



# Turismo2020

Plan del Turismo Español Horizonte 2020

Plan del Turismo Español 0812

Documento ejecutivo

Turismo 2020





El Plan del Turismo Español Horizonte 2020 y el Plan 08-12, que lo desarrolla, se aprobaron por unanimidad en el seno del Consejo Español de Turismo, así como en la Conferencia Sectorial de Turismo celebradas el 7 de noviembre de 2007. El Plan se aprobó finalmente por Acuerdo del Consejo de Ministros el 8 de noviembre de 2007.

Celebrada en Madrid, el 7 de noviembre de 2007, la reunión del Pleno de la Conferencia Sectorial de Turismo en la que se examinó el Plan 2020 del Turismo Español – Plan 2008-2012, el Ministro de Industria, Turismo y Comercio y los Consejeros de las Comunidades Autónomas declaran que:

1. Toman conocimiento del Plan 2020 del Turismo Español – Plan 2008-2012, que ha sido debatido en el seno de la Conferencia Sectorial de Turismo.
2. Comparten los principios básicos, objetivos y programas que se recogen en dicho Plan.
3. Se comprometen a desarrollar el Plan 2020 del Turismo Español – Plan 2008-2012 a través de los procedimientos e instrumentos que se establecerán.

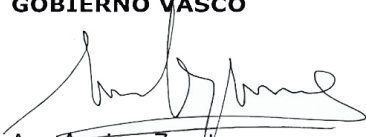
Ministro de Industria, Turismo y Comercio



Joan Clos i Matheu

Consejera de Industria, Comercio  
y Turismo

**GOBIERNO VASCO**



Ana Aguirre Zurutuza

Consejero de Innovación e  
Industria

**XUNTA DE GALICIA**



Fernando Xavier Blanco Álvarez


Consejera de Cultura, Turismo  
**PRINCIPADO DE ASTURIAS**



Encarnación Rodríguez Cañas

Consejero de Innovación,  
Universidades y Empresa


**GENERALITAT DE CATALUÑA**



Josep Huguet i Biosca

Consejero de Turismo, Comercio y  
Deporte

**JUNTA DE ANDALUCÍA**



Sergio Moreno Monrovo

Consejero de Cultura, Turismo y  
Deporte

**GOBIERNO DE CANTABRIA**



Francisco Javier López Marcano

Vicepresidenta y Consejera de  
Turismo, Medio Ambiente y  
Política Territorial

**GOBIERNO DE LA RIOJA**



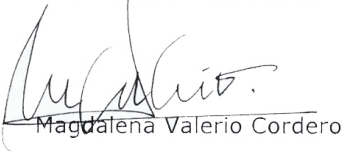
Ma Aránzazu Vallejo Fernández

Consejera de Turismo  
**GENERALITAT DE LA  
COMUNITAT VALENCIANA /  
GENERALIDAD DE LA  
COMUNIDAD VALENCIANA**



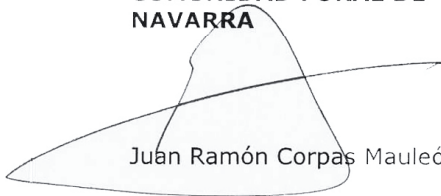
Angelica Such Ronda

Consejera de Turismo y Artesanía  
**JUNTA DE COMUNIDADES DE  
CASTILLA-LA MANCHA**



Magdalena Valerio Cordero

Consejero de Cultura y Turismo  
**COMUNIDAD FORAL DE  
NAVARRA**



Juan Ramón Corpas Mauleón

Consejero de Turismo  
**GOBIERNO DE LAS ISLAS  
BALEARES**



Francesc Buils i Huguet

Consejera de Cultura y Turismo  
**JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN**



Ma José Salgueiro Cortiñas

Consejero de Economía, Empleo y  
Turismo  
**CIUDAD DE MELILLA**



Daniel Conesa Mínguez

Consejero de Turismo y Consumo  
**REGIÓN DE MURCIA**



José Pablo Ruiz Abellán

Viceconsejero de Turismo  
**GOBIERNO DE ARAGÓN**



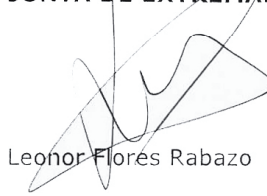
Javier Callizo Soneiro

Consejera de Turismo  
**GOBIERNO DE CANARIAS**



Rita Martín Pérez

Consejera de Cultura y Turismo  
**JUNTA DE EXTREMADURA**



Leonor Flores Rabazo

Consejero de Cultura y Turismo  
**COMUNIDAD DE MADRID**



Santiago Fisas Aixelá

Consejero de Economía y Empleo  
**CIUDAD DE CEUTA**



Guillermo Martínez Arcas



El turismo español es una industria sólida, con una consolidada posición de liderazgo internacional y con gran potencial de crecimiento futuro, lo que constituye su valor diferenciador y una gran ventaja competitiva.

El sector turístico desarrolla su actividad en un entorno económico globalizado, de gran incertidumbre y profundamente cambiante, en el que se vislumbran nuevas tendencias y retos. Ante esta situación, el Consejo Español de Turismo acordó llevar a cabo un amplio proceso de revisión estratégica del sector para hacer frente a los retos y tendencias que se avecinan y que se ha materializado en el Plan del Turismo Español Horizonte 2020.

El Plan se enmarca en el proceso de modernización de España y la gran transformación económica y social que ha experimentado en los últimos 15 años, fruto de su plena incorporación a la economía globalizada y al espacio europeo. Su meta es la de lograr que en el año 2020 el sistema turístico español sea el más competitivo y sostenible, aportando el máximo bienestar social.

Turismo 2020 define una estrategia consensuada y compartida por los agentes públicos y privados del sector para los próximos años, sentando de esta manera las bases para preparar y adaptar la industria turística a los cambios a los que se enfrenta, con objeto de potenciar y mejorar su posición en el horizonte 2020.

El proceso de elaboración del Plan del Turismo Español Horizonte 2020 constituye, en sí mismo, un hito en la formulación de políticas para un sector tan crucial para la economía de nuestro país como es el turismo, por la amplia participación y compromiso que se ha generado en todo el proceso.

El Gobierno de España ha dado el máximo apoyo al proyecto del Consejo Español de Turismo, impulsando el diálogo y compromiso de todos los gobiernos autonómicos, entidades locales, organizaciones empresariales del sector, organizaciones sociales y de la sociedad en general. A todos ellos quiero agradecer su indudable y valiosa contribución al Plan.

Sin duda, el futuro de nuestro turismo depende del esfuerzo y trabajo en común de todos nosotros. El Gobierno mira con esperanza hacia este futuro, con la decidida voluntad de implementar esta estrategia a través del Plan del Turismo Español 2008-2012, que desarrollará conjuntamente con todo el sector. Por esta razón, el Plan debe ser un proceso abierto, dinámico, continuo, atento y sensible a los nuevos retos y tendencias que surjan como a la coyuntura de los mercados turísticos en cada momento.

En definitiva, el Plan del Turismo Español Horizonte 2020, basado en el principio de liderazgo compartido, supone el inicio de un conjunto de actuaciones que las administraciones turísticas y los empresarios del sector van a desarrollar desde el compromiso con el medio ambiente, el impulso a las nuevas tecnologías y la consideración de las personas como el principal activo del sector turístico español. De este modo, todos juntos aseguraremos que el turismo español sea una de las fuentes principales de empleo y bienestar social.

Joan Clos i Matheu  
Ministro de Industria, Turismo y Comercio



# Índice

<b>Plan del Turismo Español Horizonte 2020 .....</b>	<b>8</b>
1 Tendencias 2020 .....	13
2 Diagnóstico y retos del sistema turístico español .....	15
3 Conclusiones del diagnóstico y las tendencias .....	23
4 Participación y debate .....	25
5 Meta y orientación estratégica .....	28
6 Objetivos y estrategias del turismo español en el horizonte 2020 .....	30
▪ Nueva economía turística .....	31
▪ Valor al cliente .....	33
▪ Sostenibilidad del modelo .....	35
▪ Entorno Competitivo .....	37
▪ Liderazgo compartido .....	39
<b>Plan del Turismo Español 0812 .....</b>	<b>40</b>
7 Principios operativos .....	45
8 Programas .....	46

# Turismo2020

Plan del Turismo Español Horizonte 2020



# Turismo 2020

España es el primer destino mundial en turismo vacacional y el segundo por número de llegadas e ingresos -58,1 millones de turistas internacionales en 2006 dieron un superávit por turismo de 27.444 millones de euros-; se trata de un sector clave para la economía y sociedad española. El turismo generó en 2005 el 11% del PIB español y emplea en la actualidad a 2,7 millones de personas: el 12,4 % de la población ocupada. Más allá de su peso como sector específico, tiene un efecto multiplicador importante y fuertes implicaciones sobre otros sectores estratégicos del país: construcción, medio ambiente y sanidad, entre otros.

En los últimos años, nuestro país ha experimentado una importante transformación económica y social del crecimiento económico, del nivel de renta y del empleo, fruto de una plena incorporación a la economía globalizada y al espacio europeo. La participación en el nuevo espacio global del consumo y la producción tiene consecuencias en todos los sectores, pero, sin duda, sus efectos se han revelado especialmente intensos en la actividad turística; una actividad en la que España ha desarrollado un modelo de éxito con indudables aportaciones a la economía y al bienestar social.

El turismo es una actividad directamente imbricada en el día a día de muchas personas; es un proceso dinámico y permanente en el que la sociedad española en su conjunto está implicada. Por ello, la construcción de una estrategia para el turismo, especialmente desde el ámbito de responsabilidad de las administraciones públicas, no debe reducirse a la creación de un entorno competitivo desde el punto de vista normativo y de servicios e infraestructuras que favorezca la creación de riqueza, sino que debe buscar modelos a medio y largo plazo que permitan encontrar soluciones creativas y concertadas a las cuestiones de carácter social, económico, físico y ambiental que afectan al sector turístico y a las colectividades directamente relacionadas con éste.

El sector turístico debe afrontar los retos derivados del cambio que ha tenido lugar en la estructura productiva y de costes del país, superar las debilidades generadas en su propio desarrollo y adaptarse a un entorno de mercado extraordinariamente dinámico. En definitiva, el sector turístico español debe gestionar aquellos cambios que le permitan seguir creciendo en rentabilidad y valor social.

Con el fin de impulsar las mejoras necesarias y potenciar la cooperación y representación de las iniciativas pública y privada en materia de turismo nace el Consejo Español del Turismo (CONESTUR), compuesto por administraciones públicas con competencias en turismo, empresarios, trabajadores y profesionales que inciden en la actividad turística.

El Pleno del Consejo Español de Turismo acordó la realización de un ejercicio de revisión estratégica, fijando como horizonte de referencia el año 2020. Surge así el Plan del Turismo Español Horizonte 2020, proyecto impulsado por el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio y realizado por el propio sector turístico. Desde sus inicios, el Comité

# Turismo 2020

Ejecutivo del Consejo Español de Turismo ha empujado su ejecución y ha llevado el seguimiento de este proyecto de forma permanente.

Desde este enfoque, el Plan del Turismo Español Horizonte 2020 recoge la estrategia a medio y largo plazo para afrontar con éxito los retos del sistema turístico español en un proceso que ha permitido construir una solución:

- **Participada y concertada.** El Plan tiene como prioridad la participación del mayor número posible de agentes que intervienen en la actividad turística, ya sean de naturaleza pública o privada. Además, se han consensuado con todos ellos sus objetivos y estrategias con el fin de lograr la mayor implicación posible en su implementación.
- **Rigurosa y creíble.** Para garantizar el éxito del Plan, éste se ha fundamentado con el máximo rigor técnico, facilitando la credibilidad de sus objetivos.
- **Ilusionante y motivadora.** Para la mejor transmisión de los objetivos y estrategias del Plan, éste debe comunicarse con ilusión, logrando la máxima motivación del sector y de la sociedad en su consecución.
- **Singular e innovadora:** El Plan define objetivos y acciones novedosas que lograrán obtener ventajas competitivas diferentes y cualificadas; es decir, únicas, que permitan la diferenciación respecto a nuestros principales competidores.

