

UrbanTUR 2012

MONITOR DE COMPETITIVIDAD
TURÍSTICA DE LOS DESTINOS
URBANOS ESPAÑOLES

MAYO 2013



Exceltur

*Alianza para
la excelencia turística*





INDICE DE CONTENIDOS

- [07] **#1 PRESENTACIÓN**
 - UrbanTUR UN INSTRUMENTO PARA EL FOMENTO DE LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LAS CIUDADES ESPAÑOLAS
- [09] **#2 AGRADECIMIENTOS**
- [11] **#3 EL TURISMO URBANO COMO APUESTA ESTRATÉGICA PARA ESPAÑA**
- [15] **#4 CLAVES DE LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL SIGLO XXI**
- [25] **#5 UrbanTUR 2012: OBJETIVOS, CONTENIDOS, METODOLOGÍA Y PRINCIPALES RESULTADOS**
 - [25] 5.1. OBJETIVOS DE UrbanTUR 2012
 - [26] 5.2. ESTRUCTURA DE UrbanTUR
 - [36] 5.3. METODOLOGÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN
 - [38] 5.4. CLAVES PARA ANALIZAR LOS RESULTADOS DE UrbanTUR
 - [40] 5.5. RANKING GLOBAL Y POR PILARES
 - [43] 5.6. POSICIONAMIENTO COMPETITIVO PARA CADA UNA DE LAS 20 CIUDADES
 - [44] ALICANTE
 - [46] BARCELONA
 - [48] BILBAO
 - [50] BURGOS
 - [52] CÓRDOBA
 - [54] GIJÓN
 - [56] GRANADA
 - [58] LA CORUÑA
 - [60] LEÓN
 - [62] MADRID
 - [64] MÁLAGA
 - [66] OVIEDO
 - [68] SALAMANCA
 - [70] SAN SEBASTIÁN
 - [72] SANTANDER
 - [74] SANTIAGO DE COMPOSTELA
 - [76] SEVILLA
 - [78] TOLEDO
 - [80] VALENCIA
 - [82] ZARAGOZA

[84] 5.7. RESULTADOS Y RANKING RELATIVO DE LAS 20 CIUDADES EN CADA UNO DE LOS INDICADORES

[85] **PILAR 1**

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO

- [86] ATRACTIVO DE LOS GRANDES ICONOS DE TURISMO CULTURAL
- [87] POSICIONAMIENTO EN LÍNEAS DE PRODUCTO DE TURISMO LÚDICO
- [98] RESULTADOS AGREGADOS

[99] **PILAR 2**

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE NEGOCIOS

- [100] DINAMISMO EMPRESARIAL
- [101] RESULTADO DE LA ACTIVIDAD DE FERIAS, REUNIONES Y CONGRESOS
- [103] CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN
- [106] RESULTADOS AGREGADOS

[107] **PILAR 3**

CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL

- [108] CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO
- [114] CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESTILO DE VIDA LOCAL
- [119] RESULTADOS AGREGADOS

[120] **PILAR 4**

ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD

- [121] ACCESIBILIDAD AÉREA
- [124] ACCESIBILIDAD FERROVIARIA EN ALTA GAMA
- [127] APUESTA POR LA MOVILIDAD TURÍSTICA
- [136] RESULTADOS AGREGADOS

[137] **PILAR 5**

GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

- [138] PRIORIDAD POLÍTICA CONCEDIDA AL TURISMO
- [142] EXISTENCIA Y CONSISTENCIA DE UNA VISIÓN ESTRATÉGICA DEL TURISMO
- [144] DESARROLLO Y GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBES DE PRODUCTOS
- [146] POLÍTICA DE MARKETING Y PROMOCIÓN TURÍSTICA A TRAVÉS DE NUEVOS CANALES ON-LINE
- [154] EFICIENCIA Y EFICACIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN TURÍSTICO
- [158] RESULTADOS AGREGADOS

[159] **PILAR 6**

DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

- [160] IMPACTO ECONÓMICO
- [161] RENTABILIDAD DEL MODELO TURÍSTICO
- [162] ESTANCIA MEDIA
- [163] ESTACIONALIDAD
- [164] CONTRIBUCIÓN SOCIAL
- [165] RELEVANCIA DEL DESTINO
- [166] RESULTADOS AGREGADOS

UrbanTUR persigue impulsar la mayor prioridad política y cooperación público-privada que favorezcan las mejores iniciativas para el refuerzo de la competitividad turística y los resultados del turismo urbano en España.



#1 PRESENTACION

CARTA DE PRESENTACIÓN. MAYO 2013

UrbanTUR: un instrumento para el fomento de la competitividad turística de las ciudades españolas

Las ciudades y sus áreas de influencia metropolitana han polarizado buena parte de los procesos migratorios que han transformado el escenario social y económico del siglo XXI, por su continuada capacidad de atraer población y nuevas actividades productivas. Insertas en esta tendencia global, las ciudades españolas han afrontado en las dos últimas décadas y con distintas intensidades, un proceso de renovación urbana sin precedentes. Favorecidas por un ciclo económico con abundancia de recursos, las diversas administraciones públicas han abordado, desde inversiones en nuevas infraestructuras y equipamientos a la rehabilitación de cascos históricos, aportando valor a sus recursos culturales y espacios públicos, mientras las empresas privadas han invertido en múltiples iniciativas y proyectos. En conjunto, ambos han transformado la fisonomía de muchas ciudades, multiplicando el atractivo de sus espacios de ocio y de negocio, mejorando a su vez las expectativas y calidad de vida percibida por sus residentes y visitantes externos.

En ese contexto, y sin haberse percibido aún en su justa medida, el turismo ha desempeñado un papel protagonista en la creciente prosperidad socioeconómica que han gozado la mayor parte de ellas. Gracias a este ciclo de inversión pública y privada y los flujos progresivos de turismo que ha inducido, el turismo urbano se presenta como una oportunidad para diversificar y desestacionalizar nuestra tradicional concentración en el turismo de "sol y playa", que ha venido acusando una pérdida de dinamismo, producto de los síntomas de madurez de su oferta y de sus destinos del litoral de primera generación.

De ahí que apostar por el turismo urbano no solo complementa la gama de productos y experiencias turísticas singulares asociadas a nuestra cultura e historia, sino que contribuye a enriquecer la imagen y atractivos del variado conjunto de nuestra oferta, facilitando a su vez el gradual reposicionamiento ante aquellos mercados y segmentos de turistas que aporten la mayor derrama socioeconómica posible. Retos idénticos a replicarse en ciertos destinos de nuestro litoral, pendientes aún de asumir profundos procesos de renovación de su oferta e innovación de sus modelos de gestión, más acordes a las exigencias de un nuevo escenario turístico más global y competitivo.

Ese potencial del turismo de ciudad, ya se evidenció en años previos a la crisis multiplicándose las visitas para disfrutar de la creciente puesta en valor de sus atractivos lúdicos, gracias, en unos casos, a las acertadas apuestas de ciudades costeras para aprovechar el boom de los cruceros y, en otros, al impulso de sus facilidades y capacidad de organización de actividades culturales, de negocios, incentivos y congresos. Si bien el crecimiento de los flujos turísticos a las diversas ciudades españolas lo fue a ritmos inferiores al de la oferta que se instalaba, el estallido de la crisis ha acentuado este desajuste, con notables descensos de los resultados empresariales y por ende de la rentabilidad socioeconómica de muchos destinos, siendo el año 2012 el que más ha acusado el desequilibrio entre la sobre oferta estructural de capacidad y las caídas de la demanda.

Por ello y con el propósito de destacar y poner en mejor conocimiento el papel clave que debe jugar el turismo urbano para España, impulsando y priorizando los mayores recursos y políticas transversales para el refuerzo de sus niveles competitivos y lograr la mayor rentabilidad social y económica de las múltiples inversiones públicas y privadas ya comprometidas, EXCELTUR puso en marcha a fines de 2011 el primer monitor de competitividad de los principales destinos urbanos españoles: UrbanTUR 2012, que tiene en estas páginas su primera edición.

Partiendo de la experiencia y valor reconocido que han tenido las dos ediciones del Monitor de Competitividad Turística de EXCELTUR realizadas para las 17 Comunidades Autónomas Españolas (MoniTUR 2009 y 2010), este informe UrbanTUR 2012 sigue su misma filosofía y principios metodológicos. La actual encrucijada que atraviesa la economía española al igual que el sector turístico, nos ha animado a aportar este nuevo instrumento que permite aproximar y comparar en las 20 ciudades turísticas más exitosas de entre el total de ciudades españolas un buen número de las políticas e iniciativas turísticas que entendemos tienen mayor incidencia transversal sobre la gestión pública y empresarial del sector a nivel local. Por esa vía, hemos querido resaltar de nuevo desde EXCELTUR nuestra firme convicción que una de las apuestas más productivas para que la sociedad española, en general, y las ciudades, en particular, puedan acelerar su salida de la crisis, es reforzar sus atractivos y competitividad turística, otorgándole al sector una mayor prioridad de acción política y bajo una mayor cooperación y gradual cogestión público-privada.

Convencidos de que el nuevo escenario y los modelos de operación turística a nivel local a los que nos enfrentamos deberán ser cada día más innovadores y profesionalizados respecto de los que regían en los últimos años, UrbanTUR 2012 pretende señalar factores clave para que el turismo urbano se consolide como una creciente fuente de prosperidad y generación de empleo sostenible a medio y largo plazo. En esa línea, UrbanTUR 2012 identifica numerosos ejemplos de buenas prácticas desarrolladas en las 20 principales ciudades turísticas analizadas y en ámbitos clave que condicionan el desempeño turístico de una ciudad y su capacidad tangible de generación de mejores resultados empresariales, así como de empleo y renta para su población.

Nos referimos a ciudades que han sabido consensuar una visión estratégica sobre su futuro turístico, basado en el mejor posicionamiento y adecuación producto(s)/mercado(s) posibles y con la debida segmentación de la demanda más deseable y consistente con su nivel de recursos turísticos. En síntesis, que impulsan entre sus diversos actores públicos y privados la innovación y conformación de una oferta más experiencial por líneas de producto, que asumen con decisión las grandes oportunidades de las nuevas tecnologías para mejorar el diseño e integración del producto junto a su posterior marketing, distribución y atención al turista en destino. Todo ello posible gracias a claras apuestas por entidades y equipos de gestión ágiles y formados por los mejores especialistas, con los conocimientos requeridos para atender las crecientes exigencias de un consumidor final cada más informado, más exigente y con más alternativas donde elegir.

Ciudades donde más allá de la mera promoción turística, sus máximos responsables municipales son capaces de elevar sus miras e impulsar la imprescindible coordinación de las distintas áreas de gobierno municipal que favorecen la competitividad del sector (infraestructuras, urbanismo, movilidad, cultura, seguridad...), que se preocupan por la inversión continua en espacios públicos singulares y medioambientalmente más sostenibles y consistentes con su identidad cultural y estilo de vida local. Asimismo que valorizan el papel del turismo frente a la población residente para sensibilizarles sobre la importancia capital que tiene la capacidad de acogida y hospitalidad ciudadana en la satisfacción final del turista. En definitiva, ciudades lideradas por autoridades y empresarios que sienten el turismo como una gran oportunidad de impulsar su desarrollo socioeconómico local y afrontan sistemas de gobernanza más convergentes, con mayores sinergias y compromisos recíprocos, que faciliten el diseño de producto y una promoción más eficiente, en un escenario cada día más competitivo.

Desde EXCELTUR deseamos que el presente informe UrbanTUR sirva para que muchos de estos ejemplos, aún no sobradamente conocidos y difundidos, se extiendan entre las distintas ciudades españolas, convencidos de que pueden aportar un mayor valor y contribución al conjunto del sector turístico en sus diversos entornos locales. Para ello, UrbanTUR 2012 analiza la posición relativa de las 20 ciudades turísticas españolas más exitosas en función de su mayor volumen de viajeros recibidos en los últimos cinco años, a través de 57 indicadores y que se toman como referente para ayudar a reforzar la competitividad turística en todas las ciudades de nuestro país.

Con la vocación de ser un proyecto abierto, objetivo y transparente, que pueda actualizarse cada dos años, en la elaboración de UrbanTUR se han primado el uso de indicadores procedentes de fuentes oficiales o de instituciones y empresas líderes de reconocido prestigio en diversos ámbitos, que han desarrollado y puesto al servicio de este informe iniciativas "ad hoc" para medir aspectos desconocidos, pero relevantes de la competitividad turística urbana.

Confiamos en que esta primera edición de UrbanTUR 2012 contribuya a destacar la importancia creciente del turismo urbano en España y facilite una mayor prioridad política y compromiso empresarial, a la vez que una mejor comprensión de los ámbitos más relevantes donde centrar los mayores esfuerzos de cara al futuro. Por todo ello esperamos que en su próxima edición, y como mejor reflejo de la utilidad que desde EXCELTUR deseáramos tuviese este informe UrbanTUR, constatare una clara evolución competitiva y un mayor aporte del turismo urbano a la recuperación económica y la generación de empleo que España precisa.

D. Amancio López, Presidente de EXCELTUR
D. José Luis Zoreda, Vicepresidente Ejecutivo de EXCELTUR

#2 AGRADECIMIENTOS

La elaboración de esta primera edición del Monitor de Competitividad Turística de los Destinos Urbanos Españoles (UrbanTUR 2012) no hubiese sido posible sin la colaboración y la valiosa información aportada por los responsables y equipos turísticos de los gobiernos municipales de las 20 ciudades analizadas y las diversas contribuciones de reconocidos expertos internacionales y nacionales, que con sus observaciones y sugerencias han enriquecido la orientación, contenidos e indicadores finales del proyecto.

En particular, es necesario destacar y agradecer la inestimable colaboración con el equipo de trabajo de EXCELTUR a John Kester, máximo responsable del Programa de tendencias de turismo y estrategias de marketing de la Organización Mundial de Turismo y a un relevante grupo de catedráticos y profesores universitarios expertos en turismo formado por Dña. Águeda Esteban (Universidad de Castilla-La Mancha), D. Fernando Vera (Universidad de Alicante), D. Juan Ignacio Pulido (Universidad de Jaén), D. Luis Valdés (Universidad de Oviedo), Dña. Marién Andrè (Universidad de Barcelona) y D. Salvador Antón (Universidad Rovira i Virgili).

Igualmente, queremos agradecer la colaboración en la generación de nueva información para el proyecto realizada por organismos públicos como el Instituto Nacional de Estadística (INE), el Instituto Nacional de la Seguridad Social (INSS) y Puertos del Estado, y empresas referentes en sus distintos ámbitos de actividad como American Express, Google Travel Spain y RENFE, sin la cual no hubieran podido aproximarse ámbitos clave de la competitividad turística urbana incorporados en UrbanTUR.

Deseamos así mismo reconocer la labor de elaboración de información estadística y estudios reveladores para el análisis del turismo a nivel local de AENA, Blue Flag, FACUA-Consumidores en Acción, la Fundación Universidad, Guías Repsol y Michelin, el Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural, el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOC), el Observatorio de Sostenibilidad de España (OSE), la Sociedad General de Autores y Editores (SGAE), Slow Food y Tripadvisor, que ha permitido recoger la incidencia de elementos que igualmente marcan la capacidad competitiva en turismo de las ciudades españolas, que se analizan en este proyecto UrbanTUR.

Por último, es obligado agradecer a los empresarios y gestores responsables de las más de 1.000 unidades de negocio y establecimientos de todos los subsectores turísticos localizados en las 20 ciudades que han contestado durante 2012 a las preguntas específicas que a los efectos de este informe, se introdujeron en la Encuesta de Clima Turístico Empresarial de Exceltur y que gracias a su apoyo y colaboración nos han permitido complementar la valoración en diversos ámbitos determinantes de la competitividad turística de los municipios en los que se ubican difíciles de aproximar y conocer a través de las fuentes públicas hoy disponibles.

El crecimiento de los viajes a destinos urbanos a nivel mundial ofrece una extraordinaria oportunidad para impulsar el desarrollo socioeconómico a nivel local en España y contribuir a una mayor generación de empleo sostenible en las ciudades.



#3 EL TURISMO URBANO COMO APUESTA ESTRATÉGICA PARA ESPAÑA

El proceso de concentración urbana conforma una de las tendencias económicas y sociales caracterizadoras del siglo XX, que marcará aún más si cabe la realidad de un Siglo XXI enfrentado a un escenario de cambio global, en el que las ciudades desempeñarán un papel protagonista. En la actualidad más de la mitad de la población mundial vive en aglomeraciones urbanas, superando ya el 75% en los países desarrollados, que se espera llegue al 86% en el año 2050, según las últimas proyecciones presentadas por Naciones Unidas. El éxito de las ciudades en el nuevo escenario global cada vez más interdependiente, interconectado y competitivo se dirime en su capacidad de generar un entorno favorecedor de la inversión, la innovación y la creatividad para promover actividades económicas diferenciales y de alto valor añadido, que favorezcan mejoras continuas de la calidad de vida de sus sociedades locales, bajo un permanente compromiso con la preservación de los recursos ambientales y socioculturales.

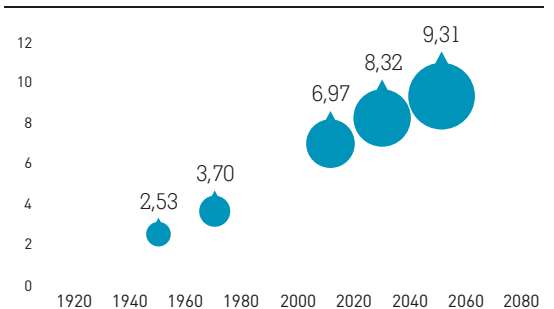
En este marco, la escala de concentración humana alcanzada y la paralela consolidación de un estilo de vida vinculado a la sociedad del ocio, vienen dotando a las ciudades de un elevado atractivo como lugar de disfrute de experiencias turísticas más lúdicas asociadas al desarrollo de espacios culturales, centros comerciales, parques de ocio, la celebración de espectáculos musicales o eventos deportivos o el contacto con nuevos proyectos gastronómicos, de artes escénicas o de ocio nocturno. Paralelamente, las urbes se han convertido en grandes centros de negocios, gracias a la concentración de empresas y administraciones públicas, generando una creciente actividad vinculada a desplazamientos profesionales y la celebración de reuniones, congresos y ferias, que redundan en un alto impacto económico por el elevado gasto de sus protagonistas.

Ambas realidades han erigido a las ciudades en objeto de un número creciente de viajes de diversa naturaleza, protagonizados por personas, que cada vez más demandan experiencias singulares y personalizadas, relacionadas de forma creciente con la oferta y atributos de la vida urbana, ya sea vinculadas a su dimensión lúdica o a la profesional. Como consecuencia de ello y en muchos casos sin responder a un posicionamiento consciente y deseado, el turismo se ha ido consolidando como una de las principales actividades económicas y fuente de renta y empleo de la gran mayoría de conurbaciones urbanas.

Dentro de esta tendencia, no ha sido hasta hace pocos años que muchas ciudades han comenzado a ser conscientes de las oportunidades de explorar de forma activa este potencial, no sólo para incorporar al sector turístico como un pilar de su sistema económico, sino como instrumento para fortalecer su imagen exterior y posicionarse en el sistema global de

EL PROCESO DE URBANIZACIÓN: UN PROCESO IMPARABLE A NIVEL MUNDIAL

Evolución del número de habitantes de las ciudades en miles de millones
(miles de millones de habitantes)
Fuente: Exceltur a partir de Naciones Unidas

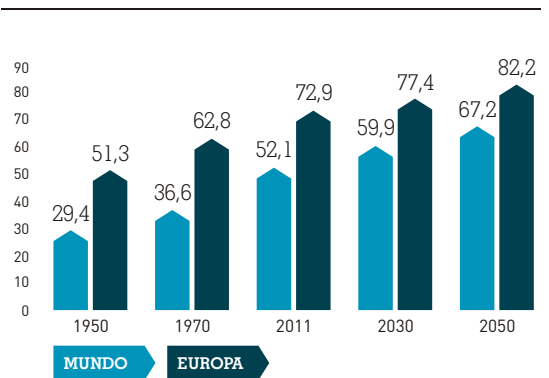


TENDENCIAS DEL GRADO DE URBANIZACIÓN

Proporción de la población que habita áreas urbanas

(% de población en ciudades sobre el total)

Fuente: Exceltur a partir de Naciones Unidas



ciudades, con el propósito de atraer inversiones y talento profesional que enriquezcan la sociedad local. Como resultado, alrededor del fenómeno del turismo urbano se ha configurado un gran mercado caracterizado por un creciente grado de competencia, en el que hoy ya desarrollan sus estrategias tanto las grandes metrópolis como ciudades de tamaño medio, en función del posicionamiento deseado y en cierta medida determinado por su tamaño y sus distintos atractivos.

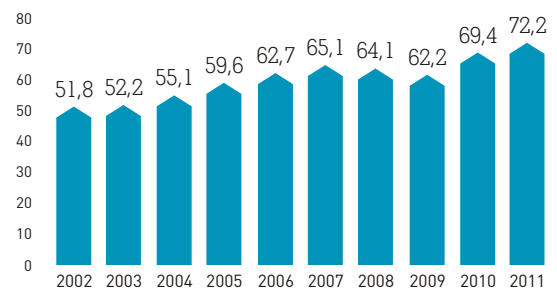
Las ciudades han participado de este proceso que observa la creciente relevancia del turismo en su sistema económico, reflejándose en el continuo crecimiento que han experimentado en España los viajes y escapadas a destinos urbanos. Desde el año 2002, tanto el número de viajeros como las pernoctaciones realizadas en las ciudades no ha dejado de crecer, consolidándose como un segmento clave de la oferta turística española¹. Concretamente, el número de viajeros alojados en establecimientos hoteleros publicados por el INE aumentó un 56,8% (un 5,1% anual) desde el año 2002, pasando de los 21,8 millones de entonces a los 34,1 millones con el que se cerró el año 2011. Con un crecimiento algo inferior por la reducción de la estancia media, las pernoctaciones a los destinos urbanos han aumentado notablemente y de forma continuada, a una tasa media anual del 3,8%, doblando la velocidad experimentada por la demanda al resto de destinos turísticos españoles. Como consecuencia de ello, la importancia del turismo urbano en España ha experimentado una continua tendencia ascendente, hasta alcanzar en 2011 el 25,2% del total de las pernoctaciones hoteleras.

Este proceso se ha visto favorecido por la fuerte apuesta inversora tanto pública como privada llevada a cabo en la mayor parte de ciudades españolas durante los últimos tres lustros previos al estallido de la crisis. En este período, un buen número de ellas han desarrollado proyectos dirigidos a la rehabilitación de su patrimonio histórico, la construcción de nuevos equipamientos de arquitectura singular (museos, palacios de congresos, auditoriums, parques de ocio), la mejora de los espacios públicos o la organización de eventos. Iniciativas de carácter público que se han visto acompañadas por fuertes apuestas empresariales en la generación de nueva oferta hotelera y de restauración y/o la renovación de la existente, además de diversos proyectos lúdicos, que han reforzado su atractivo turístico, si bien han provocado en muchas ciudades una situación de sobre oferta estructural

¹ A expensas del cierre definitivo de la información, esta tendencia se habría roto en 2012 por la fuerte caída de la demanda lúdica y vacacional experimentada por los españoles, con un impacto más destacado sobre las ciudades medias y de interior, menos vinculadas a la demanda turística internacional.

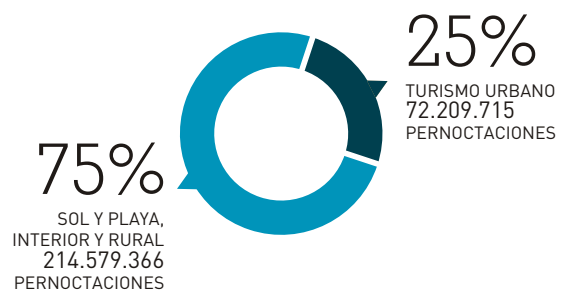
**EL TURISMO URBANO EN ESPAÑA:
UNA REALIDAD EN EXPANSIÓN. 2002/2011**

(millones de pernoctaciones hoteleras)
Fuente: Exceltur a partir de la EOH (INE)



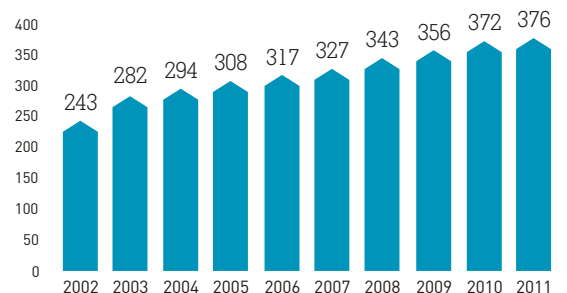
**EL TURISMO URBANO EN ESPAÑA:
SU PESO EN LA ESTRUCTURA DE DEMANDA**

(pernoctaciones hoteleras)
Fuente: Exceltur a partir de la EOH (INE)



**EL TURISMO URBANO EN ESPAÑA:
APUESTA INVERSORA. 2002/2011**

(miles de plazas hoteleras)
Fuente: Exceltur a partir de la EOH (INE)



de alojamiento, por haberse incrementado por encima del verdadero potencial de demanda a corto y medio plazo. En concreto, el número de plazas hoteleras en el conjunto de destinos urbanos españoles creció a un ritmo medio del 5% desde el año 2002, casi dos veces más que la oferta de plazas en el conjunto de España y que el total de la demanda, lo que supuso pasar en la última década de 243.000 plazas hoteleras en núcleos urbanos a 376.000, según los datos oficiales de la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH) del INE referidos a las ciudades españolas.

Esta tendencia inversora, salvo excepciones, no ha venido acompañada con la intensidad deseable de una verdadera prioridad política a favor del turismo, traducida en el desarrollo de estrategias e instrumentos de planificación y gestión avanzados, que permitan un mayor aprovechamiento de las inversiones realizadas. En general, las iniciativas de planificación y gestión turística a nivel local han sido más bien limitadas y la continuidad temporal y mantenimiento de equipos profesionales para su implementación y desarrollo, escasa y, en muchos casos, insuficiente o discontinua en el tiempo.

Como consecuencia de ello, hoy más que nunca se identifica una extraordinaria oportunidad y un amplio recorrido de mejora para dotar a escala urbana de un mayor impulso político al turismo, a través de una gestión estratégica que permita un mayor aprovechamiento de las inversiones realizadas y, en consecuencia, una mejora agregada de sus efectos socioeconómicos en términos de renta, empleo e ingresos fiscales que se traduzcan en más prosperidad ciudadana. De hecho, allí donde esto ha sido posible, los resultados turísticos han servido de sostén del tejido económico y el empleo urbano, erigiéndose como uno de los sectores más eficaces para compensar en los cuatro últimos años la caída de otras actividades económicas.

En este sentido, algunos de los ejemplos destacados en este informe UrbanTUR 2012 debieran servir para llamar la atención sobre el papel clave que, a pesar de la compleja situación económica y social actual, puede desempeñar el turismo en las ciudades españolas. Una mejor puesta en valor turística, no sólo permitirá incorporar un elemento adicional de dinamización económica a nivel local en momentos de crisis e incertidumbre como los que atravesamos, sino avanzar en objetivos comunes para el conjunto del sector turístico español, que han estado presentes en los diferentes planes estratégicos elaborados a nivel nacional y que forman parte del recientemente presentado por el Gobierno de España; Plan Nacional Integral de Turismo.

En este ámbito, el turismo urbano debiera ser un instrumento prioritario dentro de la agenda turística nacional para seguir:

- Complementando la tradicional especialización de España en el segmento de turismo vacacional de “sol y playa” del litoral mediterráneo y las islas de Baleares y Canarias, diversificando la oferta y ayudando a impulsar el gradual reposicionamiento de la imagen y atractivos turísticos de España en otras nuevas líneas de producto con un carácter más experiencial.
- Contribuyendo a reducir la estacionalidad, generando mayores flujos de turistas urbanos en momentos del año distintos a los tradicionales meses de vacaciones de verano.
- Extendiendo los positivos efectos multiplicadores del turismo sobre entornos colindantes dentro del área de influencia de las ciudades, por la capacidad y oportunidad de vincular las visitas a las mismas con el disfrute de experiencias en sus alrededores, tal y como ya se evidencia en algunas urbes españolas.
- Incrementando los ingresos turísticos agregados y mejorando el nivel de gasto medio diario, por su capacidad para atraer en general un turista de mayor capacidad de gasto y muy especialmente en el ámbito de las actividades de negocios.

Avanzar en este reto supone apostar de forma integral por nuevas políticas turísticas a nivel local que permitan el refuerzo de la capacidad competitiva de las ciudades españolas, respondiendo a las nuevas claves que determinarán las oportunidades de los destinos urbanos durante los próximos años, empeño común que ha guiado a EXCELTUR para abordar la elaboración del presente informe UrbanTUR 2012.

La competitividad turística de las ciudades españolas dependerá de su capacidad para ofrecer de forma sostenida productos-experiencias diferenciales y conectadas con las preferencias de los turistas.



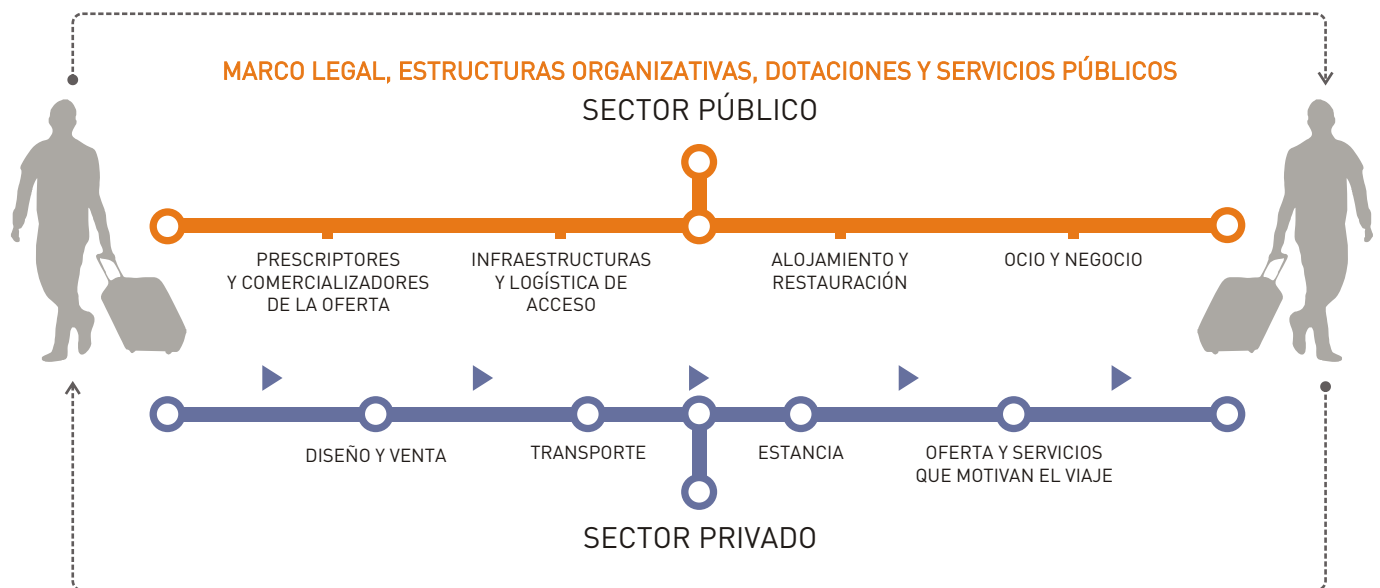
#4 CLAVES DE LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL SIGLO XXI

La competitividad turística de las ciudades españolas en unos mercados cada vez más globalizados y con un mayor número de ciudades y destinos competidores, dependerá de su capacidad de ofrecer de forma sostenida productos-experiencias que generen vivencias diferenciales y más asociadas con las nuevas preferencias y hábitos de los turistas, tanto en las líneas de producto de ocio como de negocio, en un contexto de atributos urbanos estrechamente vinculados a nuevos valores sociales y empresariales. En el nuevo escenario, ofrecer el patrimonio histórico diferencial ya no será suficiente, ni garantizará el éxito turístico. En este contexto, el creciente reto de las ciudades se plantea en términos de ser capaces de reinventar y poner en el mayor valor su oferta turística, ofreciendo una amplia gama de contenidos y experiencias singulares (líneas de productos) en continua renovación y alineados con las exigencias cambiantes de aquellos clientes finales más deseables para cada una de ellas, en función de sus características y del posicionamiento turístico deseado.

Por la propia naturaleza del turismo, en este reto están involucrados una multiplicidad de agentes públicos y privados pertenecientes a distintos ámbitos y diferentes subsectores (distribución, transporte, alojamiento, restauración y ocio), con visiones e intereses no siempre alineados. Todos ellos conforman una amplia y heterogénea cadena de valor que atraviesa y percibe el turista durante su viaje, condicionando su satisfacción final, por lo que una gestión conjunta y más coordinada es determinante para la creación de una oferta turística competitiva en cada ciudad. La capacidad de alinear y gestionar de manera diferencial esta cadena de valor y la mejor comprensión y concienciación de las múltiples interdependencias competitivas entre los diferentes actores públicos y privados que ello conlleva, se erige como un factor de la mayor relevancia para el éxito turístico de los destinos urbanos.

Entre la multiplicidad de factores que intervienen en esta tarea, se puede identificar un conjunto de elementos y actuaciones que tendrán un mayor impacto sobre la capacidad de las ciudades para consolidar ventajas turísticas competitivas, sostenidas en el tiempo. Se trata de aquellos sobre los que desde EXCELTUR pensamos se deben priorizar los mayores esfuerzos a nivel local y que de forma resumida se desarrollan a continuación. Todos ellos han servido de base para la definición de la estructura, contenidos e indicadores de UrbanTUR que se exponen en el capítulo 5.

CADENA DE VALOR DEL TURISMO



Desde esta aproximación, en EXCELTUR entendemos que para reforzar la competitividad turística de un destino urbano en el escenario actual y, sobre todo, al que apuntan las tendencias será el del futuro a medio y largo plazo, es necesario trabajar de forma integral en los siguientes 10 ámbitos que se exponen de forma resumida por bloques y conforman el Decálogo de la Competitividad Turística Urbana que se desprende de este informe UrbanTUR 2012:

DECÁLOGO DE LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA URBANA DE EXCELTUR

LIDERAZGO POLÍTICO A FAVOR DEL TURISMO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GOBERNANZA PÚBLICO-PRIVADO EFICIENTE, ESPECIALIZADO Y DURADERO

- 1/ Decidida voluntad política de los máximos responsables municipales por hacer de la ciudad un destino turístico de referencia, ejerciendo el liderazgo necesario para mejorar la integración y posicionamiento de la oferta y garantizando la continuidad en el tiempo de las estrategias y equipos profesionales para su consecución.
- 2/ Implementación de un sistema de gestión y gobernanza turística profesional y especializado, basado en la cooperación y compromiso público-privado.

CREACIÓN DE UNA OFERTA TURÍSTICA ATRACTIVA Y DIFERENCIADA UNIDO AL APROVECHAMIENTO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS PARA UNA PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN SEGMENTADA

- 3/ Generación y puesta en valor de recursos singulares de potencial atractivo turístico y su transformación en productos turísticos diferenciales.
- 4/ Estructuración de los recursos y servicios turísticos a través de líneas/clubes de producto (cluster de servicios turísticos) alineadas con las nuevas motivaciones de los turistas.
- 5/ Aprovechamiento de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) tanto en la gestión e integración previa de los diversos actores que conforman el producto turístico, como en su posterior marketing, distribución y atención a las necesidades del turista en destino.

