principales países emisores demandantes de productos relacionados con el bienestar y la salud.

- **La demanda sensible a** atributos relacionados con **la sostenibilidad del medio ambiente** está ganando mayor peso entre los turistas internacionales.
- Existencia de una **amplia gama de intermediarios dispuestos a situar productos diferenciados** en los mercados con una demanda que busca experiencias nuevas.
- En las categorías de turismo urbano, cultural, de interior, MICE<sup>7</sup>, enogastronómico y otros, los principales elementos que influyen en la **decisión de compra están más ligados a los atributos del producto y no tanto al precio.**
- **Talento de otros sectores.** La fuerte transversalidad del turismo permite la incorporación de perfiles complementarios con las crecientes necesidades del sector (por ejemplo ámbitos como el de las Tecnologías de la Información y la Comunicación –TIC–, el medio ambiente, la salud, el diseño, agroindustria, infraestructuras, etc.).
- **Turismo como sector estratégico en la Unión Europea.** Protagonismo del sector dentro del Tratado de Lisboa y la “Declaración de Madrid”<sup>8</sup> destinados a posicionar al Turismo como uno de los sectores prioritarios con estrategias específicas de crecimiento y consolidación, reflejadas en el marco presupuestario de la UE 2014-2020. Inclusión del turismo como objetivo específico en el Programa COSME para la PyME europea.

---

<sup>7</sup> Meetings, incentives, conferences, exhibitions.

<sup>8</sup> “Europa, primer destino turístico del mundo: un nuevo marco político para el turismo europeo”.

### Fortalezas y debilidades

Las fortalezas y debilidades asociadas al **Destino España** se categorizan en función de los elementos sobre los que pivotan los recursos y estrategia:

- **Fuerza de la marca España:** promoción coordinada de la marca España.
- **Orientación al Cliente:** gestión de la demanda.
- **Oferta y Destinos:** gestión de productos.
- **Alineamiento de actores público – privado**
- **Conocimiento:** gestión y compartición del conocimiento turístico.
- **Talento y emprendeduría:** formación adecuada y emprendeduría.



A continuación, se realiza un **análisis de la situación actual** de cada uno de estos ejes:

### *Fuerza de la marca España*

La marca España, y en especial la marca turística, es un **activo clave de la economía** que requieren de una gestión eficaz y coordinada entre todos los que ayudan a construir-la (administraciones públicas, sector privado y sociedad civil).

#### **Fortalezas:**

- Dentro de los componentes que forman parte de la marca país según el *Country Brand Index* (calidad de vida, sistema de valores, herencia y cultura...) se encuentra el **atributo turismo donde España se encuentra posicionada en el tercer puesto del ranking mundial** en 2011.
- **Alta notoriedad** de la **marca turística España** en los países en los que somos líderes como destino turístico (MPG, 2011):

País	Posición de España como destino turístico elegido	Notoriedad de marca Turística España <sup>9</sup>
R. Unido	1º	50,5%
Alemania	1º	40,2%
Francia	1º	38,5%
Holanda	1º	35,2%

#### **Debilidades:**

- En los últimos años se ha producido una **pérdida en el ranking de la marca país España**. En los informes de posicionamiento elaborados por Future Brand, España se ha situado en los últimos 3 años en los puestos: 10º (año 2009), 14º (año 2010) y 14º (año 2011). (Future Brand).

---

<sup>9</sup> Porcentaje de personas que respondieron "España" al preguntarles qué destino turístico les viene a la mente cuando piensan en viajar al extranjero.

- **Escasa vinculación** del empresariado español **en la construcción de marca España**.
- **Baja notoriedad y escaso posicionamiento** de la marca turística España en los principales mercados emergentes (MPG, 2011):<sup>10</sup>

País	Posición de España como destino turístico elegido	Notoriedad de marca Turística España <sup>10</sup>
Rusia	5º	17,7%
Brasil	4º	18,9%
China	6º	15%

### *Orientación al cliente (demanda)*

En este apartado se analizan las principales características de la demanda actual del destino turístico España y de la estrategia de acceso a estos mercados.

#### **Fortalezas:**

- **Alto grado de fidelización en mercados europeos tradicionales**, marcado por la repetición del cliente vacacional. El **83,5%** de los turistas que visitaron España en 2011 ya había visitado nuestro país con anterioridad, superándose este porcentaje en los principales mercados emisores como el Reino Unido, Portugal, Francia y Alemania, con un 90,3%, 90,2%, 88,5% y 88,4% respectivamente. (IET, 2011).
- **La imagen de España como destino turístico mejora tras la primera visita** produciéndose un efecto sorpresa en el turista por su baja expectativa previa. En este sentido, el porcentaje de turistas que hacen una valoración positiva de las infraestructuras (carreteras, sanidad...) de España aumenta del 30% al 58%, la calidad de alojamiento del 41% al 62% y la hospitalidad crece de un 62% a un 82%. (IKERFEL, 2010).
- **Aprovechamiento del crecimiento de países emergentes:** en este sentido, en algunos países emergentes el crecimiento del gasto de los turistas en España es mayor

---

<sup>10</sup> Porcentaje de personas que respondieron "España" al preguntarles qué destino turístico les viene a la mente cuando piensan en viajar al extranjero.

que el incremento global de los gastos del país en turismo emisor. Por ejemplo, mientras que Rusia ha incrementado su gasto en turismo internacional en un 22% entre 2010 y 2011 (OMT, 2012), el gasto de los turistas rusos en España ha crecido el doble que el de 2010 (IET, 2011). Asimismo, mientras que Brasil ha incrementado en un 30% su gasto en turismo internacional (OMT, 2012), el gasto de los turistas procedentes de este país en España ha crecido más de un 30% entre 2010 y 2011. (IET, 2011).

#### Debilidades:

- **Demanda muy concentrada en pocos países**, tanto desde el número de turistas como del gasto que generan. Los porcentajes de gasto turístico de los principales mercados emisores con destino España son: Reino Unido (20%), Alemania (16,4%), Francia (10,1%), Italia (5,6%) y Países Bajos (4,6%). (IET, 2011). Esta característica es más relevante en el caso del turismo sol y playa. Además, se ha producido una **caída importante en el gasto** turístico total en España en algunos de estos mercados. Entre 2007 y 2011, el gasto turístico en nuestro país ha decrecido en Reino Unido (22,4%), Alemania (6%) e Italia (6%). (IET, 2011).
- **Baja valoración como destino de los turistas que no han visitado España**. Los elementos con una imagen inferior son el medio ambiente (23%), los precios (25%), las infraestructuras (30%) y la calidad del alojamiento (41%). (IKERFEL, 2010)
- **El turista no percibe en origen toda la oferta disponible en el destino España**. La oferta diferenciadora de un destino no cumple muchas veces con las características de la oferta presentada en los paquetes turísticos. La falta de homogeneidad, la escasa masa crítica y la falta de organización comercial dificultan la paquetización de estos productos turísticos diferenciadores.
- **Asimismo, la determinación de las tasas por uso de las infraestructuras aeroportuarias y portuarias** se realiza con escasa consideración de su impacto sobre la actividad turística y de su capacidad de actuar sobre la desestacionalización y el desarrollo de segmentos turísticos con alto potencial como el turismo de cruceros, de ciudad o de city-break.
- El turista objetivo para el producto de sol y playa busca **atributos que son fácilmente replicables** por otros destinos, como el clima, las playas y el ambiente, lo que conduce a una competencia basada en el precio.
- **Descenso en la proporción de los viajes de los españoles a destinos nacionales respecto de los viajes de los españoles al exterior**, pasando del 93,4% al 91,7% entre los años 2008 y 2011. (IET, 2011)

- La **promoción y comunicación** de los atributos de marca turística España, así como la asignación de recursos humanos, financieros y técnicos a la promoción, **no está suficientemente alineada con las características de cada mercado objetivo.**

### *Oferta y Destinos*

En este apartado se analizan las principales características de la oferta turística de destino España desde un punto de vista de producto y de recurso turístico.

#### **Fortalezas:**

- Importante **cantidad y variedad de infraestructuras susceptibles de uso y explotación turística.**
- **Líder mundial en oferta sol y playa**, muy consolidada y presente en la oferta de turoperación, en un marco de referencia europeo a nivel de servicios e infraestructuras.
- **Gran diversidad y variedad** de recursos que permiten enriquecer la oferta de **turismo cultural y natural**: España está posicionada en la 2ª y 35ª posición de los 139 países del estudio “The Travel & Tourism Competitiveness Report 2011” en relación a los recursos culturales y en recursos naturales respectivamente. (World Economic Forum, 2011).
- **Accesibilidad de casi todos los destinos** gracias a un importante desarrollo de la industria e infraestructuras de transporte, fundamentalmente terrestre y aéreo. Buen clima, alto nivel de seguridad ciudadana y servicios asistenciales y sanitarios de primer orden.

#### **Debilidades:**

- La **espiral de reducción o congelación de precios** en el turismo tradicional de sol y playa ejerce una presión cada vez mayor sobre los costes, que a su vez impacta en la calidad del servicio y **erosiona la rentabilidad y la reinversión** en la modernización de sus establecimientos. En 2011 se produjo un descenso del precio de los hoteles de más del 9% frente al año 2007. (INE, 2011)
- **Alta bipolaridad y descompensación en la oferta** turística española entre una categoría de sol y playa, dominante y con síntomas de madurez, y el resto de categorías: turismo urbano, cultural, interior, rural, MICE, enogastronómico y otros.

- **Fuerte estacionalidad asociada al turismo sol y playa.** Las características de esta categoría de producto dificultan que la actividad turística tenga lugar durante todo el año (salvo en Canarias), con todos los problemas de sostenibilidad que conlleva.
- **Elevado impacto ambiental del sector turístico español**, encontrándose España en el puesto 47 entre los 139 países del estudio The Travel & Tourism Competitiveness Report 2011 en relación a la sostenibilidad del desarrollo del transporte y turismo. (World Economic Forum, 2011)
- **Baja inversión en innovación** en las empresas turísticas: en las empresas del sector de la Hostelería (CNAE 55 y 56) la intensidad de la innovación es de 0,15, mientras que en el resto del sector servicios es de 0,86 y en la industria del 1,48. (Instituto Nacional de Estadística, 2010)
- **Falta de adecuación de la política de reparto de financiación** municipal a las características peculiares de **municipios** con una alta carga de población flotante respecto a la población fija.
- **Dispersión de estándares de servicio**, por el nivel de atomización y presencia mayoritaria de PyMEs en la oferta turística.
- **Baja integración de la oferta diferencial de gestión pública de Cultura y Naturaleza con el sector turístico.** La oferta no se integra en los canales de distribución.

### *Alineamiento de actores público-privado*

Se analiza el alineamiento de la política turística y servicios públicos con las necesidades del sector empresarial.

#### **Fortalezas:**

- Alta **capacidad de convocatoria** por parte del Gobierno de la Nación que favorece el alineamiento de todo el sector.
- **Pulso** ciudadano y del sector empresarial **favorable** para acometer reformas e iniciativas innovadoras.

### Debilidades:

- **La legislación no establece el mejor marco de competitividad posible** para el desarrollo de la actividad empresarial turística al existir una heterogeneidad normativa y una ausencia de la evaluación del impacto turístico en los procesos normativos.
- **Poca integración entre el sector público y privado** en la decisión y en la financiación de la promoción de España como destino turístico.
- **Dispersión y atomización de entidades ofertantes** de instrumentos de financiación, subvenciones, proyectos y otros recursos a todos los niveles geográficos.

### Conocimiento

En este apartado se analiza la capacidad de captación y gestión de conocimiento sobre el sector turístico español, desde un punto de vista de la oferta, de la demanda, o de la competencia, entre otros.

### Fortalezas:

- Disponibilidad de **fuentes y bases de datos** públicas y privadas **de gran calidad** que permiten su explotación para un mejor conocimiento del sector.
- **Red de Consejerías de Turismo de España en el Exterior** (OET), que actúan como antenas, proporcionando conocimiento e interlocución con el sector en los mercados emisores.

### Debilidades:

- La **oferta de conocimiento no** está **estructurada** para responder a las necesidades de consumo del sector.
- **Centros de generación y explotación** de conocimiento turístico **con visión parcial** y aportación de escaso valor añadido.

## *Talento y emprendeduría*

El último de los ejes corresponde al fomento de la innovación en la gestión a través del talento y el emprendimiento. Para ello, es imprescindible disponer de un nivel de formación e incentivos suficientes, que permitan profesionalizar el sector.

### **Fortalezas:**

- España **cuenta con una amplia oferta de formación profesional y universitaria en turismo**. A destacar el funcionamiento en red de la formación e investigación universitaria a través de **REDINTUR** (Red Universitaria de Postgrados en Turismo), compuesta en la actualidad por 19 universidades españolas que imparten programas de postgrado, master y doctorados, en diferentes ámbitos del turismo.
- España tiene **escuelas de negocio** situadas en los primeros puestos mundiales: dos escuelas de negocio entre las 10 primeras y una tercera en el 33º puesto del mundo (Financial Times, 2012), fuentes potenciales de atracción de talento para el sector.

### **Debilidades:**

- El **sector turístico** no es percibido como un sector **de prestigio para trabajar o emprender**, al haber estado vinculado históricamente a la falta de cualificación profesional, bajos salarios y elevada contratación temporal.
- **Oferta formativa e investigadora poco alineada** con las necesidades del sector turístico.
- **Carencia de instituciones formativas** en hostelería y restauración **de reconocido prestigio internacional**.



**D**ESTINO **E**SPAÑA:

**V**ISIÓN Y

**O**BJETIVOS



## Destino España: Visión

*“El Destino España se orienta a generar una diferenciación relevante para el consumidor, en la que todos los recursos culturales, naturales, empresariales y de servicio público se ponen al servicio del turista”*



La visión del Destino España y a la que apunta el PNIT tiene las siguientes características:

- **Destino líder con proyección internacional**, asegurando que el cliente reconoce nuestra oferta diferencial como país.
- **Sostenible** económica, social y medioambientalmente generando retornos suficientes para mantener un alto valor añadido; generando empleo de calidad y haciendo un uso responsable de los recursos naturales.
- **Con destinos rentables económicamente**, fomentando tanto la inversión pública como privada para evolucionar nuestro modelo competitivo.

- **Eficiente en su modelo empresarial**, referente a nivel mundial tanto por su gestión, como por su rentabilidad.
- Excelente en el **talento**, como base para la gestión tanto de los destinos como de las empresas turísticas y como semilla para el emprendimiento innovador.
- Inmerso en la **era digital**, para maximizar los beneficios de las tecnologías de la información y las comunicaciones como vector de transformación continua del sector turístico.
- **Colaborativo** entre el sector público, privado y el resto de agentes sociales y organizaciones que formen parte del sector, para la definición de estrategias y acciones conjuntas que mejoren nuestra propuesta de valor para el cliente.

## Objetivos para el Destino España

Para alcanzar la visión deseada del Destino España, el PNIT establece una serie de objetivos para el sector turístico español que estarán apoyados en un conjunto de medidas.

Los **7 objetivos** que componen el PNIT son:

1. Incrementar la actividad turística y su rentabilidad
2. Generar empleo de calidad
3. Impulsar la unidad de mercado
4. Mejorar el posicionamiento internacional
5. Mejorar la cohesión y notoriedad de la marca España
6. Favorecer la corresponsabilidad público-privada
7. Fomentar la desestacionalización del turismo

Estos objetivos serán acompañados por 3 instrumentos:

- a) Impulsar el conocimiento, el emprendimiento y la formación
- b) Mejorar la oferta turística
- c) Diversificar la demanda

En la definición de los objetivos y sus instrumentos se han identificado indicadores para medir el grado de cumplimiento de los mismos desde **dos perspectivas**:

Desde una primera perspectiva, se han seleccionado indicadores que permiten comparar la posición de España respecto a **los países más competitivos** en turismo de Europa<sup>11</sup> (Suiza, Alemania, Francia, Austria, Suecia, Reino Unido, España, Islandia, Países Bajos, Luxemburgo) así como con los países de la cuenca mediterránea (Italia, Croacia, Grecia, Turquía, Túnez, Egipto y Marruecos).

En una segunda perspectiva, se seleccionan indicadores<sup>12</sup> destinados a **medir la evolución de los aspectos internos estructurales** que definen al sector turístico español.

---

<sup>11</sup> Selección a partir del informe *The Travel & Tourism Competitiveness Report del World Economic Forum, WEF, 2011*.

<sup>12</sup> El diseño de los indicadores propuestos se ha limitado a las fuentes de información disponibles en la actualidad. Se recomienda la generación, en un futuro, de ciertos indicadores que permitan medir con un mayor grado de precisión alguno de los objetivos del PNIT.

Objetivo	<b>1</b>	<b>Incrementar la actividad turística y su rentabilidad</b>	
	Descripción	<p>Aumentar la actividad del sector mediante la mejora del volumen de ingresos y su rentabilidad asociada.</p> <p>A través de este objetivo se quiere destacar el propósito del PNIT de incrementar el gasto realizado por cada turista internacional y el margen o rentabilidad asociado a los ingresos derivados del turismo</p>	
Indicador	<b>1.a</b>	<b>Total de ingresos del sector turístico</b>	
	Fuente	<p>Este indicador se centra en medir la evolución del total de ingresos de la rúbrica de turismo de la balanza de pagos.</p> <p>Balanza de pagos. Banco de España (BE).</p>	<p>Descripción</p> <p>Evolución del total de ingresos de la rúbrica de turismo de la balanza de pagos</p>
Indicador	<b>1.b</b>	<b>Excedente bruto de explotación (EBE) por ocupado</b>	
	Fuente	<p>Se trata del valor añadido bruto a coste de los factores menos los costes de personal dividido entre el total de ocupados del sector.</p> <p>A través de este indicador se pretende comparar este excedente por ocupado de España frente a los principales competidores, como medida de rentabilidad y productividad.</p> <p>Structural Business Statistics Eurostat.</p>	<p>Descripción</p> <p>Diferencia entre el EBE por ocupado de Europa y los principales competidores frente a España.</p>
Indicador	<b>1.c</b>	<b>Gasto medio diario de los turistas</b>	
	Fuente	<p>El presente indicador permite medir uno de los aspectos más importantes perseguidos por el objetivo: aumentar los ingresos diarios asociados a cada turista internacional que ha visitado España. Para ello el gasto medio diario es una primera buena aproximación.</p> <p>EGATUR. Instituto de Estudios turísticos.</p>	<p>Descripción</p> <p>Variación anual del gasto medio diario realizado por los turistas internacionales en España.</p>

Objetivo	<b>2</b>	<b>Generar empleo de calidad</b>	
	Descripción	Incrementar el nivel retributivo del sector y su estabilidad temporal. Estos elementos, como variables para el estudio de la calidad del empleo, deben ser comparados con la media de todos los sectores en España.	
Indicador	<b>2.a</b>	<b>Remuneración salarial media por hora</b>	
		Mediante este indicador se evalúa el nivel retributivo de las personas empleadas en el sector turístico frente a la media de todos los sectores.	
	Fuente	Encuesta Trimestral de Coste Laboral Instituto Nacional de Estadística (INE).	Descripción Evolución de la diferencia de la remuneración salarial media por hora de las actividades características del sector turístico español frente a la media del total de sectores. Las actividades características están definidas por la Organización Mundial del Turismo en las Recomendaciones de la OMT para la realización de la Cuenta Satélite del Turismo
Indicador	<b>2.b</b>	<b>Contratos temporales frente indefinidos</b>	
		Gracias a este indicador, es posible comparar la estabilidad laboral asociada al sector turístico frente a la media del total de sectores. Su evolución permitirá determinar en qué grado se va logrando una mayor estabilidad para las personas empleadas en el sector.	
	Fuente	Encuesta de Población Activa. EPA. Instituto Nacional de Estadística (INE).	Descripción Evolución de la diferencia del porcentaje de contratos temporales en las actividades características del sector turístico español frente al total de sectores.