El Plan del Turismo Español Horizonte 2020 constituye, por tanto, un nuevo proceso de trabajo en la definición de políticas turísticas a escala nacional, con el que por primera vez se ha establecido un esfuerzo de reflexión estratégica a largo plazo, diseñando una metodología basada en sistemas de participación amplios. El proceso de definición se ha desarrollado en tres fases secuenciales:

*Gráfico 1:  
Fases del proceso de  
definición del Plan del  
Turismo Español  
Horizonte 2020*

## Fase I: Documento Base

Análisis y diagnóstico del actual sistema turístico español.

Identificación de las principales tendencias de evolución en el Horizonte 2020.

Identificación de áreas críticas de mejora.

## Fase II: Participación y debate

Identificación de planteamientos de mejora en las áreas críticas de estudio.

Máxima involucración y participación de agentes sociales y turísticos.

Realización del documento de avance del Plan Estratégico.

## Fase III: Elaboración del documento estratégico

Profundización en los planteamientos estratégicos de la Fase II.

Elaboración del Plan del Turismo Español 08-12.

Diseño del Plan de Implantación del Plan Estratégico.

# Turismo 2020

El proceso de consulta a los agentes intervinientes en el sistema turístico español, llevado a cabo durante la Fase II, es la aportación más novedosa e importante de este ejercicio y ha permitido obtener el máximo consenso y participación en la elaboración del Plan: 37.000 clientes del turismo español, 3.500 agentes del sector de toda España y 35 expertos de todos los ámbitos de la actividad turística, así como los principales prescriptores de la demanda y autoridades de las administraciones con competencias en materia turística.

La reflexión en un escenario 2020, además de reflejar la situación de liderazgo en el mercado en la que se encuentra hoy el sector, proyecta su visión en el año 2020. La amplia participación de todos los agentes del sistema turístico ha puesto de manifiesto tanto la ilusión por ser un sector de futuro como la inquietud por las incertidumbres que se plantean. El Plan del Turismo Español Horizonte 2020 se presenta, por tanto, como un plan del sector para el sector, a través de un proceso de definición estratégica abierto y dinámico que fomente las relaciones en todos los ámbitos y la reflexión global desde diferentes puntos de vista sobre el turismo y su futuro, sobre cómo nos vemos y cómo queremos ser en el año 2020, sobre qué objetivos y estrategias debemos trabajar para alcanzar nuestra meta:

**Lograr en el año 2020 que el sistema turístico español sea el más competitivo y sostenible, aportando el máximo bienestar social**

En definitiva, el Plan del Turismo Español Horizonte 2020 establece un marco estratégico de trabajo a largo plazo para afrontar con éxito los retos del sistema turístico español. En este marco, se ha diseñado el Plan del Turismo Español 08-12 que se concibe como una palanca para avanzar hacia la consecución de los objetivos del Turismo 2020 y que recoge en forma de programas y líneas de acción los compromisos de la Administración Turística del Estado para impulsar al sector turístico español al logro de las metas que se ha fijado.

## 1 Tendencias 2020

La tendencia de crecimiento de la economía mundial y los cambios acelerados y

multidireccionales que se prevén en todos los ámbitos afectarán de manera significativa al desarrollo de la actividad turística; cuestiones como el envejecimiento demográfico en Europa, la estabilidad política, el cambio climático, la transformación del sector aéreo, o la forma con que Internet ha irrumpido en los hábitos de los ciudadanos, son un buen ejemplo de ello. A continuación se presentan las tendencias fundamentales que dibujan el escenario donde se desarrollará la industria turística en el horizonte 2020:

### *Económicas*

En 2020, la economía mundial será dos tercios mayor que en 2005 y, aunque EEUU y la Unión Europea mantendrán su peso, serán las economías asiáticas las responsables del crecimiento.

En un entorno globalizado, los países de la U.E. -y entre ellos España- deberán orientar su crecimiento hacia una economía basada en el conocimiento, la innovación y el empleo cualificado.

Se producirá un incremento de los viajes turísticos: 1.500 millones de viajes en 2020. España pasará a ser el cuarto destino mundial.

Europa seguirá siendo el principal destino turístico, pero emergerá con fuerza China. Habrá más competencia: más destinos en el mundo se desarrollarán turísticamente.

El crecimiento económico de nuestro país tendrá una indudable repercusión en la demanda de los españoles. Seguirá aumentando la tasa viajera de los españoles al exterior.

### *Políticas*

La nueva configuración de la Unión Europea traerá consigo un mercado mayor y más integrado que impulsará el crecimiento.

La evolución en la estabilidad geopolítica en los países del Arco Mediterráneo sur repercutirá en los resultados del turismo español. En 2020, 345 millones de turistas viajarán a la zona mediterránea en busca de sol y playa.

# Turismo 2020

## *Sociodemográficas*

La población de mayor edad y las nuevas estructuras familiares serán las principales tendencias demográficas para Europa. La consolidación de la clase media en economías emergentes hará necesaria una adaptación a las necesidades de estos colectivos.

## *Medioambientales*

En la agenda política de los medios de comunicación y de los consumidores estarán más presentes los temas medioambientales. De una buena conservación del medio y de un uso eficiente de los recursos dependerá el futuro del sector. De una buena conservación del medio y de un uso eficiente de los recursos dependerá el futuro del sector.

## *Tecnológicas*

Se prevé una fuerte evolución en los sistemas de transporte, que potenciarán el desarrollo turístico y facilitarán el acceso y la movilidad de los turistas.

Los desarrollos tecnológicos marcarán la forma de comercialización del turismo y la propia configuración de los productos.

## 2 Diagnóstico y retos del sistema turístico español

En el proceso de elaboración del Plan del Turismo Español Horizonte 2020, los diferentes actores del sistema turístico español han expresado la necesidad de caracterizar la situación de la actividad

turística, al objeto de aprovechar las fortalezas que han hecho de España un líder mundial e identificar las debilidades de mayor relevancia. Este proceso de análisis ha facilitado el establecimiento de una estrategia consistente que, adaptándose a las tendencias del mercado, contribuye a que el sistema turístico español sea más competitivo y sostenible en el horizonte del 2020 y aporte el máximo de bienestar a la sociedad española. Los resultados del trabajo de análisis y diagnóstico y las tendencias del sector turístico español se encuentran documentados en la Fase I del Plan: Documento base.

### 2.1 Diagnóstico por áreas prioritarias

Para la elaboración del Plan del Turismo Español Horizonte 2020 se ha realizado un exhaustivo diagnóstico que abarca las diferentes realidades del sector turístico.

Ante las tendencias de futuro que se acaban de describir y las expectativas de contribución socioeconómica para el sector, que es generalmente reconocido como sector de futuro, el propósito del siguiente diagnóstico es resaltar los retos que permitirán alcanzar las metas del sector en el año 2020. El riguroso diagnóstico realizado constituye un ejercicio de responsabilidad que ayuda a garantizar que el sector turístico sea legado a posteriores generaciones con el potencial de bienestar social esperado.

El diagnóstico se ha agrupado en cuatro áreas prioritarias:

- Competitividad
- Destinos
- Oferta y productos
- Modelos de gestión y recursos humanos

# Turismo 2020

## *Competitividad*

### FORTALEZAS

- Cercanía a los principales mercados emisores europeos
- Seguridad y estabilidad del entorno de la Unión Europea y del euro.
- Importantes proyectos de mejora a medio plazo en las infraestructuras de transporte a nivel nacional e internacional.
- Dinamismo de las empresas del sector turístico
- Calidad de vida del entorno europeo

### DEBILIDADES

- Deterioro de la competitividad global por un incremento de los precios superior al de los competidores y menor aumento de la productividad.
- Evolución de los precios del turismo superior al IPC del consumo de la economía española.
- Marco normativo complejo y heterogéneo como consecuencia de las diferentes fuentes, materias y subsectores implicados.
- Dificultad de innovación y adaptación a las nuevas tendencias por falta de adecuación legislativa y dimensión empresarial.
- Escasez de conexiones aéreas directas, especialmente con países con potencial de crecimiento (Asia-Pacífico).
- Deficiente interrelación entre distintos tipos de transporte (avión-ferrocarril).

# Turismo 2020

## *Destinos*

### FORTALEZAS

- Condiciones climáticas favorables para el desarrollo de la actividad turística.
- Elevada diversidad como elemento de diferenciación frente a competidores.
- Numerosos destinos turísticos consolidados de elevado reconocimiento en el mercado y con potencial de especialización en nuevos productos.
- Gran variedad de recursos culturales -en ocasiones, de notoriedad mundial- distribuidos a lo largo de todo el territorio.
- Numerosos destinos turísticos emergentes con elevado potencial de crecimiento competitivo, sobre todo en las grandes ciudades y en los entornos de interior.

### DEBILIDADES

- Elevada concentración y estacionalidad de la actividad, que implica la saturación de los destinos en temporada alta y que afecta a los niveles de satisfacción de la demanda.
- Desconocimiento sobre el patrimonio cultural español en el extranjero.
- Falta de identidad en las propuestas turísticas de los destinos tradicionales.
- Inadecuación de los sistemas de planificación territorial de los destinos turísticos.
- Excesiva concentración geográfica de la oferta de alojamiento turístico y residencial.
- Deterioro medioambiental de un elevado número de destinos, como consecuencia de un excesivo y desordenado urbanismo.

# Turismo 2020

## *Oferta y productos*

### FORTALEZAS

- Amplia oferta de playas con buena calidad de aguas y servicios.
- Amplia oferta, capacidad y variedad de alojamiento. Incremento de la oferta hotelera de categorías superiores (4 y 5 estrellas).
- Reconocimiento de España como destino turístico de sol y playa. Posicionamiento destacado en las clases medias europeas.
- Amplitud de la oferta complementaria, especialmente de ocio, cultural y deportiva y reconocido prestigio internacional de la gastronomía española.
- Alta valoración de la relación calidad-precio del turismo español.
- Importancia del turismo de los residentes en España para el desarrollo de nuevos productos y refuerzo de los tradicionales.
- Aparición de nuevos operadores especializados y de valor añadido, con modelos de negocio adaptados al canal online y nuevas tecnologías.
- Creciente implantación de sistemas de aseguramiento de la calidad en el sector.

### DEBILIDADES

- Antigüedad de una parte de la planta hotelera, especialmente en sol y playa.
- Dependencia elevada de los mercados alemán, británico y francés.
- Débil posicionamiento en los segmentos de la demanda de poder adquisitivo alto.
- Dificultades para el desarrollo de nuevos segmentos por escasa gestión comercial y de productos.
- Escasa iniciativa empresarial en el desarrollo de nuevos territorios y productos impulsados por inversiones públicas.
- Elevada presencia de los touroperadores extranjeros y limitado tamaño de los nacionales.

# Turismo 2020

## *Modelos de gestión y recursos humanos*

### FORTALEZAS

- Amplia experiencia en la gestión turística, tanto a nivel privado como público.
- Fuerte capacidad del sector para adaptarse a los cambios, por el dinamismo de las pymes.
- Elevado volumen de trabajadores con amplia experiencia en el sector turístico.
- Nivel de calidad estandarizado y adaptado a los requerimientos del perfil del cliente actual.
- Incremento en el nivel de estudios medios de los recursos humanos.
- Sistema de estadísticas turísticas reconocido internacionalmente.