DOTACIÓN DE UN SISTEMA DE ACCESIBILIDAD DE TRANSPORTE SOSTENIBLE Y APUESTA POR UNA POLÍTICA DE MOVILIDAD TURÍSTICA

- 6/ Desarrollo de unas políticas sostenibles que favorezcan la accesibilidad por los diversos medios de transporte.
- 7/ Apuesta decidida por un sistema de movilidad turística que favorezca los desplazamientos intraurbanos.

APUESTA POR LA EXCELENCIA DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS, LA CALIDAD MEDIO AMBIENTAL Y EL APROVECHAMIENTO DE LOS ATRIBUTOS SINGULARES Y EL ESTILO DE VIDA Y CAPACIDAD DE ACOGIDA LOCAL

- 8/ Inversión en espacios urbanos que se asocien con una mayor calidad de vida, como el mejor marco escénico en el que se inserta la experiencia turística diferencial de los visitantes.
- 9/ Una sociedad local abierta y favorable a la especialización turística de la ciudad.
- 10/ Incorporación a la oferta turística del disfrute de unas vivencias asociadas a la forma de vida de la sociedad local, como atributos de singularidad y autenticidad cada vez más valorados por los turistas.

LIDERAZGO POLÍTICO A FAVOR DEL TURISMO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GOBERNANZA PÚBLICO-PRIVADO EFICIENTE, ESPECIALIZADO Y DURADERO

1/ Decidida voluntad política de los máximos responsables municipales por hacer de la ciudad un destino turístico de referencia, ejerciendo el liderazgo necesario para mejorar la integración y posicionamiento de la oferta y garantizando la continuidad en el tiempo de las estrategias y equipos profesionales para su consecución.

liderazgo
 orientación prioridad calidad movilidad seguridad
 interconcejalías voluntad
 accesibilidad Estrategia política

Más que en ningún otro sector de actividad, en el turismo el papel de liderazgo público es clave para impulsar y facilitar la creación de la oferta de productos turísticos integrales y basados en los elementos propios de su singularidad local. Ello es debido a la multiplicidad de factores y agentes que intervienen en el disfrute de la experiencia turística y que afectan por tanto a la satisfacción finalmente percibida por el turista. Desde este punto de vista, el liderazgo catalizador de las autoridades municipales es indispensable para, principalmente, conseguir:

- Impulsar una visión estratégica convergente y alinear en torno a su consecución al diverso y heterogéneo conjunto de empresarios (hoteleros, comerciantes, restauradores, taxistas, guías, gestores culturales, propietarios de espacios escénicos...) que concurren en el destino, y que siguen intereses no necesariamente coincidentes. La orientación de la oferta turística en torno al posicionamiento de demanda más deseable es una acción previa e imprescindible para el éxito a medio y largo plazo de una ciudad, en la medida en que las propias características y objetivos de los distintos actores turísticos locales hacen que sea muy complejo que ellos mismos lo consensuen y desarrollen de forma espontánea y sostenida en el tiempo y asuman con mayor convicción las crecientes interdependencias competitivas entre ellos, al margen de su tamaño o especialización.

- Coordinar la amplia variedad de políticas públicas de competencia municipal que inciden tanto en la propia configuración del producto turístico (planificación urbanística, concesión de licencias de actividad, normativa de higiene o incendios, de protección del patrimonio cultural, de inversión en infraestructuras de comunicación, viales o nuevos equipamientos turísticos...) como en la satisfacción final del turista (de accesibilidad, de movilidad, de calidad de los espacios urbanos, de seguridad, de limpieza, de recogida de residuos, de alumbrado público, de mobiliario urbano...). Para ello, es fundamental asegurar que la prioridad política se plasme en la coordinación real entre todas las concejalías con competencias sobre éstas y otras materias, cuyas decisiones acaban afectando el atractivo diferencial y desempeño turístico de la ciudad.

2/ Implementación de un sistema de gestión y gobernanza turística profesional y especializado, basado en la cooperación y compromiso público-privado.

cooperación
 público-privado
 flexibilidad especialización agilidad
 gobernanza talento
 estabilidad

El desarrollo de una estrategia turística urbana encaminada a la creación y desarrollo de productos y su posterior promoción y distribución requiere, por un lado, de una intensa involucración del sector privado, por cuanto son las empresas las que intervienen directamente en la prestación de servicios al turista y, por otro, el talento de profesionales especializados en las distintas áreas implicadas en su diseño e implementación (product managers, marketers, comerciales...). Se trata de dos premisas claves e imprescindibles en el diseño del sistema de gestión de la política turística local, por cuanto la ausencia de empresarios consensuando su definición, limita la capacidad de creación de nuevos productos, y su gestión por personal sin los necesarios conocimientos condicionan su correcta ejecución y la consecuente definición de las acciones más adecuadas para promover su promoción y venta.

De hecho, de entre las características de las instituciones público-privadas que son hoy referencia en el mundo en gestión turística local, como es el caso de *Turisme de Barcelona*, se puede identificar un conjunto de planteamientos y actuaciones que por sí mismos, sin ser condición suficiente para su éxito, sí se han demostrado necesarios para que la entidad de gestión

encargada de su implementación aporte un valor diferencial para el mejor posicionamiento competitivo del turismo de la ciudad y ayude a su desarrollo. Los más determinantes que inciden sobre una entidad responsable de mejorar la integración de productos diferentes y su posterior marketing turístico se concretan a nivel urbano en:

- Disponer de una fórmula jurídica y un régimen estatutario que permita tanto la contratación de personal especializado, independientemente de su estatus administrativo, como la entrada del sector privado en sus órganos de gobierno con voz y voto, de forma que puedan asumir mayores compromisos y recursos adicionales.
- Ser gestionados por un equipo de profesionales, con los distintos perfiles que requiera el enfoque y las diversas funciones de la entidad, e idealmente sujeto a un sistema de retribución por objetivos tutelado por su consejo rector o de administración.
- Incorporar en el consejo rector y/o de administración a empresarios comprometidos y expertos independientes de reconocida valía en el sector turístico, que aporten su experiencia y conocimiento en el proceso de toma de decisiones estratégicas y operativas de la institución.
- Garantizar en el tiempo el funcionamiento de la institución por encima de ciclos electorales, evitando su continuo replanteamiento y/o rotación continua de consejeros y/o gestores profesionales por motivos de cambio político o recortes presupuestarios.

CREACIÓN DE UNA OFERTA TURÍSTICA ATRACTIVA Y DIFERENCIADA UNIDO AL APROVECHAMIENTO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS PARA UNA PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN SEGMENTADA

3/ Generación y puesta en valor de recursos singulares de potencial atractivo turístico y su transformación en productos turísticos diferenciales.



La existencia de un notable patrimonio cultural que caracteriza a las diversas ciudades españolas o la inversión en nuevos equipamientos de distinta naturaleza que se han desarrollado en los últimos años en muchas de ellas (un nuevo museo, monumento, palacio de congresos, equipamiento de ocio...) son un elemento central de su atractivo turístico, pero no son garantes per se de su éxito en el mercado. Su capacidad para incorporar un valor diferencial al destino depende del trabajo realizado en orientar esos recursos para su disfrute lúdico o de negocios, de forma que lo transforme en un verdadero atractivo turístico. De esta manera, la gestión del recurso a través de acciones proactivas se erige como un objetivo clave y determinante de su nivel de diferenciación.

Ello supone superar el tradicional enfoque de gestión de los recursos centrado en cuestiones básicas, como su preservación (objeto muy extendido en el caso de recursos de patrimonio cultural) o la garantía de accesibilidad de horarios que faciliten su visita, para apostar por iniciativas cada vez más extendidas que marcan la pauta a nivel internacional y que permiten reforzar su capacidad competitiva y el valor incorporado al destino.

El fomento de su interpretación lúdica (programando visitas guiadas, desarrollando aplicaciones multimedia para su interpretación...), su renovación continua a través de la programación de exposiciones de prestigio, su entrada en

circuitos temáticos especializados, la facilidad para su utilización por la industria de organización de eventos, la incorporación de proyectos gastronómicos, el desarrollo de ingresos complementarios y de refuerzo de la marca a través de creación de merchandising o su comunicación adelantada a los operadores turísticos para favorecer su conocimiento y comercialización, son actuaciones encaminadas a facilitar la mayor puesta en valor y disfrute turístico del recurso e impulsar los mejores resultados socioeconómicos para la ciudad.

4/ Estructuración de los recursos y servicios turísticos a través de líneas/clubes de producto (cluster de servicios turísticos) alineadas con las nuevas motivaciones de los turistas.

producto
gestión
diferenciación
lineas/clubes
motivaciones
estructuración

En el actual mercado turístico los turistas se mueven cada vez más buscando satisfacer una o varias motivaciones concretas (disfrutar de la oferta cultural, ir de compras, salir por la noche, visitar una exposición, asistir a un evento o a un congreso, cerrar un negocio, comercializar su producto en una feria...) en torno al objetivo principal de su viaje a una ciudad y en el que participan una heterogénea diversidad de prestadores de servicios, que conforman una amplia cadena de valor interdependiente, que condiciona su satisfacción final y va más allá del disfrute de los meros recursos a nivel individual.

En este contexto, uno de los principales retos para reforzar la competitividad de la oferta turística urbana descansa en la capacidad de identificar las fortalezas de la ciudad, acorde a las motivaciones que provocan el deseo de viajar y, sobre esta base, trabajar en la estructuración de todos los servicios que intervienen en su satisfacción, para poder ofrecérselos a los visitantes de forma integrada y alineada con sus expectativas.

Ello supone la obligada puesta en marcha de nuevas iniciativas de gestión integrada de los productos turísticos de especialización de cada ciudad, a través de lo que se ha denominado clubes, líneas o cluster de productos turísticos, que exigen la involucración activa de todas las empresas grandes y PYMES e instituciones públicas que proveen los distintos servicios que utiliza el turista durante su viaje.

Como ejemplo, en el caso de una escapada urbana de interés cultural, la creación de un club de producto-cluster de "turismo cultural" a nivel urbano supondría la integración de las distintas empresas e instituciones involucradas en el diseño de un viaje y basado en el disfrute de una experiencia cultural. En el club de producto de turismo cultural sería recomendable que se involucraran activamente en su diseño desde las empresas de transporte local (taxis, shuffles, autocares...) y externo (compañías aéreas, trenes...), las de alojamiento, así como los responsables de los recursos culturales más emblemáticos de la ciudad (museos, monumentos, centros de exposiciones, auditoriums o palacios de la música), los guías encargados de su explicación, el comercio diferencial, además de los restaurantes y otras instalaciones de ocio y oferta complementaria presentes en la ciudad.

El objetivo de crear una línea de producto turístico implica un trabajo conjunto de definición de los atributos y estándares de calidad de los diferentes servicios y empresas que lo han de constituir, así como el desarrollo conjunto de acciones de inteligencia de mercado, comercialización y promoción para su venta, a través de propuestas concretas que se presenten como una experiencia integral, que incluso idealmente pudiera adquirirse a un precio cerrado. Se trata de una forma de trabajo cuyo mejor exponente a nivel urbano pudieran ser los Convention Bureau en el ámbito de la organización de reuniones y congresos y que, en muchas ciudades, su traslación a productos-experiencias turísticas más lúdicas está en gran medida aun por desarrollar.

5/ Aprovechamiento de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) tanto en la gestión e integración previa de los diversos actores que conforman el producto turístico, como en su posterior marketing, distribución y atención a las necesidades del turista en destino.

geolocalización
producto
tablets
marketing
Smart
móviles
apps
tecnología
wifi
conectividad

El cada vez más extendido uso de las TICs por parte del turista en distintas fases del viaje; información, contratación, disfrute en destino y su posterior valoración y capacidad de prescripción ante familiares y amigos, introduce un amplio y variado conjunto de retos y oportunidades a los gestores públicos y privados de la oferta turística urbana para incidir sobre las mismas, facilitando su creación y desarrollo y así mejorar la satisfacción global del cliente. La integración de la tecnología y la interactividad entre prestadores de servicios y el cliente se erige así como un ingrediente cada vez más imprescindible a incorporar en el propio diseño y gestión del producto turístico y su posterior promoción y comercialización.

Las TICs permiten aportar valor y mejorar el desempeño en dos fases claves de la gestión turística como son la estructuración del producto y su posterior promoción y comercialización más interactiva con el cliente final². Por un lado, existe un amplio campo de trabajo para utilizar su potencial en interconectar al conjunto de prestadores de la cadena de valor que integra el producto turístico, de forma que el cliente pueda acceder simultáneamente a los diversos elementos clave para organizar su viaje, como: prescriptores/distribuidores, reserva de hotel, modo de transporte, entradas en posibles eventos de ocio, reservas de restaurante... Por otro, las oportunidades de las TICs para establecer una relación directa con el turista, permiten interactuar de forma más eficiente y personalizada con el cliente, para aplicar de forma segmentada nuevas estrategias de marketing y distribución multicanal, a la vez que facilitar la reserva y eventual compra de servicios a través de páginas web del destino.

La multiplicación del uso de la red para valorar y compartir las impresiones de sus viajes, de la que de forma creciente hacen uso los turistas (redes sociales), ofrece, a su vez, la posibilidad a los destinos de conocer de primera mano la percepción y grado de satisfacción de la gama de propuestas de producto de la ciudad.

Adicionalmente, la necesidad de interconectividad continua que a nivel global caracteriza los nuevos hábitos ciudadanos a través del creciente uso de dispositivos móviles (teléfonos inteligentes y tablets), especialmente intenso en los viajes laborales y de negocios, supone una exigencia adicional de servicios a facilitar por las ciudades que quieran posicionarse como destinos turísticos. Por ello la capacidad de ofrecer esta interconectividad a través de una extensa red de puntos de conexión wifi de alta velocidad supone cada vez más un "servicio" de extraordinario valor y apreciación en el ámbito turístico tanto lúdico como de negocios.

² En esta edición de UrbanTUR no se han integrado por falta de información las oportunidades que el uso de la tecnología introduce en la propia gestión integral de todas las dimensiones de la ciudad, que se recoge en el concepto de smart cities. Esperamos y deseamos que en las próximas versiones de este proyecto podamos incorporar fuentes de información que valoren la apuesta de la ciudad en este ámbito clave para la mejora de la eficiencia y la eficacia en la gestión urbana.

Recogiendo estas reflexiones y sin ánimo de ser exhaustivo, se puede identificar un conjunto de elementos relacionados con la integración de la tecnología en la gestión turística de cualquier destino y particularmente el urbano que, dentro del concepto "smart cities" cada vez más influyen en su éxito y que debieran formar parte de las estrategias a nivel municipal dirigidas a reforzar su competitividad turística. Las más representativas que afectan al turismo urbano se concretan en:

- . El desarrollo de nuevos sistemas y aplicaciones que faciliten la información para el disfrute de los recursos turísticos urbanos a través de apps para dispositivos móviles, que provean información actualizada de la agenda de eventos, servicios y recursos turísticos de la ciudad, permita la geolocalización del turista y de los principales atractivos turísticos, ofrezca sistemas de guías audiovisuales para su visita o le conecte on-line con los proveedores de distintos servicios (alojamiento o entradas a los distintos eventos de la ciudad).
- . La extensión de una red de puntos de acceso inalámbrico a internet (Wifi) idealmente gratuitos que responda a las necesidades de conectividad del turista (especialmente de negocios) y favorezca la utilización de los instrumentos on-line desarrollados por el ayuntamiento (web, apps, perfil en redes sociales...). Se trata de un importante elemento de apoyo hasta que se asimilen las tarifas del roaming de navegación por Internet, que afecta a la utilización de móviles y tablets por los turistas procedentes de otros países.
- . El desarrollo de una página web turística de la ciudad que, estando adecuadamente posicionada en Internet, no sólo aporte información útil sobre la oferta de productos turísticos de los que puede disfrutar el turista, sino que también identifique para el usuario líneas de experiencias que se puedan vivir en la ciudad y propicie ventas para las empresas localizadas en su territorio.
- . La inversión progresiva en sistemas de interacción directa con los turistas, reales y potenciales, explotando las oportunidades ofrecidas por las redes sociales, que a un menor coste logran un mayor impacto potencial respecto a los sistemas tradicionales de prescripción, marketing y promoción.
- . El impulso de nuevos sistemas de medición y seguimiento continuo de las pautas de comportamiento de los turistas en sus visitas por la ciudad, que permitan mejoras constantes del producto y su disfrute a través de la información obtenida de los gps incorporados a sus dispositivos móviles.

DOTACIÓN DE UN SISTEMA DE ACCESIBILIDAD DE TRANSPORTE SOSTENIBLE Y APUESTA POR UNA POLÍTICA DE MOVILIDAD TURÍSTICA

6/ Desarrollo de unas políticas sostenibles que favorezcan la accesibilidad por los diversos medios de transporte.

eficiencia atractivo
intermodalidad
conexiones mercados
accesibilidad

sostenible
infraestructuras

La capacidad de atracción de turistas por segmentos y mercados mantiene una relación directa con las facilidades de acceso a la ciudad desde los mismos. Desde este punto de vista, cuanto mayor número de conexiones por los distintos medios de transporte, las potencialidades de atracción turística son obviamente mayores. No obstante, la capacidad de desarrollar un sistema de accesibilidad adaptado a las necesidades de la ciudad, que permita la llegada de turistas de forma sostenida en el tiempo y sostenible financieramente es una cuestión más compleja que asegurar sólo el mayor número de frecuencias de transporte.

El ejemplo de los últimos años en España y la situación actual marcada por la infrautilización de numerosas infraestructuras de transporte con un alto coste de inversión y mantenimiento, exige introducir nuevos criterios de eficiencia económica dentro de su integración en una estrategia global de accesibilidad a medio y largo plazo, que garantice su sostenibilidad en el tiempo. Sólo de esta manera se podrán evitar situaciones como las experimentadas en algunas urbes españolas, donde la introducción de incentivos forzados para asegurarse el establecimiento de operadores de transporte, que no responden al principio de servicio público, han generado una demanda por impulso, que en muchos casos ha desaparecido cuando el mantenimiento de esos incentivos se ha demostrado a posteriori inasumible financieramente, provocando la desaparición de dichos operadores y afectando sobre manera a los negocios turísticos locales que se habían creado y dependían en exclusiva de estos tráficos subvencionados.

Desde EXCELTUR consideramos que los aspectos más relevantes a tener en cuenta para desarrollar una acertada política turística de accesibilidad a nivel urbano que evite estas situaciones pasa por:

- Disponer de una adecuada dotación de infraestructuras que permita el establecimiento de las conexiones necesarias para atraer flujos turísticos. En una realidad española marcada por una extensa y excelente disponibilidad de infraestructuras, se trata de una condición que se cumple en la práctica totalidad de ciudades grandes y medianas, pudiéndose hablar en algunos casos, tal y como se ha mencionado, incluso de una situación de sobredimensionamiento o solapamiento de distintas infraestructuras (aeropuertos, líneas y estaciones de ferrocarril, autopistas...) cuyo mantenimiento es presupuestariamente muy difícil de sostener en estos tiempos y que además no están directamente conectadas ente sí (Ej. intermodalidad AVE/aeropuerto).
- Desarrollar una oferta diversificada de productos turísticos con el suficiente atractivo para generar el deseo de viajar de un volumen relevante de turistas a la ciudad, que fomente que los distintos operadores de transportes apuesten por conexiones con los mercados de origen más relevantes, ya sean de proximidad o de corto, medio o largo radio. Las economías de escala, producto del tamaño de población residente y de su entorno de influencia, junto a los flujos inducidos por el atractivo de su oferta turística condicionan la capacidad de contar con un sistema integrado de transporte sostenible no subvencionado. La opción de financiar o subvencionar conexiones para promover capacidad de acceso por impulso a bajos precios basado en infraestructuras infrautilizadas, como ha sucedido con la inversión en algunas conexiones aéreas de bajo coste en España, se ha demostrado insostenible a medio plazo por la necesidad de un elevado volumen de recursos públicos, que la crisis ha puesto de manifiesto.
- Apostar por sistemas intermodales de transporte que superen la visión localista de la ciudad. No todas las ciudades tienen la dimensión demográfica y el potencial turístico para justificar conexiones directas en los distintos medios de transporte con todos los mercados que desearía. El problema de falta de economías de escala para que las operaciones de las empresas privadas de transporte directo a la ciudad sean rentables puede llegar a superarse, utilizando la capacidad de accesibilidad de otras ciudades próximas de mayor tamaño, garantizando su conexión con la ciudad a través de otros modos de transporte que mantengan los estándares en tiempo y calidad.

Como ejemplo, una alternativa más eficiente para muchas ciudades medias españolas de dimensión limitada, que no estén justificadas por su condición de servicio público, sería apostar por conectarla a través de un nodo intermodal (utilizando el tren o un autobús rápido) con el aeropuerto de otra ciudad próxima de mayor tráfico y población. Iniciativas de esta índole permitiría además de ahorrar recursos, incrementar el potencial número de conexiones y de mercados de acceso de ese aeropuerto al reforzar el número de viajeros y su demanda potencial.

7/ Apuesta decidida por un sistema de movilidad turística que favorezca los desplazamientos internos.



Un rasgo que caracteriza a los turistas urbanos son las necesidades de moverse dentro de la ciudad para acceder y visitar los recursos turísticos y equipamientos de negocio. La extendida dotación de un buen servicio público de transportes en la práctica totalidad de los destinos urbanos españoles hace que éste no sea a día de hoy un problema. No obstante, normalmente tanto el diseño de las rutas y el tipo de billetes, como el sistema de información que forman parte del sistema de transporte urbano están pensados sólo para las necesidades del residente, sin apenas tener en cuenta las adaptaciones que serían muy útiles para facilitar la movilidad del turista.

Las ciudades que aspiran a ser un destino turístico atractivo disponen de diversas oportunidades en el ámbito de la movilidad interna para mejorar la experiencia del turista mientras realiza sus desplazamientos en el destino, siendo los más relevantes:

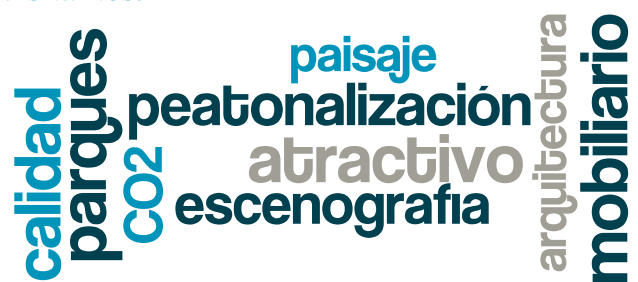
- Impulsar la peatonalización de las principales zonas turísticas comerciales y el entorno de los centros históricos de la ciudad con la señalización adecuada en diversos idiomas, favoreciendo un mejor conocimiento sobre la localización de sus atractivos, lo que supone apostar por el principal sistema de movilidad que emplean los turistas para disfrutar de una ciudad, como es el paseo.
- Facilitar en el propio sistema de transporte público existente en la ciudad (autobús y/o metro y/o tren-tranvía) modalidades de billetes para su uso intensivo durante estancias cortas (1 día, 2 días, hasta 1 semana), que son las más habituales entre turistas. Esto supone incorporar nuevas modalidades de billetes frente a los tradicionales dirigidos a los residentes, caracterizados por ceñirse a periodos más largos (mensuales, trimestrales, anuales).
- Incorporar en el sistema de transporte la información básica al menos en inglés, de forma que el visitante extranjero pueda comprender sus circuitos y funcionamiento y aprovecharlo en sus desplazamientos turísticos.
- Desarrollar y facilitar carriles para los sistemas de movilidad asociados a nuevas pautas de vida de menor impacto ambiental y cada vez más extendidas entre la población de los principales mercados emisores europeos

de turistas (principalmente la bicicleta) y por aquellos destinos urbanos que se preocupan por impulsar su uso a través de inversiones y concesiones en equipamientos adecuados para su alquiler.

- Disponer e impulsar la implantación extensiva de facilidades para personas de movilidad reducida, tan relevante en segmentos de demanda de un importante volumen de turistas como el familiar, que han de transportar sillas con niños o personas mayores, o entre personas con alguna discapacidad.

APUESTA POR LA EXCELENCIA DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS, LA CALIDAD MEDIO AMBIENTAL Y EL APROVECHAMIENTO DE LOS ATRIBUTOS SINGULARES Y ESTILO DE VIDA Y CAPACIDAD DE ACOGIDA LOCAL

8/ Inversión en espacios urbanos que se asocien con una mayor calidad de vida como el mejor marco escénico en el que se inserta la experiencia turística diferencial de los visitantes.



La escenografía urbana juega un papel determinante en la experiencia que persiguen los turistas. El disfrute de un paisaje urbano atractivo, donde se combinan edificios históricos preservados y representativos de la ciudad, junto a nuevas piezas de arquitectura singular, extensiones peatonales para el paseo, abundantes zonas verdes, viales limpios, un mobiliario urbano cuidado y singular, baja polución... forman parte del propio producto turístico, por ser el escenario donde transita y se disfrutan los diversos recursos y experiencias turísticas de carácter público y privado. Desde esta perspectiva, las políticas públicas encaminadas a la valorización y enriquecimiento de los espacios urbanos representa el mejor complemento para la prestación de servicios empresariales, confiriendo un elemento de diferenciación turística a las ciudades.

Adicionalmente, el compromiso con el entorno y la gradual reducción del impacto medioambiental y la huella ecológica que sea capaz de ofrecer una ciudad representan atributos cada vez más valorados por el turista, además de adaptarse a las crecientes exigencias de carácter normativo por parte de organismos multilaterales como la Unión Europea o Naciones Unidas. Niveles reducidos de polución, el menor impacto acústico del tráfico, la inversión en sistemas de transporte bajo en emisiones de CO2, la apuesta por la eficiencia energética en el conjunto de empresas que forma el cluster turístico y la propia imagen de la ciudad en su compromiso real con esos retos ambientales son elementos que, sin ser hoy del todo determinantes en la elección de un destino, si afectan y, sobre todo, afectarán cada vez más a la probabilidad de repetir la visita y a la percepción global del viaje por parte del turista. Esto se debe al aumento de la sensibilidad social frente a los temas ambientales que ya se observa en numerosos prescriptores (ciudadanos y empresas) de los principales países europeos, claves para los destinos urbanos españoles, y que todo apunta que se trata de una tendencia que se va a intensificar a corto y medio plazo.

9/ Una sociedad local abierta y predispuesta a la especialización turística de la ciudad.



La mayor sensibilidad y empatía ciudadana a favor del sector turístico, traducida en la mejor capacidad de acogida a los turistas, es un componente imprescindible para el desarrollo de una oferta diferencial y atractiva. Un mayor reconocimiento social de la importancia del turismo a escala local se plasma en una mejor atención al turista por parte del ciudadano, reflejada en una sonrisa, una sugerencia, una información o una ayuda, con el inestimable valor que estos gestos tienen para hacer más agradable la estancia al visitante, mediante un contacto más humano y personal. De ahí que las diversas acciones dirigidas a elevar el reconocimiento social del turismo en la ciudad (charlas en colegios, campañas de concienciación y comunicación en la vía pública, celebración del día del turismo, realización de estudios sobre el impacto económico del turismo...) ayudan a reforzar la mayor complicidad ciudadana sobre los beneficios que genera el turismo y por ende su atractivo y su competitividad a medio y largo plazo.

Así mismo la mayor vocación/interés/reconocimiento de los habitantes de la ciudad por el potencial socioeconómico que brindan las actividades turísticas se acaba reflejando adicionalmente en el avance de cuestiones determinantes para asegurar el mejor desempeño empresarial. La mayor propensión hacia programas de estudios especializados vinculados con el turismo, la capacidad de atracción e integración del mejor capital humano a todos los niveles en empresas relacionadas con el turismo o la mayor implicación en el éxito del sector de otras actividades más tangenciales y transversales pero determinantes en la cadena de valor del destino (como el comercio minorista, el taxi, los gestores del patrimonio cultural...), son ejemplos de aspectos facilitados por esa mayor sensibilidad social hacia el turismo que tienen una relación directa con el desempeño turístico de la ciudad.

10/ Incorporación a la oferta turística del disfrute de unas vivencias asociadas a la forma de vida de la sociedad local, como atributos de singularidad y autenticidad cada vez más valorados por los turistas.



En el nuevo escenario turístico global con personas cada vez más viajeras que establecen vínculos con los destinos en función de la afinidad con sus modos de vida y su alineación con nuevos valores (creatividad, innovación, sostenibilidad, vanguardismo, vida sana, expresión cultural, diseño, interconectividad, marcha...), resulta clave generar el clima e impulsar las condiciones precisas para que estos valores tengan el mayor arraigo en la ciudad y se puedan presentar como un elemento diferencial de su experiencia turística, con una incidencia directa sobre su "imagen de marca/ciudad".

Su desarrollo supone una fuente de nuevos contenidos que representa la mejor apuesta por la fidelización y repetición de los turistas. El dinamismo urbano resultante de favorecer los valores antes mencionados se plasma a su vez en nuevos proyectos (exposiciones, galerías, talleres, tiendas, espectáculos, eventos deportivos, restaurantes, hoteles...), convirtiendo a la ciudad en un contenedor de experiencias en continua evolución, que se erigen en atractivos renovados frente al turista. El desarrollo de estos contenidos y su reinención, impulsa el deseo de conocer la ciudad y lo que es más importante, de repetir la visita si ya se conocía, estableciéndose un vínculo más estrecho y sostenido en el tiempo con el turista, que el meramente derivado del recurso cultural único y emblemático que la identifica y que por si mismo sólo suele justificar una sola visita para su conocimiento y disfrute.

UrbanTUR 2012 refleja la posición relativa de las 20 ciudades turísticas españolas más exitosas, en función de su mayor volumen de viajeros que reciben y valoradas bajo 57 indicadores que condicionan la evolución de su capacidad competitiva en los mercados turísticos.



#5 UrbanTUR 2012

UN NUEVO INSTRUMENTO DE CARACTER PERIODICO PARA FAVORECER EL IMPULSO COMPETITIVO DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS URBANOS ESPAÑOLES

El proyecto UrbanTUR 2012 constituye un paso adicional en la línea de trabajo de fomento la competitividad turística iniciada por EXCELTUR en 2010, tras la elaboración del Monitor de Competitividad Turística Relativa de las 17 Comunidades Autónomas Españolas (MoniTUR), del que hasta la fecha se han presentado dos ediciones. Como en éste, el planteamiento y contenidos de UrbanTUR 2012 se inspiran y tratan de recoger y medir un buen número de ámbitos clave de los que se dispone de una información fiable y homogénea, y que desde EXCELTUR sentiremos marcarán progresivamente las diferencias competitivas de las ciudades españolas en el nuevo escenario turístico global, que se han expuesto en el capítulo 4.

Después de un año de trabajo en la definición de la estructura de UrbanTUR y en la identificación de fuentes de información periódica y accesible para poder aproximar los condicionantes competitivos más relevantes, los resultados que se presentan en esta primera edición se derivan de 57 indicadores que se han analizado para las 20 principales ciudades españolas con mayor afluencia turística, aproximada según el número de viajeros que recibieron en sus hoteles en el período 2007-2011³.

Si bien en esta primera edición las ciudades analizadas se han limitado a las 20 más exitosas y visitadas, UrbanTUR nace con la vocación de ser un proyecto abierto que pueda ir integrando a aquellas otras ciudades de las que en un futuro se pueda disponer de la misma información y se sientan identificadas con los propósitos que dan lugar a la elaboración de UrbanTUR 2012 y que se exponen a continuación:

5.1. OBJETIVOS DE UrbanTUR 2012

El proyecto UrbanTUR 2012 aspira a ser un instrumento que ayude a:

- 1** Destacar la importancia del turismo en las ciudades como un motor de su desarrollo económico y generación de empleo, de forma que merezca el protagonismo que le corresponde en la toma de decisiones públicas y en el reconocimiento de la sociedad local, como una apuesta de futuro para la mejora de su calidad de vida y prosperidad socioeconómica a medio y largo plazo.
- 2** Introducir elementos objetivos para la reflexión sobre algunas políticas municipales clave que puedan impulsar la capacidad competitiva del sector turístico a nivel local y ofrecer ejemplos de buenas prácticas que sirvan de referencia para propiciar una mejora conjunta de los resultados del turismo urbano en España, ante la situación de especial complejidad por la que atraviesa.
- 3** Sensibilizar sobre la profundidad e intensidad del cambio de escenario que afecta la evolución del turismo urbano a escala global y los retos y oportunidades que ofrece para las ciudades españolas priorizar una reorientación de sus estrategias y políticas, tras el enorme esfuerzo inversor público-privado en infraestructuras y equipamientos de los últimos años.
- 4** Resaltar e impulsar el liderazgo determinante de los ayuntamientos y sus máximos responsables para promover la evolución hacia el posicionamiento turístico más deseable, que concilie los múltiples intereses en juego que conforman la cadena de valor turística de las ciudades.
- 5** Concienciar sobre el papel determinante de la cooperación público privada y su concreción en órganos mixtos de gestión turística, dotadas del mayor talento profesional que aseguren un trabajo continuado en el tiempo y ajeno a los vaivenes electorales.
- 6** Elevar la concienciación empresarial sobre las múltiples interdependencias competitivas que a escala local condicionan los resultados individuales de cada empresario y subsector, para aunar visiones turísticas de futuro más convergentes, comprometidas y solidarias en favor de la mayor cooperación que asegure un atractivo integral y su reinversión continua.
- 7** Aportar un instrumento objetivo que permita una primera aproximación y comparación relativa de algunos elementos transversales y determinantes de la competitividad turística de las 20 ciudades españolas más exitosas por su volumen de turistas, a partir de una información disponible, consistente y comparable de manera homogénea y periódica entre ellas.
- 8** Potenciar los sistemas de conocimiento que permitan una medición y aproximación comparada de los resultados alcanzados en los ámbitos claves de la competitividad turística a nivel local, como instrumento para la mejora del proceso de toma de decisiones de los principales actores turísticos, tanto públicos como privados.

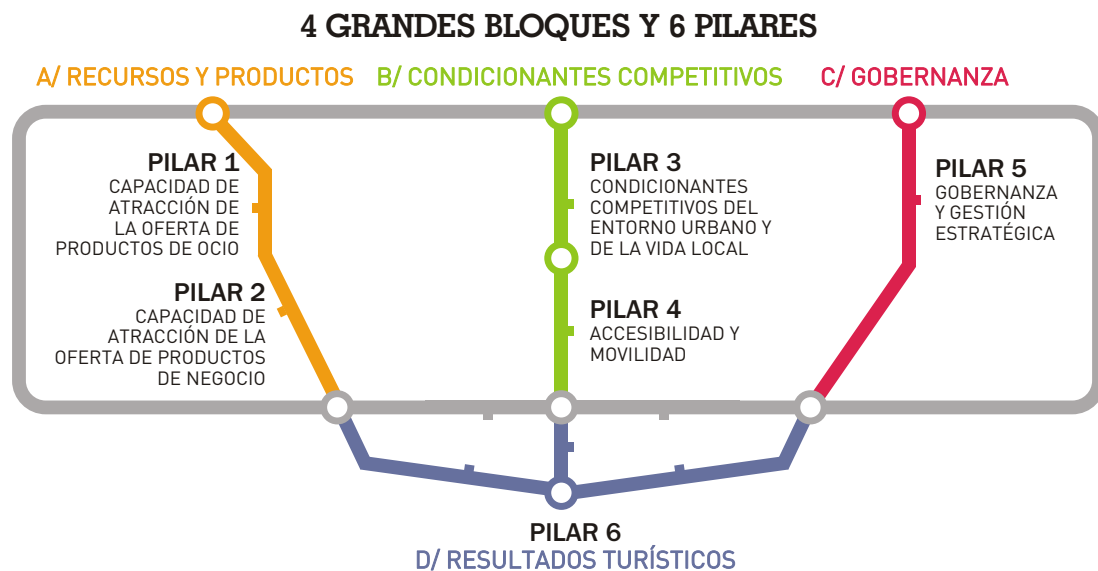
³En esta primera edición no se ha podido incorporar alguna ciudad como Palma de Mallorca debido a:

- la localización de una elevada proporción de las plazas turísticas de su término municipal en una zona vacacional de sol y playa dentro del mismo término municipal como es la Playa de Palma, con una tipología de producto y un posicionamiento de mercado totalmente distintos y además separado físicamente del núcleo de la ciudad,
- la imposibilidad para separar del valor de los indicadores municipales trabajados en UrbanTUR el relativo a la parte de la ciudad identificada como destino urbano,
- al efecto distorsionador que los resultados de la oferta localizada en la Playa de Palma ejerce sobre los obtenidos para el conjunto de la ciudad.