Objetivo	<b>3</b>	<b>Impulsar la unidad de mercado</b>	
	Descripción	<p>Desarrollar un marco normativo común que facilite e impulse el desarrollo del turismo en España.</p> <p>Objetivo destinado a aproximar el amplio número de normativas existentes en los diferentes niveles territoriales (Estado, CC.AA y EE.LL).</p>	
Indicador	<b>3.a</b>	<b>Transparencia de las políticas de gobierno</b>	
		<p>A través de la medición de la transparencia de las políticas de gobierno se evalúa la facilidad de acceso a dicha información. Así, se entiende que la mayor simplicidad normativa puede ser medida a través de la facilidad con la que la ciudadanía accede y compara dicha información.</p>	
	Fuente	Executive Opinion Survey 2009, 2010 World Economic Forum	Descripción
			<p>Posición de España dentro de la evaluación del nivel de facilidad para acceder a información relativa a los cambios en las normativas y políticas del gobierno realizada en base a una encuesta.</p>

Objetivo	<b>4</b>	<b>Mejorar el posicionamiento internacional</b>	
	Descripción	<p>Incrementar el peso de los intereses de España en el ámbito de decisión internacional, sobre dos líneas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumentando la capacidad de internacionalización de las empresas relacionadas con el turismo: empresas turísticas y proveedoras del sector.</li> <li>▪ Fijando una representación de los intereses del sector turístico español en los ámbitos de decisión supranacionales.</li> </ul>	
Indicador	<b>4.a</b>	<b>Evolución del número de filiales y su volumen de ingresos</b>	
		<p>Estudio de la progresión del número de filiales de empresas del sector de la hostelería (CNAE-09 55 y 56) en el extranjero y sus ingresos como indicador de la capacidad de internacionalización de las empresas turísticas.</p>	
	Fuente	<p>Estadística de Filiales de Empresas Españolas en el Exterior. Instituto Nacional de Estadística (INE).</p>	<p>Descripción</p> <p>Indicador correspondiente al número de empresas filiales o sucursales de empresas españolas del sector de la hostelería que actúan en el exterior y del volumen de ingresos.</p>
Indicador	<b>4.b</b>	<b>Variación de las inversiones recibidas por España provenientes de fondos europeos</b>	
		<p>Indicador destinado a evaluar la participación de España en las iniciativas de ámbito europeo a partir de la evolución de las inversiones que se logran captar para financiar medidas relacionadas con el turismo.</p>	
	Fuente	<p><i>Propuesta de elaboración</i> Instituto de Estudios Turísticos (IET).</p>	<p>Descripción</p> <p>Fondos europeos recibidos por España para inversiones en turismo.</p>

Objetivo	<b>5</b>	<b>Mejorar la cohesión y notoriedad de la marca España</b>	
	Descripción	Mejorar el posicionamiento de la marca España en mercados consolidados e incrementar su notoriedad en los no tradicionales, actuando de forma coordinada y cohesionada entre todos los agentes que contribuyen a su construcción.	
Indicador	<b>5.a</b>	<b>Posición de España en el ranking marca país</b>	
		La posición de la marca España en el estudio anual realizado por FutureBrand relativo a la notoriedad de la marca España (basado en la percepción de 5 dimensiones: turismo, herencia y cultura, aptitud para los negocios, calidad de vida y sistema de valores).	
	Fuente	FutureBrand.	Descripción Indicador desarrollado anualmente por FutureBrand en el que se analiza y clasifica la marca País de un total de 110 países.
Indicador	<b>5.b</b>	<b>Posición de España en el ranking marca país en el ámbito del turismo</b>	
		La posición de España en este ranking queda limitada a la notoriedad de la marca España desde la perspectiva del turismo (compuesto por seis atributos: atracciones, hoteles y resorts, gastronomía, conveniencia, shopping, y vida nocturna).	
	Fuente	FutureBrand.	Descripción Componente específico del atributo turismo incluido dentro del indicador desarrollado anualmente por FutureBrand en el que se analiza y clasifica la marca País de un total de 110 países.
Indicador	<b>5.c</b>	<b>Evolución de la posición de la marca turística España</b>	
		A través del presente indicador se muestra la evolución de la posición de la marca turística España en los mercados consolidados y la notoriedad en mercados no tradicionales.	
	Fuente	MPG. Tracking de marca.	Descripción Variación del porcentaje de notoriedad de la marca turística España en mercados consolidados y no tradicionales.

Objetivo	<b>6</b>	<b>Favorecer la corresponsabilidad público - privada</b>	
	Descripción	<p>Potenciar la participación y colaboración entre el sector público y privado en todos los ámbitos de gestión del sector turístico.</p> <p>Dentro de este objetivo, es posible diferenciar dos líneas de corresponsabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La participación privada en la toma de decisiones relativas a las políticas de turismo.</li> <li>▪ La financiación de servicios o actuaciones de promoción conjuntas.</li> </ul>	
Indicador	<b>6.a</b>	<b>Grado de participación de iniciativa privada en toma de decisiones</b>	
	Fuente	<p>Propuesta de elaboración. Instituto de Estudios Turísticos (IET).</p>	<p>Descripción</p> <p>Porcentaje de participación del ámbito privado en los órganos de decisión de ámbito turístico.</p>
Indicador	<b>6.b</b>	<b>Índice de financiación privada sobre las actividades de promoción</b>	
	Fuente	<p>Propuesta de elaboración. Instituto de Estudios Turísticos (IET).</p>	<p>Descripción</p> <p>Índice de financiación privada (financiación privada frente a total de financiación) sobre las actividades de promoción lanzadas por la administración pública.</p>

Objetivo	<b>7</b>	<b>Fomentar la desestacionalización del turismo</b>	
	Descripción	Incrementar la proporción de viajeros presentes en temporada media y baja sobre los viajeros de temporada alta, disminuyendo la estacionalidad asociada al sector.	
Indicador	<b>7.a</b>	<b>Tiempo de duración del temporada media/alta de turismo no residente</b>	
		Indicador a través del cual se estudia el tiempo que dura la temporada media de turismo no residente, entendida ésta como la que concentra al menos el 80% de los gastos totales del turismo internacional en España.	
	Fuente	EGATUR Instituto de Estudios Turísticos (IET).	Descripción Mínimo número de meses que concentran al menos el 80% de los gastos del turismo internacional en España.
Indicador	<b>7.b</b>	<b>Tiempo de duración del temporada media/alta de turismo de los españoles</b>	
		Indicador a través del cual se estudia el tiempo que dura la temporada media de turismo nacional de los españoles, entendida ésta como la que concentra al menos el 80% de los gastos totales del turismo nacional en España.	
	Fuente	FAMILITUR Instituto de Estudios Turísticos (IET).	Descripción Mínimo número de meses que concentran al menos el 80% de los gastos del turismo de españoles en España.

Instrumentos	<b>A</b>	<b>Impulsar el conocimiento, el emprendimiento y la formación</b>	
	Descripción	<p>Mejorar los recursos humanos pertenecientes al sector turístico en base a tres perspectivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Profundizar en la producción, gestión y difusión del conocimiento.</li> <li>▪ Atraer talento excelente para incrementar la capacidad de emprendimiento del sector.</li> <li>▪ Mejorar la adecuación de la oferta formativa a las demandas del sector en educación superior y formación profesional.</li> </ul>	
Indicador	<b>A.a</b>	<b>Posición de España en relación a la comprensión de los datos anuales de transporte y turismo</b>	
		Este indicador permite realizar un seguimiento de la evolución de España frente a otros países en relación al acceso y comprensión de datos relativos al turismo y transporte, variable directamente asociada con la gestión y difusión de conocimiento.	
	Fuente	Organización Mundial del Turismo, OMT	Descripción Posición de España frente a otros países en relación a la facilidad de la sociedad para acceder a datos relevantes y fiables relativos al turismo.
Indicador	<b>A.b</b>	<b>Tiempo necesario para comenzar un negocio</b>	
		Se trata de una medida de la rapidez normativa y administrativa para iniciar un negocio. Esta variable se encuentra directamente asociada con la capacidad de la administración pública para agilizar e incrementar la capacidad de emprendimiento de todos los sectores (incluido el turístico).	
	Fuente	The World Bank (Doing Business 2010).	Descripción Número de días medios necesarios para comenzar un negocio cumpliendo con la normativa y sin ayuda de servicios externos.
Indicador	<b>A.c</b>	<b>Evolución del emprendimiento del sector</b>	
		El indicador permite estudiar el nivel de emprendimiento en función del número de altas que se realizan en el sector turístico frente al del total del tejido productivo español.	
	Fuente	Directorio central de empresas Instituto Nacional de Estadística (INE).	Descripción Número de altas realizadas en las actividades más vinculadas al turismo frente al total de los sectores productivos.

Indicador	<b>A.d</b>	<b>Posición de España en relación a la inversión de las empresas en formación y desarrollo del personal</b>	
	Variable que permite realizar un seguimiento de la evolución de España frente a otros países en relación la preocupación por parte de las empresas por la formación y desarrollo de su personal. Este indicador está directamente vinculado con el objetivo dentro de su ámbito de formación.		
	Fuente	Executive Opinion Survey 2009, 2010 World Economic Forum	Descripción

Instrumentos	<b>B</b>	<b>Mejorar la oferta turística</b>
	Descripción	<p>Mejorar la oferta turística en términos de rentabilidad empresarial y percepción por parte del turista.</p> <p>Para medir este instrumento se utilizarán los indicadores de rentabilidad empresarial propuestos para el primer objetivo. Adicionalmente, se utilizarán otros indicadores de percepción de la oferta elaborados por la Secretaría de Estado de Turismo a través de Turespaña.</p>

Instrumentos	<b>C</b>	<b>Diversificar la demanda</b>	
	Descripción	Diversificar en clientes y en mercados emisores para compensar la bipolaridad de la oferta turística de España.	
Indicador	<b>C.a</b>	<b>Evolución anual del número países que representan el 80% del gasto de los turistas no residentes</b>	
	Indicador destinado a medir el grado de diversificación de los mercados emisores realizando el seguimiento del número de países que representan al menos el 80% del gasto del total en España de los turistas no residentes en un año.		
	Fuente	EGATUR Instituto de Estudios Turísticos (IET).	Descripción Número de países emisores que representan al menos el 80% de los gastos en España registrados a lo largo de un año por turistas no residentes.
Indicador	<b>C.b</b>	<b>Evolución anual del porcentaje que representan los viajeros con motivación diferente al sol y playa</b>	
	Indicador destinado a medir el grado de diversificación motivacional de los clientes.		
	Fuente	EGATUR. Instituto de Estudios Turísticos (IET).	Descripción Cuota de la participación de motivaciones diferentes al sol y playa.

**M**EDIDAS

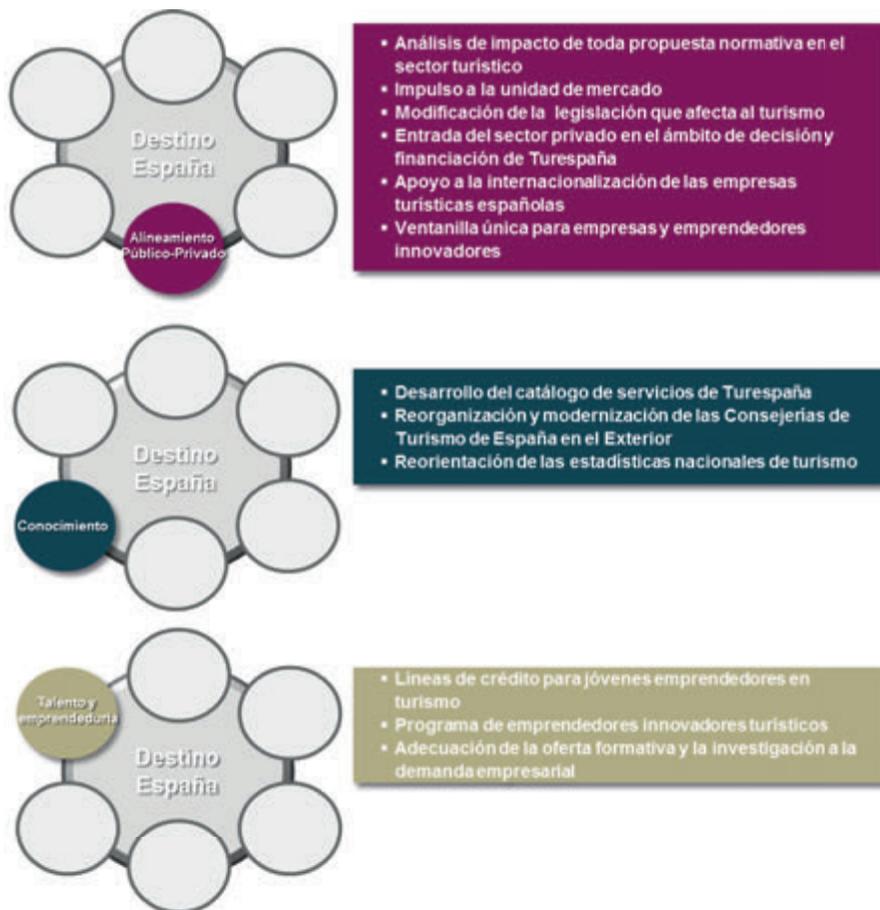


En este apartado del PNIT se define el **paquete de medidas**<sup>13</sup> que la Secretaría de Estado de Turismo, a través de Turespaña, apoya para la consecución del Destino España deseado, a partir del diagnóstico realizado en el apartado anterior, para cada uno de los ejes que lo componen.

A continuación se representan las 28 medidas en su eje correspondiente:



<sup>13</sup> Las medidas del Plan no supondrán un incremento en los costes de personal de ninguno de los centros afectados. Adicionalmente, las actuaciones previstas para las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales se podrán acometer sin necesidad de contar con financiación adicional.



## Fuerza de la marca España

### Desarrollo coordinado de la marca España

La **marca** de los países constituye un **activo fundamental** que juega un papel muy importante tanto en las relaciones económicas como en la política internacional. Es además un factor de competitividad que puede constituir un elevado porcentaje del valor total de las economías nacionales.

En el caso de nuestro país, a pesar de ser una de las primeras economías del mundo, el valor de marca aparece situado en una posición inferior a la que nos correspondería, habiendo

sufrido la marca una erosión en los últimos tiempos. Desde el punto de vista del sector privado, muchas empresas españolas no se amparan en la marca España para su internacionalización por lo que tampoco contribuyen de forma activa a su crecimiento y evolución.

Por parte de la administración pública, los esfuerzos de coordinación y estrategia de la gestión de la marca han sido hasta ahora insuficientes. Si bien existen instituciones que vienen desarrollando esta actividad con eficacia, lo hacen de forma parcial respecto a una gestión integral de marca: Instituto Cervantes en el ámbito del idioma y la cultura, Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) en el ámbito de la internacionalización de las empresas y Turespaña para la promoción del destino España.

España se asocia a un país divertido y auténtico, pero también pasional, aunando diversas virtudes: las de país eficaz y al mismo tiempo cálido y agradable para vivir. Todas estas características pueden beneficiar a muchos sectores empresariales pero es el **turismo el sector que es capaz de englobar los principales atributos de la marca España**: los pasionales como la felicidad, calor humano; de diversidad cultural e histórica; pero también a otros más empresariales como la eficacia, la calidad y la modernidad.

Así, la **marca turística España actúa como palanca para mejorar la imagen de marca global**, destacando su capacidad para **regenerar y reforzar el prestigio y la reputación de la marca país** y contribuyendo así a generar confianza para la inversión y el establecimiento de relaciones comerciales con España

En esta coyuntura y por la necesidad de construir activos en los que las empresas puedan apoyarse para ganar competitividad, es imprescindible que exista **mayor coordinación de los actores implicados en la construcción y promoción de marca España**, y que sea el turismo un sector clave en esta iniciativa.

A través de esta medida, el PNIT pretende impulsar el objetivo de fortalecer la cohesión y notoriedad de la marca España y, además, aumentar la rentabilidad y el crecimiento del sector, partiendo de la premisa de que una **marca fuerte permite obtener mayores márgenes de explotación**.

La medida se articulará a partir de la ejecución de las siguientes acciones:

- Concentración del **presupuesto** de publicidad de turismo en **incrementar la notoriedad de la marca España** y posicionarla en sus atributos de manera diferencial y relevante en cada mercado emisor.
- Incorporación de la perspectiva del **turismo como sector estratégico en las iniciativas de gestión de la marca España**, como el **grupo “Marca España”** liderado por el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación.

- Presencia de Turespaña en los organismos competentes en la **planificación de acciones culturales en el exterior** para el alineamiento con los atributos de la marca España.
- Desarrollo de una **estrategia conjunta con el ICEX** para la **búsqueda de sinergias en la hibridación del turismo con otros sectores** (agroalimentario, menaje, mobiliario de alojamiento y restauración, etc.) y así puedan beneficiarse de las acciones que realiza Turespaña en ámbitos como el de la promoción.

### Impulso al Plan Estratégico de Marketing

Hasta el año 2012 Turespaña carecía de un Plan Estratégico de Marketing con horizonte plurianual, por lo que todas sus acciones de promoción se realizaban en un horizonte táctico. Con la **nueva estrategia de marketing**, Turespaña dispone de una metodología desarrollada de acuerdo con el sector privado, las CC.AA y reconocidos expertos en marketing, que **permite priorizar la inversión por mercados** y, dentro de estos, por **productos y segmentos**.

Sin embargo, a pesar de disponer de una metodología sólida, se carece de información contrastable acerca de la demanda de viajes desde los distintos países emisores. Ésta permite, no sólo priorizar los elementos anteriormente expuestos con la seguridad de que se está acertando en el análisis, sino también **realizar un posicionamiento diferencial y relevante para los distintos segmentos objetivo en cada uno de los mercados prioritarios**.

Para obtener un conocimiento adecuado que complete las decisiones tácticas y estratégicas se elaborará periódicamente un estudio de investigación “Omnibus” cuyo objetivo general es la obtención de resultados fiables a partir de una muestra representativa de la demanda turística en 25 mercados emisores. La **investigación** se plantea con un doble interés estratégico: **determinar** cuáles son los **productos prioritarios** por mercado y conseguir una **segmentación de turistas por motivaciones**. De este modo, se dispondrá de una base rigurosa sobre la que se podrán orientar eventuales decisiones de priorización de mercados, reasignación de recursos u otras del futuro plan estratégico.