### DEBILIDADES

- Dificultad en la coordinación de las actividades de promoción entre las entidades públicas y de éstas con el sector privado. Multitud de marcas promocionales.
- Insuficiente aprovechamiento de las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías.
- Baja inversión en I+D+i en relación al peso específico del sector turístico.
- Inadaptación del sistema de estadística oficial a los nuevos retos y carencias en los canales de comunicación y difusión.
- Dificultades para la cobertura de los puestos de trabajo y elevada rotación del personal.
- Deficiencias en la cualificación de los recursos humanos del sector.
- Dificultades en la retención del talento en el sector
- Escasa concienciación de los españoles de la importancia del turismo en la sociedad.

# Turismo 2020

## 2.2 Retos del Sistema Turístico Español

Afrontar con éxito el futuro turístico español exige fortalecer la competitividad del sistema para superar los desafíos actuales. A continuación se detallan los retos que se consideran críticos en los próximos años para mejorar la competitividad:

- 1 Mejorar las metodologías y herramientas de soporte a la planificación turística y su traslación a la ordenación territorial y urbanística.
- 2 Adaptar a las nuevas tendencias el diseño, desarrollo y comercialización de los productos turísticos de los nuevos destinos emergentes.
- 3 Adecuar los sistemas de gestión y comercialización de las empresas turísticas a las necesidades del nuevo entorno.
- 4 Mejorar la presencia en mercados lejanos y segmentos de valor en los mercados europeos.
- 5 Establecer una estrategia de retención y fidelización de la demanda actual, especialmente de los españoles.
- 6 Romper la fuerte estacionalidad de los flujos turísticos
- 7 Adaptar el modelo de gestión de recursos humanos para mejorar la capacidad de atraer y retener el talento.
- 8 Mejorar el entorno competitivo

# Turismo 2020

## 2.3 Retos de los productos turísticos españoles<sup>1</sup>

### *Turismo de sol y playa*

Para que el producto sol y playa español consiga atraer el mercado europeo de cara al Horizonte 2020 deben tenerse en cuenta las tendencias sociodemográficas y posicionarse en un entorno competitivo donde se prevé una mayor segmentación de la demanda.

Los principales retos para el producto de sol y playa de cara al 2020 son:

- Mejorar en aquellos aspectos que los turistas peor valoran del turismo sol y playa español: calidad paisajística y medioambiental, masificación y pérdida de identidad.
- Mejorar los niveles de servicio en todas las actividades turísticas implicadas en el producto sol y playa.
- Incrementar el valor del producto en los meses de invierno
- Abordar la adaptación del sector a los nuevos canales de comercialización y avanzar en el conocimiento y gestión de las relaciones con el cliente.

### *Turismo cultural y de ciudad.*

Aunque el turismo cultural y de ciudad se va consolidando año a año, todavía tiene un amplio recorrido, influido por factores demográficos y de mayor accesibilidad a los destinos.

Los retos para este producto vienen determinados por:

- Mejorar los procesos de gestión del destino y la articulación de los distintos recursos que configuran la oferta cultural.
- Transmitir un valor diferencial de los destinos españoles en mercados en los que la imagen de España como destino cultural es incipiente.
- Potenciar nuevos destinos culturales y de ciudad.

---

<sup>1</sup> Además de los productos que a continuación se mencionan, se han tenido en cuenta en el proceso de definición del Plan del Turismo Español Horizonte 2020 muchos otros nichos de mercado, aunque no se recojan en este resumen.

# Turismo 2020

## *Turismo de reuniones, congresos e incentivos*

España cuenta con un importante potencial de crecimiento en el segmento de reuniones, congresos e incentivos, derivado de la calidad de sus infraestructuras y la puesta en valor y variedad de sus recursos turísticos.

De cara al 2020 el sector deberá afrontar, entre otros, los siguientes retos:

- Sacar el máximo partido a las importantes inversiones en infraestructuras desarrollando ofertas de valor.
- Fortalecer los procesos de desarrollo y gestión de productos de reuniones, congresos e incentivos.

## *Turismo deportivo*

### ***Turismo de golf***

Los retos para el turismo de golf son, entre otros: mejorar la calidad en la prestación del servicio y en su comercialización e incorporar elementos que ayuden a la diferenciación frente a competidores y a una consideración más sostenible de la actividad.

### ***Turismo náutico***

El turismo náutico precisa de cara al 2020: mejorar el marco jurídico administrativo de la actividad, la calidad en la gestión y en la relación con los clientes y la gestión combinada con otras actividades.

### ***Turismo de esquí y de montaña***

Los retos más importantes para el producto de esquí y montaña son: la desestacionalización de la actividad, la mejora de la accesibilidad, el cuidado del medio ambiente y la calidad de los sistemas de comercialización.

### ***Turismo de salud y bienestar***

Los principales retos del producto de salud y bienestar son: la configuración diferenciada de los distintos productos del segmento, la configuración de la oferta combinada y asociada a otros productos y el desarrollo más experiencial de las propias instalaciones.

### ***Turismo rural y activo***

De cara al Horizonte 2020, el turismo rural debe avanzar en: atraer el turismo internacional mediante una armonización mayor de la oferta, innovar en el producto turístico y mejorar los sistemas de gestión y comercialización.

## 3 Conclusiones del diagnóstico y las tendencias

Desde el punto de vista de las tendencias que afectarán al desarrollo del turismo español en

los próximos años, destacan cuatro factores que influirán de forma decisiva en la provisión de los servicios turísticos y su comercialización:

- El incremento de la competencia internacional, fruto de la globalización económica y la desregulación de los mercados, que puede crear una situación de sobrecapacidad para determinados segmentos.
- Las nuevas tipologías de clientes en los mercados tradicionales y las oportunidades de atracción de nuevos clientes en los nuevos mercados.
- Las tendencias medioambientales, con una agenda de medidas políticas y económicas en torno a los compromisos de adaptación y mitigación del cambio climático.
- Los desarrollos tecnológicos que marcarán, no sólo la forma de comercialización del turismo, sino la configuración de los propios productos.

El sector turístico deberá adaptarse a este nuevo entorno para obtener la máxima rentabilidad, atendiendo a las nuevas necesidades del mercado, adelantándose a ellas para detectar y aprovechar oportunidades y escuchando al cliente para crear nuevos productos y servicios.

Para ello, el turismo español deberá apoyarse en las fortalezas y abordar los retos que pone de manifiesto el análisis realizado sobre la situación actual del sector.

La posición de liderazgo mantenida por nuestro país en el sector turístico durante la última década pone en evidencia su reconocimiento por el mercado. España cuenta con una amplia base de clientes que obtienen un elevado nivel de satisfacción de su visita y eligen repetidamente el destino para sus viajes o vacaciones.

Ahora bien, diversos indicadores muestran que el nivel de competitividad de España en determinados factores está descendiendo y que está reduciéndose el nivel de rentabilidad del producto sol y playa, que concentra el 75% de la demanda receptora. Al tiempo, las nuevas modalidades de oferta precisan orientar su crecimiento desarrollando todo su potencial competitivo.

# Turismo 2020

De este modo, el análisis de la situación y tendencias pone de manifiesto la necesidad de abordar una serie de retos para alcanzar la meta trazada en este Plan. Se consideran críticos en este sentido los siguientes:

- La necesidad de mejorar el equilibrio entre la actividad turística y su entorno. Las prioridades de actuación en sostenibilidad deben contemplar la comprensión de los impactos que genera el sector sobre el entorno, además de los generados por el entorno sobre el sector. Es necesario revisar el ritmo y modelo de crecimiento de la actividad turística, pero de la misma manera el sector debe encontrar los mecanismos efectivos para incorporar sus requerimientos de competitividad-sostenibilidad en todos aquellos ámbitos competenciales que lo requieran.
- La mejora del entorno competitivo, especialmente en cuanto a empleo y formación, productividad e I+D+i. La dificultad para atraer y retener los mejores profesionales -hecho determinante para la calidad percibida por los clientes-, y la gestión inadecuada del conocimiento y de la innovación en el sector como base de la gestión de empresas y destinos turísticos son dos cuestiones que deben abordarse en los próximos años.
- La adaptación de la gestión, los productos y servicios y la comercialización realizadas por las empresas y los destinos turísticos españoles a la nueva estructura del negocio en los mercados emisores impulsada por las TIC, Internet y un nuevo tipo de consumidor. Existe un nuevo tipo de turista que se caracteriza, ante todo, por la individualización de gustos y expectativas, pasando de una lógica estandarizada a un consumo experiencial. Esta realidad representa un reto tanto para los actores del turismo de masas, que deben evolucionar sus productos para mantener y mejorar el valor de su negocio, como para los actores de los destinos y productos emergentes, si desean desarrollar una oferta con verdadero potencial competitivo.

La apuesta española y europea por un crecimiento basado en el conocimiento, la innovación, la mejora de la productividad y la sostenibilidad de la economía determinarán un nuevo marco de referencia para el sector que, en su propia transformación en la que deberá integrar plenamente la cultura de la creación de valor, tendrá la oportunidad de realizar una aportación definitiva para la modernización económica y el bienestar social.

En definitiva, el turismo es un pilar en la evolución de la economía y sociedad españolas, que precisa renovar sus pautas de crecimiento para asegurar y maximizar su contribución al bienestar social, liderando la nueva era del turismo, marcada por el cambio tecnológico, la responsabilidad medioambiental y las demandas de la nueva sociedad.

## 4 Participación y debate

Para la elaboración del Plan del Turismo Español Horizonte 2020 se ha fomentado una amplia participación en la Fase II de confección del Plan. El objetivo perseguido ha sido promover

la reflexión en el sector y en la sociedad sobre el futuro del turismo en España, valorar y establecer prioridades conjuntas y avanzar en la definición de metas y objetivos compartidos. Para ello se ha trabajado en cinco entornos: la demanda, los expertos, las empresas y profesionales del sector, las administraciones públicas y la sociedad en general. Los resultados de este trabajo se encuentran disponibles y documentados en la Fase II del Plan del Turismo Español Horizonte 2020: Participación y debate.

### 4.1 Entorno de demanda

El análisis realizado responde a la necesidad de identificar, de forma segmentada, cómo nos ven nuestros clientes, tanto aquellos que podrían o no venir, como los que ya lo están haciendo.

La imagen de España como destino turístico en el mercado internacional está asociada al turismo de sol y playa, aunque se observa una evolución y un cambio en la imagen de la oferta española.

España destaca por el clima, variedad de la oferta, tradición y cultura, pero también por la saturación turística y urbanística y una percepción de pérdida de autenticidad en los destinos de costa.

### 4.2 Entorno experto

El trabajo de los expertos ha sido fundamental para la revisión del diagnóstico, la identificación de prioridades y la articulación de los seminarios, foros y encuestas.

#### *Área de sostenibilidad*

El sector debe establecer compromisos de responsabilidad que sólo pueden conseguirse a través del liderazgo compartido y la buena gobernanza.

# Turismo 2020

## *Área de competitividad*

Dotar al sector de un marco normativo y de un entorno tecnológico que facilite su adaptación hacia modelos de negocio que ofrezcan mayor valor añadido al cliente son las claves principales de esta área.

## *Área de productos turísticos*

Mejorar la cadena de valor de los productos, cuidar el medio ambiente y la autenticidad de los destinos y centrar el esfuerzo en el turista son para estos expertos las principales metas de cara al 2020.

## *Área de conocimiento*

Resulta fundamental situar el conocimiento como base para la toma de decisiones en el sector. La colaboración público-privada, la identificación de áreas nuevas de conocimiento y el trabajo en red serán las claves para avanzar en esta materia.

## *Área de personas*

Atraer, desarrollar y retener el talento en el sector son las claves para el turismo en el Horizonte 2020.