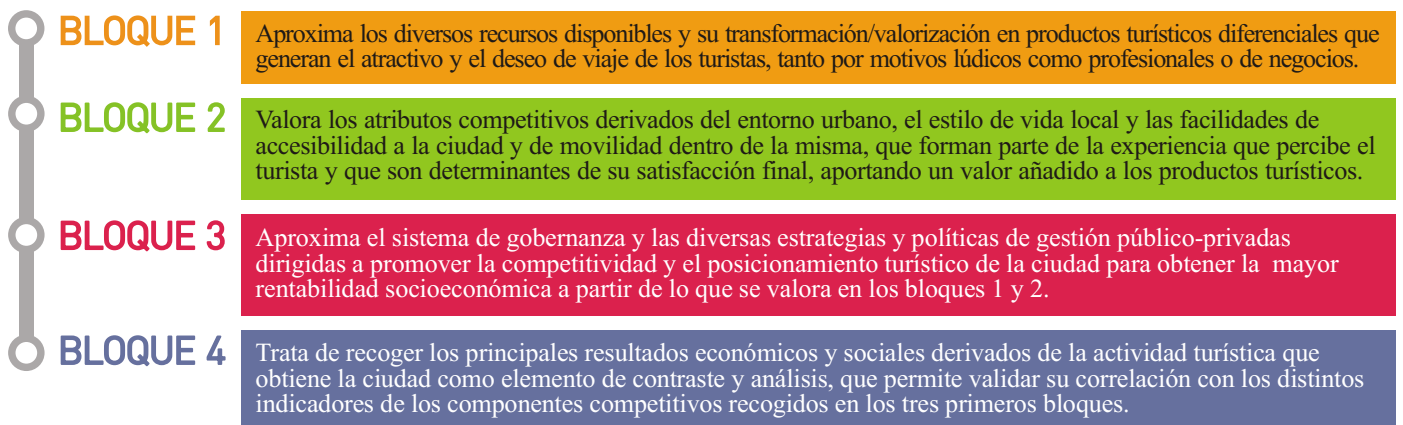
El objetivo para la siguiente edición es poder analizar de forma separada los condicionantes competitivos y resultados del destino urbano de la ciudad de Palma respecto a la zona de la Playa de Palma y poder así incorporarlo en UrbanTUR.

5.2. ESTRUCTURA DE UrbanTUR

UrbanTUR está estructurado en cuatro grandes bloques, tres que tratan de aproximar algunos de los principales condicionantes competitivos que impulsan el crecimiento y desarrollo de la actividad turística a medio y largo plazo y un cuarto que refleja y trata de contrastar la correlación entre los condicionantes antes citados con los resultados económicos y sociales producto de la actividad turística, aproximados por los hoy por hoy todavía escasos indicadores homogéneos y disponibles a escala local.



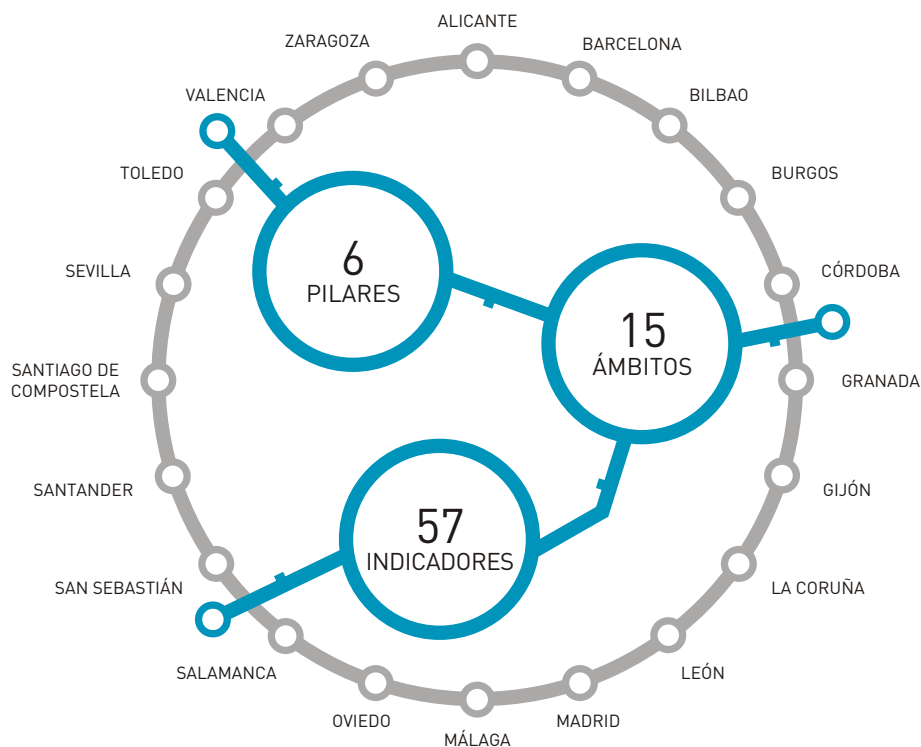
Los grandes bloques que conforman UrbanTUR se corresponden con los diversos prestadores de servicios e infraestructuras y equipamientos que forman parte de la heterogénea cadena de valor de gestores públicos y privados que integran el producto final que experimenta el cliente.



Los grandes bloques de UrbanTUR se descomponen en 6 pilares que incluyen 15 ámbitos determinantes de la competitividad y 57 indicadores finales que los nutren y que se exponen de manera detallada en el anexo. En ese sentido y tal y como antes se ha avanzado, la selección final de los ámbitos e indicadores que forman parte de UrbanTUR se ha visto condicionada por la información disponible.

Ante las limitaciones encontradas para aproximar algunos ámbitos, se abrieron nuevas líneas de trabajo con instituciones públicas y empresas privadas de referencia que han permitido incorporar al proyecto UrbanTUR novedosos indicadores (gasto en retail de AMEX, destinos más buscados en Internet de Google, localización empresarial del INE...) nunca antes manejados a nivel nacional e internacional y que permiten analizar algunas cuestiones clave de la competitividad turística a escala local.

DESARROLLO DE UrbanTUR: 6 PILARES, 15 ÁMBITOS Y 57 INDICADORES



Finalmente los diversos indicadores seleccionados en UrbanTUR como más reveladores para aproximar la competitividad turística urbana responden a los siguientes criterios:

- 1 Ser relevantes tanto para promover la competitividad** en el escenario turístico actual, como para su impulso **de cara al futuro**. UrbanTUR no pretende ser un inventario exhaustivo de indicadores sobre todo lo que influye en el turismo urbano, sino una selección de aquellos que mejor puedan promover el avance competitivo en cuestiones clave para asegurar su éxito y que son las que se han pretendido incorporar en este monitor.
- 2 Poderse medir**, ya bien sea a través de fuentes cualitativas o cuantitativas disponibles, cuantificables, actualizadas periódicamente y comparables. Los indicadores que componen esta primera edición de UrbanTUR han sido aquellos para los que, de forma directa o indirecta, se ha dispuesto de una fuente reconocida y homogénea para su aproximación.
- 3 Tener recorrido de mejora**. Algunas iniciativas en las que ya trabajan la practica totalidad de las ciudades analizadas (bus turístico, tarjetas turísticas...) no se han incorporado como indicadores, por cuanto no reflejan grandes diferencias relativas y por ello se ha optado por recoger otros ámbitos clave de cara al futuro, donde existen mayores oportunidades y recorrido de avance en buena parte de las ciudades analizadas.
- 4 Ser reflejo de la acción de la política turística y de las decisiones empresariales**. Aquellos elementos sobre lo que es difícil actuar por cuanto son derivados de la posición geográfica (clima, disfrute de costa...) o producto del acervo cultural, resultado de siglos de historia, no se han incorporado directamente y cuando se ha hecho (como el caso de museos o monumentos), ha sido a través de indicadores de resultados asociados a la gestión de su mayor o menor puesta en valor (a través del número de visitantes).

A continuación se desglosa a modo de síntesis la estructura y contenidos que conforman UrbanTUR 2012:

ESTRUCTURA Y CONTENIDOS DE UrbanTUR

PILAR 1

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO

- ATRACTIVO DE LOS GRANDES ICONOS DE TURISMO CULTURAL
- POSICIONAMIENTO EN LÍNEAS DE PRODUCTO DE TURISMO LÚDICO

Turismo de shopping

- Posicionamiento comercial en turistas de alto gasto
- Libertad de apertura comercial

Turismo familiar

Turismo grandes eventos musicales

Turismo gastronómico

Turismo idiomático

- Desarrollo de centros para el aprendizaje del español
- Atractivo de la formación universitaria para extranjeros

Turismo de cruceros

- Atractivo de la oferta para escalas de cruceros
- Atractivo de la ciudad como puerto base de origen

Turismo de playa

PILAR 2

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE NEGOCIOS

- DINAMISMO EMPRESARIAL
- RESULTADO DE LA ACTIVIDAD DE FERIAS, REUNIONES Y CONGRESOS
- Afluencia asociada a las ferias profesionales
- Afluencia asociada a la celebración de reuniones y congresos
- CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN
- Dotación de hoteles de alta categoría
- Calidad de la oferta hotelera
- Dotación de restauración de categoría alta

PILAR 3

CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL

CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO

Cualificación de espacios públicos para el turismo

- Dotación de zonas verdes
- Dotación de zonas wifi de acceso gratuito

Atractivo de los espacios públicos

Calidad del medio ambiente urbano

- Calidad del aire
- Eficacia en el tratamiento de residuos

CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESTILO DE VIDA LOCAL

Reputación interna de la ciudad

Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas

Fomento de la excelencia educativa

Seguridad ciudadana

PILAR 4

ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD

ACCESIBILIDAD AÉREA

Frecuencia de vuelos

Conectividad aérea

ACCESIBILIDAD FERROVIARIA EN ALTA GAMA

Frecuencia de trenes de alta gama

Conectividad ferroviaria de alta velocidad

APUESTA POR LA MOVILIDAD TURÍSTICA

Eficiencia de la conexión ciudad-aeropuerto en transporte público

- Coste del trayecto en transporte público a la ciudad
- Rapidez del trayecto en transporte público a la ciudad

Vocación turística de la red de transporte público

- Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas
- Información en idiomas en el sistema público de transporte

Eficiencia del servicio de taxis de la ciudad

- Dotación de taxis
- Coste del servicio de taxi

Apoyo a la bicicleta como atractivo y sistema sostenible de movilidad turística

- Dotación de la red de carril bici
- Disponibilidad de un servicio público de alquiler de bicicletas para turistas

PILAR 5

GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

PRIORIDAD POLÍTICA CONCEDIDA AL TURISMO

Posición del turismo en la escala organizativa municipal

Esfuerzo presupuestario municipal a favor del turismo

Apuesta institucional por la coordinación interconcejalias

EXISTENCIA Y CONSISTENCIA DE UNA VISIÓN ESTRATÉGICA DEL TURISMO

DESARROLLO Y GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBES DE PRODUCTOS

POLÍTICA DE MARKETING Y PROMOCIÓN TURÍSTICA A TRAVÉS DE NUEVOS CANALES ON-LINE

Apuesta por un portal turístico transaccional ante el consumidor

- Vocación comercial del portal de la ciudad
- Posicionamiento del portal turístico en buscadores

Impulso al marketing en redes sociales y medios multimedia

- Proactividad en redes sociales
- Desarrollo de acciones de marketing en plataformas multimedia

Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad

EFICIENCIA Y EFICACIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN TURÍSTICO

Agilidad y eficiencia del órgano de gestión del marketing

- Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística
- Grado de autonomía financiera de la entidad gestora

Agilidad en la gestión administrativa

PILAR 6

DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

IMPACTO ECONÓMICO

RENTABILIDAD DEL MODELO TURÍSTICO

ESTANCIA MEDIA

ESTACIONALIDAD

CONTRIBUCIÓN SOCIAL

RELEVANCIA DEL DESTINO

BLOQUE A. RECURSOS Y PRODUCTOS



Valora la posición de cada ciudad según el atractivo diferencial de los distintos recursos y productos culturales y de ocio, aproximados, donde ha sido posible, a través de indicadores que miden su mayor o menor éxito en el mercado, como por ejemplo el número de turistas que lo han disfrutado. El pilar se estructura en dos grandes ámbitos competitivos:

- **Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural:** donde se recoge el número de visitantes que recibieron los principales museos y monumentos de la ciudad, en múltiples casos asociados con su imagen turística e impulsores del deseo de viajar para su conocimiento y su disfrute.
- **Posicionamiento en otras fórmulas de turismo lúdico:** incluye la capacidad competitiva de cada ciudad en los diversos productos turísticos de naturaleza lúdica de mayor presencia urbana. Para cada uno de ellos se han buscado indicadores de resultados que aproximen su atractivo y el éxito de su puesta en valor, con el objetivo de no limitar exclusivamente el análisis a la mera existencia de los recursos, ya que estos no garantizan su mayor aprovechamiento y rentabilidad turística "perse". Concretamente, se aproxima el posicionamiento de cada ciudad en:
 - **Turismo de Shopping:** analizado a través del gasto realizado en las tiendas de la ciudad por los turistas de mayor capacidad adquisitiva, aproximado por el indicador de American Express de gasto en Retail elaborado ad-hoc para UrbanTUR, así como la apuesta institucional de la ciudad por hacer de las compras un reclamo turístico, evidenciada por la mayor o menor libertad de horarios y apertura en festivos por parte del conjunto de la oferta comercial, aspecto clave por cuanto es en los fines de semana y puentes cuando se concentra el mayor volumen de turistas predispuestos al shopping.
 - **Turismo familiar:** medido por el número de visitantes recibidos en los equipamientos de ocio dirigidos principalmente a niños y jóvenes (parques de atracciones, zoos, aquariums y visitas guiadas tematizadas por la ciudad).
 - **Turismo de grandes eventos:** aproximado por la facturación de los grandes eventos musicales celebrados en cada ciudad. En este ámbito la inexistencia de fuentes de información comparables sobre su afluencia, ha impedido la incorporación de otro tipo de eventos (deportivos, religiosos, festivos, gastronómicos, expresiones artísticas) de trascendencia y atractivo turístico y que cada vez ejercen un mayor reclamo para visitar las ciudades.
 - **Turismo gastronómico:** incorporado a partir de la presencia de restaurantes referenciados y reconocidos a nivel nacional (a través de los soles de la Guía Repsol) e internacional (estrellas Michelin), por cuanto son capaces por sí mismos de generar el deseo de viaje de un segmento de turistas de un mayor gasto y para los que la gastronomía es su principal motivación o un complemento clave de la experiencia turística deseada.
 - **Turismo idiomático:** de creciente relevancia a escala urbana debido al notable número de turistas extranjeros que moviliza y su perfil (jóvenes que se erigen en potenciales prescriptores del destino para el futuro por los lazos afectivos que desarrollan) y el elevado impacto asociado a sus largas estancias, se analiza a partir de la dotación de centros acreditados por el Instituto Cervantes para el estudio del español, así como el número de estudiantes extranjeros matriculados en las universidades de la ciudad, que vinculan su formación superior con el conocimiento del español.
 - **Turismo de cruceros:** aplicado exclusivamente a las ciudades situadas en la costa, valora tanto su capacidad para servir de puerto base de partida y llegada de los cruceros, como su atractivo como escala de los mismos, a través de la afluencia de cruceristas que reciben.
 - **Turismo de playa:** aproximado a partir de la gestión proactiva en el mantenimiento de la calidad de las playas medido por las banderas azules con las que cuenta.

BLOQUE A. RECURSOS Y PRODUCTOS



Recoge los atributos de la ciudad para atraer desplazamientos de negocios vinculados tanto a la propia dinámica de viajes que inducen las empresas localizadas en su territorio, como al resultado del esfuerzo para acoger la celebración de ferias, reuniones, congresos y convenciones. Se trata de un componente consustancial a las ciudades por su condición de centros administrativos y de actividad económica, consolidándose como otro importante sustento del turismo urbano, que en muchas ciudades genera una notable afluencia y, sobre todo, un impacto económico superior al derivado del turismo lúdico.

Para el análisis de la dimensión turística de negocio de las ciudades, UrbanTUR incorpora como indicadores clave:

- **Dinamismo empresarial:** mide la mayor o menor presencia de empresas en la ciudad, como principal factor determinante de su capacidad de atracción de viajes de negocios recurrentes de manera recurrente, especialmente si se trata de las sedes sociales de dichas empresas y/o donde están localizados sus órganos de decisión⁴.
- **Resultados de la actividad de ferias, reuniones y congresos:** medido a partir del número de visitantes a las ferias organizadas en el recinto ferial de la ciudad, así como el total de los asistentes a las reuniones y congresos celebrados en las distintas instalaciones disponibles en su término municipal.
- **Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración:** refleja la dotación de hoteles de cuatro y cinco estrellas y el conjunto de todos los restaurantes cualificados (recomendados en las guías Repsol y Michelin y reconocidos como restaurantes Km 0 por Slow Food) localizados en la ciudad, como elementos complementarios para el desarrollo de turismo de negocios, y adicionalmente tenidos en cuenta para la captación de ferias y congresos nacionales e internacionales de una cierta dimensión.

⁴ Si bien para poder introducir este indicador el Instituto Nacional de Estadística ha realizado para este proyecto UrbanTUR una explotación individualizada para cada ciudad del Directorio Central de Empresas (DIRCE), en esta primera edición no se han podido distinguir los establecimientos empresariales que son sedes sociales de los que no lo son.

BLOQUE B. CONDICIONANTES COMPETITIVOS



Trata de aproximar, a partir de la escasa información oficial disponible, el atractivo incorporado por los distintos elementos del entorno urbano (paisaje, espacios públicos, zonas verdes, equipamientos, mobiliario urbano, compromiso con la calidad ambiental...) y el estilo de vida y capacidad de acogida local como valor añadido a la experiencia que disfruta el turista, representando cada vez más un elemento diferenciador de la oferta turística urbana y su capacidad de proyectar una imagen singular de cada ciudad. A partir de estos dos atributos, UrbanTUR recoge los siguientes indicadores:

Dentro de los Condicionantes competitivos del entorno urbano:

Cualificación de los espacios públicos: valorando la dotación de espacios verdes existentes en la ciudad como elementos enriquecedores de las zonas de esparcimiento para el disfrute ciudadano, de las que también se beneficia y aprecia el turista⁵. Así mismo, se incorporan las zonas públicas de la ciudad en las que el turista puede disfrutar de acceso a Internet gratuito por wifi, con el objetivo de responder a la necesidad creciente de conectividad para uso personal y para recabar la información "in situ" que facilite el disfrute de un destino progresivamente asociado a una "smart city".

Atractivo de los espacios públicos: incorpora una valoración de los empresarios locales sobre los diversos elementos que configuran la calidad y el disfrute del entorno (cuidado de fachadas, anchura de aceras, diferenciación del mobiliario urbano, adecuación de la iluminación, limpieza viaria...) en las zonas de mayor afluencia turística de la ciudad donde tienen localizados sus establecimientos.

Calidad del medio ambiente urbano: valora a través de los indicadores disponibles dos elementos básicos de la política ambiental que inciden sobre la percepción del turista, como son la calidad del aire y la limpieza medida por la eficacia en la recogida y tratamiento de residuos urbanos⁶.

Dentro de los Condicionantes competitivos del estilo de vida local: se incorporan cuatro elementos identificados para los que se ha encontrado información y que aproximan su incidencia sobre el atractivo para el visitante.

Reputación urbana interna: refleja a través de una amplia variedad de indicadores entre los que se integran entrevistas a expertos y una encuesta ciudadana implementada por Merco, el reconocimiento que ostentan las distintas ciudades españolas en la opinión pública por su nivel de desarrollo y prestación de servicios.

Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas: incorpora la percepción de los turistas sobre el conjunto de la oferta turística de la ciudad recogida por Tripadvisor en su ranking de destinos españoles, que en UrbanTUR se incluye como un indicador que refleja la imagen que el turista tiene de la ciudad y su capacidad de prescripción a través de la valoración y opiniones vertidas por los turistas que han viajado a la misma.

Fomento de la excelencia educativa: impulsada por la calidad de los centros universitarios localizados en la ciudad, como elemento impulsor del nivel cultural de la población e inductor de valores que incitan a su renovación como la creatividad y la capacidad de innovación.

Seguridad ciudadana: recoge un aspecto clave de la imagen de la ciudad que puede desincentivar la afluencia turística de mercados principalmente de larga distancia, a través de la valoración realizada por los empresarios presentes en cada una de ellas, dada la inexistencia de una fuente objetiva, homogénea y accesible que indique el número de delitos a nivel local.

⁵En este ámbito se ha pretendido aproximar como un aspecto clave de la calidad del entorno urbano la extensión de las zonas peatonales con las que cuenta cada ciudad. La dificultad para obtener información homogénea y el distinto concepto de espacio peatonal que maneja cada ayuntamiento cuando se le ha solicitado la información han impedido incorporar este relevante e interesante indicador en esta primera versión de UrbanTUR.

⁶En este ámbito se valoró la incorporación adicional de la huella ecológica y la eficiencia energética, considerándose oportuna su inclusión en próximas ediciones una vez que se avance en sistemas homogéneos de medición local y su incidencia sobre la valoración del turista sobre los aspectos ambientales en su elección del destino y sus niveles de satisfacción.

BLOQUE B. CONDICIONANTES COMPETITIVOS



Aproxima una valoración sobre las posibilidades de acceso a la ciudad por avión y trenes de alta gama, desde los distintos mercados de origen, tanto de proximidad como de media y larga distancia, así como las políticas para favorecer la movilidad de los turistas dentro de la propia ciudad para disfrutar de todos sus atractivos. En este pilar no se ha considerado oportuno la inclusión del acceso por carretera, por cuanto en la actualidad está prácticamente garantizado por vías de alta capacidad (autovías o autopistas) en la totalidad de las ciudades analizadas. En concreto, este pilar analiza:

- **Accesibilidad aérea:** valorada tanto por el número de vuelos que de forma permanente conectan a la ciudad desde su aeropuerto, como por el número de distintos aeropuertos desde el que se puede acceder de forma regular (una conexión diaria con los aeropuertos nacionales y con los internacionales de medio radio y al menos dos frecuencias semanales en los vuelos de larga distancia).
- **Accesibilidad ferroviaria:** medida a través del número de trenes de alta gama de Renfe (Ave, Alvia, Alaris...) que conectan la estación de la ciudad, unido al número de terceras ciudades desde las que se puede acceder con conexiones rápidas (inferiores a las tres horas de duración y conectadas por trenes de velocidad superior a los 110 km/h).
- **Apuesta por la movilidad turística:** incorpora el análisis de los elementos más relevantes del sistema de transporte interno que aportan valor al turista en sus desplazamientos por la ciudad. Concretamente UrbanTUR mide:
 - **Eficiencia de la conexión ciudad-aeropuerto en transporte público:** a través de la relación entre el coste del billete de transporte público más rápido disponible para llegar desde el aeropuerto al centro de la ciudad y la duración del trayecto.
 - **Vocación turística de la red de transporte público:** incorpora la existencia de pases intermodales específicos para las estancias más cortas que realizan los turistas, así como la presencia de información en idiomas en los distintos soportes del sistema público de transporte, para facilitar su uso por parte de los visitantes extranjeros.
 - **Suficiencia de taxis:** analizada a través de la relación entre el número total de taxis del municipio y la población residente y el número de turistas a los que atiende, junto con el coste medio de los desplazamientos por la ciudad.
- **Apoyo a la bicicleta como sistema sostenible de movilidad turística:** valorando la apuesta por su utilización como sistema de transporte reductor de emisiones de CO2 y de creciente utilización por los turistas como medio para moverse y conocer la ciudad, a través de la dotación de carriles bici disponibles y la provisión de un servicio público de alquiler abierto para el uso de los no residentes.

BLOQUE C. GOBERNANZA



Aproxima la vocación y capacidad de la ciudad por disponer de una visión estratégica y un plan de acción que oriente a la estructuración de productos/experiencias turísticas a desarrollar y su posicionamiento en los segmentos de mercado más deseables, así como las políticas y los instrumentos de gestión disponibles para llevarlos a cabo, a través de la mayor eficiencia administrativa y la máxima cooperación posible con los empresarios locales. La selección de los distintos elementos que componen el pilar pretende destacar temas clave sobre los que debería organizarse el sistema integrado de gobernanza turística público-privado más eficiente a nivel urbano, para hacer del turismo uno de los pilares de su desarrollo local.

Desde esta aspiración y sujeto a la limitada información disponible, UrbanTUR recoge el análisis de:

- Prioridad institucional concedida al turismo:** reflejada en la posición que ostenta el turismo en el organigrama del ayuntamiento⁷, el compromiso institucional por la coordinación entre las distintas concejalías que afectan al desempeño turístico y el peso del presupuesto gestionado por los responsables de turismo sobre el total del presupuesto municipal⁸.
- Existencia y consistencia de una visión estratégica:** aproximada a través del análisis del plan estratégico turístico vigente en cada ciudad y su capacidad para priorizar y articular políticas dirigidas a impulsar el desarrollo de productos turísticos del mayor valor añadido y su mejor promoción y distribución. Para ello se ha valorado la existencia de un plan estratégico consensuado y, en su caso, la consistencia del diagnóstico, la presencia de una matriz de líneas de productos/segmentos objetivos de demanda, la concreción de acciones para su consecución y su zonificación en la ciudad, el establecimiento de plazos y presupuestos de ejecución de cada una de ellas, la especificación de los agentes públicos y privados responsables de su implementación, así como el grado de compromisos recíprocos para su cumplimiento, valorados a partir de la elaboración y difusión de las correspondientes memorias de actividades de cada ejercicio y el establecimiento de indicadores internos para la evaluación periódica de los logros del plan.
- Desarrollo y gestión integral de la oferta turística por clubes de producto:** valora el esfuerzo en la estructuración de la oferta turística realizada por la ciudad a través de la creación de líneas/clubes de producto, vinculados a las diversas motivaciones concretas de los turistas (cultura, congresos, deporte, eventos...), e integradas por los múltiples y heterogéneos servicios prestados por distintas empresas de los diferentes subsectores de su cadena de valor turística (hoteles, autobuses, AA.VV. receptoras, palacios de congresos, museos, auditoriums...) y comercializados al cliente final. Se trata de políticas e iniciativas que cada vez arrojan mejores resultados, antes de abordar las oportunas acciones de marketing y distribución, que habitualmente suelen centrar los mayores esfuerzos y actuaciones del organismo de promoción turística de la ciudad, sin haber previamente creado o contrastado la consistencia y atractivo de sus productos y/o su adecuación a los mercados más deseables.

⁷ Si bien la posición en el organigrama municipal por sí misma no garantiza una importancia de facto del turismo en las decisiones del consistorio, sí refleja al menos una voluntad de dotarle de relevancia frente a otras esferas de promoción económica de la ciudad.

⁸ Se ha optado por incorporar este indicador como reflejo de la prioridad política concedida al turismo, si bien no sólo el presupuesto gestionado por el departamento encargado de turismo incide sobre el atractivo turístico de la ciudad. En este sentido si bien muchos de los gastos en cultura, obras públicas, mobiliario, deportes afectan al posicionamiento turístico de la ciudad, en muchos casos éstos no se gestionan teniendo en cuenta dicho impacto, por lo que es relevante la participación directa de los responsables de turismo en el proceso de toma de decisiones o la existencia de un mecanismo institucional de coordinación entre turismo y el ente encargado de su gestión.

BLOQUE C. GOBERNANZA

Impulso de políticas de marketing y distribución turística multicanal: valora la apuesta de la ciudad por el aprovechamiento de las oportunidades de distribución multicanal a través de los medios "on line", que favorecen las nuevas tecnologías en el ámbito de la promoción y la comercialización turística. Este enfoque se explica tanto por la dificultad encontrada para recabar información y medir la eficiencia de las tradicionales acciones off-line (asistencia a ferias, publicidad en medios de comunicación, viajes de familiarización...), como, sobre todo, por la mayor eficiencia y capacidad de interactuar de los instrumentos on-line para llegar al cliente final y atender sus necesidades de información en destino.

En este sentido se ha considerado relevante destacar en UrbanTUR:

Apuesta por un portal turístico interactivo y con la oportunidad de inducir transacciones ante el cliente final: aproximado por sus esfuerzos en dos ámbitos. Por una lado, *la vocación comercial del portal turístico*, analizando la web de promoción turística de cada ciudad, valorando su "enfoque cliente" y la capacidad de organización y eventual reserva o adquisición de los diferentes servicios básicos que busca el turista (Ej. alojamiento), así como del conjunto de otros servicios/experiencias que son la motivación clave de su viaje (entradas para museos, espectáculos musicales y/o deportivos, la reserva de restaurantes, el alquiler de medios de transporte...). Por otro lado, se han incluido el *posicionamiento del portal turístico de cada ciudad en buscadores*: valorando la posición que ostenta en las búsquedas que realizan los turistas de los principales mercados emisores (el español, el británico, el alemán, el italiano y el francés).

Acciones de marketing en redes sociales y sistemas multimedia: recoge el éxito de los perfiles de promoción turística de la ciudad en las principales redes sociales, como nuevo canal de prescripción permanente e interactiva con los turistas, además del seguimiento e impacto de los videos turísticos promocionales desarrollados para dar a conocer los distintos atractivos de la ciudad.

Desarrollo de aplicaciones para móviles de información y disfrute turístico de la ciudad: aproximado a través de la existencia y desarrollo de apps turísticos para smartphones y tablets que ha desarrollado cada ciudad y que permiten a los turistas conocer in situ la localización de los recursos turísticos más emblemáticos de la ciudad, disfrutar de audio rutas en la visita de cada uno de ellos, realizar reservas on-line de los servicios más interesantes, moverse por las rutas desarrolladas por el municipio, conocer la opinión de otros turistas, etc.

Eficiencia y eficacia del sistema de gestión turístico: valora la agilidad del ayuntamiento en la resolución de los trámites administrativos (permisos, licencias...) que afectan a las empresas turísticas, así como el esfuerzo de la ciudad por dotarse de un organismo autónomo de gestión, idealmente público-privado, para fomentar la creación de productos diferenciales y el diseño y gestión de las acciones más eficaces para su marketing y distribución, facilitando la participación del sector privado en sus órganos de decisión y la flexibilidad en la contratación tanto de servicios, como del personal especializado que facilite la mayor aportación de valor en la gestión de unas funciones cada día más profesionalizadas.



BLOQUE D. RESULTADOS



Incorpora indicadores que tratan de aproximar los resultados turísticos alcanzados por la ciudad en diversos ámbitos, con el propósito de validar y contrastar su correlación respecto a sus condicionantes competitivos (recogidos en los pilares del 1 al 5), y de esta forma facilitar una mejor comprensión de cómo impactan sobre sus resultados turísticos, las distintas configuraciones urbanas, características geográficas, modelos urbanos y políticas de gestión turística a nivel local.

La inclusión de este bloque permite recoger, a su vez, el análisis de ciertos elementos clave para la gestión turística local. Algunos de los más relevantes que se obtienen de UrbanTUR son: el grado de optimización de las inversiones (revelando sobreoferta en muchas ciudades en algunos subsectores como el alojativo), la capacidad inductora de los recursos culturales emblemáticos y el recorrido de mejora de sus resultados, aplicando nuevas políticas de creación y diversificación de productos y mercados que atenúen sus niveles de estacionalidad turística, así como las oportunidades que brinda un mayor aprovechamiento de la conectividad (como ocurre en las ciudades costeras próximas a grandes destinos vacacionales, como Málaga o Alicante).

Desde esta perspectiva, los indicadores de resultados incorporados en UrbanTUR son:

- **Impacto económico:** aproximado por la facturación anual de los establecimientos de alojamiento hotelero de la ciudad, muy relacionado con el impacto económico que el turismo de forma agregada genera sobre la ciudad.
- **Rentabilidad del modelo turístico:** aproximado a través de los ingresos por habitación disponible de los hoteles de la ciudad, que tienen una correlación directa con el perfil del cliente, sus niveles de gasto y el impacto socioeconómico que el turismo genera sobre el sistema productivo urbano, sirviendo, a su vez, de reflejo del mayor o menor equilibrio entre la oferta y la demanda de alojamiento.
- **Estancia media:** como medida del atractivo de la oferta turística, por cuanto el número de atributos y contenidos lúdicos diferenciales favorece un mayor número y diversificación de las experiencias turísticas y, por ende, de más días para su disfrute.
- **Estacionalidad:** que determina la eficiencia y el retorno de las diversas inversiones, atractivos e infraestructuras turísticas y se aproxima por las diferencias de afluencia de turistas entre los distintos meses del año. La información disponible impide profundizar el análisis de la estacionalidad a nivel de sus diferencias semanales y sobre todo de los desequilibrios entre los días laborables y los fines de semana.
- **Contribución social:** medido por el número de trabajadores de la hostelería (alojamiento y restauración) respecto al total de la población de la ciudad.
- **Relevancia y notoriedad del destino:** como indicador del deseo de viajar a la ciudad por parte de la demanda potencial, aproximado por el número de búsquedas realizadas por los turistas en los principales buscadores on-line.

⁹La mayor parte de indicadores incorporados en este pilar se obtienen de la Encuesta de Ocupación Hotelera del INE, por cuanto es la única fuente de información que permite obtener datos comparables y actualizados a nivel municipal de manera periódica. Se trata de un sesgo que en el ámbito de destinos urbanos debiera reflejar adecuadamente la realidad, por cuanto en las ciudades los hoteles siguen siendo la oferta alojativa principal, a pesar de la incipiente y preocupante presencia de apartamentos no reglados. Tan sólo en el caso de Santiago de Compostela, por el elevado número de peregrinos que no usan este tipo de alojamientos, y en Salamanca, con una destacada presencia de turismo idiomático de larga estancia que no se alojan en hoteles, los resultados de la EOH pueden no estar aproximando la globalidad del comportamiento agregado del destino.

5.3. METODOLOGÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN

5.3.a. Fuentes de información

La estructura y contenidos finales de esta primera edición de UrbanTUR 2012 se han visto condicionados por las fuentes de información disponibles. La definición final de los 57 indicadores contemplados en UrbanTUR, cuya explicación se recoge en la última sección de este documento, se ha realizado mayoritariamente a partir de fuentes oficiales y públicas. No obstante, durante el largo trabajo previo dedicado al análisis de los principales elementos determinantes de la competitividad turística urbana y la búsqueda de los mejores indicadores para su aproximación y medición, se ha identificado un amplio ámbito de mejora en la información oficial aún no disponible sobre aspectos clave para ampliar su conocimiento y mejorar las futuras ediciones de este informe.