La Secretaría de Estado de Turismo, a través de Turespaña, tiene como objetivo con esta medida **asignar** los recursos a la promoción turística **de una forma más eficaz y eficiente con un fuerte apoyo en nuevas tecnologías de la información**, transmitiendo al

mercado un **posicionamiento diferencial** para captar nuevos mercados y segmentos, destacando, entre otros aspectos, la accesibilidad de nuestra oferta y destinos. Además se potenciará la promoción de productos turísticos que diversifiquen nuestra oferta turística: cultural, urbana, de interior, rural, enogastronómica, cruceros, MICE, náutica, familiar, etc.

Las acciones relacionadas con el impulso al Plan Estratégico de Marketing de Turespaña son las siguientes:

- **Elaborar una propuesta** de Plan Estratégico de Marketing por cada tipología de mercado (Norteamérica, Iberoamérica, Asia-Pacífico, Europa del Norte, Centroeuropa, Europa del Este, Europa del Sur y Oriente Medio) basada en una investigación rigurosa de la demanda.
- **Definir las prioridades** en cuanto a productos y posicionamientos distintos en cada tipología de mercado para los próximos cuatro años, concretando un plan de actuaciones táctico anual.
- **Creación de un grupo de trabajo ejecutivo para el asesoramiento de las declinaciones tácticas** anuales aplicables a cada mercado emisor, en colaboración con las CC.AA. Este grupo será creado en una primera fase en el seno de la mesa de Directores Generales y enriquecerá la toma de decisiones de la dirección de Turespaña en los siguientes aspectos:
  - Asesoramiento en el enfoque operativo de la **actividad de marketing** de Turespaña: selección de herramientas, priorización de productos y mercados, formulación del posicionamiento competitivo de la marca España en cada mercado, etc.
  - Asesoramiento y seguimiento en **los planes de marketing** de Turespaña por regiones o zonas y plan anual de investigación de mercados, que lleve a cabo el IET.
  - Aprobación de la **creación de comités asesores** en materias específicas.

## Representación permanente de los intereses turísticos españoles en la UE

El desarrollo del **sector turístico ha estado históricamente situado en un segundo plano** dentro de las políticas y acciones de la Unión Europea, si bien en los últimos

años ha experimentado un gran impulso gracias a la ratificación del Tratado de Lisboa en diciembre de 2009, por el cual, el turismo se consagra también como política comunitaria.

Por otro lado, la presidencia española de la UE en el primer semestre de 2010 trabajó muy activamente en este sentido, con la convocatoria de una Reunión Informal de Ministros de Turismo, de la cual salió la denominada **“Declaración de Madrid”**. Este documento sirvió de base para la Comunicación de la Comisión en materia de turismo titulada “Europa, primer destino turístico del mundo: un nuevo marco político para el turismo europeo”, que contiene **21 acciones** o proyectos concretos a implementar para construir y **consolidar su política europea**.

El avance de la importancia del sector turístico en el ámbito de decisión europeo requiere, por parte de la Secretaría de Estado de Turismo, de un seguimiento continuado de todos estos cambios y en especial **de los asuntos que de forma directa o indirecta afecten a los intereses de España en materia turística**, como la defensa de la accesibilidad a nuestro país por transporte aéreo o por carretera, entre otros.

Las **funciones** a realizar en este sentido, serán las siguientes:

- **Cobertura a la participación en todos los grupos de trabajo** creados por el Consejo de Competitividad y aquellos relacionados con el turismo creados en el seno de la Comisión.
- **Interlocución con la European Travel Commission**, organización que la Comisión Europea quiere convertir en la agencia de promoción de Europa como destino turístico en mercados emisores lejanos.
- Ser un **punto permanente de información y asesoramiento para las empresas turísticas españolas** que participan en las cada vez más numerosas licitaciones que realiza la Comisión Europea, con objeto de que estas empresas se encuentren en las mejores condiciones para resultar adjudicatarias de dichos proyectos.

## Orientación al cliente

### Lanzamiento del programa “Fidelización España”

Existe **un grado alto de repetición entre los clientes** que eligen como destino España, siendo relevante el de los turistas británicos y alemanes por encima del 70%. Cualquier empresa que tuviese ese grado de repetición, probablemente invertiría en un programa de fidelización, y es que el **coste** comercial o de promoción **para un turista fidelizado es menor** que para un nuevo turista.

Si se plantea esta idea desde el punto de vista de la visión deseada del Destino España, el hecho de crear un programa de fidelización sería una **iniciativa pionera** respecto a otros países competidores y tendría múltiples aplicaciones y beneficios que podrían extenderse no sólo a las empresas del sector turístico, sino también a otras empresas españolas. El programa de fidelización también podría aplicarse de forma más particular con respecto a la multitud de excursionistas procedentes de nuestros países fronterizos que nos visitan con asiduidad.

En el marco del PNIT, la Secretaría de Estado de Turismo, a través de Turespaña, desarrollará un programa de fidelización para los mercados emisores de turistas de Reino Unido y Alemania con el objetivo de generar **incentivos a la repetición**, ampliando los horizontes de viaje del turista, ofreciendo posibilidades y productos de superior categoría y mediante un programa individualizado de puntos.

Los **grupos objetivo** de este programa estarán constituidos por los turistas residentes en Alemania o Reino Unido que viajan a España, independientemente de su motivación y el tipo de viaje que realicen. El servicio del sistema de fidelización, sin embargo, estará abierto a todas las personas físicas sin distinción de nacionalidad.

El **sistema de fidelización multipatrocinador** se realizará mediante tarjetas de fidelización (físicas y virtuales), al que podrán asociarse empresas españolas pertenecientes a todos los ámbitos de consumo de los turistas. Esto incluye desde los propios del viaje (hoteles, agencias de viaje, compañías aéreas, etc.), hasta otros sectores de consumo como supermercados, grandes almacenes, centros comerciales y servicios de interés clave como telefonía y asistencia médica, entre otros. Además, también podrán adherirse otras entidades dedicadas a la promoción turística en los destinos españoles de carácter público o público-privado, como patronatos de turismo, agencias de turismo de CC.AA. y otras de carácter cultural como museos, teatros, centros culturales, etc.

También estarán contempladas empresas asociadas en Reino Unido y Alemania que tengan una estrecha relación con nuestro país, tales como distribuidores de vinos españoles, turoperadores, agencias de viajes o empresas de capital social mayoritario español de las que se derive un mayor gasto en España.

El **funcionamiento** de este sistema consistirá en la **acumulación de puntos** en una tarjeta a través de las compras realizadas en cualquiera de los establecimientos asociados al programa de puntos, y que se podrán canjear por productos o servicios en nuestro país, o bien en sus países origen, por productos españoles.

### Impulso a una campaña para estimular la demanda turística nacional

El Instituto de Estudios Turísticos muestra en su informe anual FAMILITUR las tendencias turísticas de los viajeros españoles. En el mismo se puede apreciar que se ha producido un **descenso del turismo nacional** (españoles que pasan sus vacaciones en España), **frente al emisor** (españoles que pasan sus vacaciones en el extranjero). (IET, 2011)

Año	Variación interanual del turismo nacional frente al turismo total	Variación interanual del turismo emisor frente al turismo total
2009	-0,58% ▼	+8,10% ▲
2010	-0,66% ▼	+8,49% ▲
2011	-0,51% ▼	+5,98% ▲

En este sentido, se produce una **demanda del propio sector turístico** para que desde la Secretaría de Estado de Turismo se lleve a cabo una labor coordinadora de promoción de nuestros destinos a nivel nacional, ya que no hay ninguna otra administración que tenga competencias sobre ello.

Este conjunto de factores hace que sea especialmente necesario diseñar una medida que fomente la participación de todos los sectores implicados, tanto del sector público como del privado (turístico y no turístico).

Es por ello que el principal **objetivo** de esta medida es realizar, por primera vez, una **campaña turística nacional para convencer al turista español de que disfrute las vacaciones en nuestro país**.

Las acciones promocionales se **concentrarán de cara a los periodos vacaciones de verano y Navidad** para tratar de convencer al mayor número posible de españoles de que pasen sus vacaciones en alguno de nuestros destinos.

Para poder desarrollar esta medida, se define a continuación el conjunto de actividades relacionadas con la **campana turística nacional**:

- En primer lugar, se **captarán socios** que ofrezcan apoyo institucional y económico para el lanzamiento de la campaña de comunicación: CC.AA, EE.LL, asociaciones empresariales, grandes empresas turísticas, medios de comunicación, etc. Existen diferentes vías para participar como socio dentro de la campaña:
  - La adhesión al programa de la campaña participando en la comunicación del mismo en sus establecimientos y tomando el compromiso de prestar el servicio con calidad.
  - La financiación de la elaboración de creatividades y compra de medios (aportaciones financieras) o la puesta a disposición de sus propios canales para la campaña: newsletters, espacios publicitarios, etc.
- Un aspecto relevante de la campaña será la **captación de personalidades o embajadores** que colaboren en la comunicación.
- Desarrollo de la **campana de comunicación**, que consta de tres partes:
  - Campaña de publicidad. Para ello se potenciará la colaboración público-privada a través de diversas fórmulas:
    - Elaboración de creatividades: las empresas pagarían directamente el importe de su participación a la empresa seleccionada para la campaña.
    - Compra de medios: elaboración de un plan de medios en el que cada empresa pagaría directamente al medio el importe de su participación.
    - Cesión de espacios: planificación de la cesión de espacios (por ejemplo los soportes publicitarios de ayuntamientos, agencias de viajes, etc.).
  - Campaña de relaciones públicas. Presentación del proyecto a los distintos medios de comunicación para que se hagan eco de ello.
  - Campaña en redes sociales. A través de la campaña de publicidad y de los canales de redes sociales, se intentará incrementar la participación de los

turistas españoles para que cuenten sus experiencias, generando contenidos para promoción exterior.

- **Campaña de concienciación:** de comunicación en medios especializados, cartelería en centros de trabajo, cartas, etc. explicando la importancia del servicio de calidad para el cliente como elemento de fidelización.

### Modulación de tasas aeroportuarias

El análisis de la visión deseada del Destino España que se hace en este Plan, determina en su diagnóstico una serie de factores que determinan el fuerte **carácter estacional del modelo turístico español**. Esto se traduce en una menor utilización de las infraestructuras tanto públicas como privadas, así como en baja calidad del empleo y rotación de personal, con impactos negativos en la calidad del servicio al turista y en la vida de los trabajadores.

A pesar de que no todos los factores indicados puedan reducirse o eliminarse, es imprescindible realizar acciones que palién o contrarresten los efectos negativos de la estacionalidad de nuestro turismo, por ello, este Plan propone el establecimiento de bonificaciones en las tarifas aeroportuarias para días valle en los aeropuertos de Canarias y de los meses de invierno en los aeropuertos de Baleares.

Dada la transversalidad del tráfico aéreo y su relación con muchos subsectores, los objetivos que se esperan conseguir en el corto plazo, tanto directos como indirectos, son los siguientes:

- **Favorecer la desestacionalización** de nuestra demanda incrementando la duración de la temporada media, contrarrestando los efectos negativos señalados.
- **Incrementar la demanda total** de viajeros de avión a lo largo del año natural. El incremento global de esta demanda debe canalizarse en los periodos de temporada media y en el incremento de los *city-breaks*.
- Generar **empleo estable** tanto en las instalaciones aeroportuarias, como sobre todo en las empresas de los destinos turísticos del área de influencia de las diferentes instalaciones aeroportuarias.
- **Reducir el impacto social y medioambiental** que causan los picos de demanda en los flujos viajeros, y favorecer el uso continuado de las infraestructuras y

servicios destinados al sector turístico a lo largo de todo el año, no sólo en los periodos vacacionales, fomentando la sostenibilidad del modelo turístico y un uso más eficiente de los recursos lo que implica ahorro de costes operativos. Además, una distribución más uniforme en el tiempo de los vuelos reduce la contaminación acústica y, sobre todo, la acumulación de CO<sub>2</sub> en las capas bajas de la atmósfera, que tiende a ser un problema mayor en las épocas estivales, en que se producen mayores picos de tráfico.

Para desarrollar esta medida se establecerá un **grupo de trabajo** con participación de los ministerios de Fomento, Hacienda y Administraciones públicas, e Industria, Energía y Turismo. En dicho grupo se analizarán los actuales modelos de precios privados, prestaciones patrimoniales de carácter público y la gestión de tasas aplicables a los derechos por uso de instalaciones y servicios aeroportuarios (Aena Aeropuertos S.A) y de los derechos por uso de instalaciones y servicios de navegación aérea (AENA) para analizar la variabilidad de las tarifas, teniendo en cuenta factores como la época del año, la hora del día o incluso el día de la semana y otros, que afectan al valor de los precios privados: recargos por ruido, clasificación aeroportuaria en grupos por volumen de tráfico aéreo e incorporación de impuestos medioambientales.

Las **conclusiones** extraídas de este grupo de trabajo deben permitir realizar políticas de control y un **modelo predictivo sobre las tarifas y la evolución de la demanda**, contando en todo momento con el estímulo que esta fluctuación tendrá en el comportamiento de los precios fijados por los operadores de líneas aéreas, esperando una bajada de los mismos en temporada baja.

Adicionalmente, se impulsará la promoción de nuevas rutas aéreas en el marco del convenio existente entre Aena Aeropuertos y Turespaña.

## Optimización en la expedición de visados turísticos

En los últimos años se ha producido un **aumento del número de solicitudes de concesión de visados turísticos** por parte de los **mercados emergentes**. Entre los mercados emergentes con importancia para España destacan Rusia, Ucrania, China, Turquía e India.

Estos países, tienen una **capacidad de crecimiento futuro muy notable**, debido, entre otros factores, a la favorable evolución de su situación económica y a la consolidación o el crecimiento de estratos sociales que acceden al consumo turístico. Unido a un incremento de las conexiones aéreas y a una intensificación de las acciones promocio-

nales realizadas tanto por parte de Turespaña como de otros organismos autonómicos y del sector privado, **han determinado un crecimiento sostenido de su demanda de viajes hacia España** y, por consiguiente, un incremento del número de solicitudes de visados.

A continuación se muestra una tabla con los visados emitidos en los últimos 4 años y la previsión de crecimiento para el año 2012 (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, 2011) de los principales mercados emergentes:

País Año	Rusia	Ucrania	China	India	Turquía
2008	344.613	22.207	23.775	12.690	21.266
2009	292.428	16.958	25.245	16.160	19.476
2010	513.479	32.115	30.997	17.306	27.638
2011	978.553	75.003	69.450	38.558	40.649
2012 <sup>14</sup>	+20/25%	+30/40%	+20/30%	+30%	+30%

Este aumento ha sido posible gracias a un refuerzo en la gestión de visados por parte del Gobierno. Para hacer posible un crecimiento sostenido de estos mercados es clave actuar sobre la problemática de los servicios consulares:  **saturación de su personal y escaso margen de maniobra para hacer frente a las necesidades coyunturales de tramitación de visados.**

Con el fin de mejorar esta situación, se propone en este Plan un conjunto de acciones para **optimizar el servicio y los procedimientos de tramitación de visados turísticos** a partir del establecimiento de métodos más ágiles, flexibles, económicos y seguros de acceso de turistas a nuestro territorio, que permitirán descongestionar la planta consular española, mejorar la imagen de nuestra burocracia por parte de los mercados emisores y reducir costes laborales, administrativos y económicos en las oficinas de su red consular.

Con el fin de conseguir estos objetivos, se desarrollarán actuaciones en cooperación con el Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación (MAEC), que por su naturaleza se engloban dentro de tres líneas de acción: **refuerzo, cooperación y desarrollo.**

<sup>14</sup> Previsión de incremento de emisión de visados en 2012.

- Actuaciones para la **adecuación del personal de tramitación** de visados:
  - Se realizarán las negociaciones necesarias para la optimización del contrato global de externalización, dentro de las posibilidades que este sistema ofrece, en la gestión de solicitudes de visados.
  
- Actuaciones de **cooperación con turoperadores**:
  - Para alinear la asignación de recursos con la demanda, será clave anticipar el grado de estacionalidad de los flujos de viajeros. Por ello se incrementará el nivel de interlocución entre los agentes y operadores turísticos locales, las Consejerías de Turismo y los Consulados para disponer de una adecuada planificación de las cargas de trabajo y por tanto se puedan balancear los recursos en función de la demanda.
  
  - Además, se buscará un consenso para la simplificación de procedimientos y reducción de plazos en la tramitación de solicitudes, a través de la adopción de criterios comunes y razonables por parte de todos los involucrados.
  
  - También se procurará definir y establecer otros canales y procedimientos de atención preferente para agencias y operadores consolidados, así como formación básica en materia de gestión de visados para agentes de viajes y operadores locales.
  
- Actuaciones sobre la **política de tramitación de visados**:
  - En este aspecto, se pretende realizar acciones para el impulso y extensión de modalidades de visados de mayor flexibilidad en cuanto a periodo de validez y entradas múltiples, por ejemplo, visados a empresarios de países con los que hay un intercambio creciente de visitas, como Kuwait, Arabia Saudí, China, India o Emiratos Árabes Unidos; impulso a la política de visados conjunta de la Comisión de la UE, con especial referencia a la posibilidad de eliminación del requisito de visado recíproco entre la Federación Rusa y la UE.

Por último, además de estas actuaciones, se llevará a cabo un incremento de la **actividad del grupo de trabajo de gestión de visados** integrado por representantes del MAEC, asociaciones empresariales y Turespaña, que pasará a reunirse con carácter ordinario una vez al trimestre y con carácter extraordinario, cuando lo solicite cualquiera de las partes en respuesta a situaciones de urgencia. Adicionalmente se contará con una plataforma colaborativa de trabajo: área privada de intercambio de información.

#### Apoyo a la reconversión de destinos maduros

Dentro de un contexto general de madurez en el ciclo de vida del producto central de la oferta turística española, numerosos destinos, protagonistas del crecimiento histórico de nuestro turismo, se enfrentan a un problema sistémico. Determinados **destinos maduros** han entrado en un círculo vicioso de **creciente competencia en precios** con destinos que tienen estructuras de coste más reducidas. Esto impide mantener los precios de venta en términos reales, lo que erosiona los márgenes de explotación, desincentiva la reinversión y provoca la reducción en los estándares de calidad percibida, lo que a su vez reduce la voluntad de compra (*“willingness to pay”*) de los potenciales viajeros y pone mayor presión sobre los precios. El resultado es un deterioro progresivo del destino y una pérdida continua de competitividad.

El origen del ciclo vicioso no es en sí el deterioro físico de la oferta, sino la ausencia de un posicionamiento competitivo diferenciado y relevante para los segmentos adecuados de la demanda de viajes. La “comoditización” del producto es la que provoca la enorme elasticidad de la demanda al precio.

Ahora bien, la realidad actual de entorno físico deteriorado impide repercutir en precios las mejoras que se realicen dentro del recinto del hotel, dado que el ADR (tarifa media diaria) de un destino determina el ADR del establecimiento, por lo que cualquier iniciativa para revertir la situación, además de encajar en un posicionamiento competitivo diferenciado, ha de ser integral.

La Secretaría de Estado de Turismo considera que para la **transformación integral y real** de un destino se requiere de un importante **impulso del sector privado** y en conceptos que requieren una significativa masa crítica de inversión privada. Un ejemplo, serían los denominados resorts de 4ª generación, verdaderos destinos dentro del destino con una elevada concentración en determinados grupos objetivos y enfocados a la tematización de la experiencia viajera.