## *Área de marketing*

El cliente debe ser el faro para la promoción y comercialización del sector. La segmentación y la evaluación del retorno de la inversión serán las claves para el 2020.

## *Área de innovación*

Es fundamental una mayor sensibilización del sector sobre la innovación y el aumento de la efectividad y la eficiencia en los procesos de gestión empresarial.

## 4.3 Entorno empresarial y profesional

La máxima prioridad de cara al 2020 para el entorno empresarial y profesional es trabajar en los destinos: garantizando la calidad del entorno natural y cultural e incorporando valor a la oferta. A continuación sería prioritario aumentar la calidad percibida por los clientes

# Turismo 2020

## 4.4 Entorno público

En el seno de la Conferencia Sectorial de Turismo se considera preciso avanzar en una reposición y renovación integral del turismo español y en facilitar y garantizar un entorno normativo eficaz para el sector.

La participación y cofinanciación por parte del sector turístico empresarial y el establecimiento de indicadores de eficacia, especialmente, en la promoción son dos de las claves más importantes.

La Comisión Interministerial de Turismo ha puesto de manifiesto la necesidad de una mayor participación del turismo en los principales planes estratégicos del Gobierno.

## 4.5 Entorno social

El entorno social ha destacado que el desarrollo del turismo español para el año 2020 debe basarse en mantener el número actual de turistas, centrando la prioridad en romper la estacionalidad, abrir nuevos destinos e incrementar los ingresos.

Las poblaciones de los destinos turísticos han insistido en hacer partícipe a la ciudadanía de los procesos de definición y desarrollo turístico y en cuidar la relación entre el turista y los ciudadanos.

## 5 Meta y orientación estratégica

Bajo estas premisas de colaboración y consenso, el ejercicio

realizado ha permitido obtener una meta común para el sistema turístico español en el horizonte 2020:

**Lograr en el año 2020 que el sistema turístico español sea el más competitivo y sostenible, aportando el máximo bienestar social.**

Optimizar los beneficios socioeconómicos, garantizar la calidad del entorno natural y cultural e inducir un menor impacto ambiental son algunas de las metas más importantes de cara al Horizonte 2020.

Es necesario adoptar una nueva orientación estratégica que presida las decisiones e inversiones, teniendo en cuenta que el futuro no se predice; se construye

La mejor política es la que resulta del consenso entre los agentes de la actividad y las propias sociedades receptoras: cada territorio debe construir y decidir la estrategia de su propio desarrollo turístico.

El trabajo en conjunto permitirá apoyar el crecimiento de todos los destinos españoles. Debemos ser capaces de compartir una orientación común que, desde el consenso, nos permita sumar y trabajar en beneficio de todos.

Es posible encontrar una orientación compartida en la que todos los destinos pueden ser ganadores en el Horizonte 2020.

El crecimiento de una actividad económica lo determinan sus niveles de ingresos, el volumen de su producción y el bienestar que aporta en términos de volumen y calidad del empleo.

En la nueva orientación, se trabajará en la renovación y contención de la oferta en los destinos maduros y en la planificación selectiva del desarrollo turístico de los destinos emergentes.

# Turismo 2020

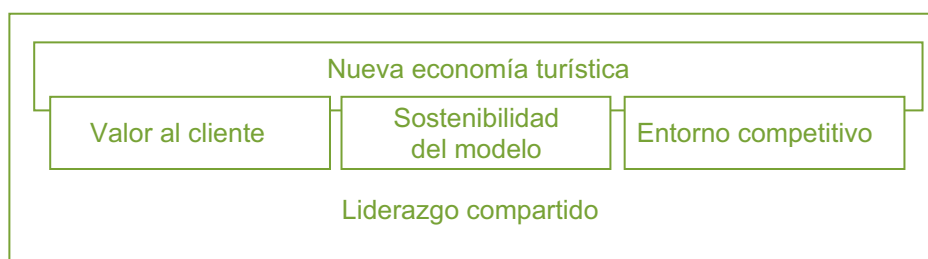
La nueva orientación debe basarse en seis principios:

- Planificación desde la orientación al mercado.
- Equilibrio entre el sector turístico y su entorno.
- Diferenciación de los destinos a través de sus atributos y rasgos propios.
- Especialización de los productos de acuerdo a la evolución de la demanda.
- Simplificación para incentivar el desarrollo y mejora continua de las empresas turísticas.
- Compromiso y cooperación permanente entre los agentes del sistema turístico.

## 6 Objetivos y estrategias del turismo español en el horizonte 2020

Para la consecución de la meta establecida y teniendo en cuenta las orientaciones estratégicas propuestas, las fortalezas y debilidades actuales del sistema turístico español, así como los retos a los que se enfrenta en el horizonte 2020 se han definido cinco ejes clave.

### *Ejes clave de actuación*



Cada uno de los ejes corresponde a la consecución de un objetivo y expresa los cambios significativos que deben producirse en el sistema turístico español y cuyo cumplimiento permitirá alcanzar la meta fijada.

## Eje Nueva economía turística

### OBJETIVO

Desarrollar plenamente para el sistema turístico español las ventajas diferenciales derivadas de una nueva economía en la que la innovación, el conocimiento y la captación y desarrollo del talento sean los activos estratégicos clave para la satisfacción del cliente y el éxito del negocio.



### Generar conocimiento para adaptar los procesos de toma de decisiones

La rentabilidad de una empresa no viene determinada por el sector en el que opera, sino por las estrategias que aplica; de ahí la importancia de fomentar la capacidad de innovar y de diseñar nuevas estrategias. Hablar de nueva economía significa fomentar la adaptación no sólo de los procesos de prestación del servicio, sino también de los procesos de toma de decisiones: es preciso aprender nuevos modos de hacer y de decidir.

En el proceso de elaboración del Plan del Turismo Español Horizonte 2020, el conocimiento ha destacado como esencial para el desarrollo de todas las áreas: debe convertirse en la palanca fundamental para el desarrollo del Turismo 2020.

La generación de nuevo conocimiento turístico será efectiva y eficiente en la medida que se consiga la participación del máximo número de representantes de las diferentes disciplinas, sectores y territorios implicados.

# Turismo 2020

## Innovar para crear valor

La investigación, desarrollo e innovación son, en la actualidad, herramientas imprescindibles para competir en un entorno económico internacional caracterizado por la globalización, el creciente poder de los clientes, el incremento de la competencia y un desarrollo tecnológico vertiginoso.

La innovación en turismo se materializa en procesos de creación de valor para el cliente y de mejora de los productos y experiencias que se le ofertan, pero también en los procesos empresariales y la sostenibilidad del entorno en el que se desarrolla la actividad turística.

El avance en innovación solo puede lograrse desde el liderazgo compartido de las administraciones públicas y del sector en el impulso a la innovación, decisivo para un sector en el que predominan las pymes. Es imprescindible que el sector turístico español se incorpore plenamente al esfuerzo español y europeo por la innovación y participe activamente de todas las líneas y programas puestos a disposición de los diversos sectores y las empresas.

## Las personas como estrategia de diferenciación

En el horizonte 2020 las personas se convierten en la clave para la sostenibilidad futura del modelo turístico y deben convertirse en fuente de diferenciación del destino España.

Promover el desarrollo de sus capacidades, conocimientos y habilidades es un requisito básico para desarrollar un turismo basado en una nueva economía. La redefinición del modelo de gestión de personas debe afrontarse a dos niveles, sectorial y específico de cada empresa.

Además, para impulsar la innovación en el propio sector es conveniente incorporar y atraer emprendedores innovadores que puedan asumir el desarrollo de nuevos proyectos empresariales.

## Eje Valor al cliente

### OBJETIVO

Mejorar el valor ofrecido al cliente con experiencias turísticas que diferencien y potencien la personalidad y el posicionamiento de España como destino turístico, convirtiendo la gestión de la relación con el cliente y su satisfacción en el nuevo paradigma para el desarrollo, comercialización y gestión de los productos.

Eje Valor al cliente	<b>ESPAÑA EXPERIENCIAL</b> Desarrollar la "España Experiencial" promoviendo la generación de productos turísticos de alto valor para el cliente, con referentes de amplio reconocimiento basados en la identidad y singularidad de los destinos.
	<b>POSICIONAMIENTO 2020</b> Alcanzar un posicionamiento turístico nuevo y diferencial para la creación de valor de cara al horizonte 2020 mediante la combinación de atributos comunes y otros diferenciales según clientes-productos.
	<b>TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN</b> Impulsar la transformación de los procesos de comercialización, potenciando la gestión de la relación con el cliente y la adaptación permanente a los nuevos entornos y espacios de relaciones creados por las tecnologías, canales y tendencias.
	<b>CALIDAD PERCIBIDA</b> Impulsar una cultura del detalle y atención al cliente antes, durante y después del viaje, capaz de mejorar la calidad percibida con parámetros de servicio y satisfacción del cliente.

### Adaptación de los productos actuales y desarrollo de nuevos productos

España cuenta con una amplia base de clientes que obtiene un elevado nivel de satisfacción y fidelidad, aunque está reduciéndose el nivel de rentabilidad del producto sol y playa, que concentra el 75% de la demanda receptora. No obstante, nuestro país ha realizado un importante esfuerzo para desarrollar nuevos productos turísticos y captar nuevos segmentos de demanda en las últimas décadas.

España debe afrontar una doble transformación: crear más valor para el cliente en los productos tradicionales y diseñar nuevas propuestas en línea con las nuevas exigencias del mercado. Esta visión diferencial del mercado implica una estrategia de segmentación.

Destaca la apuesta por el crecimiento cualitativo frente al crecimiento cuantitativo, el valor añadido frente al precio, la diferenciación frente a la estandarización y la rentabilidad frente al volumen.

# Turismo 2020

## Reposicionamiento competitivo en el mercado

La imagen de España, de acuerdo al análisis de demanda realizado, está asociada en gran medida al sol y playa, lo que implica un respaldo muy evidente de la demanda a este producto. No obstante, es necesario modificar su posicionamiento competitivo en el mercado, de manera que los atributos relacionados con nuestro país sean más coincidentes con la realidad actual y más acordes con la variedad de los productos turísticos que ofrece.

El posicionamiento deseado debe entenderse como el resultado de los esfuerzos de todos los agentes involucrados, tanto en la actividad de promoción como en la generación de la experiencia turística.

## Adaptación de los procesos de marketing y comercialización al nuevo entorno

La función de promoción, desarrollada tradicionalmente por los entes públicos, y la de venta, propia de la iniciativa privada, deben pasar a estar dominadas por los principios del marketing, tomando al cliente como referente y gestionando directamente la relación con este.

La implantación de un nuevo proceso de marketing y comercialización, caracterizado por la proactividad, debe basarse en la colaboración público-privada y construirse desde el conocimiento de los segmentos de mercado y la nueva realidad de la cadena de valor correspondiente a cada uno de los productos turísticos. En este modelo se deben considerar, además de los tradicionales, todos aquellos canales o modelos de comercialización dominados por las TIC's, como es el caso de Internet.

## Generalización de un nuevo concepto de la calidad experiencial y la cultura del detalle

La estrategia de valor añadido debe trasladarse de forma efectiva a los servicios turísticos; es necesario generar un servicio que revalorice los atributos intangibles y emocionales, la generalización de la cultura del detalle unida a la eficiencia del servicio, un incremento de la satisfacción del cliente y nuevas ventajas competitivas basadas en la relación con el mercado.

## Eje Sostenibilidad del modelo

### OBJETIVO

Mejorar la sostenibilidad del modelo turístico español, optimizando los beneficios por unidad de capacidad de carga sostenible y de inversión, garantizando la calidad del entorno natural y cultural de cada lugar, la integración y bienestar social y el reequilibrio socio-territorial.