Algunas de las carencias se han suplido con iniciativas puestas en marcha ad-hoc por EXCELTUR para este informe, gracias a la colaboración de instituciones y empresas privadas que son referentes nacionales e internacionales en sus ámbitos de actividad (el INE, la Seguridad Social, Google o American Express), lo que ha permitido abrir interesantes líneas de trabajo en la mejora del conocimiento turístico local de cara al futuro. En otras cuestiones, hemos incorporado la valiosa opinión de los propios agentes del sector privado de cada ciudad, a través de la inclusión desde 2009 de preguntas sobre la política turística o la situación de cada destino dentro de la Encuesta de Clima Turístico Empresarial, que EXCELTUR viene realizando trimestralmente a una muestra empresarial representativa de toda España, desde hace más de 10 años.

Adicionalmente, para recoger de manera directa las diferentes iniciativas desarrolladas por los ayuntamientos de las 20 ciudades analizadas, en mayo de 2012 se les hizo llegar un cuestionario individualizado a los responsables turísticos de cada una de ellas, que fueron respondidos por todos ellos, a quienes queremos reiterar nuestro agradecimiento.

Con estas fuentes, los indicadores finalmente incorporados en UrbanTUR se clasifican, a su vez, en dos grandes grupos:

- **Indicadores cuantitativos:** proceden de fuentes comparables de acceso público elaboradas por instituciones de reconocido prestigio, como mejor garantía de transparencia y objetividad de los mismos.

Los organismos públicos más representativos de los que se ha dispuesto información son: el Instituto Nacional de Estadística, el Ministerio de Fomento, AENA, Puertos del Estado, el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, el Instituto Cervantes, el Fundación Empresa y el Instituto Nacional de la Seguridad Social. Así mismo se ha contado con información de otras fuentes reconocidas para la aproximación de elementos turísticos clave para UrbanTUR, como es el caso de Google, Tripadvisor, American Express, el Observatorio de la Sostenibilidad de España, la Guía Michelin, la Guía Repsol, Facua, la SGAE, Blue Flag o Merco¹⁰.

- **Indicadores cualitativos:** son minoría dentro de UrbanTUR, pudiéndose diferenciar dos tipos de ellos:

- Los derivados de una valoración directa de las actuaciones municipales más relevantes en materia turística. Concretamente proceden del análisis realizado con criterios contrastables y objetivos de los diversos elementos de la política turística facilitados directamente por cada ciudad para este informe y de la información pública accesible en cada caso (normativa, memorias, planes...).
- Los obtenidos de las valoraciones de empresarios turísticos del conjunto de la cadena de valor y con unidades de explotación operativas en cada ciudad. Se trata de indicadores que tratan de cubrir algunos ámbitos clave de la competitividad turística urbana, de los que se carece de información oficial y sobre los que los empresarios cuentan con una percepción directa y de primera mano. La valoración empresarial finalmente incluida en MoniTUR se ha obtenido de los resultados en 2012 de la Encuesta de Clima Turístico Empresarial, que desde el año 2002 elabora EXCELTUR con carácter trimestral, en la que en cada edición participan más de 2000 unidades de negocio y que, tras 42 trimestres de realización, ostenta un reconocido prestigio nacional e internacional por su capacidad para identificar las tendencias empresariales y reflejar la evolución del ciclo económico del turismo en España.

El valor de los distintos indicadores incorporados a UrbanTUR es el relativo al último dato disponible **al cierre del proyecto fechado el 30 de noviembre de 2012**. Para aquellos indicadores cuantitativos que recogen la posición anual de cada ciudad, como es el caso de los que componen el pilar de desempeño, la información incorporada en UrbanTUR es la relativa al último ejercicio turístico completo del que se dispone de información a la fecha de cierre de este informe y que corresponde a el capítulo 5.7. que recoge los resultados y ranking relativos de las 20 ciudades para cada uno de los indicadores en 2011.

¹⁰ Una descripción detallada de todas las fuentes de información se puede encontrar en el anexo

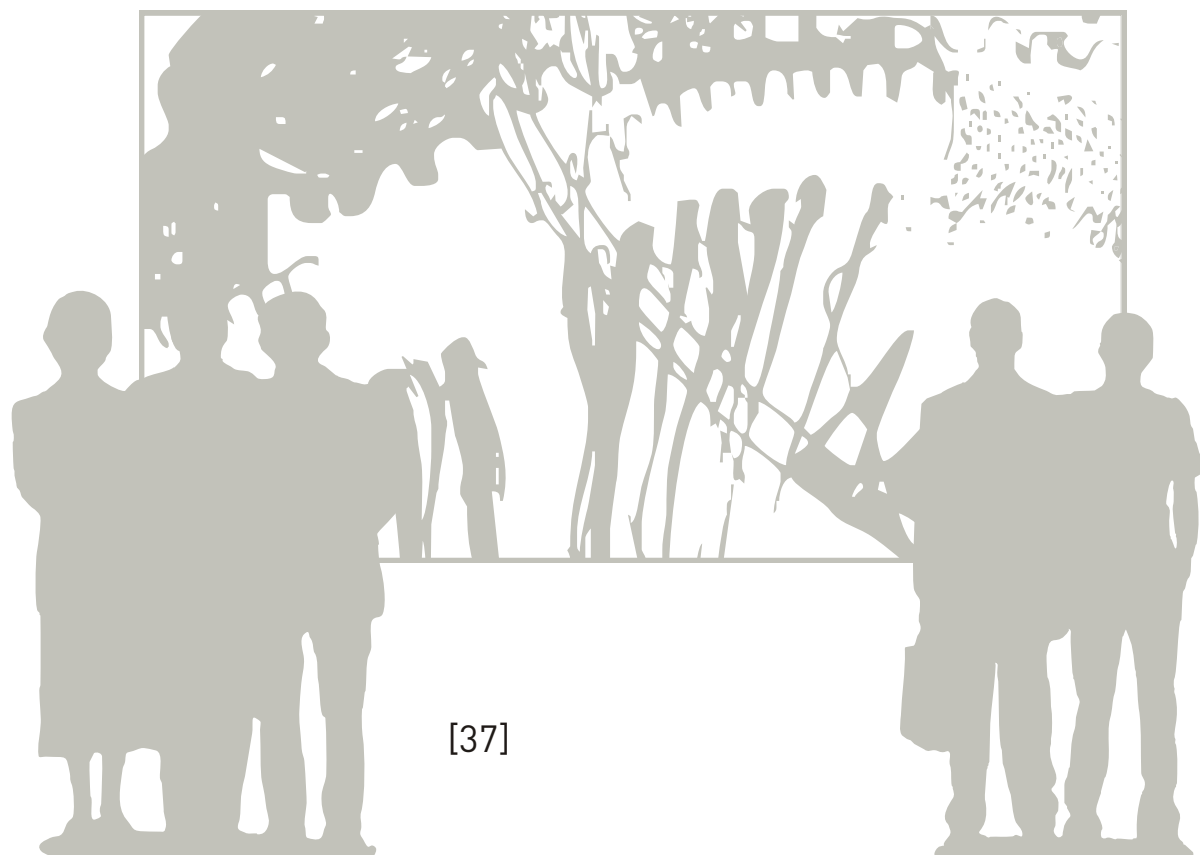
5.3.b. Metodología de agregación y ponderación

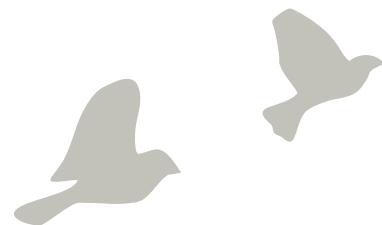
El objetivo de resumir un indicador global que integra el conjunto de los 57 indicadores que incorpora UrbanTUR, caracterizados por estar expresados en unidades, escalas y valores muy diferentes, ha obligado a utilizar las técnicas estadísticas al uso para proceder a su agregación y comparación. Concretamente, para eliminar el efecto de la distinta escala de los indicadores seleccionados, cada uno de ellos se ha normalizado estadísticamente (pasándolo a una distribución de media 0 y desviación estándar 1). Una vez normalizados y para facilitar su entendimiento y lectura, todos los indicadores se han tipificado, lo que supone un cambio de escala para expresar la media de las ciudades en cada indicador en el valor 100 y evitar trabajar con valores negativos. Gracias a estos procesos, UrbanTUR presenta la posición relativa de cada ciudad en los 57 indicadores seleccionados, en los 20 ámbitos competitivos identificados, en los 6 pilares de resumen y en la posición global en el ranking de una forma homogénea, donde la media de las 20 ciudades en todos ellos es 100.

Por otra parte y al igual que lleva realizando más de 30 años el World Economic Forum en su indicador global de competitividad de países y también en el relativo a turismo y que ha sido aplicado por EXCELTUR en las dos ediciones de su Monitor de Competitividad Turística de Comunidades Autónomas (MoniTUR), la agregación y ponderación de los diversos indicadores que componen UrbanTUR se realiza de forma proporcional, lo que supone no incorporar ninguna diferencia, ni juicio de valor ad-hoc sobre los pesos con los que entra cada uno de ellos en el cálculo global. Con este sistema se pretende conseguir un resultado neutral, evitando que la posición relativa de cada ciudad esté sujeta a los criterios subjetivos de las ponderaciones que se pudieran atribuir a cada uno de los indicadores del monitor.

Por otro lado, es necesario explicar que en los casos en los que no se ha dispuesto de datos de una ciudad en un indicador, por no haberlos producido la fuente de referencia utilizada en cada caso en UrbanTUR, o por que sus características geográficas/geofísicas hagan que no sea posible contar con él (no disponer de litoral para disfrutar de las actividades vinculadas al mar, por ejemplo), estos indicadores no se han incorporado en el cálculo de su posición competitiva relativa.

Con estas aclaraciones y resultado del mencionado proceso de normalización, tipificación y agregación de los indicadores, se ha obtenido como resultado resumen de UrbanTUR un posicionamiento relativo global para cada una de las 20 ciudades analizadas, que se distribuye entre valores de 1 a 20, siendo el 1 la ciudad relativamente mejor posicionada. Cabe señalar que en los casos en los que varias ciudades tienen el mismo resultado en un indicador, ostentan la misma posición en el ranking y su posición en la tabla de resultados se determina por orden alfabético.





5.4. CLAVES PARA ANALIZAR LOS RESULTADOS DE UrbanTUR

La lectura derivada de la posición relativa de cada ciudad que refleja UrbanTUR debe ser contextualizada dentro de la filosofía y metodología implícita que caracteriza los proyectos de medición relativa de la competitividad. La ordenación del conjunto de ciudades que finalmente se deriva de la valoración de cada una de ellas en los 57 indicadores finales que incorpora UrbanTUR responde a una multiplicidad de factores que es necesario subrayar para comprender y sacar las lecturas adecuadas de este proyecto. Los más relevantes se exponen a continuación para poder interpretar los resultados finales que se presentan en el capítulo siguiente:

a) Cada ciudad debe analizar su posición en relación con aquellas similares por su tamaño, situación geográfica, acervo cultural, configuración territorial y/o estructura económica.

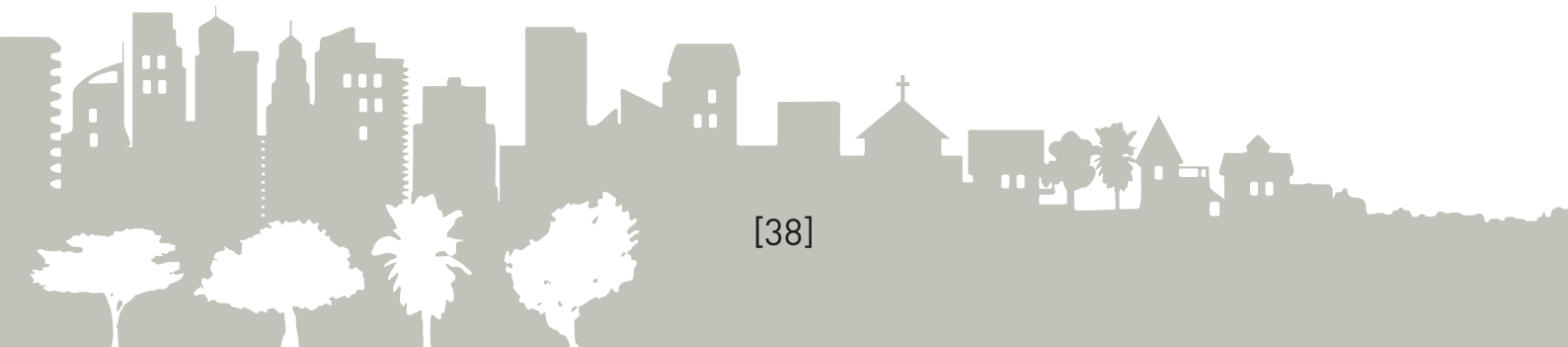
El volumen de población residente, por encima de todos, pero también su localización (acceso al mar, clima, existencia de destinos vacacionales próximos), la condición de ser o no un centro administrativo (capital del Estado, de una comunidad autónoma o de una provincia) o la presencia de un recurso patrimonial cultural (como la Alhambra en Granada) o natural (la Bahía de la Concha en San Sebastián) únicos, confieren a las ciudades que cuentan con ellos una ventaja comparativa para el desarrollo del turismo urbano, que se refleja en los resultados de UrbanTUR.

El tamaño demográfico de la ciudad y su área de influencia metropolitana (hinterland) es un notable condicionante de las ventajas comparativas para el desarrollo del turismo urbano. La presencia de un mayor volumen demográfico permite a la ciudad disponer de una mayor dotación de infraestructuras de comunicaciones y transportes, una base empresarial más amplia y diversificada para el turismo de negocios, así como una mayor y más sofisticada oferta lúdica (recintos de artes escénicas, espectáculos, exposiciones, eventos, tiendas, oferta hostelera...) en la medida en que ésta nace y originalmente suele dirigirse al disfrute de los propios ciudadanos residentes de la ciudad, lo que le otorga una notable ventaja relativa para la atracción y disfrute de otros visitantes externos.

Esta constatación recomienda analizar los resultados de UrbanTUR en función de la similitud de tamaños demográficos de las ciudades, tal y como se exponen en las tablas A.2., B.2., y B.4., por cuanto la escala de la población residente al igual que su acervo cultural en ciudades hoy pequeñas que en otras épocas de la historia fueron centro político de primer orden, condiciona también su capacidad de posicionamiento turístico diferencial entre los destinos urbanos españoles.

Manifestada la relevancia del factor demográfico y de la evolución del patrimonio cultural a lo largo de su historia, UrbanTUR demuestra que el esfuerzo en la transformación de las ventajas comparativas de partida en ventajas competitivas, a través de un trabajo conjunto de planificación y gestión dirigida a la creación de productos-experiencias turísticas novedosas y su posterior promoción y venta, permite multiplicar los resultados económicos y sociales de la actividad turística y situarse por encima de la posición que merecería exclusivamente por su tamaño demográfico. Este es el caso de los resultados obtenidos por Barcelona, San Sebastián o Santiago de Compostela.

De esta manera los resultados de UrbanTUR reflejan las extraordinarias oportunidades de mejora que en el ámbito urbano existen en buen número de las ciudades españolas analizadas para reforzar su atractivo y competitividad turística y hacer del turismo uno de sus principales motores de desarrollo local, a través del seguimiento de los excelentes ejemplos que en numerosos ámbitos, tanto de la política pública como de las propias iniciativas empresariales se pueden encontrar en otras ciudades que son referente y ocupan puestos destacados en numerosos indicadores. Desde esta perspectiva, UrbanTUR cumple con el propósito de poner en valor y destacar las mejores prácticas que en materia de planificación, gestión urbana e impulso de la competitividad turística se están desarrollando en las ciudades españolas más exitosas en clave turística, de forma que sirvan de referencia al resto y de esta forma promover de forma agregada el mejor posicionamiento colectivo del turismo urbano en España, ante los nuevos segmentos de mercado que cuentan con un mayor recorrido.





b. Por la metodología de cálculo y agregación empleada en UrbanTUR, la posición que ostenta cada ciudad en cada indicador y en el ranking global es relativa, y debe analizarse en relación con el resto de ciudades.

Esta característica hace que no necesariamente ostentar el primer puesto en cualquier indicador signifique una gestión óptima en el ámbito competitivo que dicho indicador pretende medir, ya que pudiera ocurrir que esa primera posición sólo revele que es la ciudad que mejor lo aborde respecto de las demás, aunque su gestión diste de ser la más deseable y aún permita un amplio recorrido de mejora.

El hecho de que, en general, en numerosos ámbitos haya ciudades que estén desarrollando un excelente trabajo, mientras en otras muchas el esfuerzo es todavía incipiente explica que en varios de los indicadores incorporados a UrbanTUR existan importantes diferencias relativas entre las que ostentan los primeros lugares y las más retrasadas. Este hecho se puede observar en el Pilar 5 dedicado a la gobernanza y la gestión estratégica del turismo, ámbito en el que muchas ciudades todavía no han optado aún por apuestas prioritarias y decididas a favor del turismo que se materialicen en actuaciones clave para el desempeño turístico.

Entre las mismas cabe destacar, un mayor liderazgo y prioridad política, junto al desarrollo de instrumentos de coordinación efectiva entre las distintas esferas de la política local que afectan al turismo y la formulación de estrategias de medio y largo plazo para pasar de la mera explotación de los recursos a nuevas iniciativas que mejoren la puesta en valor de los productos que se pueden integrar con ellos, así como la implementación de entidades de gestión turística más profesionalizadas y coparticipadas por el sector privado.

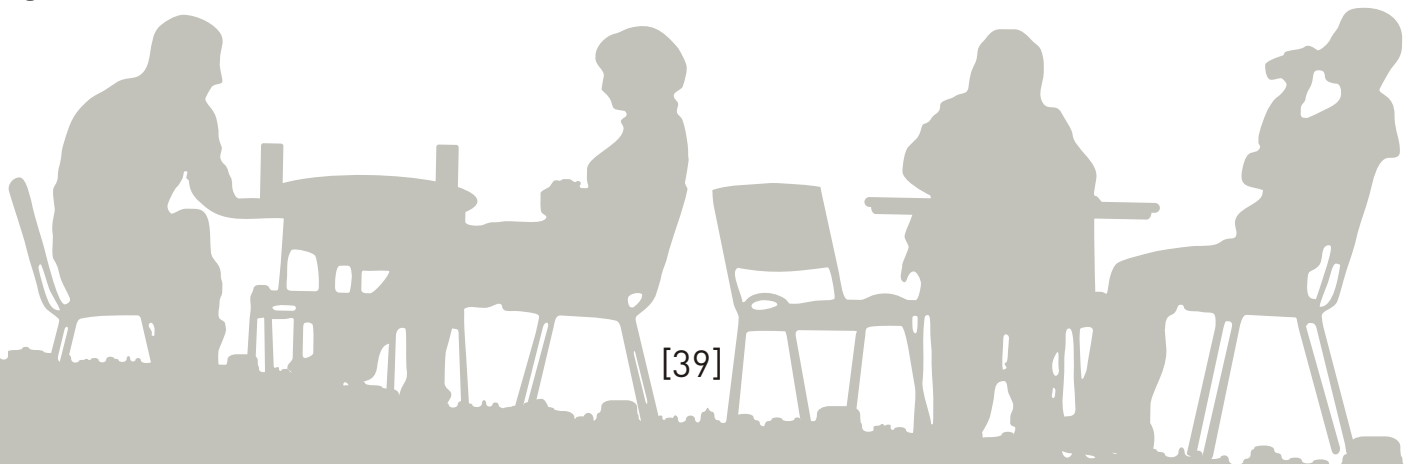
c. Reforzar los niveles de competitividad turística de una ciudad supone una apuesta continua e integral sobre los distintos elementos tangibles e intangibles que condicionan su posicionamiento en los mercados.

El planteamiento de UrbanTUR pretende reflejar que la competitividad de una ciudad responde a la interacción de un amplio y heterogéneo entramado de actores y servicios, de naturaleza pública y privada, cuyo éxito depende del diseño de un modelo de gestión turística integral de la ciudad, que permita trabajar en todas sus dimensiones de forma conjunta y continuada en el tiempo. Desde esta perspectiva, UrbanTUR valora especialmente la capacidad de trabajo de los agentes de la ciudad en todos los ámbitos analizados, de forma que la posición de las ciudades está directamente vinculada a la regularidad de sus resultados en la totalidad de indicadores valorados. Como se podrá observar hay un grupo de ciudades, que habiendo hecho un esfuerzo en la mejora de los espacios públicos y el medio ambiente urbano, por ejemplo, no han afrontado todavía el trabajo de definición estratégica, estructuración y valorización lúdica de su oferta turística, lo que les relega en el ranking general.

El valor de UrbanTUR, que nace con la aspiración de ser actualizado bianualmente, no se limita a conocer la posición competitiva de cada ciudad al concluir el año 2012, sino a ser capaces de valorar su evolución en el tiempo, como reflejo del trabajo realizado en los distintos ámbitos actualmente identificados como claves para el éxito turístico y los que se puedan ir incorporando a medida que se disponga de información adicional y objetiva sobre ellos. Se trata de un papel que consideramos especialmente relevante en el contexto actual, por cuanto asistimos con preocupación en los últimos meses a un fuerte recorte de los presupuestos dedicados a las políticas turísticas nacionales, regionales y locales con muy escasas medidas y estímulos dedicados al fomento del turismo, lo que puede tener un efecto más negativo si se acaba extendiendo a los recursos y funciones realizados por las instituciones de gestión de la política turística local, cuando en los últimos años habían comenzado a mostrar importantes resultados.

d. La competitividad turística está muy correlacionada con la capacidad competitiva de la ciudad en su conjunto.

Como se ha destacado a lo largo de la presentación de la estructura de UrbanTUR, la competitividad turística de una ciudad está íntimamente relacionada con aspectos como: la capacidad de innovación de su ciudadanía, la tasa de natalidad empresarial, la creatividad del capital humano, el dinamismo comercial y cultural, la excelencia del sistema educativo, el esfuerzo por atraer inversiones del exterior o su vocación internacional y grado de acogida de su población. En definitiva, la imagen turística de la ciudad está condicionada por la propia reputación global de la ciudad y los atributos generales con los que se le asocian en los mercados nacional e internacional en ámbitos que no son exclusivos del turismo, pero que le afectan directamente. De ahí que cualquier lectura de los resultados de UrbanTUR no deba disociarse de las estrategias urbanas de carácter general, ni de las políticas desarrolladas por cada ciudad en otros órdenes y sectores económicos para competir en el sistema español y europeo de ciudades, dentro del proceso global de concentración urbana.



5.5. RANKING GLOBAL Y POR PILARES

A. Ranking Global y ordenado por tamaño poblacional, de las 20 ciudades más exitosas turísticamente del total de España.**A.1. RANKING GLOBAL**

	INDICADOR GLOBAL	
	RANKING 2012	ÍNDICE. MEDIA=100/2012
Barcelona	1	141,4
Madrid	2	139,1
Valencia	3	111,0
Sevilla	4	104,3
San Sebastián	5	103,1
Málaga	6	98,3
Bilbao	7	97,9
Santiago de Compostela	8	97,3
Zaragoza	9	96,6
Granada	10	95,9
Salamanca	11	95,7
Gijón	12	94,2
Córdoba	13	93,9
La Coruña	14	92,4
Alicante	15	91,9
Santander	16	91,1
Toledo	17	90,8
Burgos	18	88,0
Oviedo	19	86,4
León	20	85,7

A.2. RANKING GLOBAL ORDENADO POR EL TAMAÑO DEMOGRÁFICO DE LAS CIUDADES

	POBLACIÓN*	INDICADOR GLOBAL		
		RANKING 2012	ÍNDICE. MEDIA=100/2012	
Barcelona	1.615.448	1	141,4	GRANDES CIUDADES (Pob. > 500 mil hab)
Madrid	3.265.038	2	139,1	
Valencia	798.033	3	111,0	
Sevilla	703.021	4	104,3	
Málaga	568.030	6	98,3	
Zaragoza	674.725	9	96,6	
Bilbao	352.700	7	97,9	CIUDADES MEDIAS (Pob. < 500 mil y >200 mil hab.)
Granada	240.099	10	95,9	
Gijón	277.559	12	94,2	
Córdoba	328.659	13	93,9	
La Coruña	246.028	14	92,4	
Alicante	334.329	15	91,9	
Oviedo	225.391	19	86,4	CIUDADES PEQUEÑAS (Pob. < 200 mil hab.)
San Sebastián	186.185	5	103,1	
Santiago de Compostela	95.207	8	97,3	
Salamanca	153.472	11	95,7	
Santander	179.921	16	91,1	
Toledo	83.108	17	90,8	
Burgos	179.251	18	88,0	
León	132.744	20	85,7	

(*) Revisión Padrón Municipal (2011), INE

B. Ranking por pilares

B.1. POSICIÓN EN EL RANKING POR PILARES

		CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE NEGOCIOS	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES
Barcelona	1	2	2	1	2	1	1
Madrid	2	1	1	2	1	6	2
Valencia	3	3	3	14	3	2	3
Sevilla	4	4	4	9	4	9	4
San Sebastián	5	13	10	3	15	3	5
Málaga	6	9	7	15	6	10	6
Bilbao	7	8	6	7	9	12	7
Santiago de Compostela	8	6	18	8	11	8	10
Zaragoza	9	15	5	20	5	7	13
Granada	10	5	9	11	10	14	9
Salamanca	11	14	15	5	19	5	18
Gijón	12	20	20	12	20	4	19
Córdoba	13	10	14	17	7	11	15
La Coruña	14	12	8	6	12	15	14
Alicante	15	11	12	19	8	18	8
Santander	16	17	11	16	13	13	11
Toledo	17	7	16	10	18	16	17
Burgos	18	16	19	13	14	17	20
Oviedo	19	18	13	4	17	20	16
León	20	19	17	18	16	19	12

B.2. POSICIÓN EN EL RANKING ORDENADO POR EL TAMAÑO DEMOGRÁFICO DE LAS CIUDADES

	POBLACIÓN*	RANKING GLOBAL	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE NEGOCIOS	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	
Barcelona	1.615.448	1	2	2	1	2	1	1	GRANDES CIUDADES (Pob. > 500 mil hab)
Madrid	3.265.038	2	1	1	2	1	6	2	
Valencia	798.033	3	3	3	14	3	2	3	
Sevilla	703.021	4	4	4	9	4	9	4	
Málaga	568.030	6	9	7	15	6	10	6	
Zaragoza	674.725	9	15	5	20	5	7	13	
Bilbao	352.700	7	8	6	7	9	12	7	CIUDADES MEDIAS (Pob. < 500 mil y >200 mil hab.)
Granada	240.099	10	5	9	11	10	14	9	
Gijón	277.559	12	20	20	12	20	4	19	
Córdoba	328.659	13	10	14	17	7	11	15	
La Coruña	246.028	14	12	8	6	12	15	14	
Alicante	334.329	15	11	12	19	8	18	8	
Oviedo	225.391	19	18	13	4	17	20	16	
San Sebastián	186.185	5	13	10	3	15	3	5	CIUDADES PEQUEÑAS (Pob. < 200 mil hab.)
Santiago de Compostela	95.207	8	6	18	8	11	8	10	
Salamanca	153.472	11	14	15	5	19	5	18	
Santander	179.921	16	17	11	16	13	13	11	
Toledo	83.108	17	7	16	10	18	16	17	
Burgos	179.251	18	16	19	13	14	17	20	
León	132.744	20	19	17	18	16	19	12	

(*) Revisión Padrón Municipal (2011), INE

B.3. VALORES DE LOS ÍNDICES POR PILARES

		CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE NEGOCIOS	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES
Barcelona	141,4	157,3	150,4	119,9	129,8	135,3	161,8
Madrid	139,1	159,2	177,9	113,8	158,3	107,4	149,2
Valencia	111,0	117,2	106,3	95,8	110,0	120,4	106,8
Sevilla	104,3	111,8	104,2	99,3	106,2	101,6	105,5
San Sebastián	103,1	89,8	91,5	111,3	89,0	118,1	103,9
Málaga	98,3	94,1	94,4	95,0	102,5	100,2	101,9
Bilbao	97,9	94,6	100,5	103,7	96,3	94,1	101,7
Santiago de Compostela	97,3	97,1	87,3	101,2	92,2	103,1	96,8
Zaragoza	96,6	87,4	101,0	84,1	105,2	104,8	89,2
Granada	95,9	106,6	92,5	98,7	92,5	90,7	99,8
Salamanca	95,7	88,9	87,6	105,0	87,0	108,2	84,7
Gijón	94,2	82,4	85,1	96,4	86,2	113,3	82,7
Córdoba	93,9	93,8	88,2	91,8	102,4	96,8	87,4
La Coruña	92,4	90,0	93,1	104,8	91,1	90,2	87,6
Alicante	91,9	90,8	90,4	84,5	99,1	88,6	101,2
Santander	91,1	83,7	90,7	93,2	90,4	92,6	94,6
Toledo	90,8	96,6	87,5	99,0	87,3	89,5	86,2
Burgos	88,0	85,5	86,1	96,0	90,2	89,5	79,6
Oviedo	86,4	83,6	90,2	107,8	88,1	74,1	87,1
León	85,7	82,6	87,5	87,6	88,9	80,5	92,2

B.4. VALORES DE LOS ÍNDICES POR PILARES ORDENADOS POR EL TAMAÑO DEMOGRÁFICO DE LAS CIUDADES

	POBLACIÓN*	VALOR GLOBAL (MEDIA=100)	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE NEGOCIOS	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	
Barcelona	1.615.448	141,4	157,3	150,4	119,9	129,8	135,3	161,8	GRANDES CIUDADES (Pob. > 500 mil hab)
Madrid	3.265.038	139,1	159,2	177,9	113,8	158,3	107,4	149,2	
Valencia	798.033	111,0	117,2	106,3	95,8	110,0	120,4	106,8	
Sevilla	703.021	104,3	111,8	104,2	99,3	106,2	101,6	105,5	
Málaga	568.030	103,1	94,1	94,4	95,0	102,5	100,2	101,9	
Zaragoza	674.725	98,3	87,4	101,0	84,1	105,2	104,8	89,2	
Bilbao	352.700	97,9	94,6	100,5	103,7	96,3	94,1	101,7	CIUDADES MEDIAS (Pob. < 500 mil y >200 mil hab.)
Granada	240.099	97,3	106,6	92,5	98,7	92,5	90,7	99,8	
Gijón	277.559	96,6	82,4	85,1	96,4	86,2	113,3	82,7	
Córdoba	328.659	95,9	93,8	88,2	91,8	102,4	96,8	87,4	
La Coruña	246.028	95,7	90,0	93,1	104,8	91,1	90,2	87,6	
Alicante	334.329	94,2	90,8	90,4	84,5	99,1	88,6	101,2	
Oviedo	225.391	93,9	83,6	90,2	107,8	88,1	74,1	87,1	CIUDADES PEQUEÑAS (Pob. < 200 mil hab.)
San Sebastián	186.185	92,4	89,8	91,5	111,3	89,0	118,1	103,9	
Santiago de Compostela	95.207	91,9	97,1	87,3	101,2	92,2	103,1	96,8	
Salamanca	153.472	91,1	88,9	87,6	105,0	87,0	108,2	84,7	
Santander	179.921	90,8	83,7	90,7	93,2	90,4	92,6	94,6	
Toledo	83.108	88,0	96,6	87,5	99,0	87,3	89,5	86,2	
Burgos	179.251	86,4	85,5	86,1	96,0	90,2	89,5	79,6	
León	132.744	85,7	82,6	87,5	87,6	88,9	80,5	92,2	

(*) Revisión Padrón Municipal (2011), INE

5.6. POSICIONAMIENTO COMPETITIVO PARA CADA UNA DE LAS 20 CIUDADES

Los resultados se presentan en fichas individuales que describen la puntuación de cada ciudad en términos del valor índice que alcanza en todos los indicadores, ámbitos y pilares (cabe recordar que la media de los 20 destinos urbanos toma el valor 100), así como la posición que ostenta tanto en dichos indicadores como en los ámbitos y los pilares de competitividad que conforman UrbanTUR.

Se ha considerado asimismo relevante incorporar un apartado dedicado a las ventajas y desventajas competitivas que, a tenor de los valores que alcanza en cada indicador, presenta cada ciudad. El objetivo que se pretende con esta tabla es destacar aquellos parámetros que, por los resultados que obtiene un destino urbano, pueden servir de ejemplo a otras ciudades, así como sugerir los elementos en los que presenta una situación más rezagada, con el ánimo de orientar los ámbitos de actuación en los que sería aconsejable centrar los esfuerzos de política turística para reforzar su posición competitiva.