La administración pública (AGE, CC.AA y Ayuntamientos) ha de ser facilitadora de este fenómeno en función de sus competencias: alineándose en la estrategia de inversión de la iniciativa privada, impulsando planes urbanísticos que favorezcan estas iniciativas, financiando las infraestructuras públicas que complementen la inversión privada y estableciendo un marco que permita **nuevos modelos de negocio** afines a la transformación.

La Secretaría de Estado de Turismo a través de Turespaña, desde su rol competencial se centrará en establecer las bases para favorecer nuevos productos alineados con la transformación de los destinos maduros. Entre los nuevos productos que se impulsarán **se hará especial mención** a los relacionados con la **salud preventiva**. Tal y como se apunta en el diagnóstico de este Plan, una de las claves del ciclo de onda larga que comenzamos vendrá dada por las innovaciones en salud, especialmente en salud preventiva. El envejecimiento de la generación “baby boom” en nuestros principales mercados emisores, unido a una necesidad de servicios de salud, el elevado coste de los mismos en dichos países y las condiciones ideales para la rehabilitación de los pacientes, constituye una oportunidad que es necesario articular. De cara a la transformación de destinos maduros, es un mercado de alto poder adquisitivo y en expansión que requiere de la **reconfiguración y adaptación de la oferta actual**, pero que puede aprovechar los atributos tradicionales de estos destinos (clima, playas, atención, etc.) como proposición de valor. Además, se trata de una demanda mucho menos estacional que la de sol y playa.

Esta medida está orientada a **desarrollar las condiciones más favorables para** generar una **nueva base de negocio en los destinos maduros**, eliminar las trabas administrativas innecesarias, poner en común los diferentes elementos que favorezcan la creación de auténticos “clusters” de oferta y poner al servicio de la iniciativa privada la inteligencia de mercado que permita identificar segmentos, propuestas de valor, oportunidades de negocio y amenazas competitivas.

La medida se aparta conscientemente de la mera actuación urbanística que ha caracterizado la aproximación a este problema en el pasado, puesto que, como hemos señalado, no aborda la causa del problema, sino uno de los síntomas.

La Secretaría de Estado de Turismo a través de Turespaña pondrá a disposición de esta medida todo su **conocimiento y su capacidad de interlocución** en los siguientes conceptos:

- Identificación de oportunidades de negocio que impliquen proposiciones de valor diferenciadas y relevantes para sectores concretos de la demanda internacional de viajes.
- Organización de encuentros periódicos para el tratamiento de oportunidades de negocio con inversores potenciales, empresarios y autoridades locales.
- Transformación de las estructuras actuales (consorcios) en plataformas de interlocución público-privada para la concreción de las propuestas de desarrollo y la gestión más ágil posible de los permisos y licencias necesarios.

- Definición de la estrategia para potenciar los productos creados con el objetivo de posicionamiento a nivel internacional y una hoja de ruta con las iniciativas a desarrollar.
- Apoyo a la definición de estándares de servicio para los productos que se desarrollen.
- Impulso de las condiciones para que el mercado de intermediación funcione en red para generar una oferta combinada, de acuerdo con lo que se recoge en la medida de impulso a los gestores de experiencias turísticas.
- Desarrollo de estudios de demanda y apoyo del contacto con agregadores a través de la red de OET.
- Apoyo con acciones de promoción para poder crear un único punto de referencia de la oferta de cara al mercado exterior.
- Impulsar la reconversión a *Destinos Inteligentes* (medida propuesta dentro de este Plan).
- Financiación a través del Fondo Financiero del Estado para la Modernización de las Infraestructuras Turísticas (FOMIT) de, entre otros, actuaciones de esponjamiento en destinos maduros.

### Líneas de crédito para la renovación de infraestructuras turísticas

Desde el año 2009 y hasta 2011, el Gobierno de la Nación puso en marcha diversos **planes** para financiar inversiones en infraestructuras que supusieran mejoras en el ámbito de la **sostenibilidad medioambiental**, especialmente aquellas focalizadas en eficiencia energética, ahorro de agua y energía, y por último, implantación de nuevas tecnologías.

Dos factores fueron restando impacto a estos planes. El primero de ellos fue el hecho de limitar las inversiones subvencionables a aquellas en las que concurrieran avances medioambientales y tecnológicos, lo que excluyó a algunos proyectos de la financiación. El segundo factor fue la progresiva reducción en la bonificación de tipos de interés hasta acercarse a tipos de mercado para evitar que el Estado asumiera una excesiva carga financiera y que con ello aumentara el déficit público.

Teniendo que operar en el marco descrito de restricción financiera, se redefinen los anteriores planes sustituyéndolos por **nuevas líneas de crédito para empresas turísticas**. Dichas líneas se caracterizan por ofrecer financiación a través de tipos similares a los de mercado, pero eliminando la limitación de inversiones financiadas a aquellas que suponen mejoras tecnológicas o medioambientales. Con este nuevo enfoque se abre a todo tipo de infraestructuras turísticas la posibilidad de financiar actuaciones de renovación, se aumenta la potencial demanda de las líneas, y se evita la inejecución de los fondos destinados a las mismas sucedida en ejercicios precedentes.

El objetivo principal de esta medida es la **progresiva renovación de las infraestructuras turísticas** de nuestro país para la mejora de la eficiencia energética, incorporación de tecnologías y accesibilidad de colectivos con necesidades especiales, entre otros, así como la generación de empleo directo e inducido, tanto turístico como en otros sectores asociados.

Los principales beneficiarios de la medida son las empresas turísticas, con especial enfoque en las PyME, limitando el importe máximo de los proyectos de renovación con el fin de que no se conceda únicamente a proyectos de grandes empresas.

Se ejecutará la medida a través de convenios de la Secretaría de Estado de Turismo con instituciones crediticias públicas (Instituto de Crédito Oficial, ICO) que gestionarán la línea conjuntamente con las entidades bancarias. La Secretaría de Estado de Turismo, a través de la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, SEGITTUR, se encargará de la provisión de fondos y de la difusión de la línea entre las empresas.

## Apoyo a los Municipios Turísticos

El desarrollo turístico español se ha centrado históricamente en la explotación del recurso sol y playa en determinados municipios y en determinadas épocas del año. Ello conlleva una problemática específica en la sostenibilidad de los destinos, derivada de la **sobrecarga en las infraestructuras y en la prestación de servicios** de los citados municipios en temporada alta.

La **demandas turística** se mueve en un **marco cada vez más exigente**, en el que el turista puede elegir cada año entre diferentes alternativas y, aparte de la elevada elasticidad-precio, la valoración se determina por los servicios privados que contrata directamente (transporte, hotel, restaurante...) pero también por otros componentes que afectan a su experiencia turística (limpieza, calidad de infraestructuras, seguridad, información,

sanidad, playas, patrimonio cultural y gastronómico ...) y que no se integran en el precio del paquete que compra a la empresa comercializadora. Para resumirlo en una frase: un hotel de 4 estrellas debe estar en un entorno 4 estrellas.

La sostenibilidad de los destinos turísticos debe asegurarse en primer lugar desde su planificación. Para ello se pondrá en marcha un instrumento o método inspirado en la Agenda 21 de turismo sostenible diseñado por la Unión Europea que ayude a los planificadores de las entidades locales a conocer la situación actual de su modelo de desarrollo turístico, a aplicar indicadores de seguimiento y a diseñar planes de acción de turismo sostenible que incluyan acciones de comunicación de estos atributos.

La Agenda 21 de turismo sostenible para entidades locales identifica las variables o atributos que inciden en la sostenibilidad de un destino (en una triple dimensión ambiental, económica y social), por lo que puede ser usada para inferir las variables sobre las que crear un “estatus de municipio turístico sostenible”, y sobre estos aplicar un nuevo modelo de ordenación y gestión turística que les facilite su crecimiento económico y desarrollo.

En este ámbito será clave la participación y el apoyo de otras administraciones públicas, para ello, se establecerán fórmulas de colaboración por parte de todas las administraciones como apoyo a estos municipios turísticos, de acuerdo con sus peculiaridades. Desde la Secretaría de Estado de Turismo, se apoyará este nuevo estatus con acciones específicas:

- Promoción y comunicación de los atributos de los municipios turísticos sostenibles en mercados internacionales.
- Establecimiento de criterios objetivos de evaluación del “estatus de municipio turístico” por parte del IET en coordinación con el INE como organismo que proponga los indicadores tanto directos (afluencia de visitantes, pernoctaciones en alojamientos hoteleros, etc.) como indirectos (ej. relacionados con el consumo energético y de agua).

La preocupación por la sostenibilidad, que hace unos años podría considerarse como un adorno accesorio y prescindible en la estrategia de los destinos, es cada vez más un factor de compra o de rechazo por parte de los consumidores en la mayor parte de nuestros mercados emisores. Un destino que no sepa resolver estas disonancias y/o que no llegue a ser percibido como sostenible, no podrá ser considerado un destino líder en el futuro.

## Destinos inteligentes: innovación en la gestión de destinos

La necesidad de ofrecer servicios para el turista que sean diferenciales y altamente competitivos obliga al sistema turístico nacional a buscar **nuevos mecanismos para impulsar la innovación**. En este ámbito, tanto el conocimiento como las nuevas tecnologías y, en especial, las de la información y las comunicaciones (TIC) son la base para los cambios que aporten valor en el mercado.

Sin embargo, existen ciertas dificultades para que el sector turístico despliegue todo su potencial innovador. A pesar de que el subsector de la intermediación tenga un **alto nivel de uso de las TIC**, esto no es una norma general en la prestación de servicios turísticos.

En este contexto, esta medida pretende establecer los mecanismos adecuados que permitan la rápida incorporación de las innovaciones con la **definición de un marco homogéneo, que permita tecnificar los destinos turísticos bajo el concepto de *Destinos Inteligentes*** de forma alineada a las tendencias de creación de *Ciudades Inteligentes* (*Smart Cities*).

La Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, SEGIT-TUR, establecerá la metodología que contemple las bases y requisitos mínimos que deberá cumplir un destino turístico para calificarlo como "*Destino Inteligente*".

Esta calificación servirá como base para **mejorar la calidad y sostenibilidad en la gestión de los destinos** a través de la incorporación eficiente de las TIC en la prestación de servicios. Los destinatarios directos serán los gestores de destinos turísticos, especialmente los de destinos maduros. Estos serán provistos de las herramientas necesarias para llevar a cabo el proceso de calificación e implementación que deberán seguir para ser distinguidos como *Destinos Inteligentes*.

En la definición de la metodología se contará con universidades, escuelas de negocio y entidades de investigación españolas de prestigio que tengan experiencia o estén investigando este tipo de proyectos. Además se incluyen otro tipo de entidades, públicas y privadas, que puedan aportar soluciones tecnológicas ligadas al desarrollo económico, movilidad, medioambiente, prestación de servicios a los turistas, etc.

Esta experiencia, única en su naturaleza a nivel europeo, permitirá a España liderar un proceso de aplicación integral de la innovación en destinos turísticos que dotará a nuestro país de **mayor visibilidad**, a la vez que **mejorará su posicionamiento como destino turístico mundial**.

El desarrollo del proyecto *Destinos Inteligentes*, contempla toda una serie de acciones para su puesta en marcha:

- En primer lugar, se elaborará un **documento de bases** que definirá qué significa ser un *Destino Inteligente* y cuáles son los requisitos mínimos que se deben cumplir para serlo.
- En base a dichos requisitos, se desarrollará una **definición específica** de necesario cumplimiento para la calificación de los *Destinos Inteligentes*.
- Una vez establecidos los requisitos que los recoge, se iniciarán los **proyectos piloto de calificación**. Estos se implantarán de manera preferencial en los destinos maduros en proceso de reconversión y en aquellos que se muestren interesados.
- Para financiar la implantación de dicha calificación se ha incluido, dentro de los criterios de valoración de proyectos de inversión del Fondo Financiero del Estado para la Modernización de las Infraestructuras Turísticas (FOMIT), la financiación de “*medidas que contribuyan a la utilización de nuevas tecnologías para la gestión turística de los destinos maduros*”.
- Se definirá un **nuevo modelo de oficina de información turística en destinos**, que facilite su estandarización y puesta en marcha por las CC.AA y localidades: la “Oficina de Turismo del Siglo XXI”. Dicha oficina, no sólo deberá facilitar información y promoción del destino, sino también ayudar a su comercialización, segmentando el producto del territorio en función de las preferencias del visitante. Será un espacio innovador que se constituirá como el punto de encuentro de referencia entre el territorio y el visitante, utilizando para ello las nuevas tecnologías y las aplicaciones más avanzadas. Este proyecto, con gran componente tecnológico, multicultural y multilingüe, permitirá el acercamiento y la interacción del visitante con el destino turístico y aquellos otros próximos menos conocidos, así como permitirá al destino recabar y analizar mucha información sobre sí mismo que aporten los propios turistas sobre el lugar.
- Se contribuirá a la coordinación y transferencia tecnológica entre las CC.AA., que tendrá como resultado una **optimización y racionalización de los recursos económicos** de cada una de ellas y una **mejora en la competitividad** de todos los destinos. Para ello, SEGITTUR creará una plataforma tecnológica que permitirá que las CC.AA. puedan compartir información, buenas prácticas, conocimiento, desarrollos tecnológicos y productos turísticos. Esta plataforma se configurará como el espacio colaborativo donde podrán poner en marcha proyectos innovadores de forma conjunta, que contribuyan a la mejora de la competitividad y la sostenibilidad turística de sus CC.AA.

## Redes de agencias de gestión de experiencias

Tradicionalmente la comercialización de paquetes turísticos ha consistido en una agrupación de una tipología cerrada de servicios: transporte (avión y tren), transfer y habitación de hotel. La agrupación de este tipo de servicios, realizada por turoperadores, es limitada con respecto a la puesta en valor de la oferta diferenciadora del destino turístico. La tendencia en el marketing turístico apunta en cambio hacia una **configuración de producto turístico como agrupación de diferentes servicios** que respondan a una experiencia demandada por el cliente.

El reto de hacer llegar al turista productos turísticos asociados a experiencias, adquiere mayor relevancia en turismo no asociado al tradicional de sol y playa. **El turismo de interior**, muy afectado por su concentración en demanda nacional, puede reorientarse hacia mercados europeos si logra **configurar su oferta poniendo en valor sus experiencias diferenciales**.

Para que esta tendencia se convierta en una realidad generalizada en España, es necesario superar determinadas barreras:

- La oferta diferenciadora en el destino no cumple muchas veces con las características de la oferta de servicios que aparece en los paquetes turísticos tradicionales: no es homogénea, ni agrupable en una masa crítica suficiente, por lo que carece de interés para la turoperación.
- La participación empresarial en la generación de producto en los destinos no cubre todo el espectro de experiencias que se podrían comercializar. Si bien hay una presencia importante en productos como el golf o el turismo náutico, en otras experiencias existe un amplio margen de crecimiento de producto.

Existe una **oportunidad para que el sector privado cubra esta actividad** y haga llegar estas experiencias a los canales de comercialización internacional, **aportando más valor que el de la mera intermediación**.

En esta nueva realidad es clave el emprendimiento, las nuevas disciplinas de gestión empresarial, la capacidad tecnológica para integrarse en las redes de comercialización, un conocimiento avanzado de demanda de este tipo de experiencias y el apoyo de la promoción bajo el paraguas de marca España.

En el ámbito de este Plan se diseña una medida que impulsará el desarrollo de las bases para la **creación una red de “Agencias gestoras de experiencias turísticas en destino”**, con el fin de fomentar la gestión de productos y actividades turísticas diferenciales

con un **enfoque más experiencial** y en línea con las directrices de productos que se están definiendo en el Plan Estratégico de Marketing liderado por Turespaña.

Para la generación de estas bases, la Secretaría de Estado pondrá a disposición de este programa una serie de ayudas y funciones tanto a las empresas como a los emprendedores que quieran desarrollarse en este negocio. A tal efecto, se determinan las siguientes acciones:

- SEGITTUR dará prioridad a aquellas propuestas relacionadas con esta actividad de negocio en la línea de financiación ENISA (Empresa Nacional de Innovación, S.A.) a jóvenes emprendedores, mencionada más adelante en el PNIT.
- Fomento de acuerdos con diferentes escuelas de negocio nacionales e internacionales para proponer el programa a alumnos de postgrado, con el objetivo de atraer talento excelente para emprender bajo este concepto. Se promoverá el Premio Experiencia Turística Turespaña.
- Puesta en marcha de un programa de tutoría al emprendedor, en coordinación con empresarios de reconocida experiencia en emprendimiento.
- Definición de un marco tecnológico alineado con iniciativas europeas en curso para avanzar en la interoperabilidad de la oferta diferenciadora y acceso a los principales canales de comercialización.
- Desarrollo de una oferta específica dentro del Catálogo de Servicios de Turespaña para este tipo de empresas de gestión de experiencias. Los emprendedores adscritos al programa podrán acceder en condiciones ventajosas al conocimiento de los mercados emisores y los servicios de contacto con intermediarios a través de las OET que Turespaña proveerá a través de dicho Catálogo de Servicios.
- Apoyo, mediante las actividades de promoción y difusión que realice Turespaña, en la participación en ferias específicas organizadas para este tipo de empresas. El producto generado por las Agencias de Gestión de Experiencias contará también con los servicios de promoción online de Turespaña.
- Desarrollo de una nueva función y creación de nuevos perfiles en la organización de Turespaña: Gestores de Producto. Estos perfiles profesionales tendrán como finalidad el soporte de promoción internacional bajo el paraguas de la marca España de los productos gestionados por dichas estas redes de agencias.
- Propuesta de becas para aquellos emprendedores adscritos al programa, de prácticas en organizaciones de gestión de destinos alineados con la experiencia objeto del negocio.

## Homogeneización de la clasificación y categorización de establecimientos hoteleros, rurales y campings

En España, es competencia de las CC.AA regular la normativa correspondiente para establecer los criterios necesarios de clasificación hotelera, de alojamientos rurales y campings. Muchos de los modelos actuales califican principalmente elementos estructurales de los establecimientos, dejando de lado aspectos relacionados con el servicio o bien otras características singulares valoradas por el cliente. Esta **diversidad**, supone ciertos **inconvenientes** tanto para los **turistas** como para el **subsector hotelero, de alojamientos rurales y establecimientos de camping**.

Esta preocupación fue objeto de estudio desde el Consejo Español de Turismo, CONESTUR, para lo que se formó, en febrero de 2010 un grupo de trabajo de normalización hotelera en el seno de la Comisión Ejecutiva con el fin de **buscar una solución al problema de la clasificación hotelera**, a partir del análisis de las diferentes normativas autonómicas y los principales modelos europeos. Este grupo de trabajo de normalización hotelera expone la problemática que plantean las divergencias entre las diversas regulaciones hoteleras de las CC.AA. y propone la **conveniencia de adoptar un sistema de clasificación** hotelera similar a “**HotelStars**”, seguido ya por algunos países europeos.

Este sistema otorga puntos según una serie de criterios (270 en total), unos obligatorios y otros voluntarios, y establece un determinado número de puntos para cada una de las diferentes categorías hoteleras. Supone un cambio de filosofía respecto al sistema tradicional de clasificación, basado en criterios cuantitativos, ya que éste atiende a criterios como manejo de la calidad, salubridad y confort de las instalaciones.