Eje Sostenibilidad del modelo

#### TURISMO, MEDIO AMBIENTE Y SOCIEDAD

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

#### PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS

Impulsar los procesos de planificación y gestión de los destinos turísticos basados en la corresponsabilidad público-privada y la participación social, capaz de integrar y desarrollar una visión estratégica.

#### REQUALIFICACIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS MADUROS

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

#### DESESTACIONALIZACIÓN Y REEQUILIBRIO SOCIOTERRITORIAL

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

### Avanzar en la asunción de compromisos por la sostenibilidad

Los destinos turísticos constituyen el referente de la actividad turística y el escenario en el que se desarrolla la experiencia turística. En ellos confluyen numerosos interlocutores. Es imprescindible compatibilizar y encontrar el equilibrio entre todos ellos porque la sostenibilidad constituye el reto por excelencia del sector a largo plazo.

Esto significa que es necesario revisar el ritmo y modelo de crecimiento de la actividad turística pero, de la misma manera, el sector debe encontrar los mecanismos efectivos para incorporar sus requerimientos de competitividad-sostenibilidad en todos aquellos ámbitos competenciales que lo requieran.

La asunción de compromisos y la realización de acciones, tanto de carácter demostrativo como pequeñas actuaciones en lo cotidiano, es clave para alcanzar resultados relevantes a medio y largo plazo. Los gestores turísticos deben estar mentalizados de la importancia de adoptar medidas que ayuden a mitigar los efectos del cambio climático, asumiendo las mejores prácticas al respecto y captando el interés y compromiso de todas las partes en la materia.

# Turismo 2020

## Reforzar los procesos estratégicos de los destinos turísticos

La mejora de la sostenibilidad del modelo turístico español debe alcanzarse actuando a dos niveles: reforzando los procesos de planificación y gestión y adaptando los destinos turísticos a los nuevos requerimientos de la demanda.

Por ello, es preciso reforzar los procesos estratégicos de los destinos turísticos; es decir, aquéllos que condicionan su desarrollo, competitividad y sostenibilidad a largo plazo y la capacidad de realizar propuestas innovadoras que anticipen constantemente las necesidades de la demanda y renueven de forma continua las propuestas que proyecta nuestro país al mercado.

## Gestionando la madurez de los destinos turísticos

Las actuaciones integrales en destinos turísticos en avanzada fase de madurez deben orientarse a generar nuevos modelos de referencia y efecto demostración sobre la globalidad del sector, tanto español como internacional.

La recualificación de un destino únicamente será duradera si se incorporan las nuevas tendencias del mercado, se reconsidera en profundidad el modelo turístico y se reinventa la estructura de gestión del destino, de acuerdo a las bases que se definan para un modelo sostenible a medio y largo plazo.

## Desestacionalización y reequilibrio socio-territorial

La capacidad de competir del sector en un futuro y de generar los impactos socio-económicos esperados está condicionada al crecimiento competitivo, en clave de sostenibilidad, de los destinos con mayor capacidad de atraer nuevos segmentos de demanda. La fragmentación del mercado debe reflejarse en un portafolio de productos turísticos mucho más amplio y diversificado que impulse la desestacionalización y el reequilibrio de los flujos.

La diferenciación y especialización son las directrices estratégicas que deben impulsar la corrección de inercias del pasado, por su capacidad de generar un crecimiento cualitativo basado en las nuevas tendencias de la demanda.

## Eje Entorno competitivo

### OBJETIVO

Crear el entorno óptimo para la creación y desarrollo de negocios turísticos competitivos e innovadores.

Eje Entorno competitivo	<b>MARCO NORMATIVO Y SIMPLIFICACIÓN</b> Promover un marco normativo que optimice la competitividad del sistema turístico español, favorezca la iniciativa empresarial y la innovación y simplifique los procesos administrativos que afectan a la toma de decisiones empresariales.
	<b>CULTURA COOPERATIVA</b> Aumentar la función directora del turismo, la cooperación intra e inter administrativa y la participación privada en la definición y ejecución de políticas públicas que afectan al turismo.
	<b>PLANES SECTORIALES DE COMPETITIVIDAD</b> Impulsar planes sectoriales de competitividad que mejoren la eficiencia y eficacia de los negocios mediante alianzas, entornos de colaboración y plataformas de gestión empresariales.
	<b>ACCESIBILIDAD TURÍSTICA</b> Facilitar el acceso, la movilidad y las comunicaciones de los clientes, revalorizando turísticamente las infraestructuras de transporte, tecnologías y servicios.

### Simplificación normativa y administrativa

El complejo marco de competencias normativas con incidencia en la actividad turística hace necesaria la generación de consensos público-privados que consigan optimizar la estabilidad, claridad, simplificación y aplicabilidad global del marco jurídico y administrativo. Por ello, ha de crearse un espacio favorable al espíritu emprendedor que incentive la creación, el desarrollo y la mejora continua de las empresas turísticas, facilitando la competencia y la eficiencia y adecuándolas de forma permanente a las exigencias del nuevo turismo.

### Nueva cultura cooperativa entre administraciones y sector empresarial

La eficiencia de las acciones de los agentes públicos en materia turística es especialmente dependiente del grado de cooperación y coordinación que exista entre todos los agentes públicos y privados. De este modo, se conseguirá fomentar la función directora del turismo en la planificación de las políticas públicas, creando un mayor poder de influencia y compromiso del turismo con el resto de las áreas económicas y sociales que forman parte de la responsabilidad pública.

# Turismo 2020

El fomento de la buena gobernanza de las administraciones públicas turísticas, mediante una mejor coordinación y eficiencia que permita lograr consensos y sinergias que aumenten la competitividad institucional y la cultura cooperativa, implica el establecimiento de prioridades y objetivos compartidos bajo el principio del mayor impacto.

## Planes de competitividad sectoriales

El establecimiento de espacios de cooperación en cada uno de los sectores del turismo permitirá la puesta en marcha de planes sectoriales, especialmente en los que se precise una innovación más intensa, con un mayor conocimiento y planificación.

Las características del sector turístico, formado principalmente por empresas pequeñas y medianas, hace que para alcanzar estos objetivos tengan que fomentarse la creación de alianzas, entornos de colaboración y plataformas de gestión empresariales. Por ello, se persigue favorecer la cohesión dentro de los diferentes sectores de actividad turística, mejorado de forma conjunta y continua las lógicas de gestión, la generación de sinergias y la optimización de los procesos de creación de valor.

## Mejorando la accesibilidad y movilidad turística

Las tendencias demográficas, sociales y medioambientales muestran que el cambio en el perfil de los turistas y en sus modos de viajar hace necesaria una adaptación que facilite la accesibilidad y movilidad.

Las infraestructuras de transporte y de los servicios deben permitir esta mejora por todo el territorio y, en especial, el incremento de la capacidad de acceso a todo el territorio mediante una red de transporte radial, intermodal y sostenible, la generalización del uso y acceso a las redes de comunicaciones de calidad, la mejora de la expedición de visados y los flujos en fronteras y la accesibilidad de los turistas con movilidad reducida o discapacidad.

## Eje Liderazgo compartido

### OBJETIVO

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

El Plan de Turismo Español Horizonte 2020 considera la participación multilateral en los planos institucional, empresarial y social una opción inequívoca que garantiza el ajuste de sus objetivos y acciones a las necesidades del sistema turístico español y a la proyección de oportunidades que ofrece el liderazgo de España en el mercado internacional.

El alcance del Eje Liderazgo compartido conlleva una actitud de compromiso y cooperación permanente entre los agentes del sistema turístico con miras a proyectar un desarrollo competitivo y perfeccionar las estrategias y actuaciones, adaptándolas a los cambios en el entorno, con el fin último de alcanzar el objetivo general del Plan. Para sostener los niveles de compromiso y redes de cooperación óptimos es necesario definir una fórmula de evaluación del rendimiento del Plan como clave para ofrecer información periódica de balance.

Turismo2020

# Plan 0812

Plan del Turismo Español 0812



## Plan 0812

El Plan del Turismo Español 2008-2012 apuesta por el diseño de programas y proyectos con efecto catalizador hacia una transformación dinámica y positiva del turismo español en las orientaciones del Plan del Turismo Español Horizonte 2020. Es un plan dinamizador del cambio, un plan operativo que centra sus actuaciones en una serie de programas basados en la participación asociada a proyectos, buscando consensos y compartiendo información estratégica entre todos los actores del sector: comunidades autónomas, entidades locales y agentes del sector turístico.

Sin embargo, este Plan debe considerar también la necesidad de aprovechar y dar continuidad a toda una serie de líneas de trabajo que el sector turístico español ha ido construyendo con acierto en los últimos años y, en especial, a los esquemas y estructuras de colaboración entre administraciones turísticas y entre éstas y los diferentes sectores, fórmulas beneficiosas para el conjunto de la actividad turística.

El objetivo principal de la administración turística del Estado en los últimos años ha sido contribuir a la adaptación de los servicios de las empresas turísticas al ritmo que exigen las tendencias del mercado. Han sido más de diez años de diseño e implantación de metodologías de gestión de la calidad como clave para la mejora de los procesos de servicio y adaptación continua a las expectativas de la demanda. En este sentido, se han prestado servicios de asesoramiento y cualificación en más de 10.000 unidades empresariales. Se puede afirmar que el concepto calidad turística está totalmente extendido en la conciencia del sector español.

Hasta este momento se han completado dos grandes etapas de acción y apoyo al sector turístico en el ámbito de la calidad. La primera etapa, desarrollada desde 1995 hasta 2002, se ocupó de crear conciencia en torno a la cultura del compromiso y la satisfacción del cliente, inspirando la elaboración de normas de calidad que establecían estándares de gestión y servicio para un total de siete sectores de actividad turística. A su vez, comenzaron las acciones de sensibilización empresarial y la creación de infraestructuras estables para la gestión autorregulada de la calidad turística.

La segunda etapa desarrolla su actividad en el marco del Plan Integral de Calidad Turística Española entre los años 2002 y 2007 y los protagonistas son las empresas y servicios públicos turísticos, que participan masivamente en la implantación de los estándares de calidad como garantía del trabajo bien hecho. Hoy por hoy existen más de 5.000 empresas turísticas certificadas y distinguidas en calidad turística distribuidas en 25 oficios turísticos con una cobertura geográfica completa. Las normas de calidad turística están en pleno proceso de conversión a norma pública, mediante el apoyo de AENOR y el Instituto de Calidad Turística Española (ICTE), entidad que representa a más de 270 asociaciones empresariales.

## Plan 0812

Uno de los grandes logros de esta etapa ha sido la apuesta decidida de las comunidades autónomas y las entidades locales, quienes han creado estructuras permanentes de la calidad turística, asesorando y orientando a las empresas. Asimismo se ha constituido la Mesa de la Calidad Turística Española, con representación de los tres niveles de la administración pública y el sector empresarial.

A su vez, este Plan ha permitido dar continuidad y ampliar el trabajo de desarrollo de mejora de la calidad de los destinos turísticos basado en la colaboración y cofinanciación entre el Estado, las comunidades autónomas y las corporaciones locales.

Por otro lado, desde el comienzo, en 1993, hasta el momento actual se han concedido un total de 216 planes de Dinamización Turística, de Excelencia Turística y de Dinamización del Producto Turístico. La inversión que se ha destinado al total de estos planes es de 538 millones de euros, perteneciente a las tres administraciones (general, autonómica y local), de los que la Secretaría General de Turismo aporta 178 millones de euros.

En materia de promoción, Turespaña llevó a cabo en el último trimestre de 2004 la elaboración del Plan de Objetivos para la Promoción Exterior del Turismo, cuya aplicación se inició en 2005, con el Plan Operativo para ese año. Dicho Plan tiene el objetivo de consolidar y mejorar la posición alcanzada por los productos y destinos turísticos españoles, promoviendo el consumo de productos de mayor rentabilidad potencial para el sector turístico español en su conjunto y supone una reorientación estratégica total de la acción del Instituto y de sus sistemas de gestión.