A continuación se presenta una pequeña guía explicativa que introduce una serie de referencias que explican el significado de la información contenida en las fichas individuales de cada ciudad:

UrbanTUR 2012/FEBRERO 2013
MONITOR DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LOS DESTINOS URBANOS ESPAÑOLES. AÑO 2012

ALICANTE

2

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012: **15**

ÍNDICE MEDIA=100: **91,9**

1

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR 1 / CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	ÍNDICE MEDIO=100	RANKING 2012
910,8	11	
PILAR 2 / CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	90,4	12
PILAR 3 / CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	84,5	19
PILAR 4 / ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	99,1	8
PILAR 5 / GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	88,6	18
PILAR 6 / DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	101,2	8

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

PILAR 1

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO

PILAR 2

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS

PILAR 3

CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL

PILAR 4

ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD

PILAR 5

GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

PILAR 6

DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE ALICANTE FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

	PUNTAJES RELATIVOS (MÉDIA=100)	PUNTAJES RELATIVOS (MÉDIA=100)	
VENTAJAS COMPETITIVAS*			DESVENTAJAS COMPETITIVAS*
1.2.2.2. Planificación estratégica de turismo de ocio	123,2	5	1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio
3.1.1.2. Capacidad competitiva del entorno urbano y de la vida local	131,4	2	2.1.2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios
4.1.1.2. Eficacia en el tratamiento de residuos	138,5	1	2.2.1. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de ocio
4.1.2. Accesibilidad y movilidad	109,6	1	2.2.2. Organización de reuniones de congresos
4.1.3. Conectividad aérea	110,2	4	2.3.1. Condiociones competitivas del entorno urbano y de la vida local
4.1.3.1. Capacidad de la oferta aérea	120,9	1	3.1.2. Eficacia en el tratamiento de residuos
4.1.3.2. Disponibilidad de los poses privados para estancias turísticas	109,8	1	3.1.3. Capacidad de la oferta aérea
4.1.3.2.1. Información en vídeo en el espacio público de transporte	129,8	1	3.1.3.1. Disponibilidad de los poses privados para estancias turísticas
4.1.3.2.1.1. Estación media	140,4	2	3.1.3.2. Información en vídeo en el espacio público de transporte
			3.1.3.2.1.1. Estación media

UrbanTUR 2012/FEBRERO 2013
MONITOR DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LOS DESTINOS URBANOS ESPAÑOLES. AÑO 2012

ALICANTE

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE ALICANTE RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

UNIDADES: ÍNDICE MEDIA=100. POSICIÓN DE 1-20

ÁMBITO	ÍNDICE	POSICIÓN
1.1.1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio	11	50,8
1.2.1. Planificación estratégica de turismo de ocio	11	60,3
1.2.2. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	50,2
1.2.3. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	50,4
1.2.4. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	50,5
1.2.5. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	50,6
1.2.6. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	50,7
1.2.7. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	50,8
1.2.8. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	50,9
1.2.9. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	51,0
1.2.10. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	51,1
1.2.11. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	51,2
1.2.12. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	51,3
1.2.13. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	51,4
1.2.14. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	51,5
1.2.15. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	51,6
1.2.16. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	51,7
1.2.17. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	51,8
1.2.18. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	51,9
1.2.19. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	52,0
1.2.20. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	52,1
1.2.21. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	52,2
1.2.22. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	52,3
1.2.23. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	52,4
1.2.24. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	52,5
1.2.25. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	52,6
1.2.26. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	52,7
1.2.27. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	52,8
1.2.28. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	52,9
1.2.29. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	53,0
1.2.30. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	53,1
1.2.31. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	53,2
1.2.32. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	53,3
1.2.33. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	53,4
1.2.34. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	53,5
1.2.35. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	53,6
1.2.36. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	53,7
1.2.37. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	53,8
1.2.38. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	53,9
1.2.39. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	54,0
1.2.40. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	54,1
1.2.41. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	54,2
1.2.42. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	54,3
1.2.43. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	54,4
1.2.44. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	54,5
1.2.45. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	54,6
1.2.46. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	54,7
1.2.47. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	54,8
1.2.48. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	54,9
1.2.49. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	55,0
1.2.50. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	55,1
1.2.51. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	55,2
1.2.52. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	55,3
1.2.53. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	55,4
1.2.54. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	55,5
1.2.55. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	55,6
1.2.56. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	55,7
1.2.57. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	55,8
1.2.58. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	55,9
1.2.59. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	56,0
1.2.60. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	56,1
1.2.61. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	56,2
1.2.62. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	56,3
1.2.63. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	56,4
1.2.64. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	56,5
1.2.65. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	56,6
1.2.66. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	56,7
1.2.67. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	56,8
1.2.68. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	56,9
1.2.69. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	57,0
1.2.70. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	57,1
1.2.71. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	57,2
1.2.72. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	57,3
1.2.73. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	57,4
1.2.74. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	57,5
1.2.75. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	57,6
1.2.76. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	57,7
1.2.77. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	57,8
1.2.78. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	57,9
1.2.79. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	58,0
1.2.80. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	58,1
1.2.81. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	58,2
1.2.82. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	58,3
1.2.83. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	58,4
1.2.84. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	58,5
1.2.85. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	58,6
1.2.86. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	58,7
1.2.87. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	58,8
1.2.88. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	58,9
1.2.89. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	59,0
1.2.90. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	59,1
1.2.91. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	59,2
1.2.92. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	59,3
1.2.93. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	59,4
1.2.94. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	59,5
1.2.95. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	59,6
1.2.96. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	59,7
1.2.97. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	59,8
1.2.98. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	59,9
1.2.99. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	60,0
1.2.100. Planificación estratégica de turismo de ocio	9	60,1

[41]

[42]

- 1** Posición del 1 a 20 y puntuación (media de todos los destinos urbanos=100) obtenida por la ciudad en cada uno de los 6 pilares de competitividad considerados en el estudio.
4
4 Ventajas competitivas de la ciudad, posición en el ranking del 1 a 20 y puntuación en todos los indicadores (media de todos los destinos urbanos=100).
- 2** Posición del 1 a 20 y puntuación (media de todos los destinos urbanos=100) obtenida por la ciudad en el ranking de competitividad relativa global en 2012.
5
5 Desventajas competitivas de la ciudad, posición en el ranking del 1 a 20 y puntuación en todos los indicadores (media de todos los destinos urbanos=100).
- 3** Representación gráfica que resume el posicionamiento de la ciudad en cada uno de los 6 pilares de competitividad con respecto a la media de todos los destinos urbanos que toma el valor 100.
6
6 Representación gráfica de la posición competitiva del 1 a 20 para todos los pilares competitivos, ámbitos e indicadores (media de todos los destinos urbanos=100).

[43]

ALICANTE

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **15**

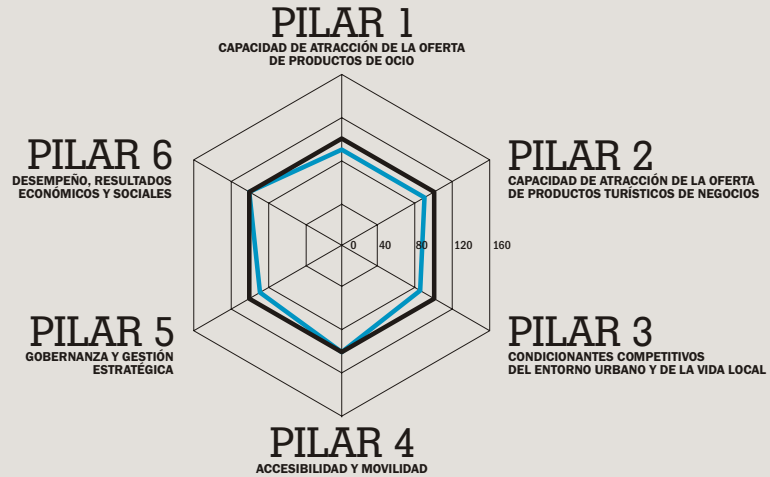
ÍNDICE. MEDIA=100 **91,9**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1 / CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	90,8	11
PILAR 2 / CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	90,4	12
PILAR 3 / CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	84,5	19
PILAR 4 / ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	99,1	8
PILAR 5 / GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	88,6	18
PILAR 6 / DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	101,2	8

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ ALICANTE



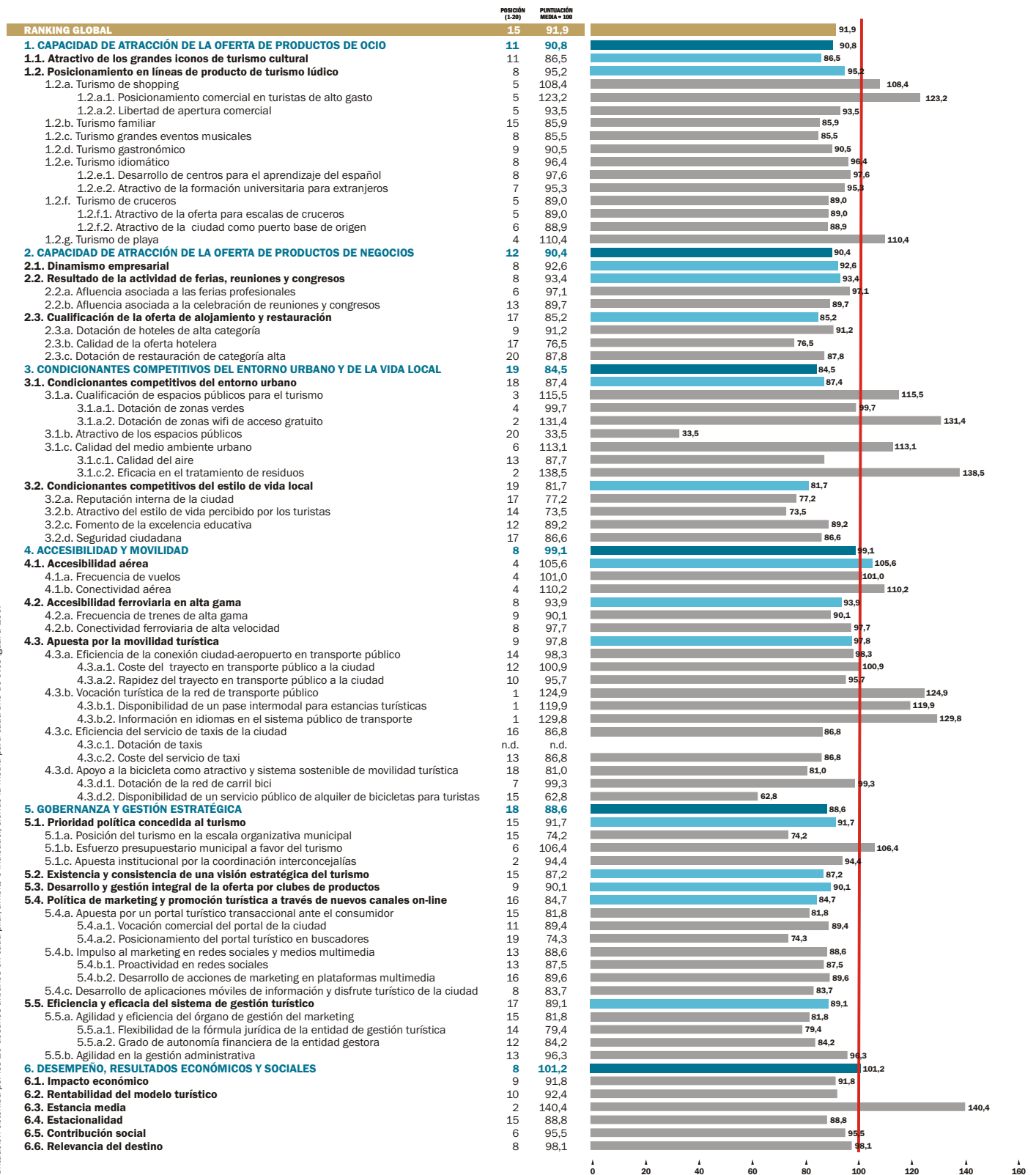
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE ALICANTE FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.2.a.1. Posicionamiento comercial en turistas de alto gasto	123,2	5	1.2.b. Turismo familiar	85,9	15
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios		
3.1.a.2. Dotación de zonas wifi de acceso gratuito	131,4	2	2.3.b. Calidad de la oferta hotelera	76,5	17
3.1.c.2. Eficacia en el tratamiento de residuos	138,5	2	2.3.c. Dotación de restauración de categoría alta	87,8	20
4. Accesibilidad y movilidad			3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
4.1.a. Frecuencia de vuelos	101,0	4	3.1.b. Atractivo de los espacios públicos	33,5	20
4.1.b. Conectividad aérea	110,2	4	3.2.a. Reputación interna de la ciudad	77,2	17
4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	119,9	1	3.2.b. Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas	73,5	14
4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	129,8	1	3.2.d. Seguridad ciudadana	86,6	17
6. Desempeño, resultados económicos y sociales			4. Accesibilidad y movilidad		
6.3. Estancia media	140,4	2	4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público desde el aeropuerto a la ciudad	95,7	10
			4.3.c.2. Coste del servicio de taxi	86,8	13
			4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	62,8	15
			5. Gobernanza y gestión estratégica		
			5.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa municipal	74,2	15
			5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalías	94,4	2
			5.4.a.2. Posicionamiento del portal turístico en buscadores	74,3	19
			5.4.b.2. Desarrollo de acciones de marketing en plataformas multimedia	89,6	16
			5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	79,4	14
			5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora	84,2	12

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

ALICANTE

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE ALICANTE RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

BARCELONA

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **1**

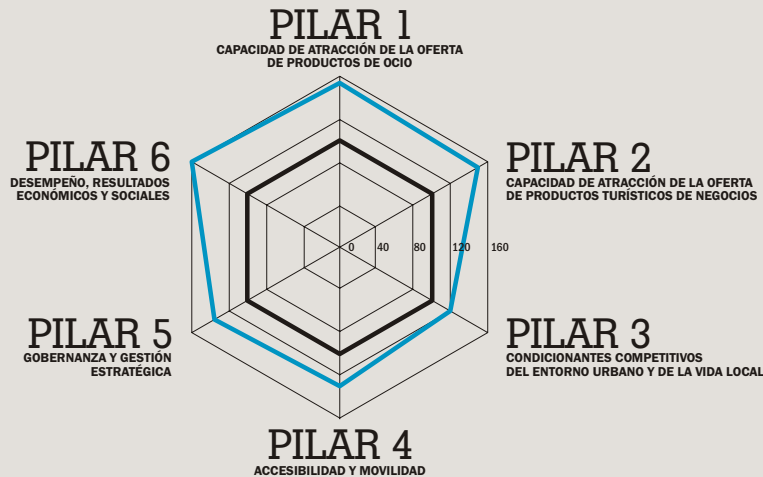
ÍNDICE. MEDIA=100 **141,4**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	157,3	2
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	150,4	2
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	119,9	1
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	129,8	2
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	135,3	1
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	161,8	1

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ BARCELONA



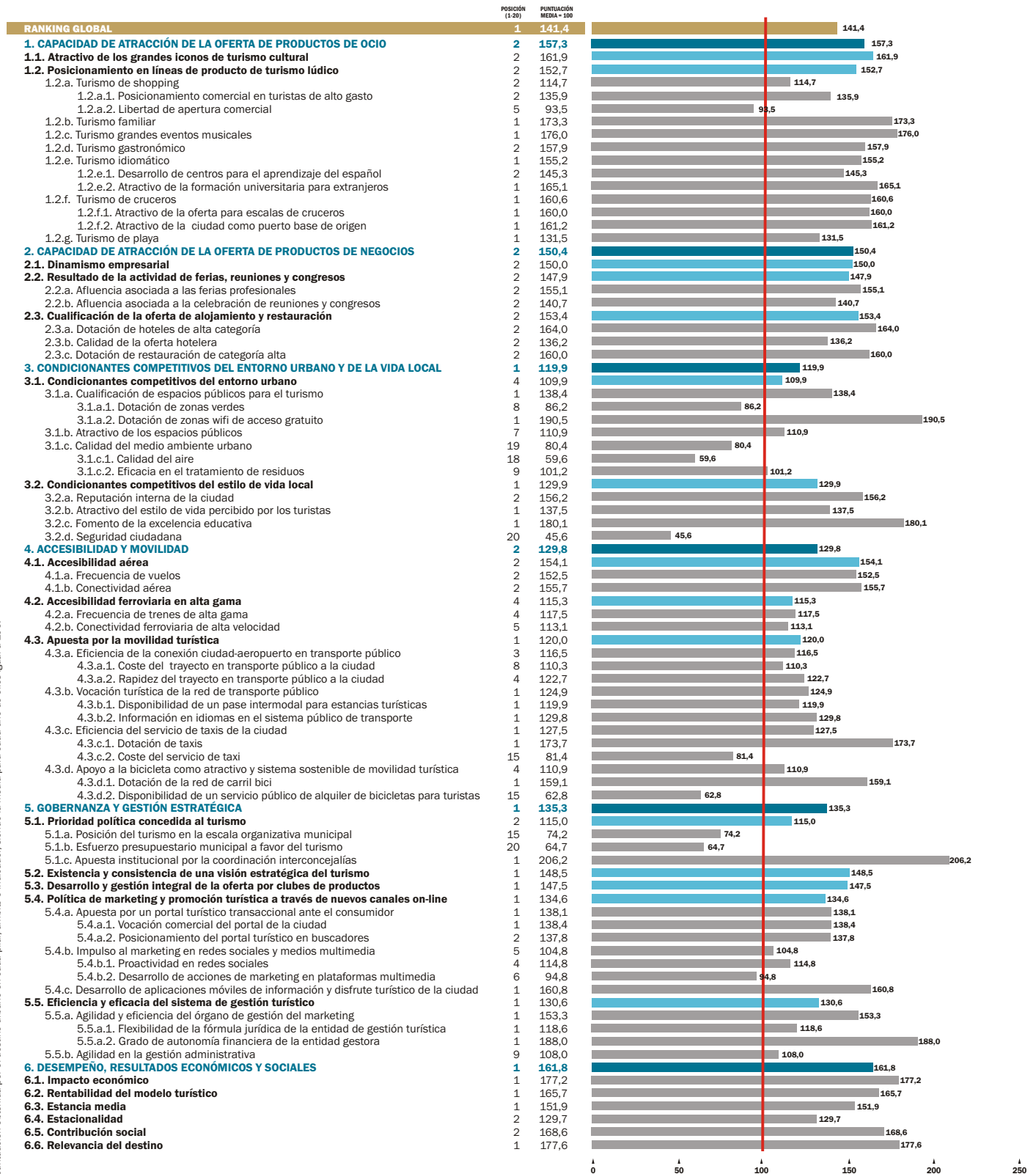
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE BARCELONA FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.1. Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural	161,9	2	1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	93,5	5
1.2.a.1. Posicionamiento comercial en turistas de alto gasto	135,9	2	3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
1.2.b. Turismo familiar	173,3	1	3.1.c.1. Calidad del aire	59,6	18
1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	176,0	1	3.2.d. Seguridad ciudadana	45,6	20
1.2.d. Turismo gastronómico	157,9	2	4. Accesibilidad y movilidad		
1.2.e.1. Desarrollo de centros para el aprendizaje del español	145,3	2	4.3.c.2. Coste del servicio de taxi	81,4	15
1.2.e.2. Atractivo de la formación universitaria para extranjeros	165,1	1	4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	62,8	15
1.2.f.1. Atractivo de la oferta de cruceros	160,0	1	5. Gobernanza y gestión estratégica		
1.2.f.2. Atractivo de la ciudad como puerto base de origen	161,2	1	5.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa municipal	74,2	15
1.2.g. Turismo playa	131,5	1	5.1.b. Esfuerzo presupuestario municipal a favor del turismo	64,7	20
2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios					
2.1. Dinamismo empresarial	150,0	2			
2.2.a. Afluencia asociada a las ferias profesionales	155,1	2			
2.2.b. Afluencia asociada a la celebración de reuniones y congresos	140,7	2			
2.3.a. Dotación de hoteles de alta categoría	164,0	2			
2.3.b. Calidad de la oferta hotelera	136,2	2			
2.3.c. Dotación de restauración de categoría alta	160,0	2			
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local					
3.1.a.2. Dotación de zonas wifi de acceso gratuito	190,5	1			
3.2.a. Reputación interna de la ciudad	156,2	2			
3.2.b. Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas	137,5	1			
3.2.c. Fomento de la excelencia educativa	180,1	1			
4. Accesibilidad y movilidad					
4.1.a. Frecuencia de vuelos	152,5	2			
4.1.b. Conectividad aérea	155,7	2			
4.2.a. Frecuencia de trenes de alta gama	117,5	4			
4.2.b. Conectividad ferroviaria de alta velocidad	113,1	5			
4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público ciudad-aeropuerto	122,7	4			
4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	119,9	1			
4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	129,8	1			
4.3.c.1. Dotación de taxis	173,7	1			
4.3.d.1. Dotación de la red de carril bici	159,1	1			
5. Gobernanza y gestión estratégica					
5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalias	206,2	1			
5.2. Existencia y consistencia de una visión estratégica del turismo	148,5	1			
5.3. Desarrollo y gestión integral de la oferta por clubes de productos	147,5	1			
5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	138,4	1			
5.4.a.2. Posicionamiento del portal turístico en buscadores	137,8	2			
5.4.b.1. Proactividad en redes sociales	114,8	4			
5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	160,8	1			
5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	118,6	1			
5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora	188,0	1			
6. Desempeño, resultados económicos y sociales					
6.1. Impacto económico	177,2	1			
6.2. Rentabilidad del modelo turístico	165,7	1			
6.3. Estancia media	151,9	1			
6.4. Estacionalidad	129,7	2			
6.5. Contribución social	168,6	2			
6.6. Relevancia del destino	177,6	1			

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

BARCELONA

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE BARCELONA RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

BILBAO

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **7**

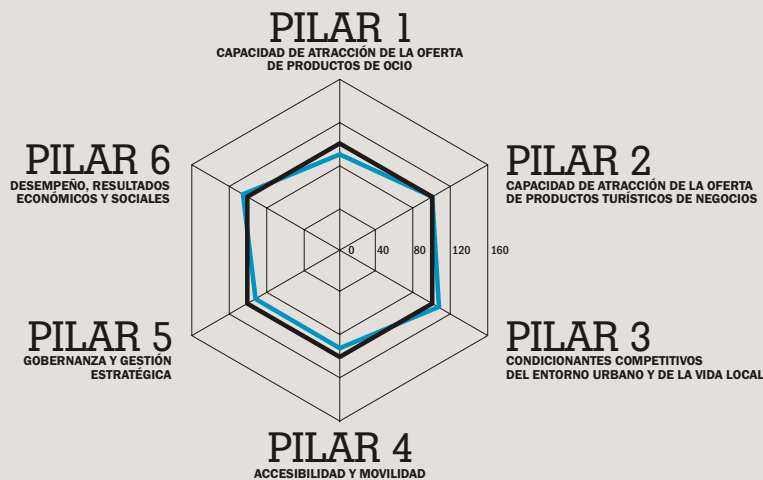
ÍNDICE. MEDIA=100 **97,9**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	94,6	8
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	100,5	6
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	103,7	7
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	96,3	9
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	94,1	12
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	101,7	7

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ BILBAO



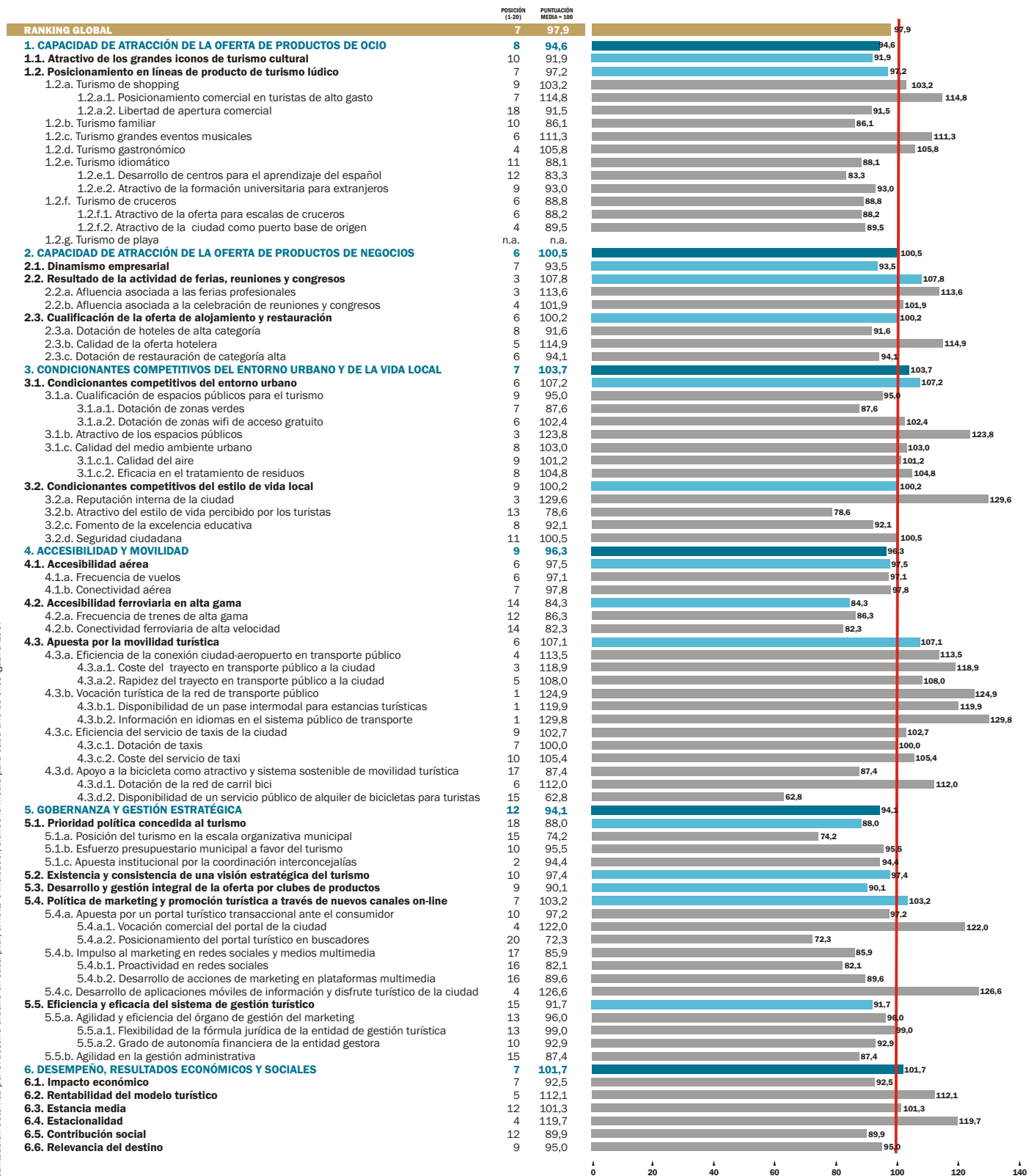
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE BILBAO FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	111,3	6	1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	91,5	18
1.2.d. Turismo gastronómico	105,8	4	4. Accesibilidad y movilidad		
2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios			4.2.b. Conectividad ferroviaria de alta velocidad	82,3	14
2.2.a. Afluencia asociada a las ferias profesionales	113,6	3	4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	62,8	15
2.2.b. Afluencia asociada a la celebración de reuniones y congresos	101,9	4	5. Gobernanza y gestión estratégica		
2.3.b. Calidad de la oferta hotelera	114,9	5	5.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa municipal	74,2	15
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalías	94,4	2
3.1.b. Atractivo de los espacios públicos	123,8	3	5.4.a.2. Posicionamiento del portal turístico en buscadores	72,3	20
3.2.a. Reputación interna de la ciudad	129,6	3	5.4.b.1. Proactividad en redes sociales	82,1	16
4. Accesibilidad y movilidad			5.4.b.2. Desarrollo de acciones de marketing en plataformas multimedia	89,6	16
4.3.a.1. Coste del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	118,9	3			
4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	108,0	5			
4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	119,9	1			
4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	129,8	1			
5. Gobernanza y gestión estratégica					
5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	122,0	4			
5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	126,6	4			
6. Desempeño, resultados económicos y sociales					
6.2. Rentabilidad del modelo turístico	112,1	5			
6.4. Estacionalidad	119,7	4			

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

BILBAO

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE BILBAO RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

BURGOS

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **18**

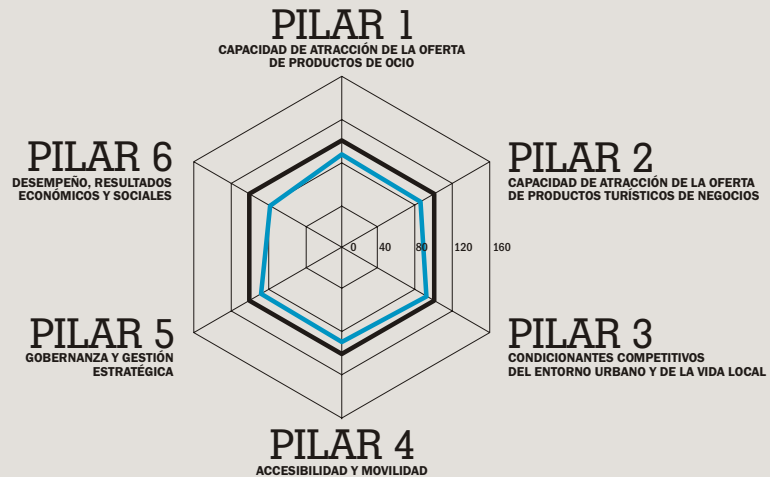
ÍNDICE. MEDIA=100 **88,0**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	85,5	16
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	86,1	19
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	96,0	13
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	90,2	14
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	89,5	17
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	79,6	20

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ BURGOS



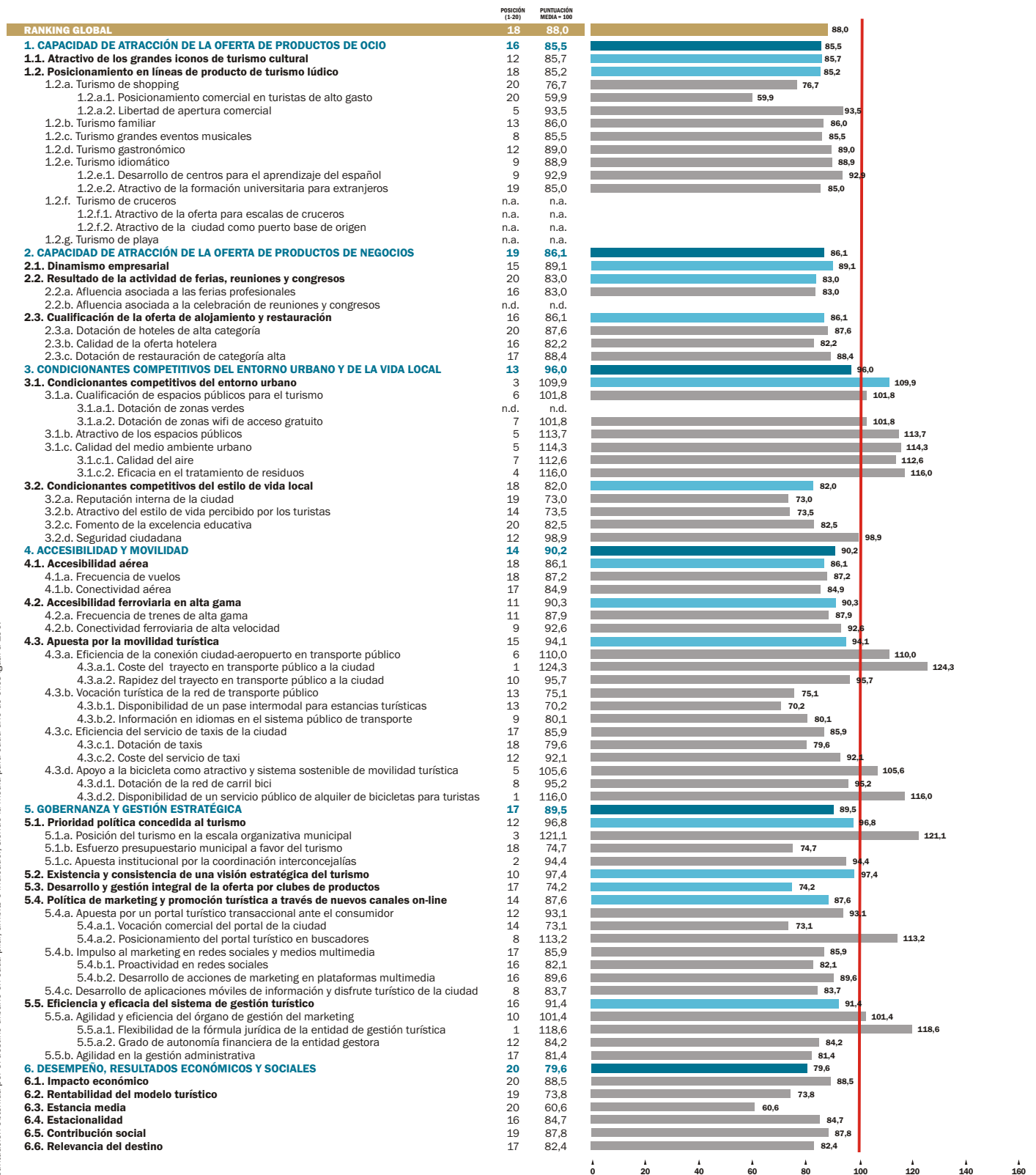
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE BURGOS FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
3.1.b. Atractivo de los espacios públicos	113,7	5	1.2.a.1. Posicionamiento comercial en turistas de alto gasto	59,9	20
3.1.c.2. Eficacia en el tratamiento de residuos	116,0	4	1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	93,5	5
4. Accesibilidad y movilidad			1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	85,5	8
4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	116,0	1	1.2.e.2. Atractivo de la formación universitaria para extranjeros	85,0	19
5. Gobernanza y gestión estratégica			2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios		
5.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa municipal	121,1	3	2.2.a. Afluencia asociada a las ferias profesionales	83,0	16
5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	118,6	1	2.3.a. Dotación de hoteles de alta categoría	87,6	20
			2.3.b. Calidad de la oferta hotelera	82,2	16
			2.3.c. Dotación de restauración de categoría alta	88,4	17
			3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
			3.2.a. Reputación interna de la ciudad	73,0	19
			3.2.b. Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas	73,5	14
			3.2.c. Fomento de la excelencia educativa	82,5	20
			4. Accesibilidad y movilidad		
			4.1.a. Frecuencia de vuelos	87,2	18
			4.1.b. Conectividad aérea	84,9	17
			4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	80,1	9
			4.3.c.1. Dotación de taxis	79,6	18
			5. Gobernanza y gestión estratégica		
			5.1.b. Esfuerzo presupuestario municipal a favor del turismo	74,7	18
			5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalías	94,4	2
			5.3. Desarrollo y gestión integral de la oferta por clubes de productos	74,2	17
			5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	73,1	14
			5.4.b.1. Proactividad en redes sociales	82,1	16
			5.4.b.2. Desarrollo de acciones de marketing en plataformas multimedia	89,6	16
			5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	83,7	8
			5.5.b. Agilidad en la gestión administrativa	81,4	17
			6. Desempeño, resultados económicos y sociales		
			6.1. Impacto económico	88,5	20
			6.2. Rentabilidad del modelo turístico	73,8	19
			6.3. Estancia media	60,6	20
			6.4. Estacionalidad	84,7	16
			6.5. Contribución social	87,8	19
			6.6. Relevancia del destino	82,4	17

* Índice (media=100): puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

BURGOS

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE BURGOS RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

CÓRDOBA

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **13**

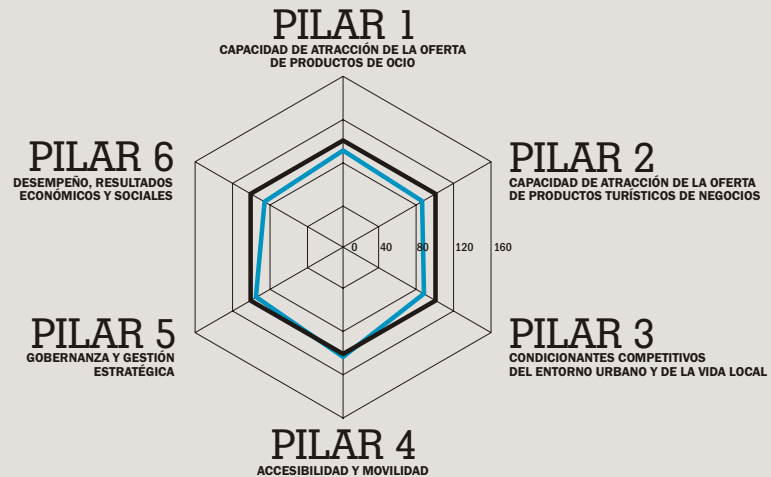
ÍNDICE. MEDIA=100 **93,9**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	93,8	10
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	88,2	14
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	91,8	17
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	102,4	7
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	96,8	11
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	87,4	15