En el caso de los **alojamientos rurales y campamentos de turismo**, existe una mayor dispersión en la clasificación según las normativas de las CC.AA y además no existe un consenso sobre un sistema de clasificación que recoja las especificidades de este sector.

Todos estos factores llevan al desarrollo de esta medida dentro del PNIT, cuyo principal objetivo es **fomentar la adopción de sistemas de clasificación hotelera, alojamientos rurales y campamentos turísticos homogéneos entre las CC.AA**.

Para ello, se realizarán las siguientes medidas para cada uno de estos subsectores:

- **Clasificación hotelera:** dado que existe ya cierto consenso sobre el sistema de clasificación a adoptar, se recomendará la adopción de éste por parte de las CC.AA en la mesa de Directores Generales de la Conferencia Sectorial.

- **Categorización y Clasificación de alojamientos rurales y campamentos turísticos:** se creará un grupo de trabajo en el seno de la Mesa de Directores Generales para definir un sistema de clasificación común que incorpore las características singulares de este tipo de establecimientos, que luego pueda ser adoptado por las diferentes CC.AA.

### Evolución del Sistema de Calidad Turístico Español

Nuestro país rivaliza por la atracción de los mercados emisores de turistas con otros destinos emergentes cuya principal ventaja competitiva respecto a España se basa en el precio.

Esta situación ha propiciado **impulsar elementos diferenciadores que fomenten la calidad**, como el Sistema de Calidad Turístico Español (en adelante SCTE) desarrollado por la Administración General del Estado, y que en la actualidad está plenamente consolidado.

Su principal objetivo es **dotar a las empresas y destinos turísticos de instrumentos contrastados de gestión interna óptima**, que contribuyan a la reducción de sus costes operativos y a la mejora de la relación calidad/precio de los bienes y servicios que aquellas ofrecen a sus clientes. En última instancia, tales mejoras afianzarán la sostenibilidad financiera de las empresas y la fidelización de sus clientes.

Actualmente existen cinco programas dentro del SCTE, lo que permite abarcar diferentes líneas de acción que impactan sobre aspectos diferenciales de calidad: SCTE Buenas prácticas, SCTE Destinos o Sistema Integral de Calidad Turística en Destinos (SICTED), SCTE Sectores o marca “Q de Calidad Turística”, SCTE Anfitriones y SCTE Internacional.

Estos programas y sistemas de calidad del SCTE cumplen una valiosa labor de **puesta en valor de la calidad** de nuestro sector turístico a través de la sensibilización y formación de los actores involucrados, ya sean del ámbito público o privado del sector, pero que es necesario adaptar a las circunstancias actuales del sector y situar a España como un referente internacional de turismo de calidad.

Estudios recientes del peso de marca para la elección del destino turístico España, financiados por Turespaña, ponen de manifiesto un **moderado reconocimiento de la calidad** de alojamientos e infraestructuras por parte tanto de turistas que nos han visitado, pero sobre todo de aquellos que aún no han viajado a nuestro país. De ello se desprende un problema de percepción de la calidad.

Estas razones llevan a la Secretaría de Estado de Turismo, a través de Turespaña, a plantearse nuevos retos que permitan la evolución y el desarrollo del SCTE de acuerdo a las nuevas tendencias turísticas y la situación actual de los mercados.

Los objetivos fijados persiguen **situar a los propios empresarios turísticos en el centro de gravedad del SCTE**, promoviendo que sean los propios actores interesados quienes decidan las líneas de evolución e implantación de estas metodologías de calidad, sobre la base de la corresponsabilidad.

Las actuaciones en este ámbito son las siguientes:

- Turespaña colaborará con los actores y organismos gestores de programas del SCTE para **atraer a un mayor número de empresarios** interesados en la aplicación de este tipo de metodologías en sus procesos productivos internos.
- Se definirá un **paquete de servicios específico para las empresas** que hayan obtenido certificaciones de calidad en el Catálogo de Servicios de Marketing de Turespaña. Los servicios podrán ser, entre otros: publicación de una guía de establecimientos certificados accesible a través de la página [spain.info](http://spain.info); promoción de destinos certificados en las webs de publicidad turística del Estado y de la Comunidad Autónoma correspondiente; utilización de establecimientos certificados en campañas de redes sociales: premios con estancias, contenido en blogs, juegos, etc.; posicionamiento preferencial en las búsquedas realizadas en el dominio de [Spain.info](http://Spain.info); creación de un *hot-side* de empresas certificadas accesible a través de las newsletter emitidas desde la red de OET.
- Sin perjuicio de lo anterior, Turespaña podrá **fomentar las agrupaciones de empresas y establecimientos acreditados con distintivos del SCTE**, estableciendo para ello acuerdos conjuntos de promoción internacional en los que se resalte el atributo de la calidad certificada.
- Turespaña realizará estudios en colaboración con los principales turoperadores para **identificar qué mejoras concretas de la calidad en los establecimientos suponen mejoras en la percepción del cliente**, con lo cual se podrán convertir en atributos concretos de marca. Este conocimiento será transmitido a los gestores de los programas del SCTE para su puesta en valor en las empresas.

### Puesta en valor del patrimonio cultural, natural y enogastronómico

España cuenta con un **rico patrimonio cultural, natural y enogastronómico** que constituye una importante oferta diferenciadora y es la base para una diversificación territorial y de mercados.

Si bien ésta es una condición previa para cumplir con el **objetivo de diversificación**, su puesta en valor turística es la clave para que se convierta en un **factor de competitividad**.

A pesar de disponer de todos estos recursos, por diversas causas nuestra **oferta** está **mal posicionada en los mercados internacionales**, por lo que se hace imprescindible el desarrollo de acciones que impulsen la demanda de este tipo de turismo en nuestro país.

El patrimonio material e inmaterial en su mayoría se encuentra bajo gestión de la administración pública, luego será este ámbito el principal objeto de actuación del PNIT. Para ello, la Secretaría de Estado de Turismo, a través de Turespaña, pondrá a disposición de los gestores públicos del patrimonio su conocimiento y su capacidad de interlocución para **incrementar su atractivo turístico, mejorar la gestión turística, colaborar con el sector turístico privado y ayudar a su sostenibilidad financiera con la atracción de turistas**.

En este Plan, se desarrollan actuaciones cuyo objetivo principal es la **atracción de los potenciales turistas** a través de una promoción activa durante todo el año, aprovechando especialmente los periodos vacacionales de mercados emisores que no coinciden con los nuestros.

#### *Aprovechamiento del Patrimonio Cultural*

Para ello, en cooperación con las CC.AA, el Ministerio de la Presidencia (Patrimonio Nacional) y el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, se realizarán diversas **actividades de promoción de la oferta turística cultural** incluyendo en sus calendarios los eventos musicales, exposiciones singulares y otras actividades que no descansen únicamente en el Patrimonio yacente, sino en el dinamismo de las artes en el panorama contemporáneo español. Para mejorar esta promoción, se desarrollará un paquete de **actuaciones para la integración del patrimonio cultural** en el que las diferentes entidades trabajen en red, por segmentos, con arreglo a un protocolo único de ámbito nacional en los siguientes ámbitos:

- Turespaña está trabajando en la elaboración de las líneas generales de un **Convenio de Colaboración con la Secretaría de Estado de Cultura** para la **promoción internacional de los productos y de la oferta cultural**. El Ministerio de Cultura puede funcionar como aglutinador de esa oferta española pero necesita adecuarla a la demanda internacional, lo que hace que la colaboración con Turespaña cobre especial valor. Para ello se realizará un impulso a la promoción con Paradores; promoción de la oferta de Museos de España; colaboración con la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP) para que los ayuntamientos adopten formatos similares en el diseño de sus portales en internet y en las tarjetas de la ciudad (*city cards*); integración de las administraciones públicas con el sector privado, unificación del régimen jurídico y profesional de los guías turísticos de toda España y desarrollo de un Plan de Integración de la Oferta Cultural.
- Firma de un Convenio de Colaboración con Patrimonio Nacional para la promoción internacional de los Bienes de titularidad estatal afectados al uso y servicio del Rey y los miembros de la Real Familia.
- Firma de un Convenio de Colaboración con el Ministerio de Defensa para la promoción del patrimonio histórico artístico y actividades culturales de la defensa.
- Establecimiento de metas a través de acuerdos bilaterales con el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, CC.AA, EE.LL, Fundaciones, etc. para que **la mayor parte de las entidades gestoras de oferta cultural se certifiquen a través de los diferentes programas del Sistema de Calidad Turístico Español (SCTE)**.
- **Colaboración con las redes de agencias de gestión de experiencias que aporten valor añadido** a nuestros productos ya que actúan como integradores de elementos diferenciales del destino.
- Desarrollo de una **normalización e interfaz de contenidos promocionales de alta calidad y disponibles para cualquier entidad turística** que quiera emplearlos (open data). Relacionado con esto, tendrá especial importancia la propuesta de información previa, preferiblemente con un año de antelación, de calendarios de actos, eventos y exposiciones temporales de la oferta cultural.
- **Normalización de los sistemas de comercialización de oferta turística cultural de gestión pública** para fomentar la integración con entidades de comercialización y creación de un sistema centralizado de gestión de entradas de oferta cultural. Se hará énfasis en una gestión de la comercialización **que fomente la reserva de entradas para visitantes y turistas**.

- **Turespaña realizará labores de soporte** a la comercialización del patrimonio público cultural **a través del sistema centralizado de gestión de entradas** para hacer llegar la oferta a los principales canales de distribución (turoperadores y otros intermediadores en mercados de origen). También utilizará todos sus activos (OET, portales Spain.info, España es Cultura, etc.) para realizar la promoción de la oferta.

### *Aprovechamiento del Patrimonio Natural*

Es imprescindible acometer **medidas que fomenten la conservación del patrimonio natural** con el desarrollo de empleo y economía sostenible del territorio donde se encuentra, a partir de la potenciación de la demanda turística:

- **Impulsar la creación de un producto de turismo de naturaleza** (ecoturismo en España) basado en una selección de los mejores espacios protegidos y de las empresas de turismo mejor preparadas. Ambos se diferencian por implantar sistemas de acreditación voluntaria a favor de la sostenibilidad del turismo reconocidos a nivel europeo. Los destinos seleccionados serán parques nacionales y naturales acreditados con la Carta Europea de Turismo Sostenible, reservas de la biosfera, geoparques, espacios protegidos de la Red Natura 2000 y reservas marinas. Estos deberán tener un grado suficiente de gestión activa y reconocimiento internacional (suponen el 30% de la superficie terrestre del Estado), donde promover el turismo de naturaleza. Se pretende así garantizar al turista que España tiene una oferta de turismo de naturaleza certificado, para captar al turista sensible e interesado en contribuir con sus vacaciones al desarrollo turístico sostenible de las áreas protegidas que visita. Actualmente se ha trabajado con 30 espacios protegidos y 610 empresas de turismo ubicadas en estos espacios y formadas para vender este producto, cifra que constituye ya una oferta considerable.

Esta acción se ha desarrollado en cooperación con la Secretaría de Estado de Medio Ambiente, acordándose las siguientes líneas de actuación:

- Fomento del producto ecoturismo en la Red de Parques Nacionales.
- Armonización del análisis de la demanda turística a los Parques Nacionales.
- Promoción conjunta del ecoturismo en la Red de Parques Nacionales.

- Programa de formación para empresas sobre ecoturismo sostenible.
- Fomento del producto ecoturismo en los Paradores Nacionales.
- Fomento del turismo ornitológico con la Sociedad Española de Ornitología (SEO).
- Potenciar la presencia del turismo de naturaleza en la web Spain.info
- Creación de oferta piloto de ecoturismo en la plataforma de comercialización turística de SEGITTUR.
- Elaborar el Plan sectorial de turismo de naturaleza y biodiversidad.
- **Impulsar el uso turístico de los caminos naturales e itinerarios no motorizados** (1.700 km de caminos habilitados, 71 vías verdes con entes gestores locales) como fórmula para un turismo pausado que recorra la geografía española en medios no motorizados, usando los alojamientos rurales.
- **Elaboración de un plan de interpretación del dominio público marítimo terrestre o el patrimonio costero para su aprovechamiento turístico.** El objetivo del plan será la puesta en valor de los recursos del dominio público marítimo terrestre en destinos de sol y playa mejorando el uso turístico de nuestro litoral y su imagen como patrimonio cultural y natural relevante a través de servicios turísticos privados y equipamientos interpretativos autoguiados.
- **Desarrollo del plan sectorial de turismo de naturaleza contemplado en el RD 1274/2011** Plan Estratégico del patrimonio natural y de la biodiversidad 2011-2017 en aplicación de la Ley de 42/2007. Este plan tiene como objetivo promover la sostenibilidad del turismo de la naturaleza y será desarrollado en cooperación con la Secretaría de Estado de Medio Ambiente del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (MAGRAMA).

### *Aprovechamiento del Patrimonio enogastronómico*

En el ámbito de la enogastronomía, España tiene un patrimonio que, si bien ha mejorado en **reconocimiento a nivel internacional** gracias al éxito de personalidades y empresas de este ámbito, todavía tiene un camino que recorrer en la puesta en valor turístico de este tipo de producto. En este ámbito, la **gestión privada tiene un papel predominante**.

Teniendo en cuenta esto, se dará prioridad al fomento del producto enogastronómico en la aplicación de otras medidas de este Plan:

- Estrategias conjuntas de hibridación del turismo con el sector vinícola y agroalimentario en la coordinación de marca España: **Internacionalización en colaboración con el ICEX.**
- Foco en la asociación con empresas exportadoras de sectores agroalimentarios y vinícolas para su **inclusión en el Programa de Fidelización.**
- Prioridad, en la red de agencias de gestión de experiencias, para aquellas que integren oferta enogastronómica.

### Fomento del turismo sostenible con el medio ambiente

La **sostenibilidad del turismo** medioambiental debe contemplarse como una **herramienta horizontal** que puede aplicarse en los destinos y recursos turísticos.

Las actuaciones que se han llevado a cabo desde la administración pública y el sector turístico han hecho énfasis sobre todo en la **eficiencia energética** de los **recursos turísticos**. El mensaje de ahorro de costes a través de la eficiencia energética se está asumiendo en el sector y cada vez se realizan más inversiones de índole privado en este ámbito.

Por otra parte, existe una demanda cada vez mayor por parte de determinados segmentos de nuestros mercados emisores, que otorga gran importancia en la elección de su destino a los atributos de respecto al medioambiente los identificados como **consumidores eco-inteligentes o LOHAS**<sup>15</sup>, para quienes es crítico que la oferta responda a sus demandas y que la marca que lo acredite sea fiable.

La Secretaría de Estado de Turismo, a través de Turespaña, diseñará un conjunto de medidas que incidan en la **estructuración de la oferta sostenible con el medio ambiente**. Para ello, pondrá en valor su conocimiento de estos segmentos en mercados de origen y su capacidad de acceso a los principales comercializadores de este tipo de productos. Adicionalmente, desde el Plan se valora la necesidad de que los agentes económicos

---

<sup>15</sup> *Lifestyles of Health and Sustainability.*

implicados adopten medidas para reducir la generación de residuos y para gestionar adecuadamente los que se hayan generado todo ello de conformidad con lo establecido en la Ley 22/2011 del 28 de julio, de residuos y suelos contaminados.

A continuación, se proponen algunas actuaciones concretas:

- Identificar y seleccionar los sistemas de certificación y marcas existentes en el mercado de turismo sostenible medioambientalmente para apoyar aquellos que más se adecúen con la estrategia de Turespaña y cumplan con un nivel mínimo de estándar de producto.
- Estudiar la viabilidad y definir un sistema de indicadores a través del IET para los sistemas de certificación que permita medir de una forma fiable y operativa tanto la huella de CO<sub>2</sub> en el turismo como su reducción fruto de la aplicación de los sistemas de certificación.
- Establecer un marco favorable para el mercado de empresas asociadas a la compensación de huella de CO<sub>2</sub> fomentando modelos de negocio que establezcan lazos con el sector turístico.
- Elaborar estudios de demanda de producto turístico sostenible con el medio ambiente, desde el punto de vista de identificación y segmentación de la demanda, canales preferidos para la compra, principales actores de comercialización en origen, atributos más demandados en la oferta, etc.
- Impulsar la promoción internacional de los destinos y recursos turísticos certificados con la ayuda de todos los activos de comunicación de Turespaña: reserva de espacios en canales online, asistencia a ferias organizadas por Turespaña, interlocución y acceso a comercializadores en origen, etc.
- Acciones de sensibilización a los turistas, en colaboración con las autoridades competentes, para evitar el abandono de residuos en el medio natural, entornos monumentales, áreas de ocio, entornos, estaciones e infraestructuras de transporte, medio urbano en general; separar adecuadamente los diferentes tipos de residuos en los contenedores adecuados; y prevenir la generación de residuos, entre otros.

### Alineamiento de actores público-privado

#### **Análisis del impacto de toda propuesta normativa en el sector turístico**

El turismo es un **sector horizontal en el que inciden múltiples normas y regulaciones** procedentes de departamentos ministeriales u otras administraciones públicas, como por ejemplo, visados, tasas consulares, contratos de aprovechamiento por turno de bienes de uso turístico, etc. En muchos casos, la modificación de cualquier norma no tiene en cuenta el posible impacto en el sector turístico.

Un ejemplo de ello es el dictamen 6-2010 “Sobre el Anteproyecto de Tasas Consulares” elaborado por el Consejo Económico y Social: Con el objetivo de establecer un incremento medio fijo del 7,22% por tasa, se estimó en 4 millones de Euros el aumento en la recaudación por tasas consulares. Se supuso que el 80% de la recaudación corresponde a solicitudes de visados turísticos, asumiendo que éstas se mantendrían constantes después del incremento de las tasas.

Esta suposición **no tiene en cuenta el impacto** que puede producir un **aumento** de la **tasa de expedición de visados** turísticos en la demanda de turistas.

La importancia del sector para nuestra economía, unido a la **ausencia de sensibilidad de las iniciativas legislativas respecto a su impacto en este sector**, hace necesario establecer los mecanismos para tomar en cuenta el impacto en el sector turístico de cualquier normativa impulsada desde la AGE.

En el marco de actuación de la Secretaría de Estado de Turismo, esta medida propone incluir una mención al impacto turístico en la memoria económica de los proyectos normativos que se aprueben.

#### **Impulso a la unidad de mercado**

En el mapa de la regulación turística en España convive un gran **abanico de normas de diversa índole** y pertenecientes a cuatro niveles territoriales: legislación europea, legislación del Estado, normativa de las Comunidades Autónomas y las ordenanzas aprobadas por las distintas Administraciones Locales.

Según lo previsto en el artículo 148 de la Constitución Española y de lo dispuesto en los diferentes Estatutos de Autonomía, las **Comunidades Autónomas** tienen transferidas las **competencias** exclusivas en materia de **ordenación del turismo** en su ámbito territorial y, por lo tanto, han desarrollado sus respectivas normas sectoriales reguladoras de los diferentes servicios turísticos, que conviven con las normas del Estado, de carácter supletorio.

La proliferación de normas turísticas, en especial tras el boom turístico de los años sesenta, ha desembocado en un escenario que se caracteriza por la **pluralidad de entes reguladores y una enorme dispersión en la regulación del sector**.