Para el diseño del Plan de Objetivos para la Promoción Exterior del Turismo se partió de un análisis segmentado del comportamiento turístico y la posición competitiva, utilizando como herramientas básicas de trabajo el sistema de inteligencia y la objetivación de la toma de decisiones a través de la gestión de la información, la evaluación de resultados y la creación de redes para el trabajo con el sector profesional mediante el soporte de las nuevas tecnologías. Todo ello ha permitido integrar y reforzar la acción promocional a favor del turismo mediante la intensificación de la colaboración entre las administraciones, haciendo efectiva una nueva orientación más selectiva y dirigida a resultados.

Es en este marco de política turística donde el nuevo Plan del Turismo Español 2008-2012 se centra para la puesta en marcha de un conjunto de actuaciones prioritarias que sirvan de motores del cambio para hacer efectiva la estrategia Turismo 2020, dotando al sector turístico de instrumentos que le permitan definir un posicionamiento único y diferenciado en un entorno complejo y cambiante.

## Plan 0812

El Plan 08-12 es un plan marco, como lo han sido los planes anteriores aprobados por la Conferencia Sectorial de Turismo. Sin embargo, es la primera vez que el ejercicio de planificación se ha elaborado desde bases tan ampliamente participativas. De acuerdo con el compromiso expresado por la Secretaría General de Turismo ante las comunidades autónomas y el sector en el proceso de elaboración del Plan del Turismo Español Horizonte 2020, los diferentes programas y líneas de acción derivan directamente de las propuestas y planteamientos debatidos durante la elaboración de dicho Plan.

Corresponderá a la Secretaría General de Turismo impulsar los programas, los proyectos y las líneas de acción definidas, proponiendo la colaboración de las administraciones turísticas competentes y los agentes del sector a través de convenios de cooperación y de acuerdos de la Conferencia Sectorial. En cuanto a las medidas presupuestarias, se propone continuar con la misma dinámica de trabajo de los planes anteriores; es decir, las actuaciones a desarrollar conjuntamente por el Estado y las comunidades autónomas se propondrán o programarán cada año para su realización en el siguiente ejercicio. En todo caso, se trata de centrar la actuación en las acciones más eficaces para el cambio que se pretende:

- Aportar conocimiento, tecnología y valor a los agentes del sector
- Incorporar la cultura cooperativa en la consecución de resultados
- Poner en marcha proyectos innovadores que sirvan de efecto demostración
- Desarrollar proyectos con proyección internacional para el sector turístico
- Trabajar desde la excelencia en la gestión

El Plan se basa, ante todo, en la creación de alianzas en el partenariado público-privado para la búsqueda de beneficios mutuos en la creación de soluciones innovadoras, partiendo del conocimiento acumulado y de una actitud de adaptación continua que permita al sector turístico español seguir liderando el mercado.

## 7 Principios operativos

Para avanzar en los objetivos previstos en

el Plan del Turismo Español 2008-2012 se considera necesario que el diseño, dirección y ejecución de cada una de las iniciativas que se proponen recoja la aplicación de los siguientes principios:

### *Concentración de recursos*

Se trata de concentrar la acción y los recursos allí donde puede ser más eficaz, aprovechando las sinergias entre actores y programas. El principio de mayor impacto facilita, asimismo, la visibilidad de las acciones y la obtención de resultados, favoreciendo el cambio hacia la motivación de los diferentes agentes.

### *Efecto demostración*

Los programas se definen desde la búsqueda de la innovación y de soluciones creativas que, aplicadas a sectores, destinos y productos concretos, permitan servir de palanca y de modelo para su extensión al conjunto de las diferentes actividades.

### *Cooperación y alianzas*

Las alianzas, basadas tanto en la búsqueda de beneficios mutuos como en el principio de corresponsabilidad, son la clave para avanzar en línea con las orientaciones del Turismo 2020. El compromiso en el trabajo conjunto no sólo es imprescindible para garantizar la eficacia de una acción por la interdependencia de los distintos entornos y agentes, sino para que permita generar nuevas dinámicas enriquecedoras impulsando el beneficio de todas las partes.

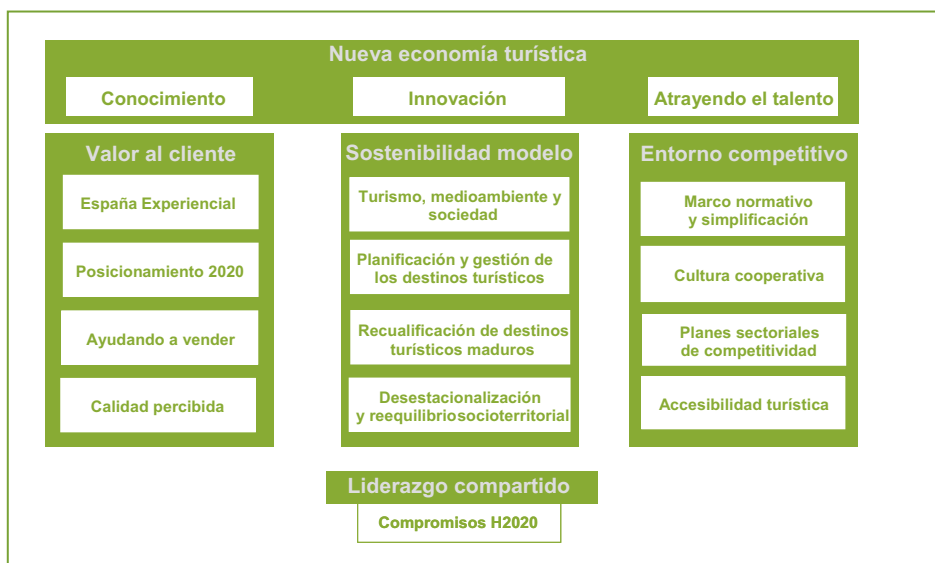
### *Eficiencia*

Obtener más con menos es el resultado al que aspira el Plan del Turismo Español 2008-2012 desde un ejercicio responsable en la administración de los recursos y una necesidad de ampliar el alcance de la acción y sus resultados.

## 8 Programas

A continuación se describen los programas que articulan el Plan del Turismo Español 08-12, siguiendo la estructura de ejes y objetivos fijada en el Plan del Turismo Español Horizonte 2020. Cada programa se despliega en un objetivo general, los objetivos operativos y las líneas de acción que se prevén para alcanzar cada uno de ellos.

### *Ejes y programas del Plan del Turismo Español 08-12*



## Eje Nueva economía turística

### PROGRAMA CONOCIMIENTO

#### OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un sistema de inteligencia de referencia para el sector turístico español, maximizando su acceso y difusión.

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

##### **CO1 Red de inteligencia e innovación turística**

Diseñar un sistema de inteligencia e innovación turística en red para maximizar el acceso y difusión del conocimiento generado en las diferentes administraciones públicas, las empresas, las asociaciones empresariales y los centros de investigación y universidades, estableciendo una red de transmisión de conocimiento turístico a través de la creación de un portal de gestión de la inteligencia turística y creando un entorno de colaboración.

##### **CO2 Nuevos contenidos de conocimiento para el 2020**

Avanzar, a través de la red de conocimiento, en aquellos ámbitos identificados por los distintos entornos en el proyecto Turismo 2020 que ayuden a situar la inteligencia como la herramienta básica para la toma de decisiones en el sector y para poder incorporarla a los productos y procesos de prestación de servicios.

##### **CO3 Priorización de necesidades de información desde la participación**

Desarrollar un sistema de participación público-privado que ayude a priorizar las necesidades de investigación, así como a detectar nuevas necesidades y mejoras, estableciendo mecanismos eficaces de coordinación, cooperación, interlocución y difusión continua entre los generadores de conocimiento y los usuarios finales.

##### **CO4 Sistema de información y documentación de la administración turística del Estado**

Poner en marcha un sistema de difusión del conocimiento generado por la administración turística, así como un sistema de información y documentación turística que se difunda a través de Internet desde distintas líneas editoriales.

# Plan 0812

## **CO5 Proyección internacional del conocimiento turístico español**

Incorporar el sistema de conocimiento a foros de ámbito internacional, así como promover la participación en redes de investigación que ayuden a la proyección de la inteligencia turística de España.

## **PROGRAMA INNOVACIÓN**

### **OBJETIVO GENERAL**

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

### **LÍNEAS DE ACCIÓN**

#### **IN1 Programa de sensibilización en innovación**

Realizar un programa de sensibilización dirigido al conjunto del sistema turístico español sobre el impacto de la innovación en la competitividad.

#### **IN2 Clusters turísticos innovadores**

Incentivar la creación de clusters turísticos innovadores como plataformas de colaboración entre empresas del sector turístico, proveedores, centros de investigación y formación y gestores de los destinos turísticos, al objeto de identificar necesidades tecnológicas, desarrollar las soluciones técnicas y organizativas comunes y utilizar los servicios avanzados compartidos. Todo ello mediante la participación de las empresas turísticas en las líneas de apoyo previstas en el Plan Nacional de I+D+i para la innovación y el desarrollo científico y tecnológico.

#### **IN3 Desarrollo de herramientas tecnológicas para el sector (TIC Turismo)**

Realizar, en colaboración con institutos tecnológicos y empresariales del sector, un programa de inversión en el desarrollo de nuevas tecnologías, especialmente en el ámbito de las tecnologías de la información y las comunicaciones, que faciliten la prestación de los servicios y el desarrollo de las actividades turísticas.

# Plan 0812

## **IN4 Apoyo a la innovación empresarial**

Incentivar la realización de proyectos empresariales dirigidos a la creación y generalización de nuevos modelos de productos y de procesos de gestión y comercialización turística, capaces de mejorar el valor ofrecido al cliente y aumentar la efectividad y eficiencia.

## **IN5 Innovación para la sostenibilidad**

Impulsar la realización por parte de los destinos y empresas turísticas de proyectos innovadores en el ámbito de la sostenibilidad social, cultural y medioambiental.

## PROGRAMA ATRAYENDO EL TALENTO

### OBJETIVO GENERAL

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

### LÍNEAS DE ACCIÓN

#### **AT1 Formación y empleo en el sector**

Crear en el seno del Consejo Español de Turismo un sistema de seguimiento basado en la colaboración público-privado y de los agentes sociales, del empleo, la educación y la formación en el sector, que permita definir y detectar a las entidades competentes de modo permanente las necesidades en los programas y recursos de formación y en el empleo, de acuerdo con los requerimientos de la nueva economía turística.

#### **AT2 Modelos de gestión de los recursos humanos**

Adaptar el modelo de gestión de personal generalmente aplicado en el sector al nuevo entorno competitivo, los nuevos requerimientos y exigencias del sector y su proyección de futuro.

#### **AT3 Capacitación de emprendedores y formación en la nueva economía turística**

Desarrollar un programa dirigido a la atracción de emprendedores y la capacitación de las personas en habilidades y conocimientos para la innovación y en los valores de la nueva economía turística, tanto en las empresas como en los destinos.

# Plan 0812

## **AT4 Impulso de métodos de intermediación laboral activa**

Fomentar, en colaboración con las administraciones y los sectores, métodos de intermediación laboral activa para facilitar la cobertura de las necesidades profesionales en el sector.

## **AT5 Captación de talento**

Desarrollar acciones de sensibilización que pongan en valor el atractivo del sector como oportunidad de desarrollo profesional.

## Eje Valor al cliente

### **OBJETIVO**

Mejorar el valor ofrecido al cliente con experiencias turísticas que diferencien y potencien la personalidad y el posicionamiento de España como destino turístico, convirtiendo la gestión de la relación con el cliente y su satisfacción en el nuevo paradigma para el desarrollo, comercialización y gestión de los productos.