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ CÓRDOBA



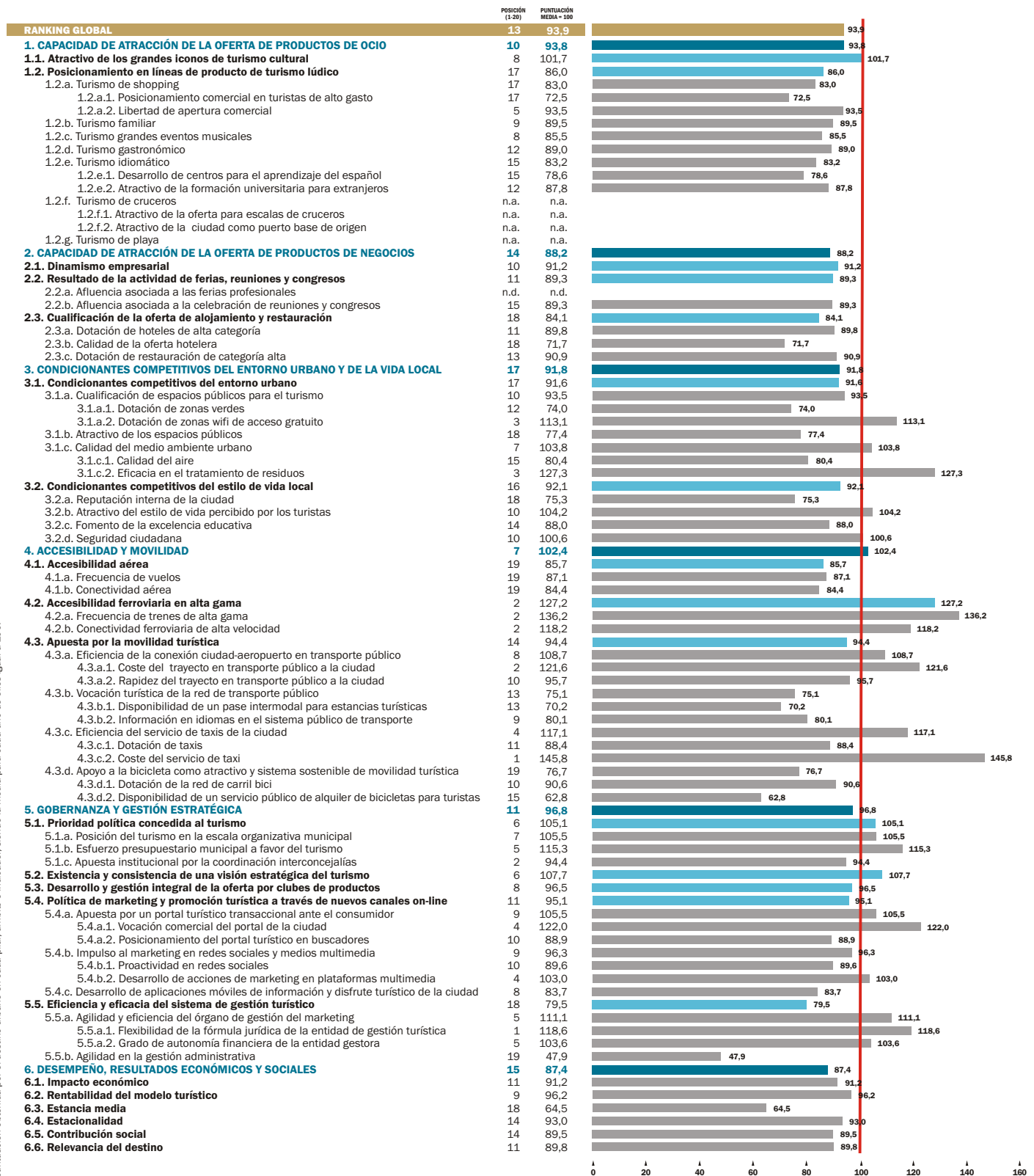
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE CÓRDOBA FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.1. Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural	101,7	8	1.2.a.1. Posicionamiento comercial en turistas de alto gasto	72,5	17
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	93,5	5
3.1.a.2. Dotación de zonas wifi de acceso gratuito	113,1	3	1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	85,5	8
3.1.c.2. Eficacia en el tratamiento de residuos	127,3	3	1.2.e.1. Desarrollo de centros para el aprendizaje del español	78,6	15
4. Accesibilidad y movilidad			2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios		
4.2.a. Frecuencia de trenes de alta gama	136,2	2	2.2.b. Afluencia asociada a la celebración de reuniones y congresos	89,3	15
4.2.b. Conectividad ferroviaria de alta velocidad	118,2	2	2.3.b. Calidad de la oferta hotelera	71,7	18
4.3.a.1. Coste del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	121,6	2	3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
4.3.c.2. Coste del servicio de taxi	145,8	1	3.1.a.1. Dotación de zonas verdes	74,0	12
5. Gobernanza y gestión estratégica			3.1.b. Atractivo de los espacios públicos	77,4	18
5.1.b. Esfuerzo presupuestario municipal a favor del turismo	115,3	5	3.1.c.1. Calidad del aire	80,4	15
5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	122,0	4	3.2.a. Reputación interna de la ciudad	75,3	18
5.4.b.2. Desarrollo de acciones de marketing en plataformas multimedia	103,0	4	4. Accesibilidad y movilidad		
5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	118,6	1	4.1.a. Frecuencia de vuelos	87,1	19
5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora	103,6	5	4.1.b. Conectividad aérea	84,4	19
			4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	95,7	10
			4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	70,2	13
			4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	80,1	9
			4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	62,8	15
			5. Gobernanza y gestión estratégica		
			5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalías	94,4	2
			5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	83,7	8
			5.5.b. Agilidad en la gestión administrativa	47,9	19
			6. Desempeño, resultados económicos y sociales		
			6.3. Estancia media	64,5	18

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

CÓRDOBA

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE CÓRDOBA RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

GIJÓN

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **12**

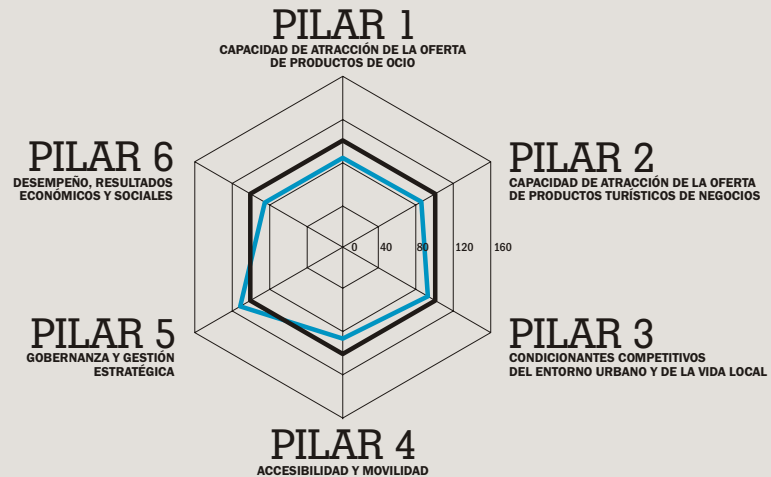
ÍNDICE. MEDIA=100 **94,2**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	82,4	20
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	85,1	20
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	96,4	12
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	86,2	20
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	113,3	4
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	82,7	19

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ GIJÓN



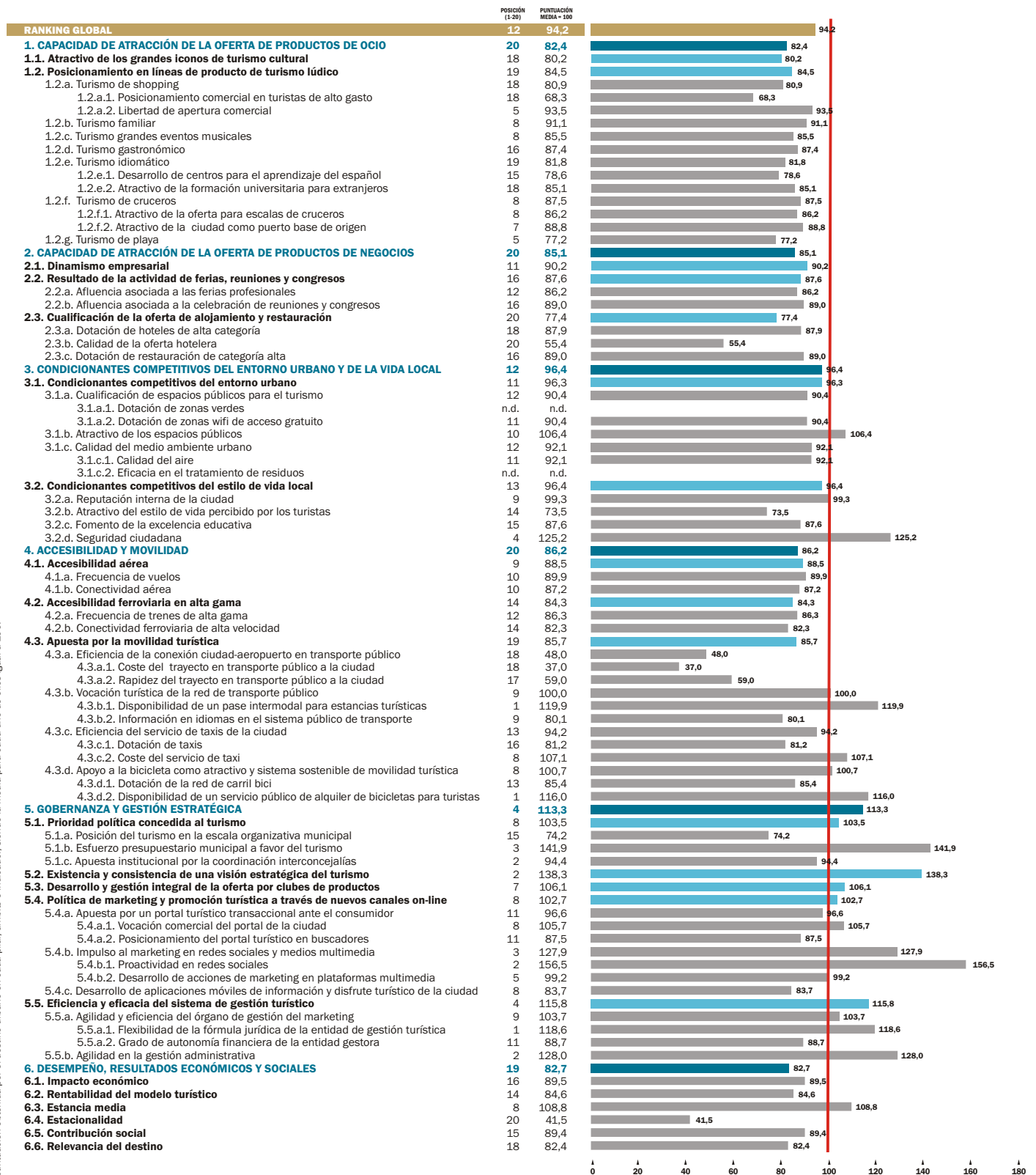
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE GIJÓN FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
3.2.d. Seguridad ciudadana	125,2	4	1.1. Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural	80,2	18
4. Accesibilidad y movilidad			1.2.a.1. Posicionamiento comercial en turistas de alto gasto	68,3	18
4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	119,9	1	1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	93,5	5
4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	116,0	1	1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	85,5	8
5. Gobernanza y gestión estratégica			1.2.d. Turismo gastronómico	87,4	16
5.1.b. Esfuerzo presupuestario municipal a favor del turismo	141,9	3	1.2.e.1. Desarrollo de centros para el aprendizaje del español	78,6	15
5.2. Existencia y consistencia de una visión estratégica del turismo	138,3	2	1.2.e.2. Atractivo de la formación universitaria para extranjeros	85,1	18
5.4.b.1. Proactividad en redes sociales	156,5	2	1.2.f.1. Atractivo de la oferta de cruceros	86,2	8
5.4.b.2. Desarrollo de acciones de marketing en plataformas multimedia	99,2	5	1.2.f.2. Atractivo de la ciudad como puerto base de origen	88,8	7
5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	118,6	1	2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios		
5.5.b. Agilidad en la gestión administrativa	128,0	2	2.2.b. Afluencia asociada a la celebración de reuniones y congresos	89,0	16
			2.3.a. Dotación de hoteles de alta categoría	87,9	18
			2.3.b. Calidad de la oferta hotelera	55,4	20
			2.3.c. Dotación de restauración de categoría alta	89,0	16
			3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
			3.2.b. Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas	73,5	14
			4. Accesibilidad y movilidad		
			4.2.b. Conectividad ferroviaria de alta velocidad	82,3	14
			4.3.a.1. Coste del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	37,0	18
			4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	59,0	17
			4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	80,1	9
			4.3.c.1. Dotación de taxis	81,2	16
			5. Gobernanza y gestión estratégica		
			5.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa municipal	74,2	15
			5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalías	94,4	2
			5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	83,7	8
			6. Desempeño, resultados económicos y sociales		
			6.1. Impacto económico	89,5	16
			6.4. Estacionalidad	41,5	20
			6.6. Relevancia del destino	82,4	18

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

GIJÓN

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE GIJÓN RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

GRANADA

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **10**

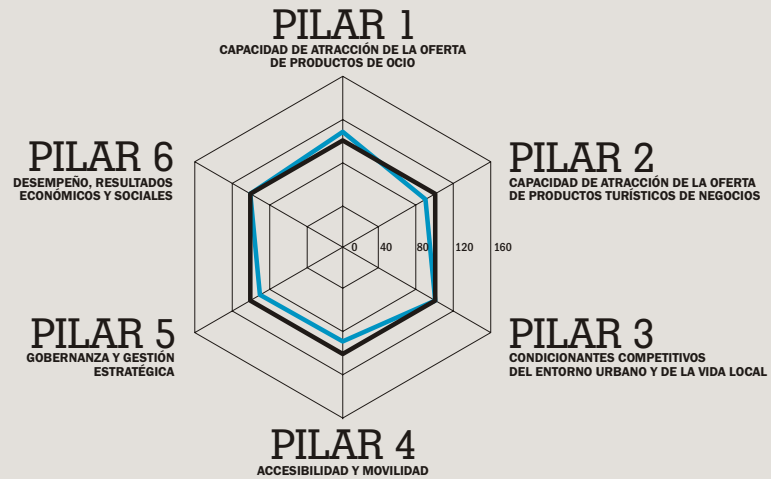
ÍNDICE. MEDIA=100 **95,9**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	106,6	5
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	92,5	9
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	98,7	11
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	92,5	10
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	90,7	14
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	99,8	9

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ GRANADA



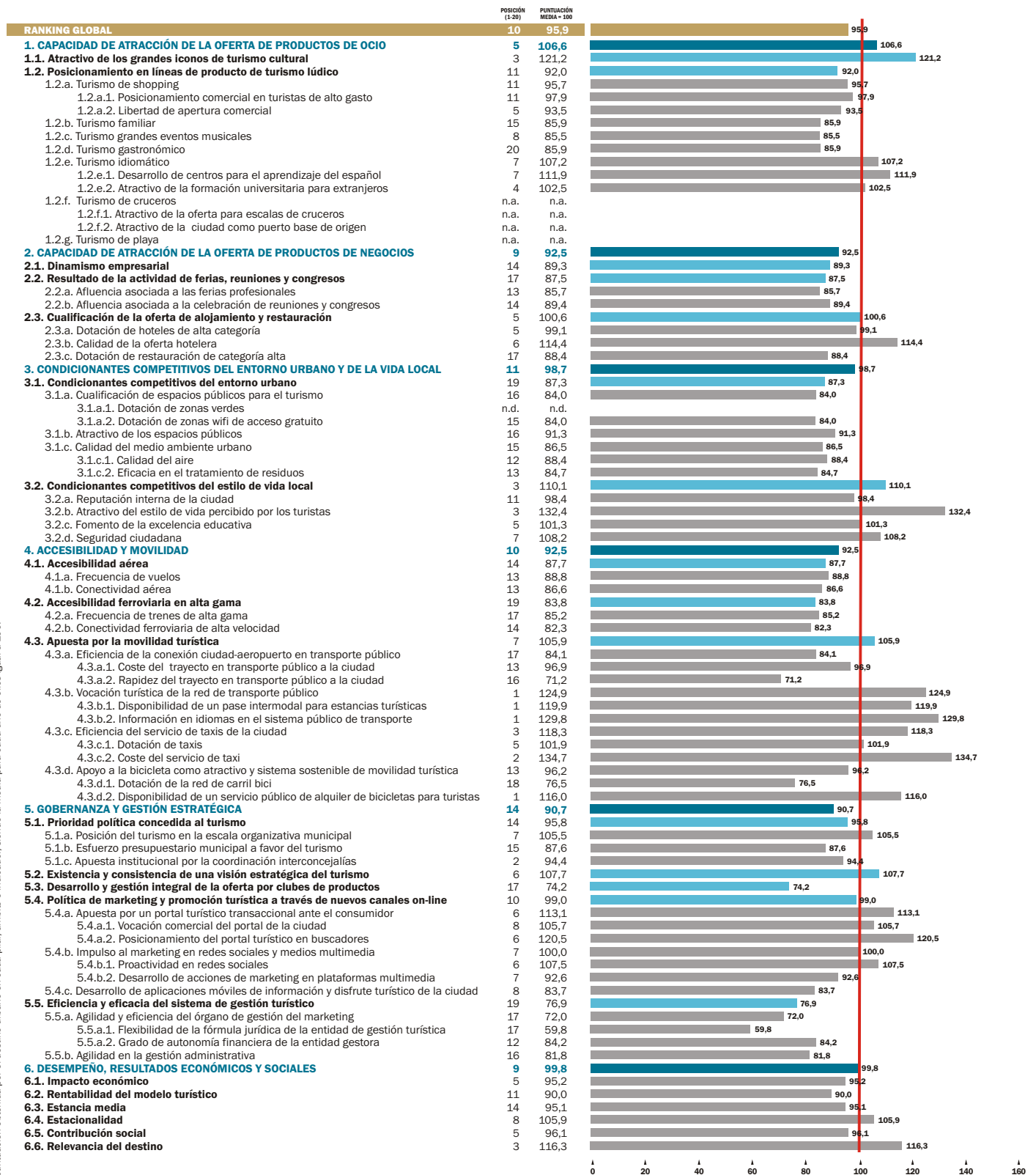
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE GRANADA FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.1. Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural	121,2	3	1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	93,5	5
1.2.e.2. Atractivo de la formación universitaria para extranjeros	102,5	4	1.2.b. Turismo familiar	85,9	15
2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios			1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	85,5	8
2.3.a. Dotación de hoteles de alta categoría	99,1	5	1.2.d. Turismo gastronómico	85,9	20
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios		
3.2.b. Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas	132,4	3	2.2.a. Afluencia asociada a las ferias profesionales	85,7	13
3.2.c. Fomento de la excelencia educativa	101,3	5	2.3.c. Dotación de restauración de categoría alta	88,4	17
4. Accesibilidad y movilidad			3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	119,9	1	3.1.a.2. Dotación de zonas wifi de acceso gratuito	84,0	15
4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	129,8	1	3.1.b. Atractivo de los espacios públicos	91,3	16
4.3.c.1. Dotación de taxis	101,9	5	4. Accesibilidad y movilidad		
4.3.c.2. Coste del servicio de taxi	134,7	2	4.2.a. Frecuencia de trenes de alta gama	85,2	17
4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	116,0	1	4.2.b. Conectividad ferroviaria de alta velocidad	82,3	14
6. Desempeño, resultados económicos y sociales			4.3.a.1. Coste del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	96,9	13
6.1. Impacto económico	95,2	5	4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	71,2	16
6.5. Contribución social	96,1	5	4.3.d.1. Dotación de la red de carril bici	76,5	18
6.6. Relevancia del destino	116,3	3	5. Gobernanza y gestión estratégica		
			5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalías	94,4	2
			5.3. Desarrollo y gestión integral de la oferta por clubes de productos	74,2	17
			5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	83,7	8
			5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	59,8	17
			5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora	84,2	12
			5.5.b. Agilidad en la gestión administrativa	81,8	16

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

GRANADA

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE GRANADA RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

LA CORUÑA

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **14**

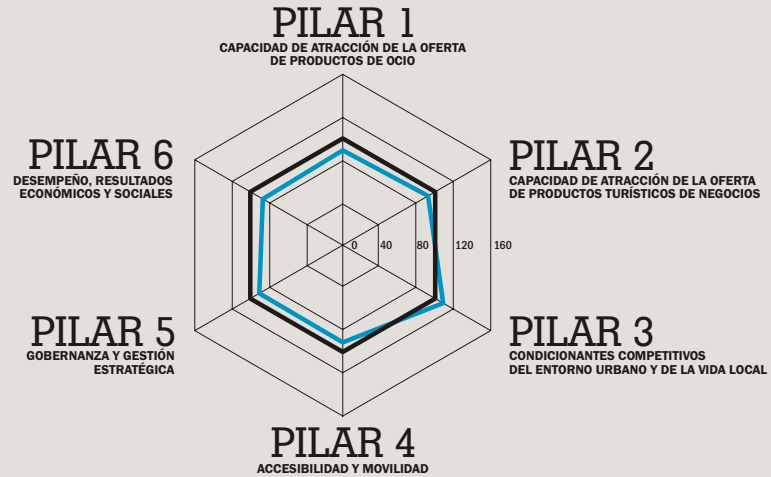
ÍNDICE. MEDIA=100 **92,4**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	90,0	12
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	93,1	8
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	104,8	6
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	91,1	12
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	90,2	15
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	87,6	14

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ LA CORUÑA



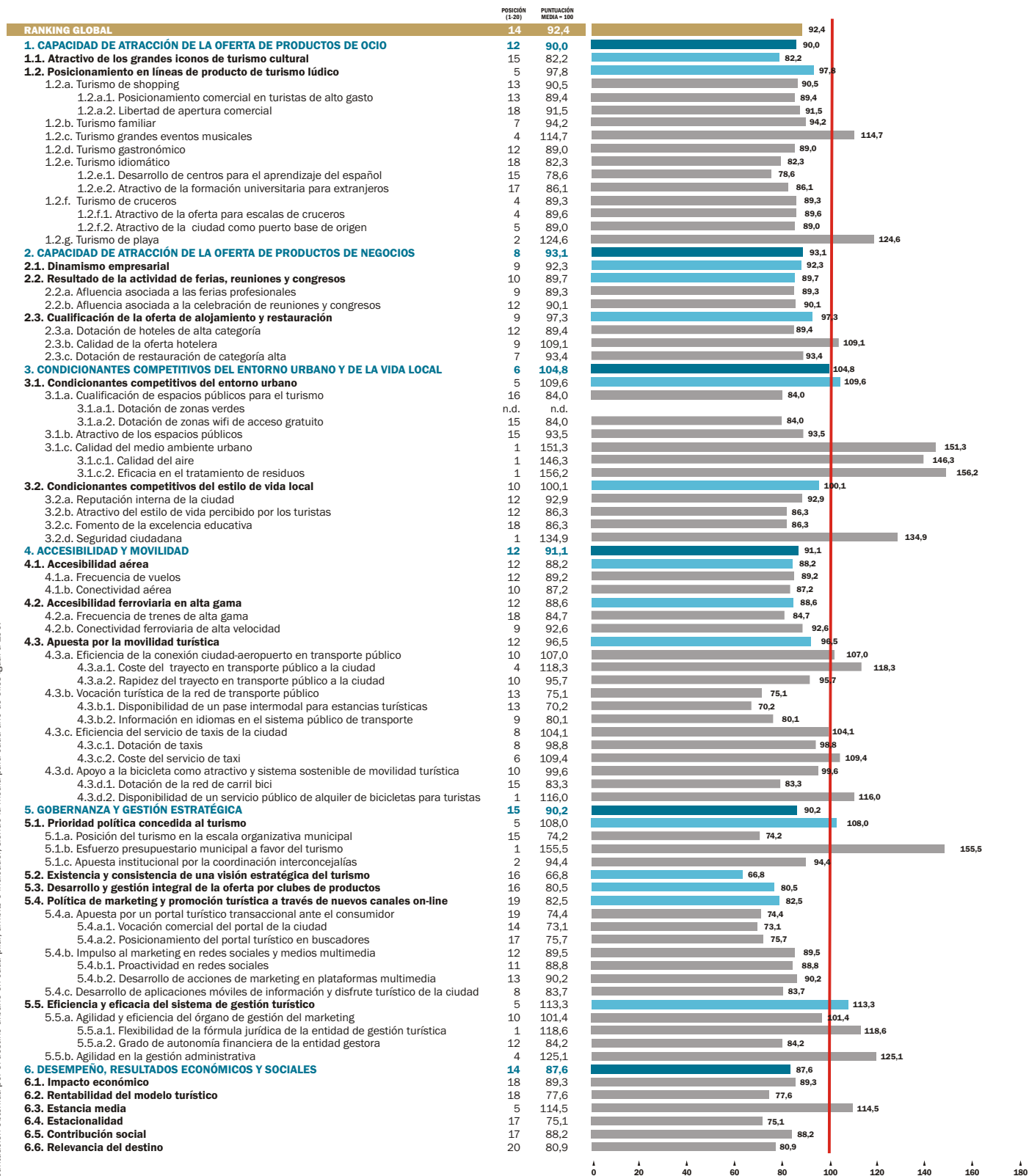
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE LA CORUÑA FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	114,7	4	1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	91,5	18
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			1.2.e.1. Desarrollo de centros para el aprendizaje del español	78,6	15
3.1.c.1. Calidad del aire	146,3	1	1.2.e.2. Atractivo de la formación universitaria para extranjeros	86,1	17
3.1.c.2. Eficacia en el tratamiento de residuos	156,2	1	3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
3.2.d. Seguridad ciudadana	134,9	1	3.1.a.2. Dotación de zonas wifi de acceso gratuito	84,0	15
4. Accesibilidad y movilidad			3.2.c. Fomento de la excelencia educativa	86,3	18
4.3.a.1. Coste del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	118,3	4	4. Accesibilidad y movilidad		
5. Gobernanza y gestión estratégica			4.2.a. Frecuencia de trenes de alta gama	84,7	18
5.1.b. Esfuerzo presupuestario municipal a favor del turismo	155,5	1	4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	95,7	10
5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	118,6	1	4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	70,2	13
5.5.b. Agilidad en la gestión administrativa	125,1	4	4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	80,1	9
6. Desempeño, resultados económicos y sociales			5. Gobernanza y gestión estratégica		
6.3. Estancia media	114,5	5	5.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa municipal	74,2	15
			5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalías	94,4	2
			5.2. Existencia y consistencia de una visión estratégica del turismo	66,8	16
			5.3. Desarrollo y gestión integral de la oferta por clubes de productos	80,5	16
			5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	73,1	14
			5.4.a.2. Posicionamiento del portal turístico en buscadores	75,7	17
			5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	83,7	8
			5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora	84,2	12
			6. Desempeño, resultados económicos y sociales		
			6.1. Impacto económico	89,3	18
			6.2. Rentabilidad del modelo turístico	77,6	18
			6.4. Estacionalidad	75,1	17
			6.5. Contribución social	88,2	17
			6.6. Relevancia del destino	80,9	20

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

LA CORUÑA

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE LA CORUÑA RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

LEÓN

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **20**

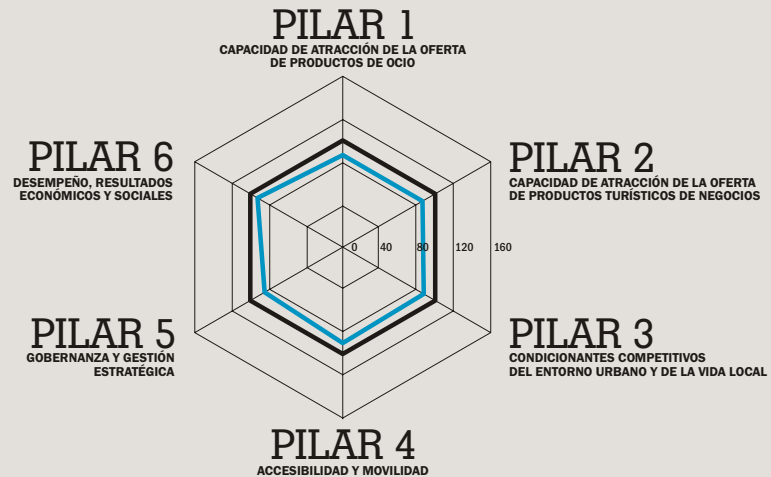
ÍNDICE. MEDIA=100 **85,7**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	82,6	19
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	87,5	17
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	87,6	18
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	88,9	16
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	80,5	19
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	92,2	12

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ LEÓN



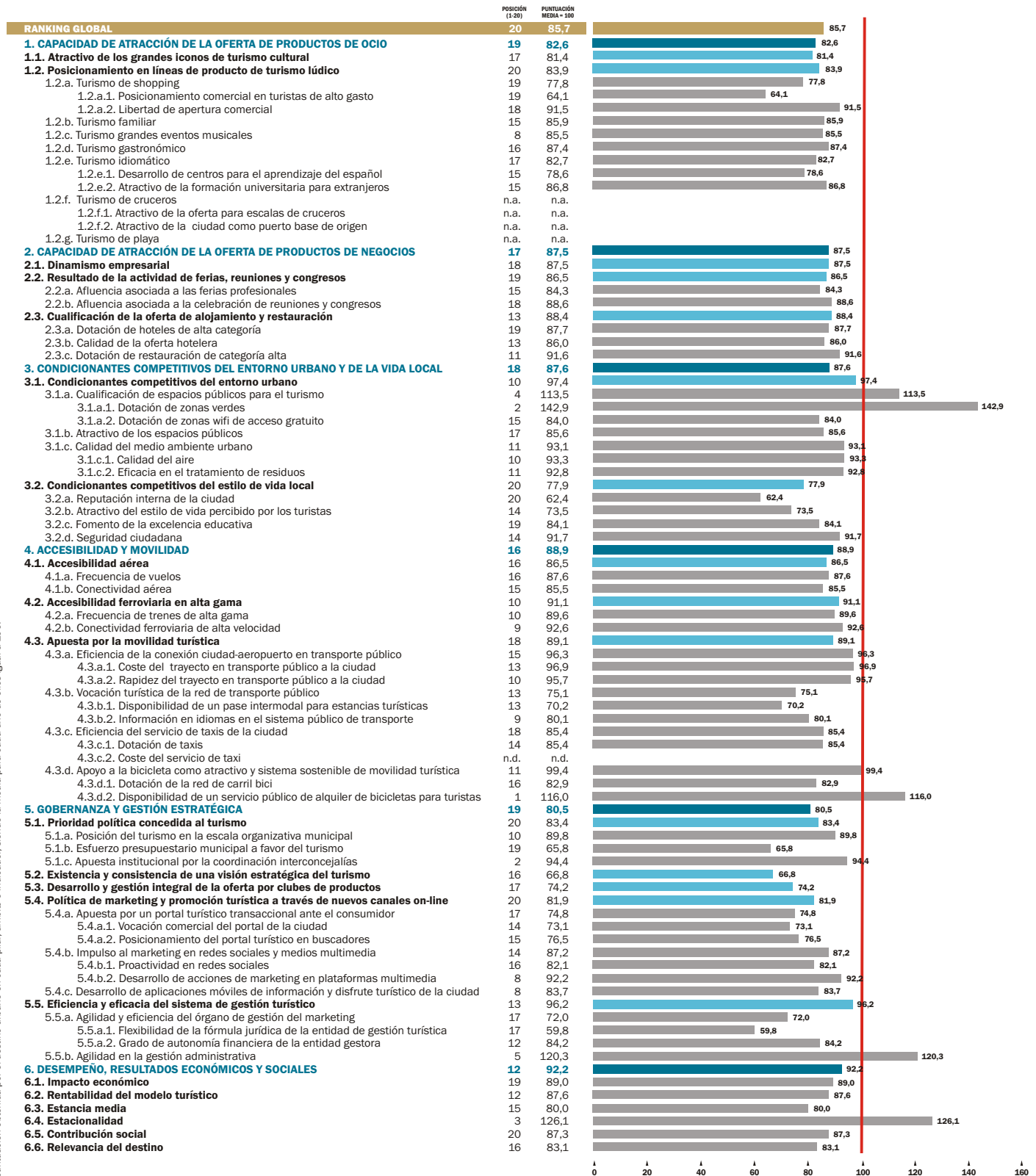
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE LEÓN FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
3.1.a.1. Dotación de zonas verdes	142,9	2	1.1. Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural	81,4	17
4. Accesibilidad y movilidad			1.2.a.1. Posicionamiento comercial en turistas de alto gasto	64,1	19
4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	116,0	1	1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	91,5	18
5. Gobernanza y gestión estratégica			1.2.b. Turismo familiar	85,9	15
5.5.b. Agilidad en la gestión administrativa	120,3	5	1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	85,5	8
6. Desempeño, resultados económicos y sociales			1.2.d. Turismo gastronómico	87,4	16
6.4. Estacionalidad	126,1	3	1.2.e.1. Desarrollo de centros para el aprendizaje del español	78,6	15
			2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios		
			2.1. Dinamismo empresarial	87,5	18
			2.2.a. Afluencia asociada a las ferias profesionales	84,3	15
			2.2.b. Afluencia asociada a la celebración de reuniones y congresos	88,6	18
			2.3.a. Dotación de hoteles de alta categoría	87,7	19
			3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
			3.1.a.2. Dotación de zonas wifi de acceso gratuito	84,0	15
			3.1.b. Atractivo de los espacios públicos	85,6	17
			3.2.a. Reputación interna de la ciudad	62,4	20
			3.2.b. Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas	73,5	14
			3.2.c. Fomento de la excelencia educativa	84,1	19
			4. Accesibilidad y movilidad		
			4.1.a. Frecuencia de vuelos	87,6	16
			4.1.b. Conectividad aérea	85,5	15
			4.3.a.1. Coste del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	96,9	13
			4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	95,7	10
			4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	70,2	13
			4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	80,1	9
			4.3.c.1. Dotación de taxis	85,4	14
			4.3.d.1. Dotación de la red de carril bici	82,9	16
			5. Gobernanza y gestión estratégica		
			5.1.b. Esfuerzo presupuestario municipal a favor del turismo	65,8	19
			5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalías	94,4	2
			5.2. Existencia y consistencia de una visión estratégica del turismo	66,8	16
			5.3. Desarrollo y gestión integral de la oferta por clubes de productos	74,2	17
			5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	73,1	14
			5.4.b.1. Proactividad en redes sociales	82,1	16
			5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	83,7	8
			5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	59,8	17
			5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora	84,2	12
			6. Desempeño, resultados económicos y sociales		
			6.1. Impacto económico	89,0	19
			6.5. Contribución social	87,3	20
			6.6. Relevancia del destino	83,1	16

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

LEÓN

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE LEÓN RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

MADRID

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **2**

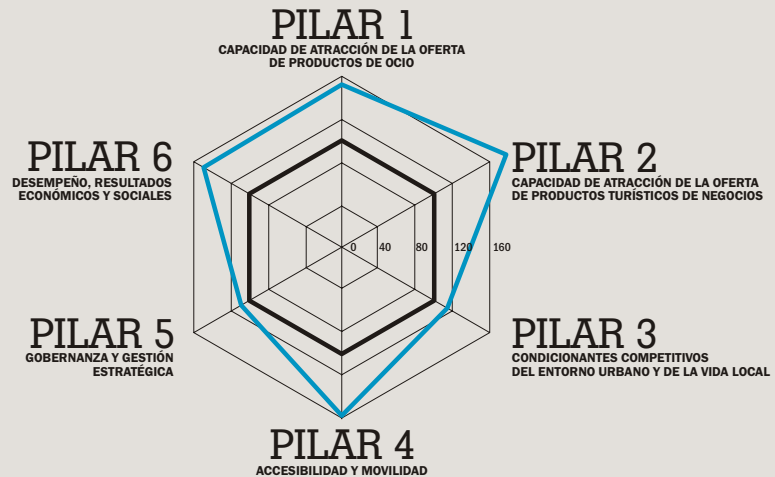
ÍNDICE. MEDIA=100 **139,1**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	159,2	1
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	177,9	1
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	113,8	2
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	158,3	1
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	107,4	6
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	149,2	2