Tomando como base de partida el estudio sobre la regulación turística en España publicado por la Secretaría de Estado de Turismo en 2007, que analiza las leyes de turismo de las diecisiete Comunidades y dos Ciudades Autónomas y la regulación de diecisiete subsectores de actividad (alojamiento rural, hoteles, apartamentos turísticos, restaurantes, agencias de viajes, etc.), se puede obtener una idea de la dimensión y diversidad de normativas que existen.

Por otro lado, como se pone de manifiesto en dicho estudio, el **valor estratégico del sector turístico es muy heterogéneo en las diferentes autonomías** y de ahí que el nivel de desarrollo de las respectivas normativas sea muy diferente en unas y otras CC.AA. Este escenario dificulta el ejercicio de la actividad turística a lo largo de la geografía española y puede originar inseguridad jurídica tanto al consumidor de servicios turísticos como al prestador.

Por este motivo, y con el objetivo de **aproximar la regulación de la actividad turística y maximizar la protección de consumidores y empresarios** que convergen en las diversas prácticas turísticas, se hace necesario impulsar y liderar un **proceso de coordinación interdepartamental** a distintos niveles territoriales de cara a simplificar y armonizar la normativa y maximizar la protección de los agentes que intervienen en la actividad turística.

Se trata de un proceso complejo pero que, en cierta manera, ya ha comenzado como consecuencia de la obligación de incorporar la **Directiva 2006/123/CE relativa al libre acceso a los servicios en el mercado interior**, a través de su trasposición al ordenamiento jurídico español.

Fruto de este mandato europeo, se ha llevado a cabo una revisión de la normativa turística estatal y se han derogado algunas de las normas reglamentarias estatales que regulaban con carácter supletorio el acceso a algunas actividades turísticas y su ejercicio. Se trata de decretos, reales decretos y órdenes ministeriales, en muchos casos preconsti-

tucionales, que se considera necesario derogar expresa y formalmente para que las Comunidades y Ciudades Autónomas, en el ejercicio de sus competencias, adopten las correspondientes normas de ordenación, que obviamente deberán ser conformes con lo establecido en la Directiva 2006/123/CE.

En el marco de este proceso de trasposición, algunas Comunidades Autónomas ya han comenzado la revisión y modificación de sus respectivas normativas. Desde este Plan, en colaboración con las Comunidades Autónomas, se propone la **creación de una mesa de trabajo**, nacida en el seno de la Mesa de Directores Generales, cuyas funciones serán:

- Evaluar la disparidad normativa existente en la actualidad.
- Evaluar el impacto de la disparidad normativa con dos objetivos: comunicar al sector el impacto real de dicha disparidad y proponer un **orden de priorización** y plan de trabajo para la armonización normativa.

### Modificación de la legislación que afecta al turismo

Una característica esencial a la actividad turística es su **transversalidad**. Este rasgo diferencial no se ha tenido tradicionalmente en cuenta a la hora de legislar sobre aspectos que, sin ser de naturaleza propiamente turística, tienen de hecho importantes efectos en el desarrollo y la competitividad del sector. Siendo nuestro objetivo alinear los recursos de la nación al servicio del cliente, se hace necesario abordar una serie de reformas en la regulación de ciertos subsectores a nivel nacional al **objeto de mejorar la posición competitiva del destino España**.

Guiada por este objetivo, la medida propone la modificación o adopción de las siguientes normas:

#### *A. Reforma Laboral*

El sector turístico genera más del 11% del empleo directo en España y es responsable indirecto del empleo en otros sectores que sin ser estrictamente turísticos, intervienen en la cadena como proveedores o prestadores de servicios a la empresa o al cliente turístico.

En este sentido, la reforma del marco de relaciones laborales puesta en marcha con la aprobación del RDL 3/2012 de 10 de febrero de medidas urgentes para la reforma del

mercado laboral, es absolutamente necesaria y recoge la sensibilidad y las especificidades del empleo de un sector clave para la economía española, palanca para la recuperación económica y fundamental en la generación de imagen país.

El objetivo de esta medida **es incorporar ciertas especificidades del empleo turístico** modernizando las relaciones laborales en España apostando por la flexibilidad y reduciendo la rigidez laboral, **mejorando la formación, creando más y mejor empleo**, poniendo a disposición de empresarios y trabajadores mecanismos que eviten acudir necesariamente al despido.

En este sentido, y atendiendo a las propuestas del sector turístico:

- Eliminando la clasificación rígida en categorías profesionales adoptándose un criterio más flexible y favoreciendo la movilidad geográfica.
- Dando prioridad al convenio de empresa frente a la negociación colectiva del sector.
- Atendiendo de manera específica a la formación como un derecho con 20 horas al año a cargo del empresario así como la obligación en caso de cambio de puesto de trabajo de formar a la persona en los contenidos del nuevo trabajo.
- Adecuando a los nuevos tiempos, apostando por el teletrabajo y la flexibilidad externa, así como apoyando a los emprendedores.

Con todo ello se pretende una reforma equilibrada que recoge las demandas del sector turístico y que ayudará a generar empleo de calidad.

Estas medidas se amplían con peticiones específicas de la Secretaría de Estado de Turismo en colaboración con otras administraciones, a posteriori por los procedimientos legales establecidos.

En esta línea, una de las características que definen la peculiaridad del empleo en el sector turístico es su estacionalidad, teniendo **especial relevancia la utilización de la modalidad de contratación fija discontinua**.

Por este motivo, se trabajará en **la incorporación a la reforma laboral** de medidas de apoyo a la **prolongación del periodo de actividad de los trabajadores con contratos fijos discontinuos** en los sectores de turismo, comercio vinculado al mismo y hostelería, favoreciendo la desestacionalización, mediante la aplicación de una **bonificación** a la cotización a la Seguridad Social en aquellos **contratos fijos discontinuos** que se inicien y/o se mantengan **en los meses de marzo y/o noviembre**.

*A la finalización de la redacción de este Plan, ha tenido lugar la tramitación parlamentaria del Proyecto de Ley de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral en la que se ha aprobado en el Congreso de los Diputados una enmienda transaccional que incorpora una disposición adicional nueva: “Medidas de apoyo a la prolongación del periodo de actividad de los trabajadores con contratos fijos discontinuos en los sectores de turismo, comercio vinculado al mismo y hostelería”.*

### **B. Modificación de la Ley de Costas**

La actual Ley de Costas define un área de dominio público donde se aplican restricciones especiales a la propiedad privada. El objetivo de la Ley es hacer accesible al público toda la longitud de la costa y defenderla contra la erosión y la urbanización excesiva, garantizando a su vez la necesaria seguridad jurídica de los afectados.

Compatibilizar el objetivo de la Ley con un aprovechamiento turístico respetuoso con los derechos de los ciudadanos y la sostenibilidad de nuestras costas requiere una reforma de la misma para poner en valor el litoral, en tres ámbitos de actuación:

- 1. Protección de los derechos legítimos de propietarios de viviendas:** revisión urgente y modificación de la Ley de Costas a fin de proteger los derechos legítimos de quienes poseen viviendas o pequeñas parcelas en zonas costeras que no suponen un impacto negativo sobre el medioambiente costero.
- 2. Otros usos de las playas y zonas costeras:** ante el problema en la percepción de la imagen de calidad y equidad en los chiringuitos de nuestras costas se trabajará en el establecimiento de criterios mínimos de infraestructuras y servicios para la adjudicación, tarificación de productos y homologación de chiringuitos.
- 3. Uso puntual de Playas:** otro de los aspectos a considerar en la citada planificación integral del litoral español es el de facilitar la posibilidad de usar determinadas zonas del dominio público marítimo terrestre, mediante la suscripción de Convenios con la Dirección General de Costas, para la celebración de ciertos eventos de interés general con repercusión turística.

Se está trabajando en colaboración con la Secretaría de Estado de Medio Ambiente para promover las siguientes actuaciones:

- 1.** Ampliar las concesiones del uso del dominio público costero más allá de los 30 años y estudiar la posibilidad de hipotecar los mismos. Además, a los concesio-

narios se les hará “corresponsables” de la conservación del lugar donde ejercen su actividad.

2. Eliminar las trabas que impiden la realización de obras de modernización en los edificios e instalaciones emplazados en la zona de servidumbre de tránsito y de protección, manteniendo la prohibición de que no se aumente el volumen edificado.
3. Poner en marcha, en colaboración con los ayuntamientos afectados, planes de homogeneización de todos los “chiringuitos” y otras instalaciones existentes en cada término municipal.
4. Replantear las actuaciones de modo que, de acuerdo con el MAGRAMA, se desarrolle una planificación integral del litoral español.

### *C. Modificación de la Ley de Propiedad Intelectual*

La Ley de Propiedad Intelectual (vigente Texto Refundido, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril) regula los requisitos para la explotación de las obras objeto de derechos de propiedad intelectual, como es el de comunicación pública de éstas, cuyo ejercicio exclusivo corresponde al autor o titular de la obra o prestación, si bien en España y en todos los países de nuestro entorno dichos derechos pueden estar gestionados por entidades legalmente constituidas, por cuenta y en interés de un colectivo de autores u otros titulares de derechos de propiedad intelectual.

Desde el sector se reconoce la importancia que desempeña un sistema eficaz de protección de los derechos de propiedad intelectual y se apoya:

- El establecimiento de acuerdos equilibrados con las entidades de gestión,
- la difusión de las implicaciones de la vigencia de estos derechos y su sistema de gestión en las actividades de prestación de servicios desarrolladas por el sector,
- el impulso de aquellas iniciativas que hagan posible un sistema efectivo y que centralice en el mayor grado posible el cumplimiento de sus obligaciones por los usuarios del sector turístico.

No obstante, para garantizar el equilibrio entre los intereses que representan los sectores usuarios de los derechos de propiedad intelectual (entre ellos el sector alojativo / hotelero)

y las entidades de gestión de éstos, es necesario considerar la búsqueda de este equilibrio en el proyecto de nueva Ley de Propiedad Intelectual, que atenderá a los objetivos principales de conseguir una regulación basada y atenta a las claves digitales y a la nueva dimensión de la propiedad intelectual en la era digital así como el desarrollo de un marco de seguridad jurídica. En el marco de dichos objetivos, se impulsará una regulación de la propiedad intelectual que, respetando los intereses de las partes implicadas y abogando por la transparencia y eficacia en la gestión de los derechos, se adapte plenamente a las necesidades del siglo XXI.

### *D. Modificación de la Ley de Arrendamientos Urbanos*

En los últimos años, se viene produciendo un aumento cada vez más significativo del uso del alojamiento privado en el turismo (15,9% de incremento en España de turistas no residentes alojados en viviendas alquiladas en 2011). (IET, 2011)

Sin embargo, el uso de la oferta de alojamiento no reglado, podría estar dando cobertura a situaciones de intrusismo y competencia desleal que van en contra de la calidad y de la competitividad de los propios destinos turísticos.

Desde el punto de vista legal la Ley 29/1994, de 24 de noviembre de Arrendamientos Urbanos (LAU), regula los arrendamientos para usos distintos al de vivienda, sin embargo no contempla la variada casuística relacionada con el alquiler de viviendas para uso turístico y/o vacacional.

Por este motivo, sería oportuno abordar el planteamiento de la modificación en dos aspectos concretos:

- Contemplar como arrendamientos turísticos los ofrecidos a través de canales de comercialización turística y/o que incluyan servicios complementarios propios de la industria hotelera (limpieza y lavado de ropa de forma periódica).
- La duración de los contratos: el alquiler ocasional y/o con alta rotación por breves períodos de tiempo sería el indicador que permitiría un mejor control y conocimiento del arrendamiento de las viviendas turísticas vacacionales. En 2011 la estancia media en vivienda alquilada de los turistas no residentes fue de 16,7 días. (IET, 2011)

Además, se está trabajando con todas las Comunidades Autónomas para que la **legislación sobre apartamentos y viviendas turísticas esté lo más armonizada posible** entre todas ellas.

## E. *Modificación de la Ley de Aguas*

En la actualidad existen en nuestro país un total de casi 1.000 embalses que regulan las distintas cuencas hidrográficas. La construcción de estos embalses está motivada por el abastecimiento humano, la creación de regadíos, la generación de energía eléctrica y la regulación de los cauces para prevenir posibles avenidas.

Una vez garantizados los principales aprovechamientos hidráulicos, se puede avanzar hacia un uso social y de recreo de los embalses con la finalidad de contribuir al disfrute de la población del medio acuático y de generar recursos económicos en las zonas de influencia.

En España el uso del dominio público hidráulico está regulado por el Real Decreto Legislativo 1/2001, de 20 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Aguas. Dicha ley establece los usos preferentes del dominio público hidráulico entre los que incluye los usos recreativos sin citar expresamente su explotación turística.

En este sentido, el objetivo de las medidas asociadas a la Ley de Aguas es **posibilitar el uso turístico de las aguas interiores**.

Para ello la Secretaría de Estado de Turismo considera necesario abordar **la revisión de los siguientes aspectos de la Ley de Aguas**:

1. Inclusión de forma específica del aprovechamiento turístico de las aguas de interior entre los previstos en la Ley.
2. Aumentar las zonas de navegación en los ríos y embalses, al menos, en embarcaciones que no sean a motor.
3. Agilización de los trámites y plazos (autorizaciones, licencias...) que permitan la navegación y el disfrute de las aguas de interior. En 2011, 4,8% del total de turistas no residentes con destino España practicaron actividades náuticas. (IET, 2011)
4. La adopción de medidas que velen por la seguridad de los usuarios de ríos y embalses.

### Entrada del sector privado en el ámbito de decisión y financiación de Turespaña

En una visión del Destino España como la que propone el PNIT, todos los agentes y recursos del sector turístico, tanto públicos como privados, se ponen al servicio del turista. Por ello, el entendimiento y la integración a todos los niveles (estratégico, táctico y operativo), es una prioridad para sentar las bases de nuestra competitividad. El **sector privado exige** además, un **total alineamiento de los objetivos de política turística con las necesidades del sector empresarial**, así como una mayor orientación de servicio a la empresa por parte de Turespaña.

El objetivo de esta medida es el de **impulsar un modelo de participación formal** para la iniciativa privada en el ámbito de decisión y las actividades de Turespaña, que permita mejorar la política turística a nivel nacional, así como evaluar las posibilidades de implantación de un **modelo organizativo público-privado**.

Esta participación se contempla en el PNIT mediante la creación de un **grupo de trabajo** en el seno de CONESTUR, para determinar la naturaleza jurídica y el modelo de financiación que permita la entrada de financiación privada en Turespaña.

### Apoyo a la internacionalización de las empresas turísticas españolas

La Secretaría de Estado de Turismo, a través de SEGITTUR, fomentará la internacionalización de nuestras PYME turísticas, acompañándolas en la apertura de nuevos mercados e impulsando la exportación de sus productos y servicios turísticos. Esta medida se instrumentará poniendo en valor los convenios de colaboración firmados con otros países en materia turística a través de planes de acción concretos. Para ello, además, SEGITTUR contará con la colaboración del ICEX y de la red de Embajadas de España.

Por una parte, SEGITTUR identificará posibles proyectos u oportunidades de negocio para instituciones públicas de otros países con el fin de que sean desarrollados por las empresas españolas; y, por otra parte, las empresas españolas podrán requerir y contar con el apoyo de SEGITTUR cuando consideren que éste es importante para la consecución y/o desarrollo de sus proyectos en el exterior.

Así, se fomentará la internacionalización de las pymes turísticas españolas, acompañándolas en la apertura de nuevos mercados e impulsando la exportación de sus productos y servicios turísticos.

## Ventanilla única para empresas y emprendedores innovadores

La naturaleza de la actividad turística, caracterizada por su transversalidad, importancia estratégica y alto número de PyME hace que sea objeto de **multitud de ayudas públicas** que cubren aspectos como la eficiencia energética, la innovación o la renovación de infraestructuras, entre otros.

En la actualidad existe una **enorme dispersión y atomización** de las **entidades que ofrecen instrumentos de financiación**. La variedad de plataformas que se emplean para dar difusión a este tipo de iniciativas diluye el calado de las mismas en el sector, con el riesgo de que estas ayudas queden desiertas.

La **complejidad de los procesos** de búsqueda, solicitud de ayudas y justificación posterior, en ocasiones, puede desalentar al solicitante. En especial en el caso de PyME y emprendedores, **poco familiarizados con los trámites y burocracia** asociados a las solicitudes de financiación, presentación de proyectos, justificaciones posteriores, etc.

Por este motivo, surge la necesidad de mejorar el **marco informativo y de asesoramiento** en el seno del sector turístico. Ello contribuiría a incentivar el emprendimiento y maximizar los beneficios potenciales de la obtención de ayudas, subvenciones y otros recursos.

La **ventanilla única** se constituirá, por tanto, con el objetivo de **ofrecer** a emprendedores y empresas relacionadas con el sector turístico **información actualizada sobre los diferentes servicios públicos** disponibles a nivel nacional e internacional: convocatorias, ayudas, préstamos y subvenciones existentes. Adicionalmente se les dotará del asesoramiento técnico necesario para desarrollar una iniciativa empresarial o fortalecer el desarrollo de las empresas del sector.

Los beneficiarios de esta medida serán fundamentalmente personas físicas o jurídicas procedentes del sector privado, susceptibles de acogerse a alguna de las ayudas, programas y proyectos que lanzan las diferentes entidades, tanto en el ámbito nacional como internacional. Del mismo modo, en aquellas ocasiones en que las ayudas así lo estipulen, las administraciones públicas también podrán ser destinatarios.

El soporte técnico a la ventanilla única será realizado por SEGITTUR, órgano gestor encomendado.

De cara a maximizar la cobertura de canales de información y asesoramiento, la ventanilla única constará de **varios niveles de atención al usuario** que atenderán las solicitudes presentadas. A tal efecto, su puesta en marcha contempla diversas acciones:

Por un lado, la **optimización del portal de ayudas** existente (**Ayudatur**) para los servicios de búsqueda de ayudas (con alertas, descarga de documentos, mapa, calendario, etc.) incluyendo información relativa a instituciones a nivel internacional.

Como soporte a esta primera acción, se compondrá un equipo en el seno de **SEGITTUR** que preste un **servicio de asesoramiento y apoyo a emprendedores y empresas**. Este grupo de asesores, además de completar la oferta de información, revisará las propuestas de proyecto objeto de financiación y evaluará su adecuación a los criterios de cada convocatoria. Del mismo modo, asesorará sobre posibles fuentes de financiación y servicios existentes para emprendedores en función del proyecto.

Adicionalmente, aprovechando el conocimiento que se adquiriera sobre los diferentes proyectos de innovación se podrá **recomendar la asociación de empresas** para generar una oferta de valor más competitiva y ganar peso específico de cara al mercado.

Por último, una vez definido el proyecto, el equipo de la ventanilla única ofrecerá **asistencia y acompañamiento en la presentación de las solicitudes**. Con este servicio se pretende apoyar al emprendedor/empresario en la revisión del cumplimiento de requisitos y la cumplimentación de la documentación.

En paralelo a lo anterior, se establecerá un **buzón de consultas** que dé respuesta a los principales interrogantes que se puede plantear el potencial emprendedor: qué tipo de ayudas existen, cuál es la ayuda idónea para un proyecto determinado, cuáles son los requisitos de acceso a ayudas.