### **PROGRAMA ESPAÑA EXPERIENCIAL**

### **OBJETIVO GENERAL**

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

# Plan 0812

## LÍNEAS DE ACCIÓN

### **EE1 Portafolio de productos España Experiencial**

Crear el portafolio de productos España Experiencial, agrupándolos en experiencias emocionales de alto valor, que sirva de referencia al sistema turístico español y que apoye el reposicionamiento del destino España.

### **EE2 Revalorizar los productos tradicionales (matriz: producto, destino, mercado)**

Incrementar la competitividad de los productos existentes, fortaleciendo el valor de las experiencias ofrecidas al cliente y aprovechando las tendencias de la demanda que reduzcan su estacionalidad.

### **EE3 Productos de alto potencial: los clubs de producto**

Impulsar, sobre la base de la cofinanciación, el desarrollo y creación de productos de alto potencial orientados a segmentos de mercado en crecimiento que buscan los atributos diferenciales del destino España.

### **EE4 Nichos de demanda: productos de interés especial**

Impulsar la creación de productos de interés especial orientados a segmentos de mercado que, por sus características especiales, influyen positivamente sobre la percepción del destino por el resto de la demanda turística.

### **EE5 Nuevos productos para segmentos Premium: "Privilegespain"**

Crear líneas de productos innovadores a través del diseño de marcas asociadas dirigidos a segmentos de demanda con niveles de renta altos, hábitos de compra desestacionalizadores y que buscan experiencias únicas, diferentes de los productos turísticos estandarizados.

## PROGRAMA POSICIONAMIENTO 2020

### OBJETIVO GENERAL

Alcanzar un posicionamiento turístico nuevo y diferencial para la creación de valor de cara al horizonte 2020 mediante la combinación de atributos comunes y otros diferenciales según clientes-productos.

# Plan 0812

## LÍNEAS DE ACCIÓN

### **PO1 Definición de la propuesta de posicionamiento**

Identificar, a partir de un análisis en profundidad de la imagen y posicionamiento actuales, los atributos comunes y diferenciales para los destinos y productos turísticos que debe proyectar y promocionar España como destino, profundizando en el conocimiento de nuevos segmentos y mercados y en el ámbito de las nuevas redes sociales en Internet.

### **PO2 Plan de imagen y comunicación**

Definir y desarrollar una propuesta de posicionamiento sobre la base de motivaciones y segmentos diferenciados para cada mercado, que permita incorporar atributos diferenciales para distintos productos y destinos.

### **PO3 Acciones de impacto en nuevos segmentos y mercados turísticos objetivo**

Desarrollar una línea de trabajo en proyectos especiales de comunicación dirigida a alcanzar un mayor impacto y notoriedad en segmentos y mercados objetivo y reforzar y evolucionar los atributos de marca.

### **PO4 Diseño de arquitectura de marcas y sellos**

Definir y desarrollar una arquitectura de marca que permita la diferenciación de los diferentes productos y destinos y recoja los principales beneficios del posicionamiento turístico de la imagen de la marca España.

### **PO5 España en Internet: marca y notoriedad**

Definir y desarrollar una acción dirigida a aumentar la notoriedad de la marca turística de España en Internet.

## PROGRAMA AYUDANDO A VENDER

### OBJETIVO GENERAL

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

# Plan 0812

## LÍNEAS DE ACCIÓN

### **AV1 Formación de alto nivel en marketing turístico**

Diseñar un programa específico para el fortalecimiento de las capacidades de marketing turístico de destinos y empresas.

### **AV2 Marketing segmentado: segmentos/ productos/ destinos y herramientas**

Diseñar y desarrollar una estrategia de marketing para cada mercado y perfil de cliente, partiendo del conocimiento de la demanda, integrando en el entorno específico de mercado los planes de marketing definidos por producto en el marco de la cooperación público-privada.

### **AV3 Herramientas de gestión de las relaciones con los clientes CRMs**

Introducir en los destinos y en las empresas turísticas herramientas de gestión de la relación con los clientes.

### **AV4 Marketing y comercialización online**

Reforzar la presencia de los destinos y productos turísticos españoles en los nuevos canales online, estableciendo un marco de colaboración que permita optimizar esfuerzos y un mayor impacto de las acciones.

### **AV5 Penetración en nuevos mercados y captación de nuevos segmentos**

Desarrollar una acción específica para la apertura de nuevos mercados turísticos y la captación de nuevos segmentos en mercados consolidados que permitan diversificar la demanda acercando el producto al mercado.

### **AV6 Colaboración y eficiencia en la acción internacional**

Impulsar la colaboración entre entes de promoción, gestores de destino y empresas en los mercados internacionales.

## PROGRAMA CALIDAD PERCIBIDA

### OBJETIVO GENERAL

Impulsar la mejora de la calidad de las empresas y destinos turísticos hacia la satisfacción de las expectativas y necesidades de los clientes, fomentando una cultura del detalle y atención al cliente antes, durante y después del viaje que mejore la calidad percibida.

### LÍNEAS DE ACCIÓN

#### CA1 Servicios al cliente para la calidad turística

Diseñar un servicio de información y el CRM calidad turística, estableciendo fórmulas para la captación del interés del turista en el momento de configurar su experiencia que influyan en su decisión de compra, así como para mejorar su nivel de satisfacción una vez en el destino y establecer mecanismos de retroalimentación sobre la experiencia vivida.

#### CA2 Índice de satisfacción turística

Constatar de forma continua el grado de satisfacción de los turistas como base para futuras actuaciones, desarrollando un modelo de medición sistemático de la satisfacción de los clientes que consumen España como destino turístico (Índice de satisfacción turística).

#### CA3 Cultura del detalle

Desarrollar una estrategia de servicio y atención al cliente compartida por el mayor número posible de prestatarios de servicios, orientada a enriquecer la experiencia del turista que visita España, que fomente la cultura del detalle, la hospitalidad y el compromiso con el trabajo bien hecho.

#### CA4 Embellecimiento de los destinos

Estimular la adopción de prácticas de embellecimiento de destinos turísticos, aprovechando su carácter y singularidad.

#### CA5 Evolución del modelo SCTE hacia la calidad experiencial

Evolucionar el modelo SCTE hacia el concepto calidad experiencial, garantizando la adaptación continua de su acervo metodológico. El modelo es el mecanismo que otorga rigurosidad y fiabilidad al compromiso de España con la calidad del servicio.

## Plan 0812

### CA6 Promoción y comunicación de la calidad turística española

Presentar la oferta turística que atraiga la atención de los mercados de forma eficiente y especializada, de modo que el turista que desee visitar España pueda configurar su itinerario de consumo seleccionando aquellas empresas que garanticen un reconocido servicio de calidad, impulsando asimismo el reconocimiento del esfuerzo por la calidad de las empresas, productos y destinos certificados.

### CA7 Transferencia internacional del sistema de calidad turística española

Continuar afianzando el reconocimiento internacional del modelo español mediante protocolos de transferencia reglada de la experiencia española a terceros países y el impulso a la internacionalización del modelo, liderando los procedimientos de normalización en el ámbito internacional y asegurando la presencia de las empresas españolas del sector en éstos.

## Eje Sostenibilidad del modelo

### OBJETIVO

Mejorar la sostenibilidad del modelo turístico español, optimizando los beneficios por unidad de capacidad de carga sostenible y de inversión, garantizando la calidad del entorno natural y cultural de cada lugar, la integración y bienestar social y el reequilibrio socio-territorial.

### PROGRAMA TURISMO, MEDIOAMBIENTE Y SOCIEDAD

### OBJETIVO GENERAL

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

# Plan 0812

## LÍNEAS DE ACCIÓN

### **TU1 Conocimiento e identificación de bases para la sostenibilidad turística**

Estudiar en profundidad los diferentes impactos generados por la actividad turística, con objeto de establecer las bases y los criterios de sostenibilidad e identificar y analizar las principales causas motivantes de estos efectos.

### **TU2 Observatorio del turismo y la sostenibilidad**

Definir y desarrollar, a través de un observatorio, un modelo de evaluación continua del resultado generado por la actividad turística sobre la economía, el medioambiente y la sociedad, estableciendo un sistema de información y los mecanismos necesarios para su seguimiento.

### **TU3 Sensibilización y formación en sostenibilidad**

Impulsar un programa de sensibilización y formación de líderes, directivos y gestores turísticos para facilitar e impulsar la alineación progresiva del sector con los grandes retos de sostenibilidad, haciendo especial hincapié sobre la eficiencia, productividad, adaptación a los requerimientos de la demanda y valor medioambiental de los destinos turísticos.

### **TU4 Proyectos demostrativos en red de turismo y medio ambiente**

Impulsar potentes experiencias integrales de referencia en sostenibilidad, de alta calidad y amplio reconocimiento en actividades empresariales clave de la cadena de valor en destinos costeros, patrimoniales y de naturaleza.

### **TU5 Códigos y compromisos por la sostenibilidad**

Impulsar la asunción progresiva por el sistema turístico español de códigos y compromisos relacionados con la sostenibilidad de la actividad turística, que queden demostrados a través de la consecución de logros y resultados tangibles para su comunicación a la sociedad y al mercado.

### **TU6 Modelo de reconocimiento de la responsabilidad social**

Elaborar un plan de involucración del sector en prácticas responsables y establecer un modelo de reconocimiento de estos comportamientos.

## PROGRAMA PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS

### OBJETIVO GENERAL

Impulsar la aplicación de nuevas metodologías y criterios de planificación y gestión de los destinos turísticos basados en la corresponsabilidad público-privada, capaces de integrar y desarrollar una visión estratégica del modelo turístico que, desde la orientación al mercado, considere el desarrollo territorial, la calidad del entorno, la calidad y profesionalidad de los servicios turísticos y el bienestar social.

### LÍNEAS DE ACCIÓN

#### **PA1 Herramientas de evaluación de la competitividad-sostenibilidad**

Desarrollar un instrumento de evaluación de la competitividad-sostenibilidad de los destinos turísticos, de acuerdo a la fase de evolución en la que se encuentren, tomando como bases de referencia los requerimientos de una demanda cada vez más exigente, una sociedad más sensibilizada y un medioambiente más frágil, maximizando la contribución económico-social de la actividad turística.

#### **PA2 Metodologías para la planificación y gestión de destinos turísticos**

Desarrollar metodologías e instrumentos técnicos que permitan definir y reforzar los procesos estratégicos de planificación y gestión de los destinos turísticos según su estadio de desarrollo. Teniendo en consideración el carácter multidisciplinar y multicompetencial de la actividad turística, las metodologías e instrumentos deben facilitar la integración de las aportaciones de las diferentes disciplinas. La metodología definida debe incorporar como etapa fundamental la revisión estratégica de los destinos turísticos realizada sobre la base de la matriz producto-mercado y la propuesta de posicionamiento, tomando como principios de referencia la especialización y diferenciación de los destinos.

#### **PA3 Impulso a la planificación estratégica**

Impulsar la aplicación de un proceso de planificación estratégica en los destinos que, de acuerdo a las metodologías e instrumentos técnicos diseñados, defina un modelo turístico basado en los principios de diferenciación y especialización, involucre y comprometa a los diferentes agentes y áreas competenciales, considere -desde la perspectiva del mercado y las nuevas tendencias de la demanda- la selección de los

## Plan 0812

productos turísticos a ofrecer e incorpore los criterios y buenas prácticas de sostenibilidad para su aplicación por parte de todos los agentes.