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ MADRID



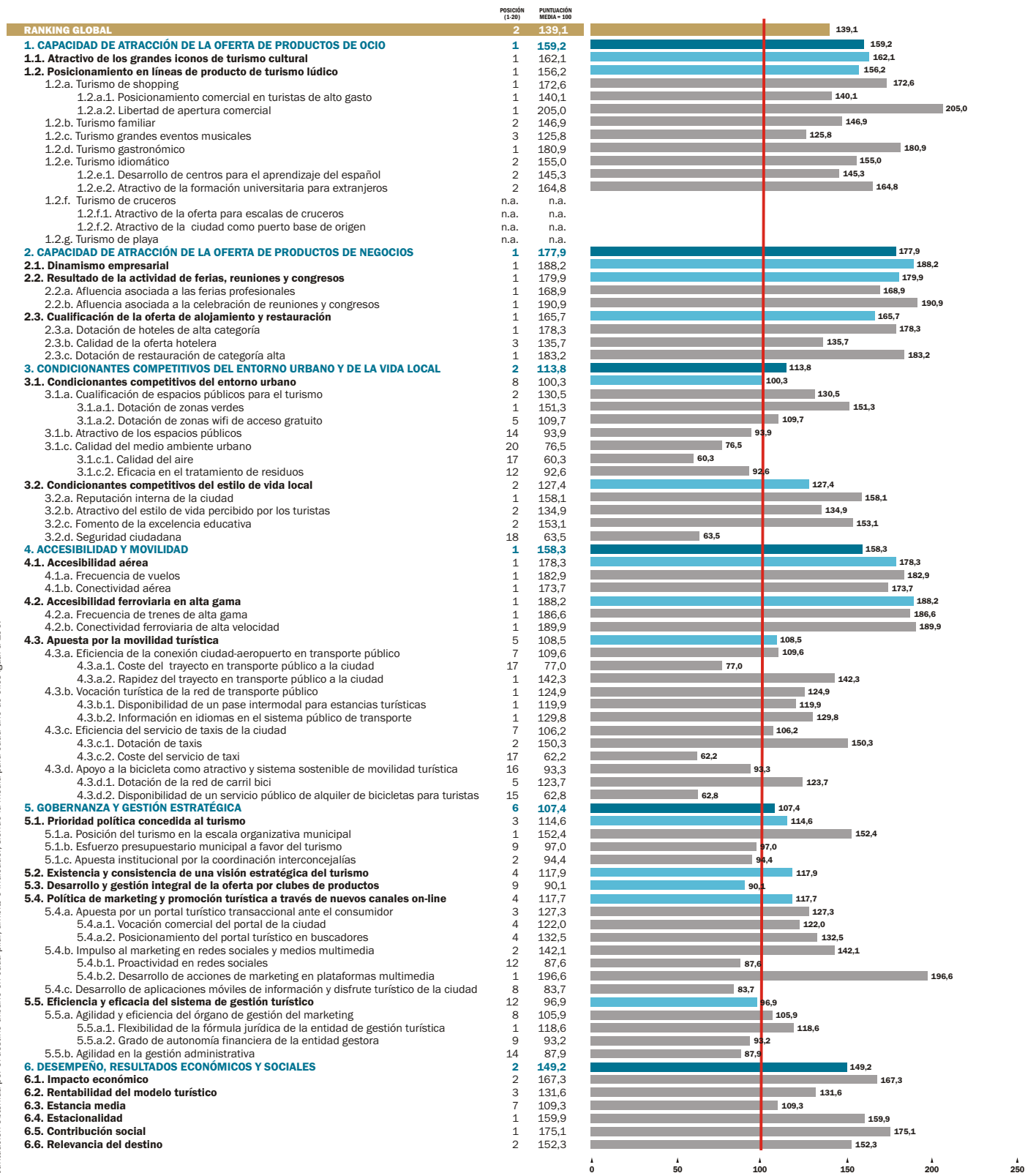
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE MADRID FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
1.1. Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural	162,1	1	3.1.c.1. Calidad del aire	60,3	17
1.2.a.1. Posicionamiento comercial en turistas de alto gasto	140,1	1	3.2.d. Seguridad ciudadana	63,5	18
1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	205,0	1	4. Accesibilidad y movilidad		
1.2.b. Turismo familiar	146,9	2	4.3.a.1. Coste del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	77,0	17
1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	125,8	3	4.3.c.2. Coste del servicio de taxi	62,2	17
1.2.d. Turismo gastronómico	180,9	1	4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	62,8	15
1.2.e.1. Desarrollo de centros para el aprendizaje del español	145,3	2	5. Gobernanza y gestión estratégica		
1.2.e.2. Atractivo de la formación universitaria para extranjeros	164,8	2	5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalías	94,4	2
2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios			5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	83,7	8
2.1. Dinamismo empresarial	188,2	1			
2.2.a. Afluencia asociada a las ferias profesionales	168,9	1			
2.2.b. Afluencia asociada a la celebración de reuniones y congresos	190,9	1			
2.3.a. Dotación de hoteles de alta categoría	178,3	1			
2.3.b. Calidad de la oferta hotelera	135,7	3			
2.3.c. Dotación de restauración de categoría alta	183,2	1			
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local					
3.1.a.1. Dotación de zonas verdes	151,3	1			
3.1.a.2. Dotación de zonas wifi de acceso gratuito	109,7	5			
3.2.a. Reputación interna de la ciudad	158,1	1			
3.2.b. Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas	134,9	2			
3.2.c. Fomento de la excelencia educativa	153,1	2			
4. Accesibilidad y movilidad					
4.1.a. Frecuencia de vuelos	182,9	1			
4.1.b. Conectividad aérea	173,7	1			
4.2.a. Frecuencia de trenes de alta gama	186,6	1			
4.2.b. Conectividad ferroviaria de alta velocidad	189,9	1			
4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	142,3	1			
4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	119,9	1			
4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	129,8	1			
4.3.c.1. Dotación de taxis	150,3	2			
4.3.d.1. Dotación de la red de carril bici	123,7	5			
5. Gobernanza y gestión estratégica					
5.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa municipal	152,4	1			
5.2. Existencia y consistencia de una visión estratégica del turismo	117,9	4			
5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	122,0	4			
5.4.a.2. Posicionamiento del portal turístico en buscadores	132,5	4			
5.4.b.2. Desarrollo de acciones de marketing en plataformas multimedia	196,6	1			
5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	118,6	1			
6. Desempeño, resultados económicos y sociales					
6.1. Impacto económico	167,3	2			
6.2. Rentabilidad del modelo turístico	131,6	3			
6.4. Estacionalidad	159,9	1			
6.5. Contribución social	175,1	1			
6.6. Relevancia del destino	152,3	2			

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

MADRID

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE MADRID RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

MÁLAGA

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **6**

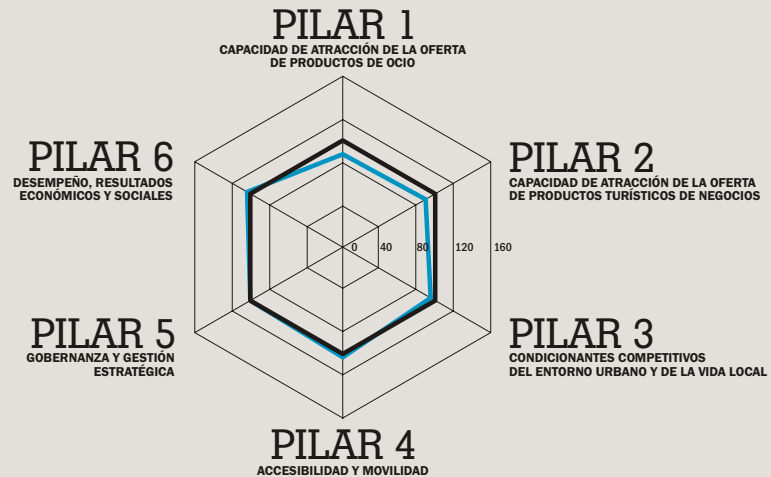
ÍNDICE. MEDIA=100 **98,3**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	94,1	9
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	94,4	7
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	95,0	15
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	102,5	6
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	100,2	10
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	101,9	6

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ MÁLAGA



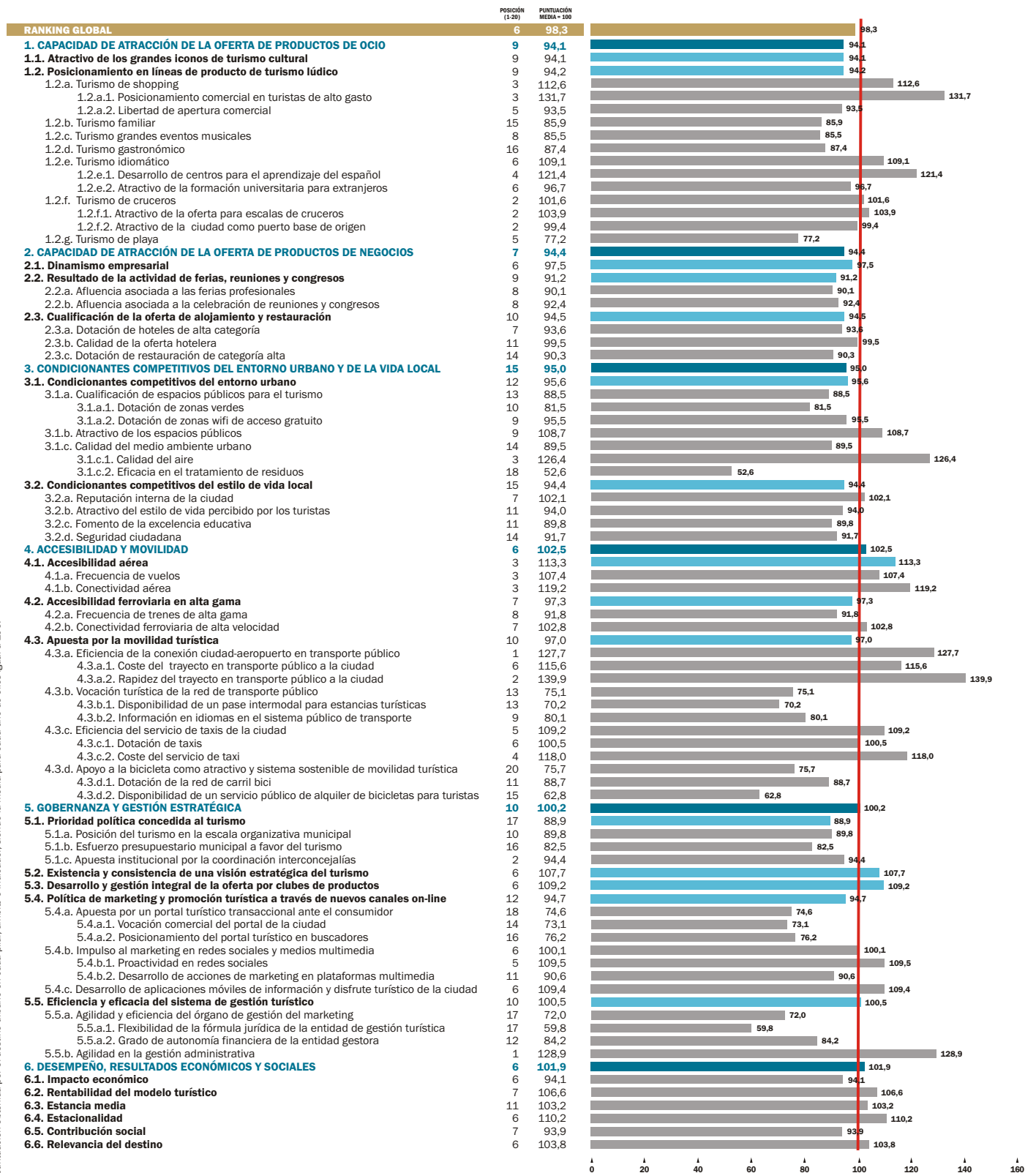
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE MÁLAGA FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.2.a.1. Posicionamiento comercial en turistas de alto gasto	131,7	3	1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	93,5	5
1.2.e.1. Desarrollo de centros para el aprendizaje del español	121,4	4	1.2.b. Turismo familiar	85,9	15
1.2.f.1. Atractivo de la oferta de cruceros	103,9	2	1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	85,5	8
1.2.f.2. Atractivo de la ciudad como puerto base de origen	99,4	2	1.2.d. Turismo gastronómico	87,4	16
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
3.1.c.1. Calidad del aire	126,4	3	3.1.a.1. Dotación de zonas verdes	81,5	10
4. Accesibilidad y movilidad			3.1.c.2. Eficacia en el tratamiento de residuos	52,6	18
4.1.a. Frecuencia de vuelos	107,4	3	4. Accesibilidad y movilidad		
4.1.b. Conectividad aérea	119,2	3	4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	70,2	13
4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	139,9	2	4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	80,1	9
4.3.c.2. Coste del servicio de taxi	118,0	4	4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	62,8	15
5. Gobernanza y gestión estratégica			5. Gobernanza y gestión estratégica		
5.4.b.1. Proactividad en redes sociales	109,5	5	5.1.b. Esfuerzo presupuestario municipal a favor del turismo	82,5	16
5.5.b. Agilidad en la gestión administrativa	128,9	1	5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalias	94,4	2
			5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	73,1	14
			5.4.a.2. Posicionamiento del portal turístico en buscadores	76,2	16
			5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	59,8	17
			5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora	84,2	12

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

MÁLAGA

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE MÁLAGA RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

OVIEDO

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **19**

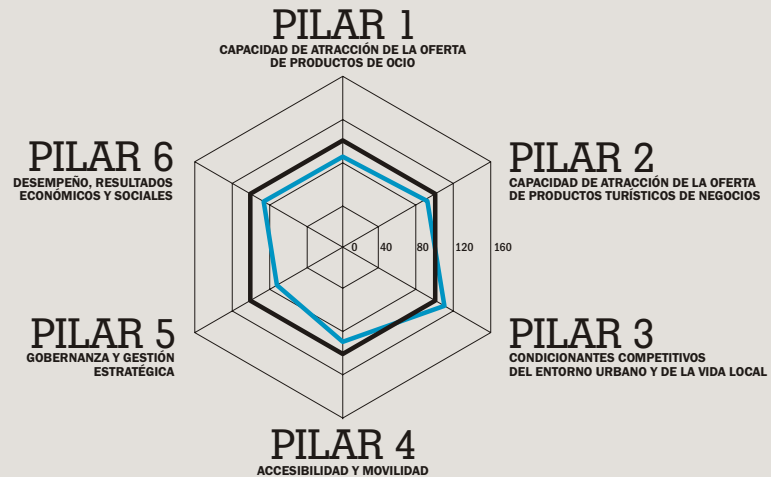
ÍNDICE. MEDIA=100 **86,4**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	83,6	18
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	90,2	13
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	107,8	4
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	88,1	17
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	74,1	20
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	87,1	16

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ OVIEDO



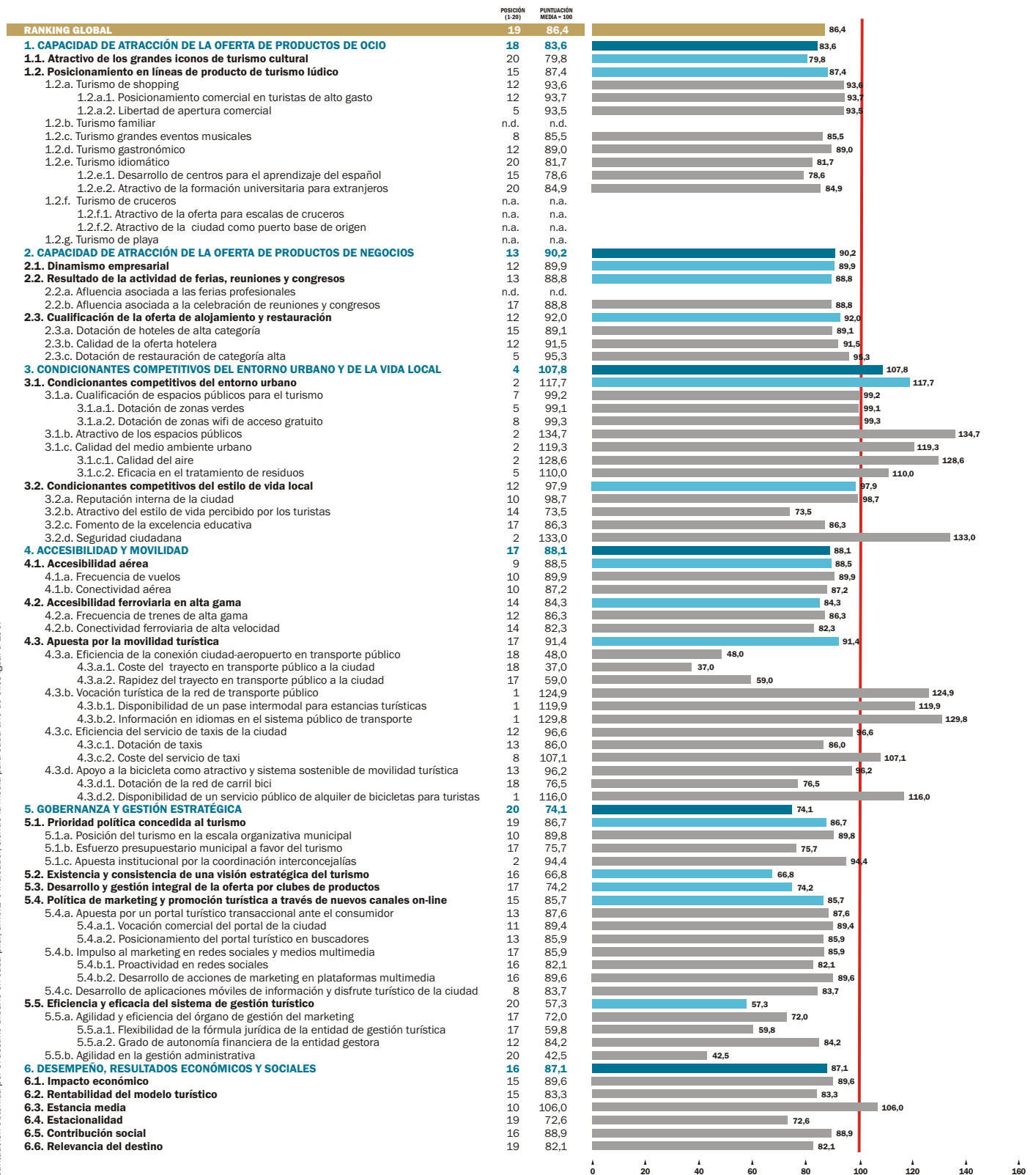
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE OVIEDO FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
2.3.c. Dotación de restauración de categoría alta	95,3	5	1.1. Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural	79,8	20
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	93,5	5
3.1.b. Atractivo de los espacios públicos	134,7	2	1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	85,5	8
3.1.c.1. Calidad del aire	128,6	2	1.2.e.1. Desarrollo de centros para el aprendizaje del español	78,6	15
3.1.c.2. Eficacia en el tratamiento de residuos	110,0	5	1.2.e.2. Atractivo de la formación universitaria para extranjeros	84,9	20
3.2.d. Seguridad ciudadana	133,0	2	2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios		
4. Accesibilidad y movilidad			2.2.b. Afluencia asociada a la celebración de reuniones y congresos	88,8	17
4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	119,9	1	3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	129,8	1	3.2.b. Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas	73,5	14
4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	116,0	1	3.2.c. Fomento de la excelencia educativa	86,3	17
			4. Accesibilidad y movilidad		
			4.2.b. Conectividad ferroviaria de alta velocidad	82,3	14
			4.3.a.1. Coste del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	37,0	18
			4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	59,0	17
			4.3.d.1. Dotación de la red de carril bici	76,5	18
			5. Gobernanza y gestión estratégica		
			5.1.b. Esfuerzo presupuestario municipal a favor del turismo	75,7	17
			5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejales	94,4	2
			5.2. Existencia y consistencia de una visión estratégica del turismo	66,8	16
			5.3. Desarrollo y gestión integral de la oferta por clubes de productos	74,2	17
			5.4.b.1. Proactividad en redes sociales	82,1	16
			5.4.b.2. Desarrollo de acciones de marketing en plataformas multimedia	89,6	16
			5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	83,7	8
			5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	59,8	17
			5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora	84,2	12
			5.5.b. Agilidad en la gestión administrativa	42,5	20
			6. Desempeño, resultados económicos y sociales		
			6.4. Estacionalidad	72,6	19
			6.5. Contribución social	88,9	16
			6.6. Relevancia del destino	82,1	19

OVIEDO

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE OVIEDO RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

SALAMANCA

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **11**

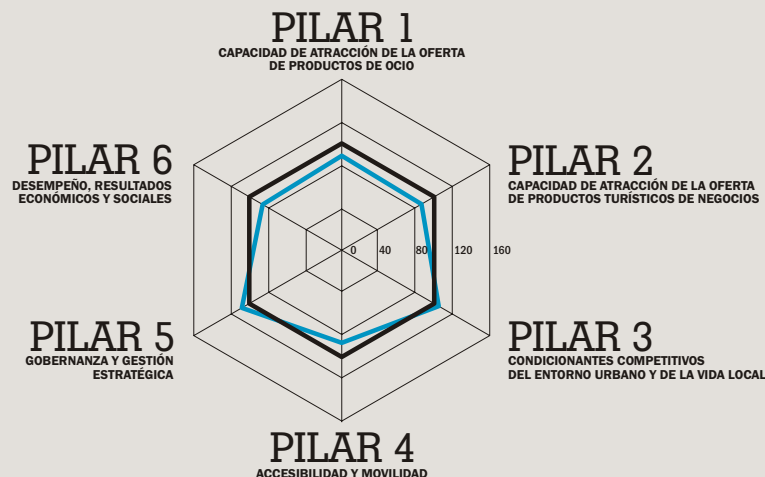
ÍNDICE. MEDIA=100 **95,7**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	88,9	14
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	87,6	15
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	105,0	5
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	87,0	19
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	108,2	5
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	84,7	18

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ SALAMANCA



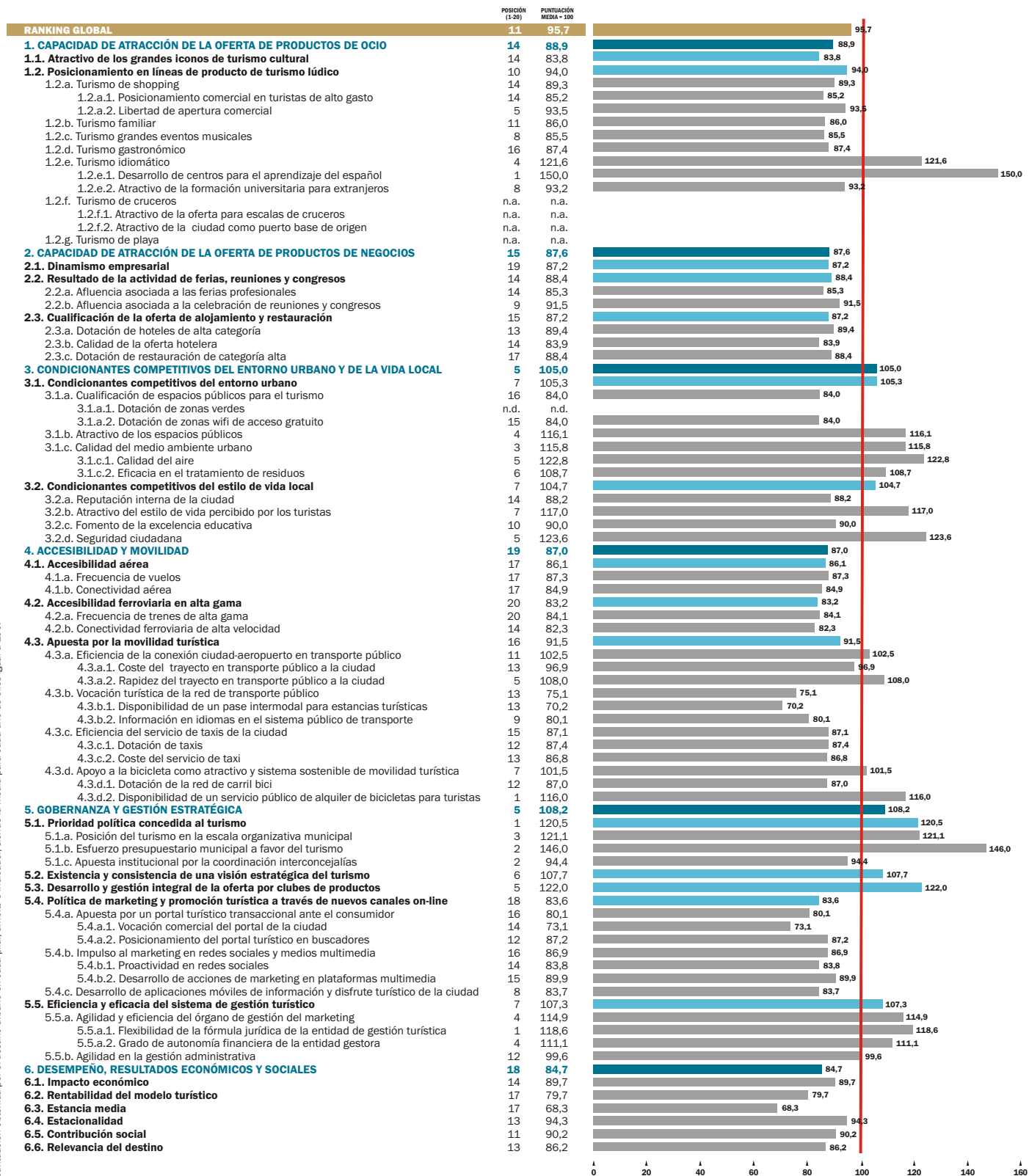
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE SALAMANCA FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.2.e.1. Desarrollo de centros para el aprendizaje del español	150,0	1	1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	93,5	5
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	85,5	8
3.1.b. Atractivo de los espacios públicos	116,1	4	1.2.d. Turismo gastronómico	87,4	16
3.1.c.1. Calidad del aire	122,8	5	2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios		
3.2.d. Seguridad ciudadana	123,6	5	2.1. Dinamismo empresarial	87,2	19
4. Accesibilidad y movilidad			2.2.a. Afluencia asociada a las ferias profesionales	85,3	14
4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	108,0	5	2.3.c. Dotación de restauración de categoría alta	88,4	17
4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	116,0	1	3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
5. Gobernanza y gestión estratégica			3.1.a.2. Dotación de zonas wifi de acceso gratuito	84,0	15
5.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa municipal	121,1	3	4. Accesibilidad y movilidad		
5.1.b. Esfuerzo presupuestario municipal a favor del turismo	146,0	2	4.1.a. Frecuencia de vuelos	87,3	17
5.3. Desarrollo y gestión integral de la oferta por clubes de productos	122,0	5	4.1.b. Conectividad aérea	84,9	17
5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	118,6	1	4.2.a. Frecuencia de trenes de alta gama	84,1	20
5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora	111,1	4	4.2.b. Conectividad ferroviaria de alta velocidad	82,3	14
			4.3.a.1. Coste del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	96,9	13
			4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	70,2	13
			4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	80,1	9
			4.3.c.2. Coste del servicio de taxi	86,8	13
			5. Gobernanza y gestión estratégica		
			5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalías	94,4	2
			5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	73,1	14
			5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	83,7	8
			6. Desempeño, resultados económicos y sociales		
			6.2. Rentabilidad del modelo turístico	79,7	17
			6.3. Estancia media	68,3	17

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

SALAMANCA

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE SALAMANCA RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

SAN SEBASTIÁN

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **5**

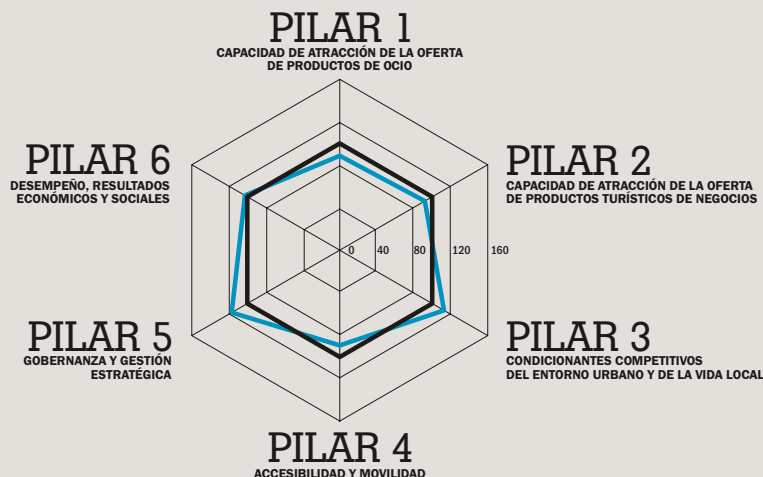
ÍNDICE. MEDIA=100 **103,1**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	89,8	13
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	91,5	10
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	111,3	3
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	89,0	15
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	118,1	3
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	103,9	5

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ SAN SEBASTIÁN



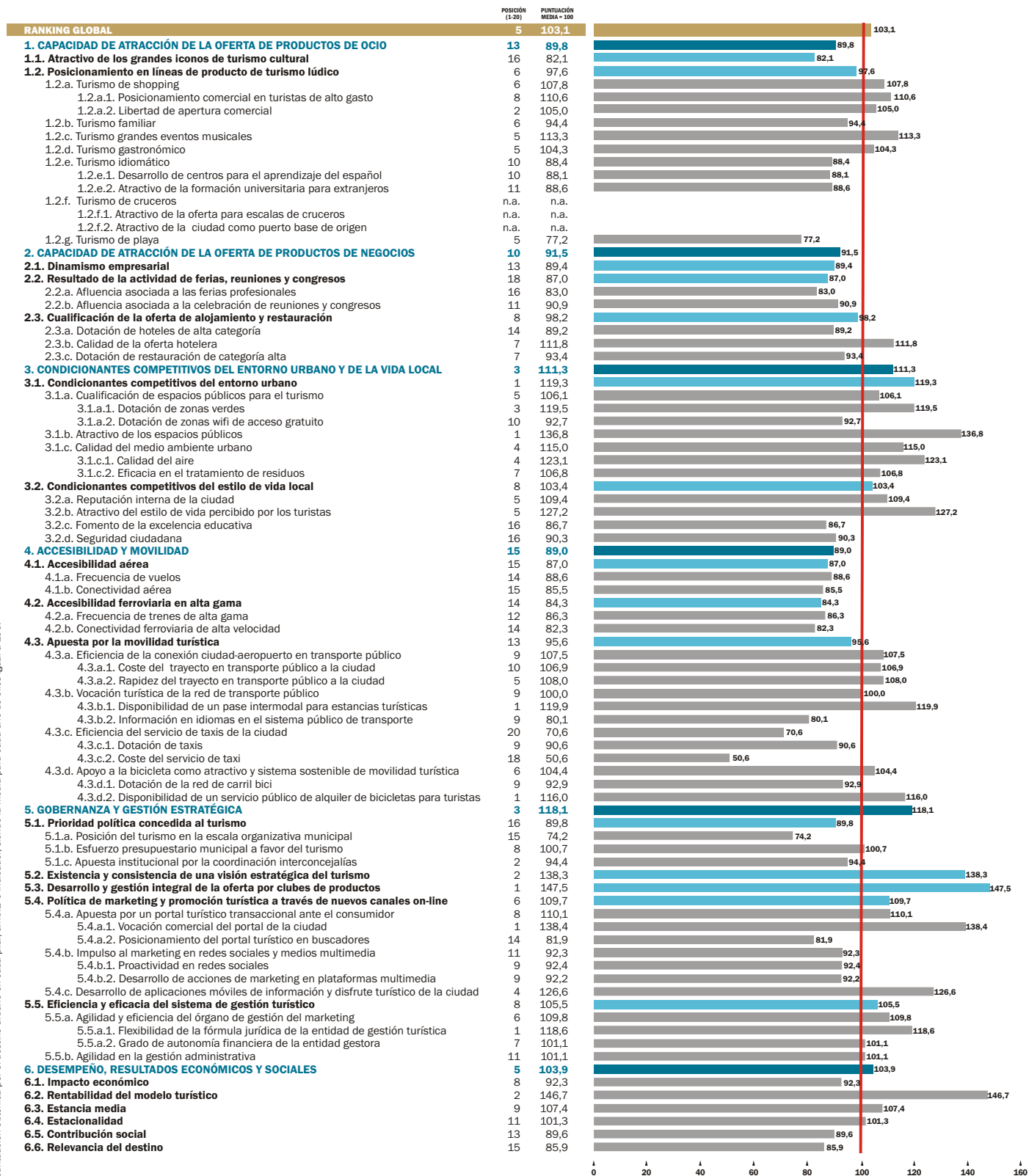
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE SAN SEBASTIÁN FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.2.a.1. Libertad de apertura comercial	105,0	2	1.1. Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural	82,1	16
1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	113,3	5	2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios		
1.2.d. Turismo gastronómico	104,3	5	2.2.a. Afluencia asociada a las ferias profesionales	83,0	16
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
3.1.a.1. Dotación de zonas verdes	119,5	3	3.2.d. Seguridad ciudadana	90,3	16
3.1.b. Atractivo de los espacios públicos	136,8	1	4. Accesibilidad y movilidad		
3.1.c.1. Calidad del aire	123,1	4	4.1.b. Conectividad aérea	85,5	15
3.2.a. Reputación interna de la ciudad	109,4	5	4.2.b. Conectividad ferroviaria de alta velocidad	82,3	14
3.2.b. Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas	127,2	5	4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	80,1	9
4. Accesibilidad y movilidad			4.3.c.2. Coste del servicio de taxi	50,6	18
4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	108,0	5	5. Gobernanza y gestión estratégica		
4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	119,9	1	5.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa municipal	74,2	15
4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	116,0	1	5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalias	94,4	2
5. Gobernanza y gestión estratégica					
5.2. Existencia y consistencia de una visión estratégica del turismo	138,3	2			
5.3. Desarrollo y gestión integral de la oferta por clubes de productos	147,5	1			
5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	138,4	1			
5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	126,6	4			
5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	118,6	1			
6. Desempeño, resultados económicos y sociales					
6.2. Rentabilidad del modelo turístico	146,7	2			

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

SAN SEBASTIÁN

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE SAN SEBASTIÁN RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

SANTANDER

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **16**

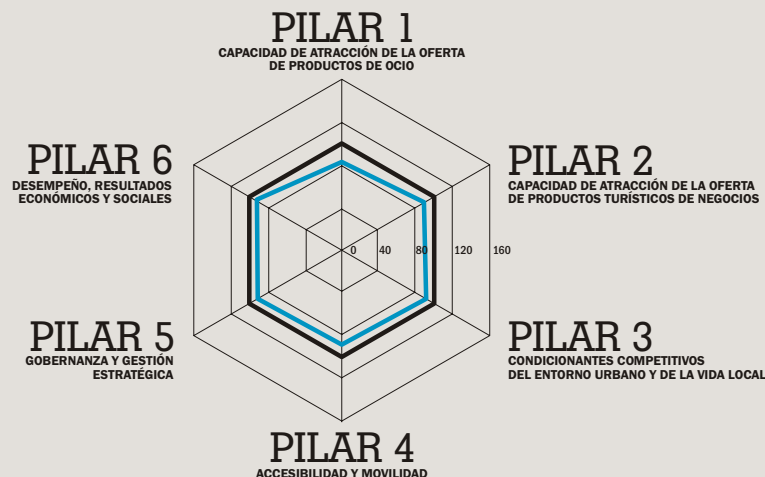
ÍNDICE. MEDIA=100 **91,1**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	83,7	17
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	90,7	11
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	93,2	16
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	90,4	13
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	92,6	13
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	94,6	11