## Conocimiento

## Desarrollo del catálogo de servicios de Turespaña

Turespaña ha venido desarrollando su actividad con una vocación de servicio a las empresas turísticas españolas y extranjeras, a entidades públicas autonómicas y locales, así como a los viajeros que desean conocer el destino España.

Dentro del marco de impulso al conocimiento y corresponsabilidad público-privada del sector turístico español, Turespaña está en disposición de desarrollar una **nueva propuesta de valor centrada en los activos clave** que derivan tanto de sus competencias como de la experiencia adquirida durante toda su existencia.

El principal objetivo de esta medida es desarrollar **un catálogo de servicios** que se pueda ofrecer a los principales beneficiarios de la actividad de Turespaña: empresas turísticas y no turísticas, administraciones públicas, universidades y centros de investigación, y sociedad civil. Estos servicios se podrán dividir en dos tipologías:

- **Servicios ligados a las campañas promocionales:** se realizarán acciones sobre líneas de producto en coordinación con el sector privado y otras administraciones públicas. Se fijarán unos requerimientos de alineamiento con la estrategia de marketing de Turespaña para garantizar su adecuación al fin promocional perseguido, y estos serán exigibles a todos los participantes. Estas acciones se ejecutarán proponiendo una participación financiera mínima en el coste variable real que ellas comportan a cambio de una visibilidad de marca de destino o de la empresa participante.
- **Servicios fundamentados en el conocimiento:** por otra parte, se diseñarán servicios bajo el soporte operativo del IET, fundamentados en el conocimiento y las capacidades de análisis de Turespaña. Entre los servicios a ofrecer se contemplan estudios de producto como el MICE, entre muchos otros. Mientras que algunos tendrán un carácter gratuito, otros, que requieran de un mayor grado de personalización (acceso modular a informes dinámicos de inteligencia de mercado, acciones de marketing directo a la carta aprovechando el CRM<sup>16</sup> de Turespaña, etc.) se ofrecerán con una tarifa.

---

<sup>16</sup> *Customer Relations Management.*

Además de los objetivos planteados, se espera que el catálogo de servicios sea el eje sobre el que posteriormente se diseñe la **transformación interna de Turespaña**, accediendo progresivamente a un modelo de financiación basado en mayores ingresos por los servicios prestados.

Para alcanzar los objetivos mencionados, **se llevarán a cabo las siguientes acciones:**

- **Identificación de las necesidades de los beneficiarios de Turespaña:** se realizará un estudio de las necesidades tanto de información o conocimiento como del apoyo de campañas promocionales alineadas con la gestión de marca España. Adicionalmente se identificarán las entidades que actualmente proveen dichos servicios para identificar nichos de oportunidad.
- **Definición de los servicios de Turespaña por cada beneficiario:** la configuración de los servicios se realizará en base a las competencias de la institución, siempre en la línea de vocación de servicio público.
- **Identificar las líneas de ingresos para cada uno de los servicios:** se llevará a cabo en función de dos criterios, por una parte el valor del servicio para el beneficiario y por otra, el carácter de utilidad pública.
- **Transformación de los procesos, sistemas y organización necesarios para la operativa de cada servicio:** el desarrollo de la oferta de valor implicará la modificación del modelo de Turespaña hacia otro más orientado al mercado.

## Reorganización y modernización de las Consejerías de Turismo de España en el Exterior

La red de Consejerías de Turismo de España en el Exterior (OET) constituye un **activo estratégico del sector turístico español**, por su carácter de interfaz con el sector emisor y por su capacidad para actuar como antenas en los mercados emisores.

La red actual tiene una serie de carencias estructurales que se resumen en dos puntos:

- **La situación geográfica de las consejerías respecto de la estrategia de Turespaña es inadecuada:** el Plan Estratégico de Marketing de Turespaña ha definido determinadas agrupaciones y un posicionamiento por mercados

(pendiente del estudio *ómnibus*), que no corresponde al reparto actual de las consejerías.

- En las consejerías existentes, se dan **carencias funcionales en su estructura actual** respecto a las necesidades de Turespaña en el enfoque deseado para el nuevo catálogo de servicios. Así, las plantillas de las consejerías creadas hasta la década de los 90 (la gran mayoría de las que componen la red actual) desarrollan funciones que no obedecen a servicios adaptados a las necesidades actuales del sector, sino a otras como ofrecer información telefónica a turistas, atención al público y distribución de folletos.

Aunque el personal contratado ha demostrado una gran capacidad de adaptación y motivación, las estructuras retributivas no son acordes con el alto nivel de formación necesario para **hacer frente a las tareas de análisis de la información y de gestión de marketing**, que incluyen el uso intensivo de las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones.

Este Plan prevé una profunda revisión de las OET, con el **objetivo de reorganizar su distribución geográfica y adecuarlas a los criterios de modernización que se verán reflejados en el nuevo catálogo de servicios** al que se hace referencia en este mismo documento.

A continuación se detallan las acciones para llevar a cabo el análisis, homogenización y optimización de los servicios y procedimientos de gestión de las OET:

- **Análisis y Diagnóstico de la situación actual de las OET:** en función de la propuesta de valor definida en el catálogo de servicios de Turespaña.
- **Definición del nuevo modelo de Consejería y reparto geográfico:** se establecerá la estructura tipo de la consejería que dará respuesta a las necesidades identificadas, así como una proposición de nuevo reparto geográfico de las Oficinas alineado con los objetivos del Plan Estratégico de Marketing. Esta propuesta será presentada al Grupo de Trabajo de CONESTUR especificado en la medida de “Entrada del sector privado en el ámbito de decisión y financiación de Turespaña” para su validación.
- **Implantación del nuevo modelo.**

### Reorientación de las estadísticas nacionales de turismo

A comienzos de los años 90, Turespaña puso en marcha **nuevas metodologías estadísticas** para perfeccionar el sistema de contabilización de entradas a través de nuestras fronteras existente en ese momento, así como para obtener nuevos datos con el fin de mejorar el diseño de las políticas públicas asociadas al sector.

Fruto de ese esfuerzo **nacen las publicaciones estadísticas** FRONTUR, EGATUR y FAMILITUR, que desde entonces elabora Turespaña a través del Instituto de Estudios turísticos (IET), en **colaboración con otros organismos** (Instituto Nacional de Estadística y Banco de España) para la implantación y mejora de series estadísticas, como la Cuenta Satélite del Turismo.

De esta forma, el IET cumple así con sus cometidos fundamentales: investigación y elaboración de estadísticas (RD 561/2009) y la **difusión del conocimiento y la inteligencia turística**.

La actual coyuntura económica obliga a las administraciones públicas a la búsqueda de sinergias que permitan obtener ahorros en los costes de gestión. En este sentido, cabe destacar que la generación y gestión de las estadísticas FRONTUR, EGATUR y FAMILITUR, **consume una importante cantidad de recursos** con los que cuenta el IET. Por ello, el esfuerzo que supone la publicación de las citadas estadísticas supone necesariamente una **menor dedicación a la segunda gran competencia del IET**, la creación y difusión del conocimiento.

Adicionalmente, el Instituto Nacional de Estadística (INE) posee una gran especialización, experiencia y notoriedad en las operaciones estadísticas. En este sentido, en colaboración con el INE, se estudiará **la viabilidad de la transferencia a esta entidad, si existen los recursos para ello, de la generación y gestión de las estadísticas turísticas**, lo cual repercutiría en **un mayor reconocimiento y confianza** en la información generada, así como en el reforzamiento de su liderazgo.

Los **objetivos que se persiguen** con el desarrollo de esta medida son los siguientes:

- **Estrechar las relaciones de colaboración con el INE en la elaboración de las estadísticas de turismo** teniendo como objetivo su transferencia a este organismo y manteniendo el papel que Turespaña juega en la definición de las necesidades estadísticas así como en el acceso a las fuentes.
- **Reforzar el liderazgo del IET como centro del conocimiento turístico** al permitirle concentrar su atención en la potenciación de la aplicación de técnicas com-

plejas de análisis (data mining) en la explotación del potente almacén de datos que poseen en la actualidad. La clara mejora del catálogo de servicios a ofrecer en este ámbito, así como su difusión, se consideran aspectos clave. Queda, por otra parte, garantizada la posición privilegiada de Turespaña en el acceso a todos los datos estadísticos con incidencia en el ámbito turístico.

- **Fortalecer las operaciones estadísticas para fines estatales en materia de turismo**, con aprovechamiento de las fuentes administrativas disponibles, lo que limitará y racionalizará la carga estadística que soporten las empresas del sector turístico, y un cierto abaratamiento de costes por aprovechamiento de sinergias con el INE y el resto del sistema estadístico en esta materia.
  
- **Reducir los costes** en la elaboración de los datos estadísticos.

El desarrollo de esta medida contempla la consecución de varias acciones que a medio plazo llevarán al cumplimiento de los objetivos fijados.

En primer lugar, se ha firmado un **Convenio de Colaboración** entre las Presidencias de Turespaña y el INE, por el que se establecen los procedimientos, calendarios y condiciones de la colaboración con el INE en la elaboración de las estadísticas FAMILITUR, FRONTUR y EGATUR.

La colaboración objeto del convenio se llevará a cabo en las **dos fases** siguientes:

- En una primera fase, en 2012, a partir de la suscripción del convenio, se pondrán en marcha los grupos de trabajo que se estimen necesarios para realizar las tareas que mutuamente se determinen y que en todo caso comprenderán: el análisis de la documentación, la revisión de pliegos y metodologías y todas aquellas actuaciones necesarias.
  
- En una segunda fase, a partir del 1 de enero de 2013:
  - El INE colaborará, en las tareas de depuración, validación y elevación de los datos suministrados por Turespaña, aportando para ello sus propios recursos humanos y materiales.
  
  - Por su parte, Turespaña continuará con la responsabilidad del trabajo de campo y de difusión de los resultados, asumiendo con sus recursos la financiación íntegra del coste de las operaciones.

- La difusión de los resultados la seguirá asumiendo Turespaña haciendo constar en la misma de forma explícita y destacada la colaboración del INE en el proceso de producción.

Una **comisión de seguimiento paritaria** será la responsable del seguimiento de las actuaciones del Convenio y del establecimiento de las acciones concretas en el desarrollo del mismo. Resolverá en su caso, las cuestiones de interpretación que pudieran presentarse en la ejecución y desarrollo del Convenio.

Una vez se disponga de resultados concisos, se transmitirán las conclusiones a las Comunidades Autónomas, grupos interesados del sector privado, asociaciones de empresarios, observatorios de turismo y expertos en el ámbito turístico, para que se analicen estas conclusiones y aporten mejoras a la estrategia de traspaso.

## Talento y emprendeduría

### Líneas de crédito para jóvenes emprendedores en turismo

Los **jóvenes emprendedores** son el colectivo que actualmente tiene **mayor potencial para introducir la innovación** en la gestión de la oferta turística, aunque esta capacidad se verá mermada mientras existan obstáculos para el acceso de nuestros emprendedores a las fuentes de financiación necesarias para constituir el capital semilla de sus negocios y el lanzamiento de sus proyectos.

Se define por tanto en este Plan una medida que tiene por objetivo **facilitar** el acceso a **fuentes de financiación** que permita a los emprendedores **innovadores** poner en marcha su proyecto. Se entiende la innovación en su concepto más amplio, es decir, no circunscrita únicamente a aspectos tecnológicos, sino a la innovación en productos y servicios, o en gestión, entre otros.

En el presupuesto de la Secretaría de Estado de Turismo se incluye una nueva partida, a disposición de los jóvenes emprendedores en turismo, como fuente de financiación de préstamos participativos en **condiciones más favorables a las ofrecidas por el mercado**. Para el desarrollo de esta medida, se firma un convenio entre SEGITUR y ENISA.

Estas ayudas **eliminan** uno de los principales **obstáculos** que se encuentran los emprendedores para poner en marcha sus proyectos, como es **la presentación de garantías**.

### Programa de emprendedores innovadores turísticos

La enorme riqueza de recursos turísticos, aún por explotar en nuestro país, constituye una **oportunidad de negocio** inmejorable para **emprendedores innovadores con iniciativa y buen conocimiento de las herramientas** de gestión necesarias.

El objetivo principal de esta medida consiste en **identificar**, en el seno del entramado académico tanto español como extranjero, **aquellos emprendedores potenciales cuyos proyectos e investigaciones de alto valor**, por su pragmatismo y **aplicabilidad**, puedan ser canalizados hacia el tejido turístico empresarial.

Esta actuación encaja en una arquitectura de medidas que aspira a estimular la capacidad innovadora en el seno de la industria turística española. La combinación de dichas medidas pondrá a disposición de empresas y emprendedores las herramientas necesarias para llevar a buen término los planes de negocio identificados en los viveros de jóvenes emprendedores; así, tanto la ventanilla única de apoyo a la búsqueda y solicitud de ayudas como la línea de financiación para jóvenes emprendedores, contribuirán a garantizar la atracción y retención de talento en el sector.

La base de actuación de esta medida consistirá en la **articulación de una completa red de cooperación para la promoción del emprendimiento en turismo**, especialmente por parte de jóvenes.

Aprovechando el potencial de las redes de trabajo existentes, Red-Intur, Sictur y Think-Tur, y ampliando su capacidad para dar cabida a nuevas entidades, se armará una potente arquitectura de red que permita maximizar la entrada de centros de formación de prestigio.

Para ello, se llevarán a cabo **acuerdos con las más prestigiosas universidades y escuelas de negocio españolas** y otras entidades con el objeto de crear viveros de jóvenes emprendedores que puedan aportar las ideas del futuro.

En el seno de dichas entidades se potenciará la **formación y mejora de las capacidades** de los emprendedores turísticos para identificar nuevas oportunidades y fomentar el desarrollo de modelos de negocio novedosos. Se acordará un convenio de becas junto a la Escuela de Organización Industrial dentro del marco de sus programas de enseñanza orientados al turismo.

Esta medida tiene entre sus objetivos dar **apoyo en la búsqueda de inversores informales (ej. *business angels*)**, que facilite la puesta en marcha de empresas turísticas innovadoras.

Además de las diversas convocatorias de ayudas que se localicen y en función de la disponibilidad presupuestaria, se creará un fondo de capital semilla cuya finalidad será la de financiar el lanzamiento de los proyectos innovadores presentados por jóvenes emprendedores. Para ello, deberán **articularse los criterios en que se basará el otorgamiento de dicho capital semilla** previa evaluación y selección de proyectos empresariales turísticos.

Como complemento y para dar soporte a esta iniciativa, se llevará a cabo un completo **programa de comunicación y difusión** de la misma para maximizar el alcance de sus efectos.

## Adecuación de la oferta formativa y la investigación a la demanda empresarial

Para que la industria turística avance hacia una economía del conocimiento, la disponibilidad de un talento excelente que se adapte a los nuevos retos del sector es una capacidad clave en una visión competitiva del Destino España. La excelencia en el talento depende en gran medida de la calidad de la oferta formativa, de su adecuación a las demandas del sector y de las oportunidades profesionales para atraer a los perfiles profesionales más preparados.

El sector turístico español ha demandado en diferentes ocasiones la **necesidad de establecer medidas** desde la administración pública **que mejoren la oferta formativa**, para adaptarla a los nuevos perfiles profesionales. Adicionalmente a estas peticiones, se ha de impulsar una formación que ponga en relieve determinados atributos diferenciales que representan la marca España desde un enfoque de sistematización.

La Secretaría de Estado de Turismo a través de Turespaña, impulsará las siguientes medidas como efecto demostrador cubriendo aspectos específicos de la oferta formativa:

- **Definición de un programa de formación** orientado a gestores de PyME con una institución con reputación internacional, para la sistematización y formación en el trato al cliente alineada con los atributos diferenciales de la marca España (felicidad, diversión, etc.). Apoyo al establecimiento de una oferta formativa con estos atributos en formato presencial y online.
- **Estudio sobre las necesidades de perfiles profesionales presentes y futuros** para el sector turístico e identificación de áreas de conocimiento clave para el sector para los próximos años. Este estudio se realizará en base a consultas con las empresas participantes.
- **Apoyo a programas piloto de colaboración** entre centros de formación y empresas orientados a cubrir vacíos en la oferta formativa actual.



**P** RIORIZACIÓN DE

**M** EDIDAS



Las medidas contempladas en el PNIT tienen diferentes horizontes temporales, requieren diferentes recursos o implican un grado de dependencia de otros agentes, entre otros factores.

Esta heterogeneidad de medidas requiere establecer unos criterios de priorización que permitan determinar el orden en el que acometer las mismas.

## Metodología de priorización

### Los criterios de priorización de medidas

En primer lugar, es necesario establecer qué atributos asociados a cada medida serán objeto de estudio. Se han definido dos criterios de priorización, **la facilidad de implantación y el impacto de cada medida**, caracterizados a su vez por una serie de subcriterios.

#### *La facilidad de implantación*

Se trata de evaluar el grado de dificultad de cada medida, considerando los siguientes subcriterios:

- **El plazo de ejecución de la medida:** determinado por el tiempo necesario para poder acometer la totalidad de la misma. Un mayor plazo de ejecución se evaluará negativamente respecto a su facilidad.
- **La complejidad de ejecución:** se trata de una valoración subjetiva de la dificultad técnica. Las medidas en función de su sencillez serán entendidas como más fáciles para su implantación.

- **Necesidad de recursos:** cantidad y características de los medios con los que es necesario dotar una medida para su correcta ejecución. En este caso se incluyen medios tanto humanos (personas necesarias, nivel de cualificación, dedicación...) como económicos o tecnológicos. El requisito de concentrar una gran cantidad de recursos para poder implantar una medida aumenta su dificultad asociada.
- **Dependencia entre medidas:** grado en el que la medida queda vinculada a la puesta en marcha o finalización de otras medidas. Se considera la mayor dependencia con otras medidas como un factor de riesgo para su desarrollo en tiempo y forma, disminuyendo su facilidad.
- **Dependencia de otros agentes:** nivel en el que el desarrollo de la medida depende de uno o varios agentes ajenos a la Secretaría de Estado de Turismo. El requisito de cooperación de otros agentes o instituciones requiere un mayor grado de consenso y participación, lo que aumenta la dificultad de su efectiva puesta en marcha.

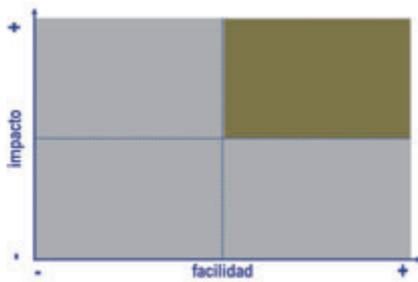
### *El impacto que provoca la medida*

Se trata de evaluar la capacidad de cada medida para favorecer al sector turístico en los términos definidos por el PNIT considerando los siguientes subcriterios:

- **Favorecer un marco de competitividad:** valoración de la contribución de la medida a una mejora general en la competitividad empresarial. Así, las medidas cuyo objetivo sea incrementar la competitividad a un nivel macroeconómico se considerarán con un mayor impacto.
- **Aumento de ingresos, ahorro de costes y mejora de la eficiencia y eficacia del sector público** dedicado a servicios relacionados con el turismo: capacidad de la medida para aumentar los ingresos, disminuir los costes o representar mejoras en la provisión de servicios públicos vinculados al turismo. Todas las medidas que contribuyan a estos elementos se considerarán con un mayor impacto.
- **Número de objetivos del PNIT que se fortalecen:** cuantificación del número de objetivos a los que afecta directamente la medida. De este modo, tendrán mayor impacto las medidas que contribuyan al desarrollo de varios objetivos.
- **Tiempo de retorno:** tiempo en el que se espera que la medida comience a producir los resultados para los que fue diseñada. Con ello, se quiere premiar en su nivel de impacto, a las medidas que antes puedan comenzar a ser traducidas en resultados (referido siempre al tiempo en el que comienzan los resultados).