### **PA4 Gestión de destinos: refuerzo de capacidades y conocimiento**

Reforzar los organismos de gestión de los destinos turísticos para orientar, desde la planificación estratégica, su desarrollo hacia los principios de colaboración público-privada, profesionalización de la gestión y de la toma de decisiones y eficiencia en la gestión.

## PROGRAMA RECUALIFICACIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS MADUROS

### OBJETIVO GENERAL

Impulsar la transformación de los destinos turísticos maduros para su adaptación a los nuevos requerimientos de la demanda y a la generación de un mayor beneficio económico, social y medioambiental.

### LÍNEAS DE ACCIÓN

#### **RE1 Proyectos extraordinarios de recualificación de destinos maduros**

Apoyar técnica y financieramente el desarrollo de proyectos extraordinarios de reconversión o modernización integral de un destino turístico maduro con proyección internacional, desarrollados y cofinanciados por las administraciones competentes y el sector empresarial con el propósito de implantación de un modelo turístico de futuro.

#### **RE2 Rehabilitación de equipamientos y entornos urbanos y naturales**

Apoyar proyectos de actuación especial para la reforma o rehabilitación de los equipamientos turísticos o los entornos urbanos y naturales de los destinos turísticos para su adaptación a los requerimientos crecientes y cambiantes de la demanda, mejorando la competitividad-sostenibilidad del destino, con especial atención a las inversiones dirigidas a recuperar la calidad ambiental y paisajística de los destinos y al esponjamiento de las zonas turísticas.

#### **RE3 Modernización de la oferta turística**

Impulsar un programa de reforma o rehabilitación de la oferta turística, de alojamiento, restauración o complementaria, que adopte los principios de especialización y diferenciación y que mejore su adaptación a los requerimientos de la demanda.

## PROGRAMA DESESTACIONALIZACIÓN Y REEQUILIBRIO SOCIOTERRITORIAL

### OBJETIVO GENERAL

Revalorizar aquellos recursos que fomenten la desestacionalización y el equilibrio socioterritorial del turismo, creando nuevas categorías de productos capaces de operar todo el año sobre la base de la diferenciación y especialización de los destinos turísticos.

### LÍNEAS DE ACCIÓN

#### **DE1 Identificación de oportunidades: mapa de recursos para la desestacionalización**

Identificar diferentes oportunidades y recursos de alta potencialidad turística, que se orienten a la desestacionalización y reequilibrio socio-territorial.

#### **DE2 Planes en destinos sobre productos, itinerarios y rutas temáticas**

Desarrollar programas de actuación público-privados cofinanciados entre las diferentes administraciones competentes y el sector empresarial en zonas o comarcas turísticas sobre la base de rutas y productos temáticos experienciales, que vertebran territorialmente recursos culturales y naturales de alto potencial con la oferta de servicios turísticos.

#### **DE3 Planes de desestacionalización**

Impulsar planes de competitividad de destinos de proyección internacional para su especialización en productos turísticos con potencial de desestacionalización.

#### **DE4 Modelo de cooperación en red entre destinos participantes**

Desarrollar un modelo de colaboración y cooperación en red entre los destinos participantes en el programa para el refuerzo global de los diferentes productos a nivel nacional.

## Eje Entorno Competitivo

### OBJETIVO

Crear el entorno óptimo para la creación y desarrollo de negocios turísticos competitivos e innovadores.

### PROGRAMA MARCO NORMATIVO Y SIMPLIFICACIÓN

#### OBJETIVO GENERAL

Promover un marco normativo que optimice la competitividad del sistema turístico español, favorezca la iniciativa empresarial y la innovación y simplifique los procesos administrativos que afectan a la toma de decisiones empresariales.

#### LÍNEAS DE ACCIÓN

##### **SIM1 Plan de trabajo sobre legislación turística**

Realizar un plan de trabajo, basado en el consenso y en la colaboración público-privada, para analizar y evaluar la efectividad de la legislación con impacto en el turismo, especialmente en relación con la desestacionalización.

##### **SIM2 Sistema de consulta normativa online**

Crear un instrumento de consulta normativa online, alimentado por las administraciones competentes, que facilite información sobre cuestiones normativas, fiscales, laborales y cualesquiera con incidencia en la materia turística, incluyendo convocatorias de ayudas, consultas y otras iniciativas de fomento.

##### **SIM3 Grupos de trabajo de la Comisión Interministerial**

Incorporar a los grupos de trabajo correspondientes de la Comisión Interministerial de Turismo iniciativas que permitan la adecuación de la normativa estatal a la realidad turística.

# Plan 0812

## **SIM4 Simplificación del entorno administrativo: inclusión del turismo en el Plan Nacional de Fomento Empresarial**

Incluir al sector turístico en el Plan Nacional de Fomento Empresarial en lo que se refiere a la simplificación del entorno administrativo en el que las empresas turísticas desarrollan su actividad, mediante el incremento de la tramitación telemática de operaciones con las administraciones turísticas, establecimiento de puntos de acceso e Inicio de tramitación, ventanillas únicas empresariales de tramitación e información y guías de procedimientos de creación, modificación y extinción de empresas turísticas.

## PROGRAMA CULTURA COOPERATIVA

### OBJETIVO GENERAL

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

### LÍNEAS DE ACCIÓN

#### **CC1 Planes anuales de acción interministerial a favor del turismo**

Aprobación por el Consejo de Ministros de Planes Anuales de Acción Interministerial a favor del Turismo PAIT, que contemplen un conjunto de iniciativas interdepartamentales y un informe de evaluación de cada plan.

#### **CC2 Cooperación con las comunidades autónomas: ordenación normativa, territorio y sostenibilidad, planes sectoriales de competitividad, I+D+i en turismo**

Crear grupos de trabajo dentro de la Mesa de Directores Generales de la Conferencia Sectorial para impulsar la coordinación interadministrativa.

#### **CC3 Red de coordinación inter administrativa y con el sector**

Establecer un cauce permanente de comunicación con el sector, los agentes sociales y los diferentes niveles de las administraciones turísticas, mediante el fomento de la participación a través de los órganos del Consejo Español de Turismo, que permita tratar asuntos de actualidad relevantes para el turismo y en los que pudiera ser necesario tomar posturas conjuntas desde el sector turístico.

# Plan 0812

## **CC4 Cooperación internacional para el liderazgo de la tecnología turística española**

Realizar, a través de los distintos mecanismos de cooperación internacional, la transferencia del conocimiento turístico español a otros países para aumentar el liderazgo internacional de la tecnología turística española, favoreciendo la internacionalización de las empresas españolas, su diversificación y apertura a otros mercados, y su contribución al desarrollo económico y social de los países menos avanzados a través del turismo.

## PROGRAMA PLANES SECTORIALES DE COMPETITIVIDAD

### OBJETIVO GENERAL

Impulsar planes sectoriales de competitividad que mejoren la eficiencia y eficacia de los negocios mediante alianzas, entornos de colaboración y plataformas de gestión empresariales.

### LÍNEAS DE ACCIÓN

#### **PS1 Diseño, metodología e identificación de de subsectores**

Elaborar una metodología específica para el diseño de los planes sectoriales de competitividad que, aprovechando la diagnosis realizada en el Plan del Turismo Español Horizonte 2020, permita la elaboración de planes fundamentados mediante el entorno de colaboración adecuado.

#### **PS2 Planes sectoriales de competitividad**

Promover encuentros y la creación de mesas técnicas en los principales subsectores de actividad que, con el respaldo de las administraciones públicas, permitan analizar y proponer las medidas necesarias para mejorar las condiciones de competitividad en cada uno de ellos.

## PROGRAMA ACCESIBILIDAD TURÍSTICA

### OBJETIVO GENERAL

Facilitar el acceso, la movilidad y las comunicaciones de los clientes, revalorizando turísticamente las infraestructuras de transporte, tecnologías y servicios.

### LÍNEAS DE ACCIÓN

#### **AM1 Acciones sobre transporte y movilidad turística**

Incluir acciones cooperativas sobre transporte y movilidad turística en los Planes Anuales de Acción Interministerial PAIT con el fin, entre otros, de incorporar las necesidades del sector turístico al Plan Estratégico de Infraestructuras y Transporte (PEIT), que define las directrices básicas de la actuación en infraestructuras y transporte de competencia estatal con un horizonte a medio y largo plazo.

#### **AM2 Impulso a la participación del sector en el Plan Avanza**

Incorporar el sector turístico a las iniciativas del Plan Avanza para el desarrollo de la sociedad de la información y de convergencia con Europa, en colaboración con la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones y para la Sociedad de la Información del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

#### **AM3 Turismo accesible-Turismo para todos**

Impulsar las actuaciones que la Secretaría General de Turismo, en colaboración con el sector empresarial y las organizaciones no gubernamentales, viene desarrollando en materia de mejora de la accesibilidad de los turistas con movilidad reducida o discapacidad a todos los destinos y establecimientos turísticos españoles, con el objetivo de consolidar la implantación en España de un "Turismo accesible-Turismo para todos".

#### **AM4 Sistema de señalización turística homologada**

Impulsar el Sistema de Señalización Turística Homologada en las Carreteras Estatales (SISTHO), mediante la revisión y seguimiento de la normativa vigente en esta materia que permita la adaptación a las últimas innovaciones en materia de percepción visual y estética.

## Plan 0812

### AM5 Visados turísticos y seguridad

Incluir acciones cooperativas sobre tramitación de visados turísticos y seguridad en fronteras en los Planes Anuales de Acción Interministerial PAIT, que permitan el análisis de mercados potenciales para el turismo español y otras necesidades del sector turístico para la creación y reforma de los servicios y procedimientos de tramitación de visados turísticos y el establecimiento de métodos más ágiles y seguros de acceso de turistas internacionales a nuestro territorio.

## Eje Liderazgo compartido

### OBJETIVO

Impulsar un nuevo liderazgo compartido del sistema turístico español que, desde los principios de compromiso, eficiencia y corresponsabilidad en el desarrollo de acciones comunes, ayude al fortalecimiento de la conciencia en el sector y en la sociedad de los beneficios socioeconómicos de la actividad turística.

### PROGRAMA COMPROMISOS H2020

### OBJETIVO GENERAL

Avanzar en el grado de responsabilidad y compromiso conjuntos entre los agentes privados y públicos del sector turístico español para la consecución de las metas del Plan del Turismo Español Horizonte 2020.

# Plan 0812

## LÍNEAS DE ACCIÓN

### **COMP1 Seguimiento de la aplicación del Plan Turismo 2020**

Desarrollar un método de seguimiento de la aplicación del Plan del Turismo Español Horizonte 2020, que monitorice su evolución y permita adoptar medidas en consonancia con los resultados que se vayan obteniendo.

### **COMP2 Comunicación, difusión y participación en el Turismo 2020**

Difundir el planteamiento estratégico del turismo español recogido en el Turismo 2020 y los logros que se obtengan en su desarrollo, con el fin de promover el conocimiento de los retos del sistema turístico español, las estrategias para alcanzarlo y los cambios y resultados obtenidos tras su puesta en marcha.

### **COMP3 Sistema de indicadores de evaluación del Plan del Turismo Español 2008-2012**

Fijar en el seno del Consejo Español de Turismo un compromiso cuantificable de cooperación público-privada en los programas del Plan del Turismo Español 2008-2012, mediante el establecimiento de un sistema de indicadores que permitan evaluar al final de dicho Plan el grado de implicación conjunta obtenido y fomentar su incremento en futuros planes.



**Realización:**

Secretaría General de Turismo

**En colaboración con:**

José Antonio Franco, Socio Director General de DIT asesores

Alberto Marín, Socio Director de Innova Management

**Edita:**

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio

Turismo 2020 





GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE INDUSTRIA, TURISMO  
Y COMERCIO

SECRETARÍA DE ESTADO  
DE TURISMO Y COMERCIO

SECRETARÍA GENERAL  
DE TURISMO