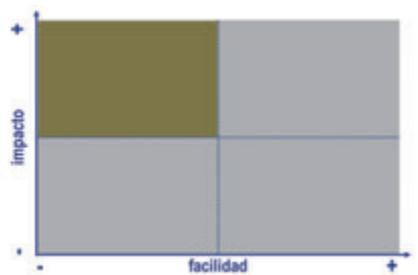
## La matriz de priorización

Las medidas evaluadas en base a estos criterios se posicionan en la matriz de priorización que servirá de marco para la ejecución del Plan. Cada uno de los cuadrantes de la matriz tiene un significado distinto:



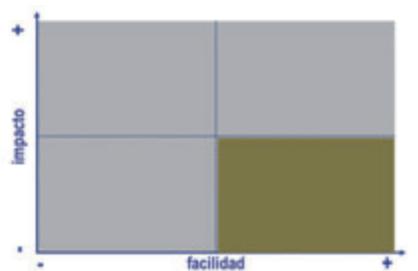
### Cuadrante prioritario:

Aquí se sitúan las medidas más importantes y beneficiosas para el cumplimiento de los objetivos y que, además, son menos difíciles de acometer. En principio, estas medidas se deben implantar en el corto-medio plazo, ya que pronto comenzarán a contribuir a los objetivos del PNIT.



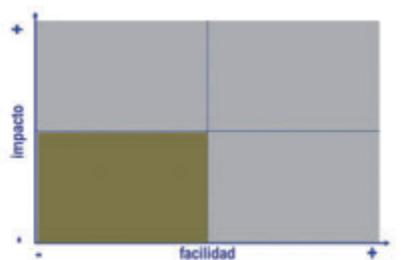
### Cuadrante estratégico:

Al igual que en el cuadrante prioritario, las medidas situadas en el cuadrante estratégico se corresponden con las más importantes y beneficiosas definidas dentro del Plan. Sin embargo, para su cumplimiento será necesario un gran esfuerzo e impulso, debido a su alto grado de dificultad.



### Cuadrante de mejora rápida:

Dentro de este cuadrante se incluyen las medidas que, a pesar de tener un menor impacto relativo, son comparativamente fáciles de acometer. Se pueden llevar a cabo en cualquier momento.



### Cuadrante de mejora continua:

En el último cuadrante se sitúan las medidas que, con un menor impacto relativo y un alto grado de dificultad, tienen una menor prioridad. Para poder ejecutarlas será necesario que se aborden de manera continua con una orientación hacia el medio-largo plazo.

### Evaluación de las medidas

En base al marco metodológico descrito, se evalúa cada una de las medidas para posteriormente posicionarlas en la matriz de priorización.

A continuación se describen las principales características de las medidas en función de su nivel de facilidad e impacto

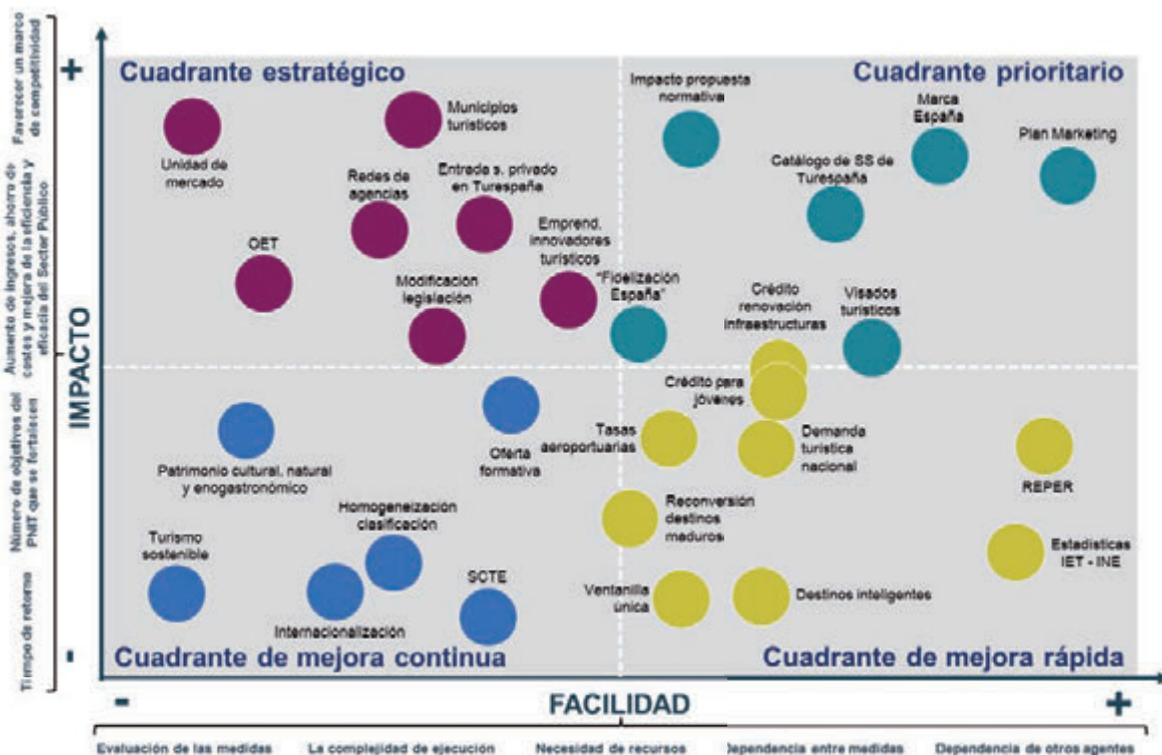
Medida	Factores de facilidad	Factores de impacto
Desarrollo coordinado de la marca España	● ● ● ● ●	● ● ● ● ●
Impulso al Plan Estratégico de Marketing	● ● ● ● ●	● ● ● ● ●
Representación permanente de los intereses turísticos españoles en la UE	● ● ● ● ●	● ● ● ○ ○
Lanzamiento del programa "Fidelización España"	● ● ● ○ ○	● ● ● ○ ○
Impulso a una campaña para estimular de la demanda turística nacional	● ● ● ● ○	● ● ○ ○ ○
Modulación de tasas aeroportuarias	● ● ● ○ ○	● ● ● ○ ○
Optimización en la expedición de visados turísticos	● ● ● ● ○	● ● ● ○ ○
Apoyo a la reconversión de destinos maduros	● ● ● ○ ○	● ● ○ ○ ○
Líneas de crédito para renovación de infraestructuras turísticas	● ● ● ● ○	● ● ● ○ ○
Apoyo a los Municipios Turísticos	● ● ○ ○ ○	● ● ● ● ●
Destinos inteligentes: innovación en la gestión de destinos	● ● ● ● ○	● ○ ○ ○ ○
Redes de agencias de gestión de experiencias	● ● ○ ○ ○	● ● ● ● ○
Homogeneización de la clasificación y categorización de establecimientos hoteleros, rurales y campings	● ● ○ ○ ○	● ○ ○ ○ ○
Evolución del Sistema de Calidad Turístico Español	● ● ○ ○ ○	● ○ ○ ○ ○

Medida	Factores de facilidad	Factores de impacto
Puesta en valor del patrimonio cultural, natural y enogastronómico	● ○ ○ ○ ○ ○	● ● ● ○ ○ ○
Fomento del turismo sostenible con el medio ambiente	● ○ ○ ○ ○ ○	● ○ ○ ○ ○ ○
Análisis del impacto de toda propuesta normativa en el sector turístico	● ● ● ○ ○ ○	● ● ● ● ● ●
Impulso a la unidad de mercado	● ○ ○ ○ ○ ○	● ● ● ● ● ●
Modificación de la legislación que afecta al turismo	● ● ○ ○ ○ ○	● ● ● ○ ○ ○
Entrada del sector privado en el ámbito de decisión y financiación de Turespaña	● ● ○ ○ ○ ○	● ● ● ● ● ○
Apoyo a la internacionalización de las empresas turísticas españolas	● ● ○ ○ ○ ○	● ○ ○ ○ ○ ○
Ventanilla única para empresas y emprendedores innovadores	● ● ● ○ ○ ○	● ○ ○ ○ ○ ○
Desarrollo del catálogo de servicios de Turespaña	● ● ● ● ● ○	● ● ● ● ● ○
Reorganización y modernización de las Consejerías de Turismo de España en el Exterior	● ○ ○ ○ ○ ○	● ● ● ● ● ○
Reorientación de las estadísticas nacionales de turismo	● ● ● ● ● ●	● ● ○ ○ ○ ○
Líneas de crédito para jóvenes emprendedores en turismo	● ● ● ● ● ○	● ● ● ○ ○ ○
Programa de emprendedores innovadores turísticos	● ● ● ○ ○ ○	● ● ● ● ● ○
Adecuación de la oferta formativa y la investigación a la demanda empresarial	● ● ● ○ ○ ○	● ● ● ○ ○ ○

La matriz de priorización

Es necesario puntualizar que todas las evaluaciones de las medidas han sido normalizadas a la hora de situarlas en la matriz de priorización. Gracias a esta normalización todas las medidas se distribuirán por la matriz, facilitando la interpretación del mismo. Por este motivo, debe entenderse que una medida de prioridad menor, lo es sólo respecto a otras medidas incluidas en el PNIT, no porque su prioridad sea baja por definición.

A continuación, se posicionan las medidas dentro del mapa de priorización en base a la valoración de las medidas en función de los criterios de facilidad de implantación e impacto definidos anteriormente.



Así, este mapa ayuda a identificar el orden en el que deben ser realizadas las medidas descritas dentro del PNIT. Estas medidas, ordenadas según los cuadrantes a los que pertenecen son las siguientes:

### Cuadrante prioritario

- Desarrollo coordinado de la marca España
- Impulso al Plan Estratégico de Marketing
- Desarrollo del catálogo de servicios de Turespaña
- Optimización en la expedición de visados turísticos
- Análisis del impacto de toda propuesta normativa en el sector turístico
- Lanzamiento del programa “Fidelización España”

### Cuadrante estratégico

- Programa de emprendedores innovadores turísticos
- Entrada del sector privado en el ámbito de decisión y financiación de Turespaña
- Apoyo a los Municipios Turísticos
- Redes de agencias de gestión de experiencias
- Modificación de la legislación que afecta al turismo
- Reorganización y modernización de las Consejerías de Turismo de España en el Exterior
- Impulso a la unidad de mercado.

### Cuadrante de mejora rápida

- Líneas de crédito para la renovación de infraestructuras turísticas
- Líneas de crédito para jóvenes emprendedores en turismo
- Representación permanente de los intereses turísticos españoles en la UE
- Impulso a una campaña para estimular la demanda turística nacional

## Priorización de medidas

- Reorientación de las estadísticas nacionales de turismo
- Destinos inteligentes: innovación en la gestión de destinos
- Apoyo a la reconversión de destinos maduros
- Modulación de tasas aeroportuarias
- Ventanilla única para empresas y emprendedores innovadores

### Cuadrante mejora continua

- Adecuación de la oferta formativa y la investigación a la demanda empresarial
- Homogeneización de la clasificación y categorización de establecimientos hoteleros, rurales y campings
- Apoyo a la internacionalización de las empresas turísticas españolas
- Evolución del Sistema de Calidad Turístico Español
- Puesta en valor del patrimonio cultural, natural y enogastronómico
- Fomento del turismo sostenible con el medio ambiente

**S**EGUIMIENTO Y

**C**ONTROL



Una de las características que diferencian al PNIT, es su compromiso con la operatividad en el marco de una estrategia coordinada, controlada, medible y transparente.

Para ello, se definen mecanismos de coordinación y seguimiento que aseguren que:

- El avance de las medidas propuestas pueda ser cuantificado y evaluado de manera continua.
- Los objetivos definidos en el PNIT tengan un seguimiento que permita conocer el estado de cada uno de ellos en cualquier momento.
- Su estado y progreso sean conocidos por la ciudadanía.

A continuación, se describen los elementos de coordinación, seguimiento y control.

## Instrumentos de coordinación

**Los instrumentos de coordinación del Plan serán los que existen en la actualidad**, a través de los cuales se establece un foro de diálogo y de colaboración entre los agentes vinculados al sector: CONESTUR, Conferencia Sectorial de Turismo y la Comisión Interministerial de Turismo.

Se resume a continuación la misión, principales funciones y composición de estos instrumentos:

TIPOS DE ENTIDAD	CONESTUR <sup>17</sup>	CONFERENCIA SECTORIAL DE TURISMO <sup>18</sup>	COMISIÓN INTERMINISTERIAL DE TURISMO <sup>19</sup>
<b>OBJETO</b>	Ser un foro de diálogo, participación y colaboración impulsando la cooperación público privada	Articular y resolver, a partir del principio de cooperación, aquellas cuestiones de interés común que atañan a la actividad turística entre la AGE y las CC.AA	Promover y coordinar la acción de los servicios de la AGE y Entidades Públicas Estatales
<b>PRINCIPALES FUNCIONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Emitir informes sobre criterios y líneas de planes y programas.</li> <li>Proponer iniciativas y acciones para promoción exterior y la colaboración público-privada.</li> <li>Elaborar informes de situación del sector (necesidades y demandas).</li> <li>Difundir análisis y estudios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intercambiar puntos de vista y debatir sobre actuaciones de carácter general.</li> <li>Debatir proyectos normativos.</li> <li>Intercambiar experiencias vinculadas con las respectivas políticas públicas.</li> <li>Integrar criterios de las comunidades autónomas en los planes estatales.</li> <li>Respetar la dinamización y racionalización de los instrumentos de cooperación mediante los convenios de colaboración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinar las actuaciones de los diversos departamentos ministeriales y organismos de la AGE.</li> <li>Estudiar y formular las propuestas y planes de actuación integral en materia turística.</li> <li>Informar o dictaminar sobre proyectos y propuestas de alcance nacional, con repercusión en el turismo.</li> </ul>
<b>COMPOSICIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Industria, Energía y Turismo</li> <li>Comunidades Autónomas</li> <li>Federación Española de Municipios y Provincias</li> <li>Cámaras de Comercio</li> <li>Sindicatos</li> <li>Patronal</li> <li>Empresarios, técnicos y profesionales del sector</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Industria, Energía y Turismo</li> <li>Comunidades Autónomas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministerio de Industria, Energía y Turismo</li> <li>Resto de Ministerios de la Administración General del Estado</li> </ul>
<b>ÓRGANOS</b>	Pleno / Comisión / Grupos de trabajo	Pleno / Mesa de Directores / Grupos de trabajo	Pleno / Comisión permanente / Grupos de trabajo

<sup>17</sup> REAL DECRETO 719/2005, de 20 de junio, por el que se crea el Consejo Español de Turismo.

<sup>18</sup> Reglamentos de las Conferencias Sectoriales, Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas.

<sup>19</sup> Real Decreto 6/1994, de 14 de enero, por el que se crea la Comisión Interministerial de Turismo y Real Decreto 418/2012, de 24 de febrero, por el que se modifica el Real Decreto 6/1994, de 14 de enero, por el que se crea la Comisión Interministerial de Turismo.

## Seguimiento y control

La Secretaría de Estado de Turismo a través de Turespaña dotará de los recursos y herramientas necesarios para el seguimiento y control del PNIT. Estas funciones se abordarán en dos fases:

**Fase 1:** Un **Plan de Gestión** definirá el modelo operativo así como los diferentes indicadores y herramientas que apoyarán el seguimiento del Plan.

Se diferenciarán tres niveles de indicadores:

- **Indicadores de impacto:** destinados a medir la evolución de los diferentes ámbitos del sector turístico español. Estos indicadores responden a la necesidad de seguimiento de los objetivos, definidos desde una perspectiva macroeconómica.
- **Indicadores de resultado:** permiten evaluar los principales hitos alcanzados a través de las medidas.
- **Indicadores de ejecución:** variables que permiten estudiar el grado en el que las medidas son desarrolladas. Estos indicadores permiten realizar un seguimiento del grado de implantación de las mismas.

Adicionalmente, se definirán las siguientes **herramientas para facilitar el seguimiento y control del PNIT:**

- Un **cuadro de mando**, que permita un seguimiento continuo del estado del Plan desde una perspectiva más estratégica.
- Un **panel de seguimiento de medidas**, herramienta que a través de indicadores de resultado y ejecución, permitirá un control más operativo del Plan.

**Fase 2:** Habilitación de una **Oficina de Seguimiento y Control** del Plan durante toda su vigencia, como herramienta del mismo y no como unidad administrativa. Sus principales funciones serán la explotación de datos y la elaboración de informes sobre el avance del Plan.

La información recopilada del estado de situación, y previsiones del PNIT será comunicada a los diferentes órganos de coordinación en función de las competencias de cada uno.

CONESTUR, al ser el organismo con una mayor amplitud de representación dentro del sector turístico en España, será el instrumento de coordinación del sector turístico

al cual se informará del seguimiento global de los objetivos y medidas del Plan. En particular, será la Comisión Ejecutiva por su operatividad de trabajo, el órgano consultivo general de PNIT.

El Ministerio de Fomento, a través del Instituto Geográfico Nacional, podrá elaborar instrumentos geográficos específicos para apoyar la coordinación, control y seguimiento del PNIT satisfaciendo las necesidades de información geográfica, cartografía temática turística y cartografía estadística basada en estos indicadores. Podrá también diseñar sistemas de información geográfica que permitan una eficaz gestión, difusión y distribución geográfica de los recursos desarrollados o incentivados al amparo de este Plan y, especialmente, como apoyo a la Oficina de Seguimiento y Control prevista en la fase 2.

**A** NEXO



## Aportaciones al PNIT

En sus distintas fases de ejecución, el PNIT se ha presentado a las Comunidades Autónomas, a través de la **Mesa de Directores Generales** (2 de marzo de 2012) y de la **Conferencia Sectorial** (12 de marzo de 2012); al conjunto del sector turístico representado en el **Consejo Español de Turismo (CONESTUR)** (17 de abril de 2012) y a los distintos departamentos ministeriales en la **Comisión Interministerial** (7 de mayo de 2012).

Durante este proceso, se ha abierto un canal de comunicación invitando a todos los agentes mencionados a realizar sus **aportaciones y manifestar sus necesidades específicas** para tenerlas en cuenta en el PNIT.

Fruto de este intercambio se han recibido cerca de dos centenares de aportaciones procedentes de entidades públicas, privadas y de agentes sociales.

A continuación se muestra una tabla resumen con los principales agentes o instituciones participantes a los que la Secretaría de Estado de Turismo agradece sus aportaciones.

Agentes	Número de aportaciones
CC.AA.	68
CEHAT	1
CEOE	43
Departamentos Ministeriales	8
EXCELTUR	10
FECOHT - CCOO	30
FEMP	20
Mesa del Turismo	1
Otros	20
<b>TOTAL</b>	<b>201</b>



**Realización:**

Secretaría de Estado de Turismo

Instituto de Turismo de España (Turespaña)