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ SANTANDER



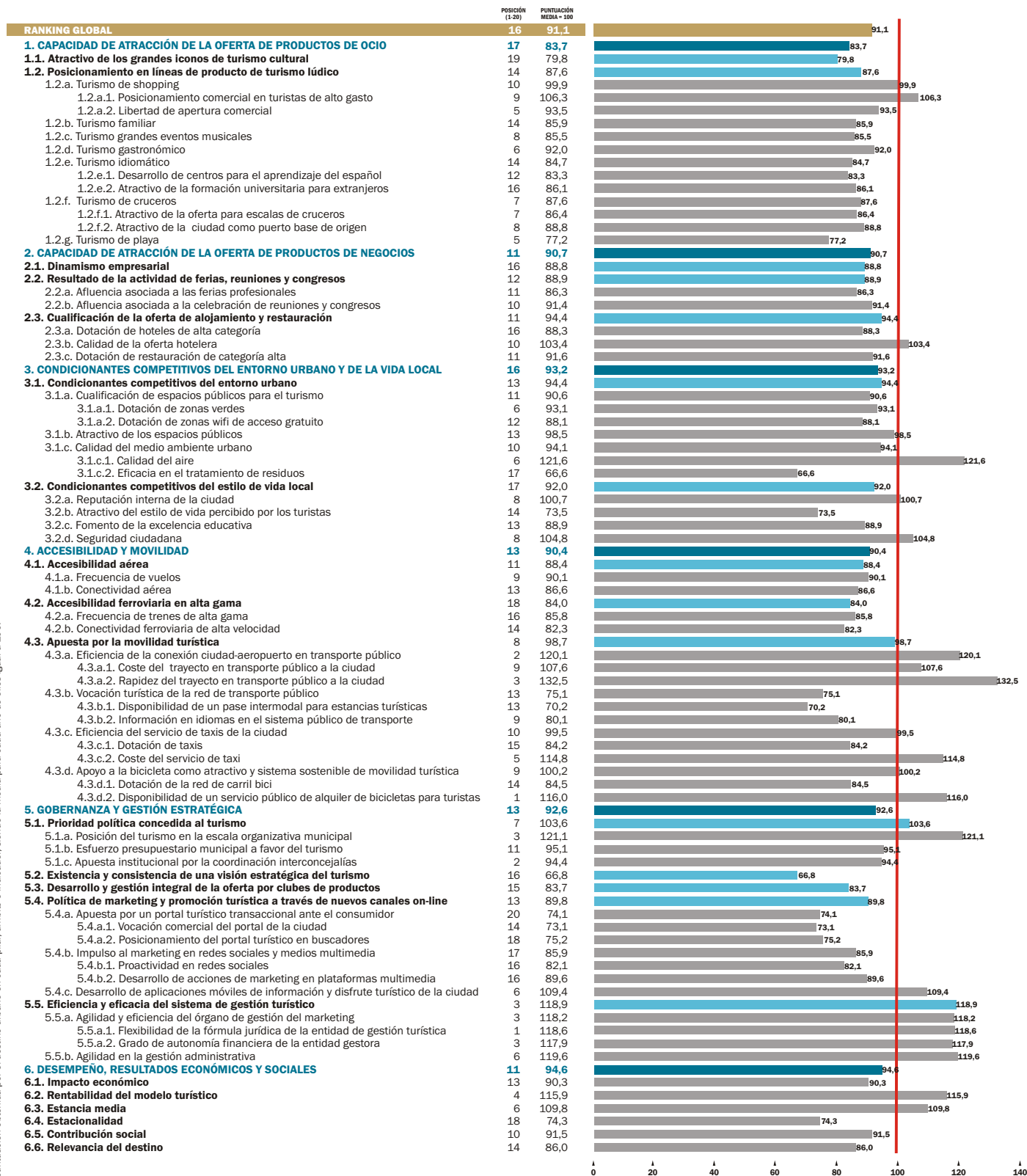
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE SANTANDER FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
4. Accesibilidad y movilidad			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	132,5	3	1.1. Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural	79,8	19
4.3.c.2. Coste del servicio de taxi	114,8	5	1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	93,5	5
4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	116,0	1	1.2.b. Turismo familiar	85,9	14
5. Gobernanza y gestión estratégica			1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	85,5	8
5.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa municipal	121,1	3	1.2.e.2. Atractivo de la formación universitaria para extranjeros	86,1	16
5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	118,6	1	1.2.f.1. Atractivo de la oferta de cruceros	86,4	7
5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora	117,9	3	1.2.f.2. Atractivo de la ciudad como puerto base de origen	88,8	8
6. Desempeño, resultados económicos y sociales			2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios		
6.2. Rentabilidad del modelo turístico	115,9	4	2.1. Dinamismo empresarial	88,8	16
			2.3.a. Dotación de hoteles de alta categoría	88,3	16
			3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
			3.1.c.2. Eficacia en el tratamiento de residuos	66,6	17
			3.2.b. Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas	73,5	14
			4. Accesibilidad y movilidad		
			4.2.a. Frecuencia de trenes de alta gama	85,8	16
			4.2.b. Conectividad ferroviaria de alta velocidad	82,3	14
			4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	70,2	13
			4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	80,1	9
			4.3.c.1. Dotación de taxis	84,2	15
			5. Gobernanza y gestión estratégica		
			5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalías	94,4	2
			5.2. Existencia y consistencia de una visión estratégica del turismo	66,8	16
			5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	73,1	14
			5.4.a.2. Posicionamiento del portal turístico en buscadores	75,2	18
			5.4.b.1. Proactividad en redes sociales	82,1	16
			5.4.b.2. Desarrollo de acciones de marketing en plataformas multimedia	89,6	16
			6. Desempeño, resultados económicos y sociales		
			6.4. Estacionalidad	74,3	18

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

SANTANDER

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE SANTANDER RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

SANTIAGO DE COMPOSTELA

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **8**

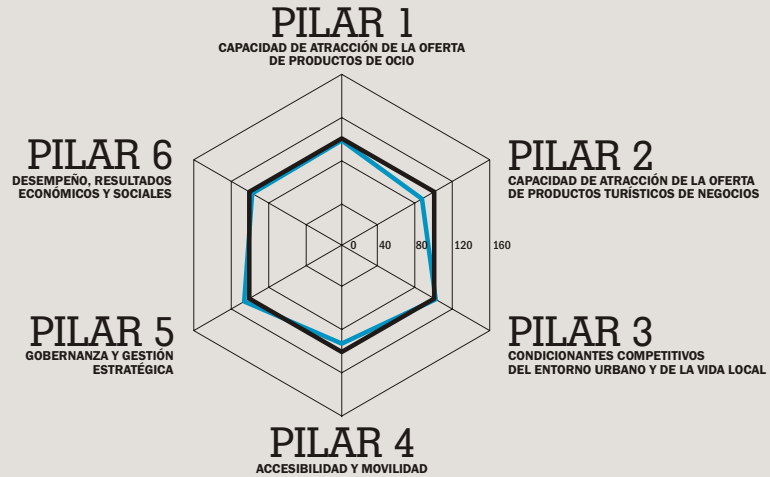
ÍNDICE. MEDIA=100 **97,3**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	97,1	6
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	87,3	18
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	101,2	8
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	92,2	11
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	103,1	8
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	96,8	10

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

MEDIA: 100
 SANTIAGO DE COMPOSTELA



VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE SANTIAGO DE COMPOSTELA FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

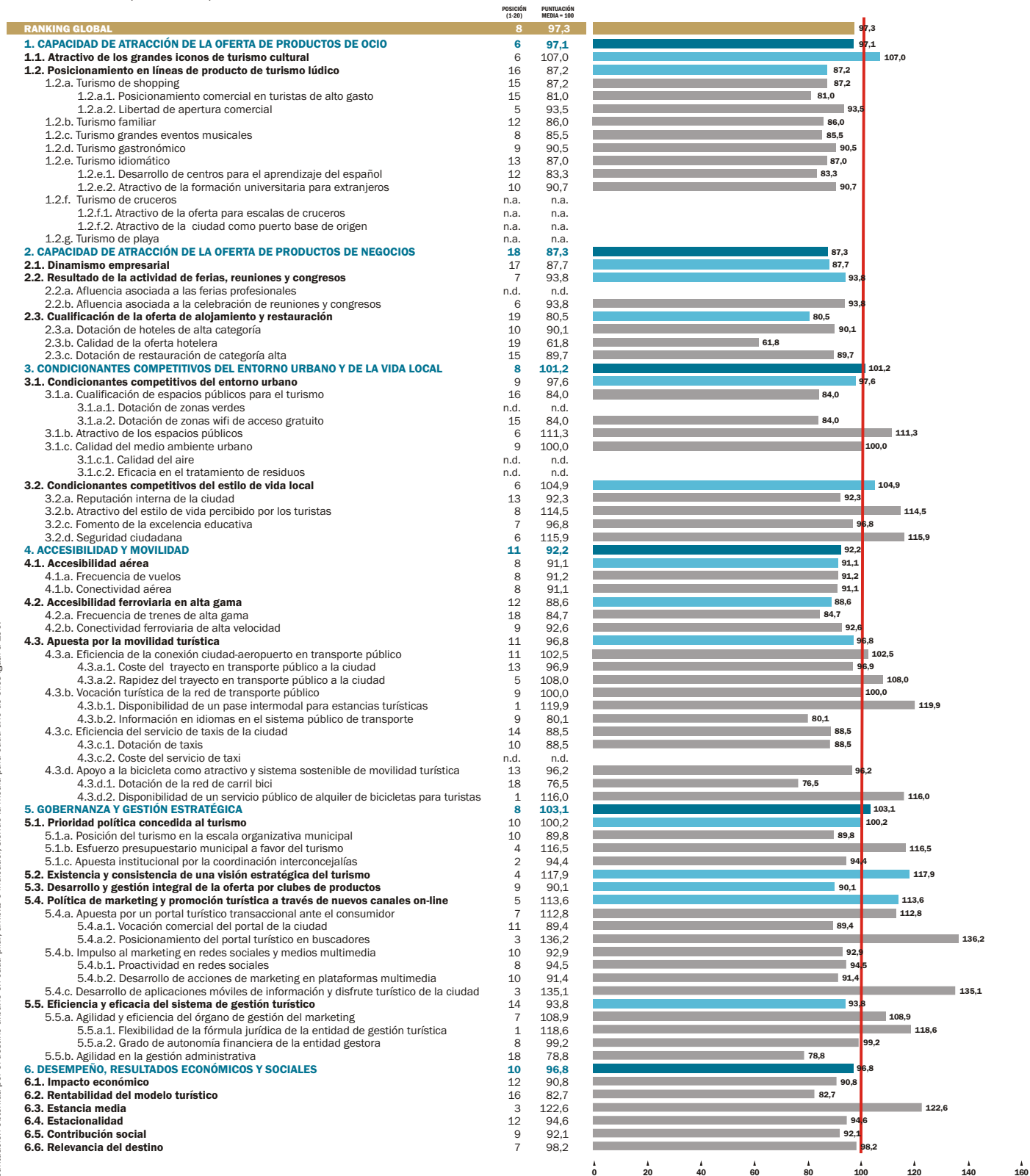
VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.1. Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural	107,0	6	1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	93,5	5
4. Accesibilidad y movilidad			2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios		
4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	108,0	5	2.1. Dinamismo empresarial	87,7	17
4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	119,9	1	2.3.b. Calidad de la oferta hotelera	61,8	19
4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	116,0	1	3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
5. Gobernanza y gestión estratégica			3.1.a.2. Dotación de zonas wifi de acceso gratuito	84,0	15
5.1.b. Esfuerzo presupuestario municipal a favor del turismo	116,5	4	4. Accesibilidad y movilidad		
5.2. Existencia y consistencia de una visión estratégica del turismo	117,9	4	4.2.a. Frecuencia de trenes de alta gama	84,7	18
5.4.a.2. Posicionamiento del portal turístico en buscadores	136,2	3	4.3.a.1. Coste del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	96,9	13
5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	135,1	3	4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	80,1	9
5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	118,6	1	4.3.d.1. Dotación de la red de carril bici	76,5	18
6. Desempeño, resultados económicos y sociales			5. Gobernanza y gestión estratégica		
6.3. Estancia media	122,6	3	5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalias	94,4	2
			5.5.b. Agilidad en la gestión administrativa	78,8	18
			6. Desempeño, resultados económicos y sociales		
			6.2. Rentabilidad del modelo turístico	82,7	16

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

SANTIAGO DE COMPOSTELA

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE SANTIAGO DE COMPOSTELA RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

SEVILLA

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **4**

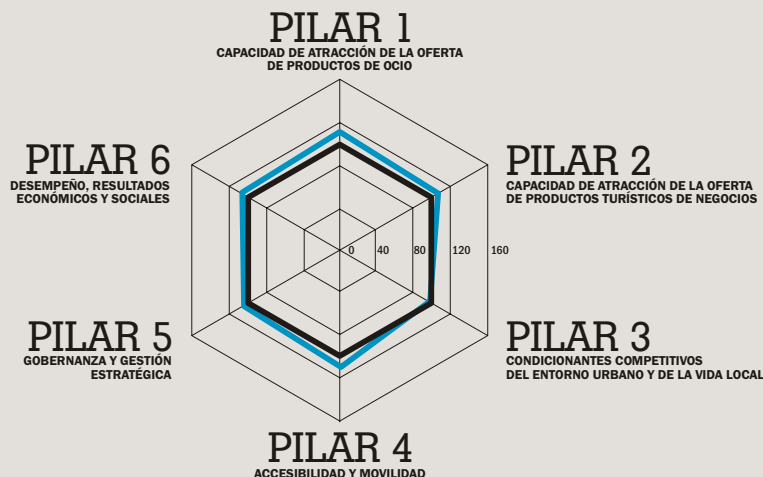
ÍNDICE. MEDIA=100 **104,3**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	111,8	4
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	104,2	4
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	99,3	9
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	106,2	4
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	101,6	9
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	105,5	4

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ SEVILLA



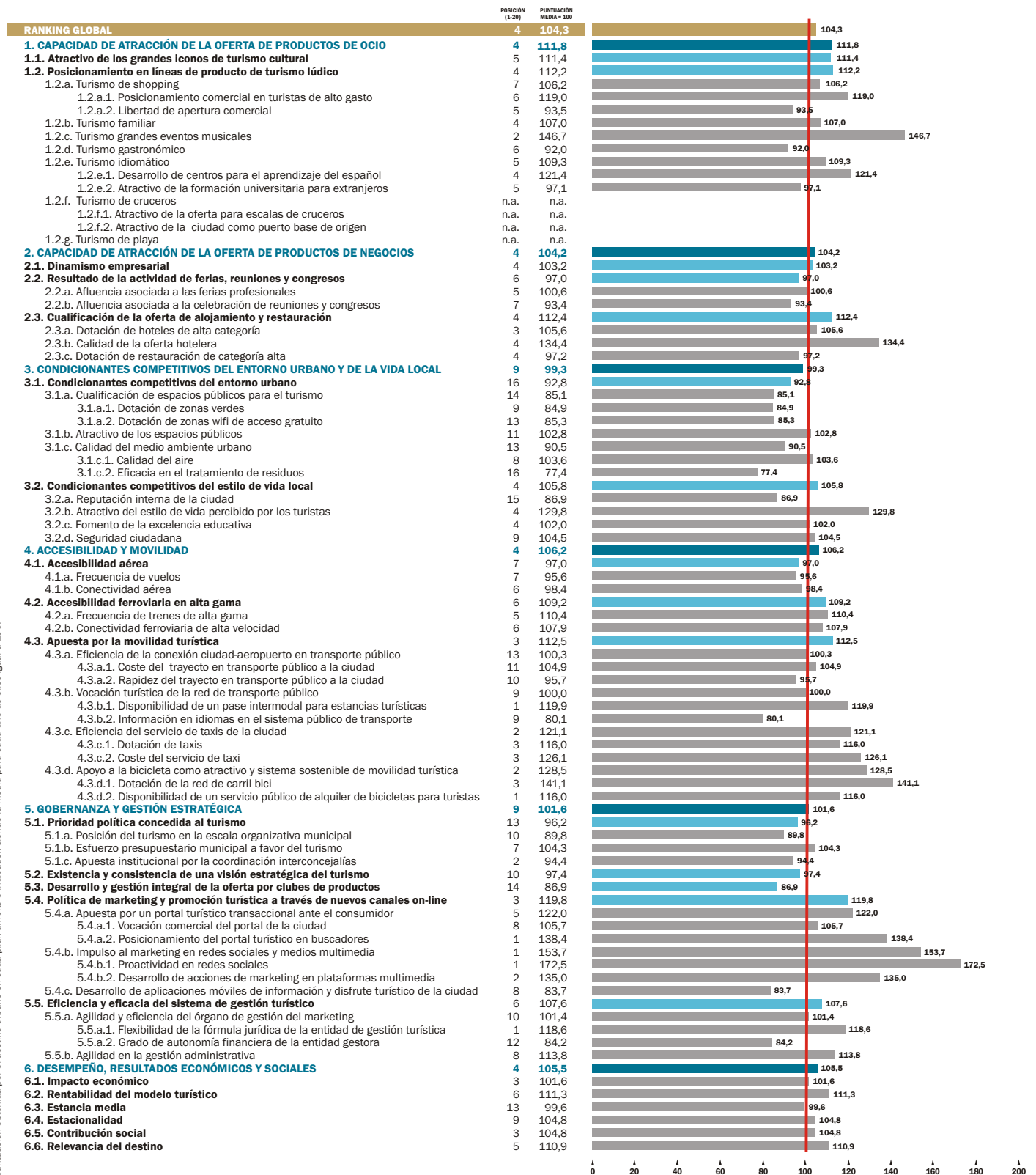
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE SEVILLA FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.1. Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural	111,4	5	1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	93,5	5
1.2.b. Turismo familiar	107,0	4	3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	146,7	2	3.1.c.2. Eficacia en el tratamiento de residuos	77,4	16
1.2.e.1. Desarrollo de centros para el aprendizaje del español	121,4	4	4. Accesibilidad y movilidad		
1.2.e.2. Atractivo de la formación universitaria para extranjeros	97,1	5	4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	95,7	10
2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios			4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	80,1	9
2.1. Dinamismo empresarial	103,2	4	5. Gobernanza y gestión estratégica		
2.2.a. Afluencia asociada a las ferias profesionales	100,6	5	5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejal	94,4	2
2.3.a. Dotación de hoteles de alta categoría	105,6	3	5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	83,7	8
2.3.b. Calidad de la oferta hotelera	134,4	4	5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora	84,2	12
2.3.c. Dotación de restauración de categoría alta	97,2	4			
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local					
3.2.b. Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas	129,8	4			
3.2.c. Fomento de la excelencia educativa	102,0	4			
4. Accesibilidad y movilidad					
4.2.a. Frecuencia de trenes de alta gama	110,4	5			
4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	119,9	1			
4.3.c.1. Dotación de taxis	116,0	3			
4.3.c.2. Coste del servicio de taxi	126,1	3			
4.3.d.1. Dotación de la red de carril bici	141,1	3			
4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	116,0	1			
5. Gobernanza y gestión estratégica					
5.4.a.2. Posicionamiento del portal turístico en buscadores	138,4	1			
5.4.b.1. Proactividad en redes sociales	172,5	1			
5.4.b.2. Desarrollo de acciones de marketing en plataformas multimedia	135,0	2			
5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	118,6	1			
6. Desempeño, resultados económicos y sociales					
6.1. Impacto económico	101,6	3			
6.5. Contribución social	104,8	3			
6.6. Relevancia del destino	110,9	5			

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

SEVILLA

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE SEVILLA RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

TOLEDO

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **17**

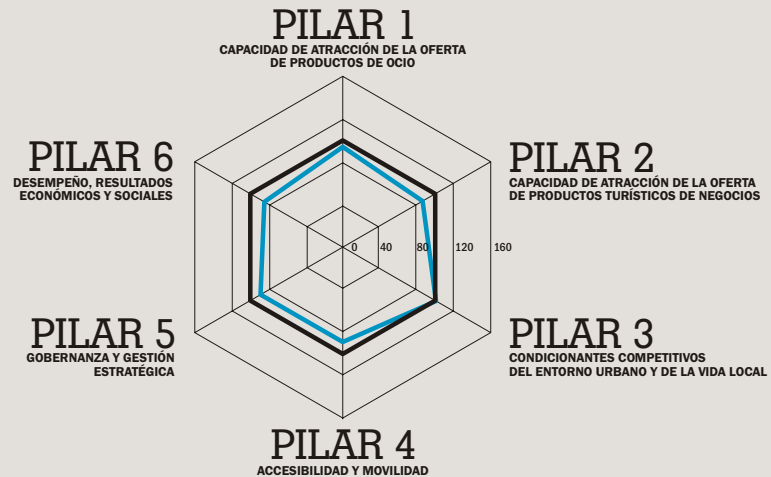
ÍNDICE. MEDIA=100 **90,8**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	96,6	7
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	87,5	16
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	99,0	10
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	87,3	18
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	89,5	16
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	86,2	17

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ TOLEDO



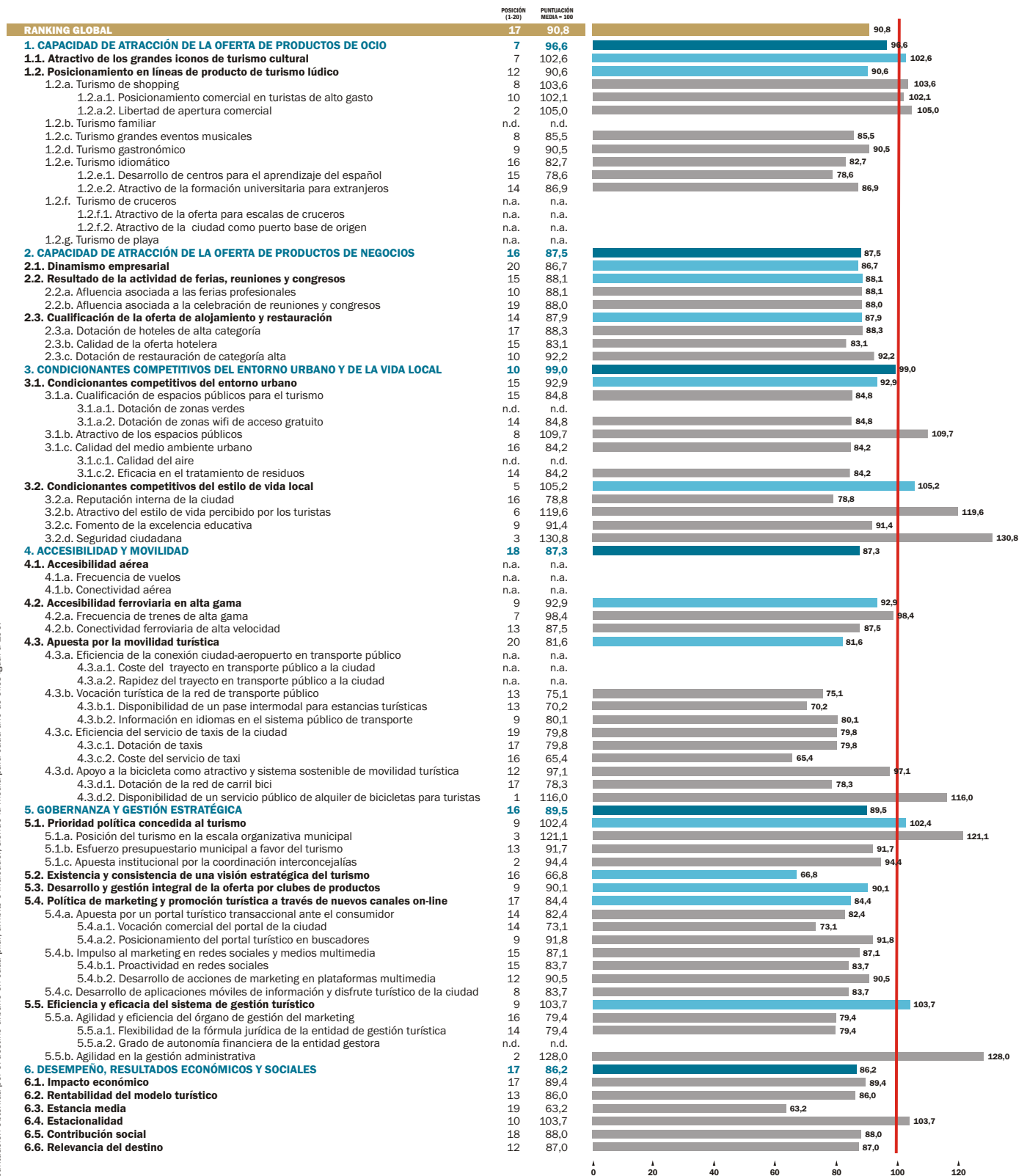
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE TOLEDO FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.1. Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural	102,6	7	1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	85,5	8
1.2.a.1. Libertad de apertura comercial	105,0	2	1.2.e.1. Desarrollo de centros para el aprendizaje del español	78,6	15
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios		
3.2.d. Seguridad ciudadana	130,8	3	2.1. Dinamismo empresarial	86,7	20
4. Accesibilidad y movilidad			2.2.b. Afluencia asociada a la celebración de reuniones y congresos	88,0	19
4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	116,0	1	2.3.a. Dotación de hoteles de alta categoría	88,3	17
5. Gobernanza y gestión estratégica			3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
5.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa municipal	121,1	3	3.1.c.2. Eficacia en el tratamiento de residuos	84,2	14
5.5.b. Agilidad en la gestión administrativa	128,0	2	3.2.a. Reputación interna de la ciudad	78,8	16
			4. Accesibilidad y movilidad		
			4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	70,2	13
			4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	80,1	9
			4.3.c.1. Dotación de taxis	79,8	17
			4.3.c.2. Coste del servicio de taxi	65,4	16
			4.3.d.1. Dotación de la red de carril bici	78,3	17
			5. Gobernanza y gestión estratégica		
			5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalías	94,4	2
			5.2. Existencia y consistencia de una visión estratégica del turismo	66,8	16
			5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	73,1	14
			5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	83,7	8
			5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	79,4	14
			6. Desempeño, resultados económicos y sociales		
			6.1. Impacto económico	89,4	17
			6.3. Estancia media	63,2	19
			6.5. Contribución social	88,0	18

TOLEDO

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE TOLEDO RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

VALENCIA

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **3**

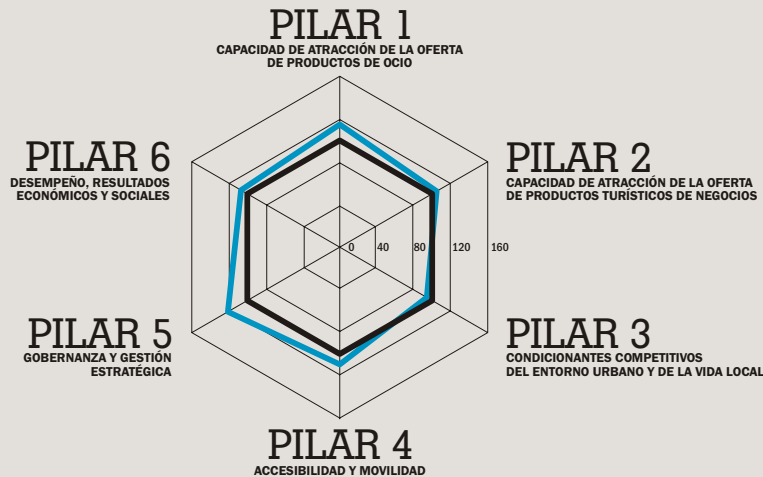
ÍNDICE. MEDIA=100 **111,0**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	117,2	3
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	106,3	3
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	95,8	14
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	110,0	3
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	120,4	2
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	106,8	3

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ VALENCIA



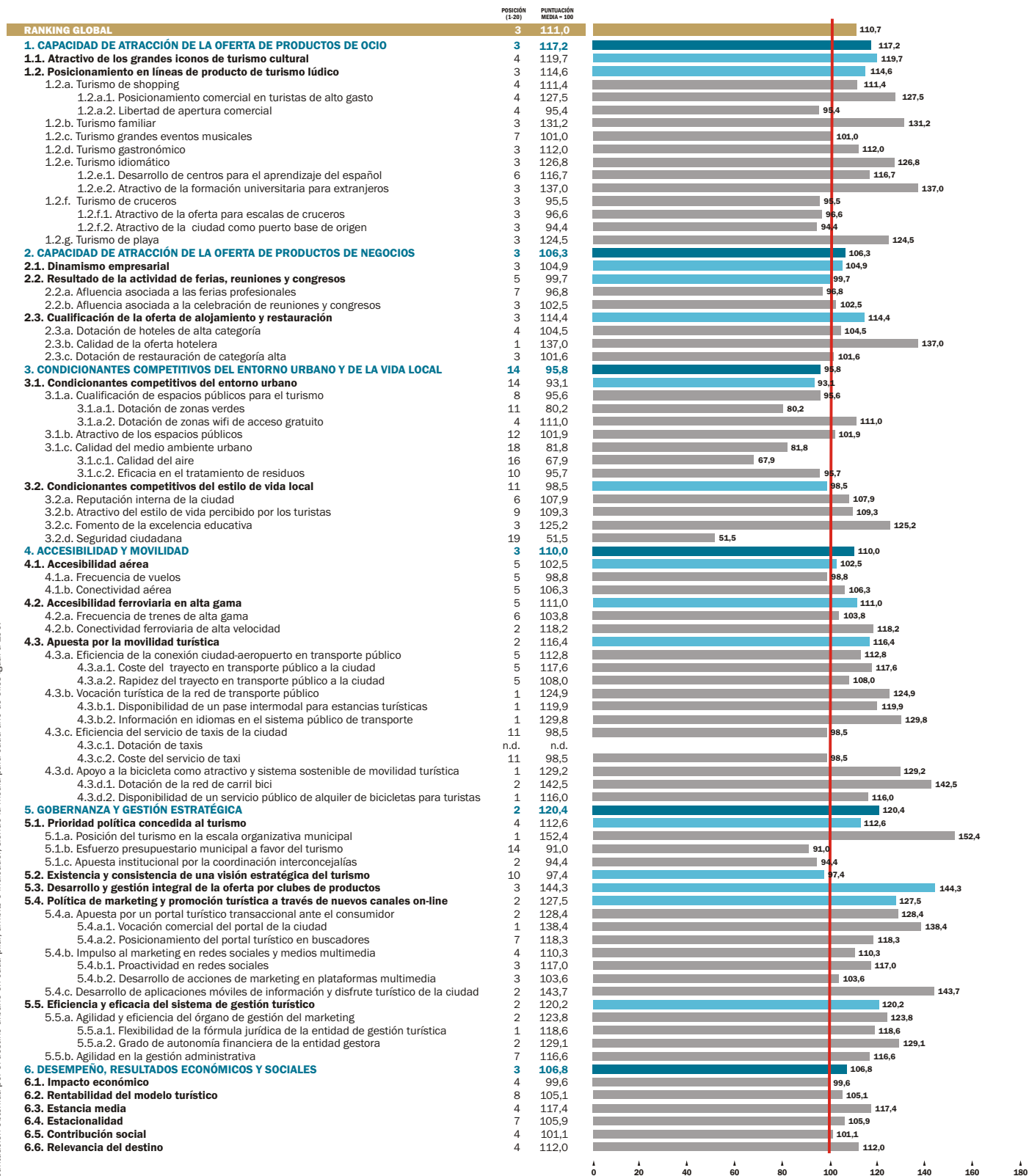
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE VALENCIA FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTUACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.1. Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural	119,7	4	1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	95,4	4
1.2.a.1. Posicionamiento comercial en turistas de alto gasto	127,5	4	3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
1.2.b. Turismo familiar	131,2	3	3.1.a.1. Dotación de zonas verdes	80,2	11
1.2.d. Turismo gastronómico	112,0	3	3.1.c.1. Calidad del aire	67,9	16
1.2.e.2. Atractivo de la formación universitaria para extranjeros	137,0	3	3.2.d. Seguridad ciudadana	51,5	19
2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios			5. Gobernanza y gestión estratégica		
2.1. Dinamismo empresarial	104,9	3	5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalias	94,4	2
2.2.b. Afluencia asociada a la celebración de reuniones y congresos	102,5	3			
2.3.a. Dotación de hoteles de alta categoría	104,5	4			
2.3.b. Calidad de la oferta hotelera	137,0	1			
2.3.c. Dotación de restauración de categoría alta	101,6	3			
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local					
3.1.a.2. Dotación de zonas wifi de acceso gratuito	111,0	4			
3.2.c. Fomento de la excelencia educativa	125,2	3			
4. Accesibilidad y movilidad					
4.1.b. Conectividad aérea	106,3	5			
4.2.b. Conectividad ferroviaria de alta velocidad	118,2	2			
4.3.a.1. Coste del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	117,6	5			
4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	108,0	5			
4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	119,9	1			
4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	129,8	1			
4.4.c.1. Dotación de la red de carril bici	142,5	2			
4.4.c.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	116,0	1			
5. Gobernanza y gestión estratégica					
5.1.a. Posición del turismo en la escala organizativa municipal	152,4	1			
5.3. Desarrollo y gestión integral de la oferta por clubes de productos	144,3	3			
5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	138,4	1			
5.4.b.1. Proactividad en redes sociales	117,0	3			
5.4.b.2. Desarrollo de acciones de marketing en plataformas multimedia	103,6	3			
5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	143,7	2			
5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	118,6	1			
5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora	129,1	2			
6. Desempeño, resultados económicos y sociales					
6.1. Impacto económico	99,6	4			
6.3. Estancia media	117,4	4			
6.5. Contribución social	101,1	4			
6.6. Relevancia del destino	112,0	4			

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

VALENCIA

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE VALENCIA RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

ZARAGOZA

RANKING DE COMPETITIVIDAD RELATIVA GLOBAL

RANKING 2012 **9**

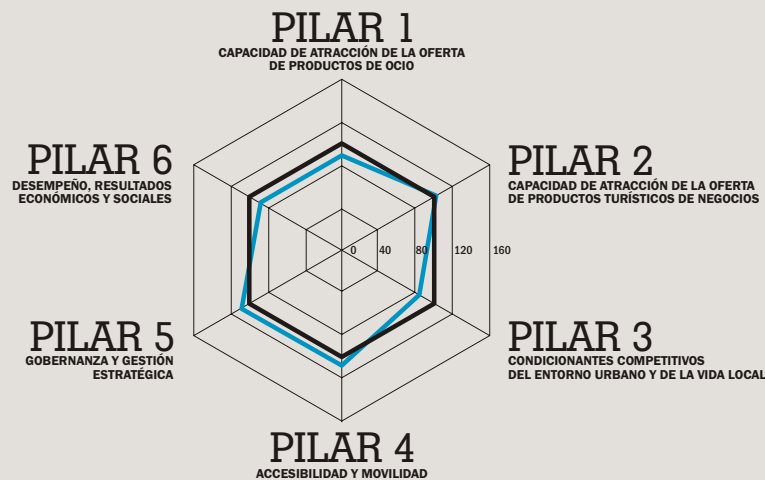
ÍNDICE. MEDIA=100 **96,6**

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA DE CADA PILAR CONSIDERADO

PILAR	DESCRIPCIÓN	ÍNDICE MEDIA=100	RANKING 2012
PILAR 1	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO	87,4	15
PILAR 2	CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS	101,0	5
PILAR 3	CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL	84,1	20
PILAR 4	ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD	105,2	5
PILAR 5	GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA	104,8	7
PILAR 6	DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES	89,2	13

RESUMEN DE POSICIONAMIENTO COMPETITIVO CON RESPECTO A LA MEDIA DE LOS 20 DESTINOS URBANOS

■ MEDIA: 100
■ ZARAGOZA



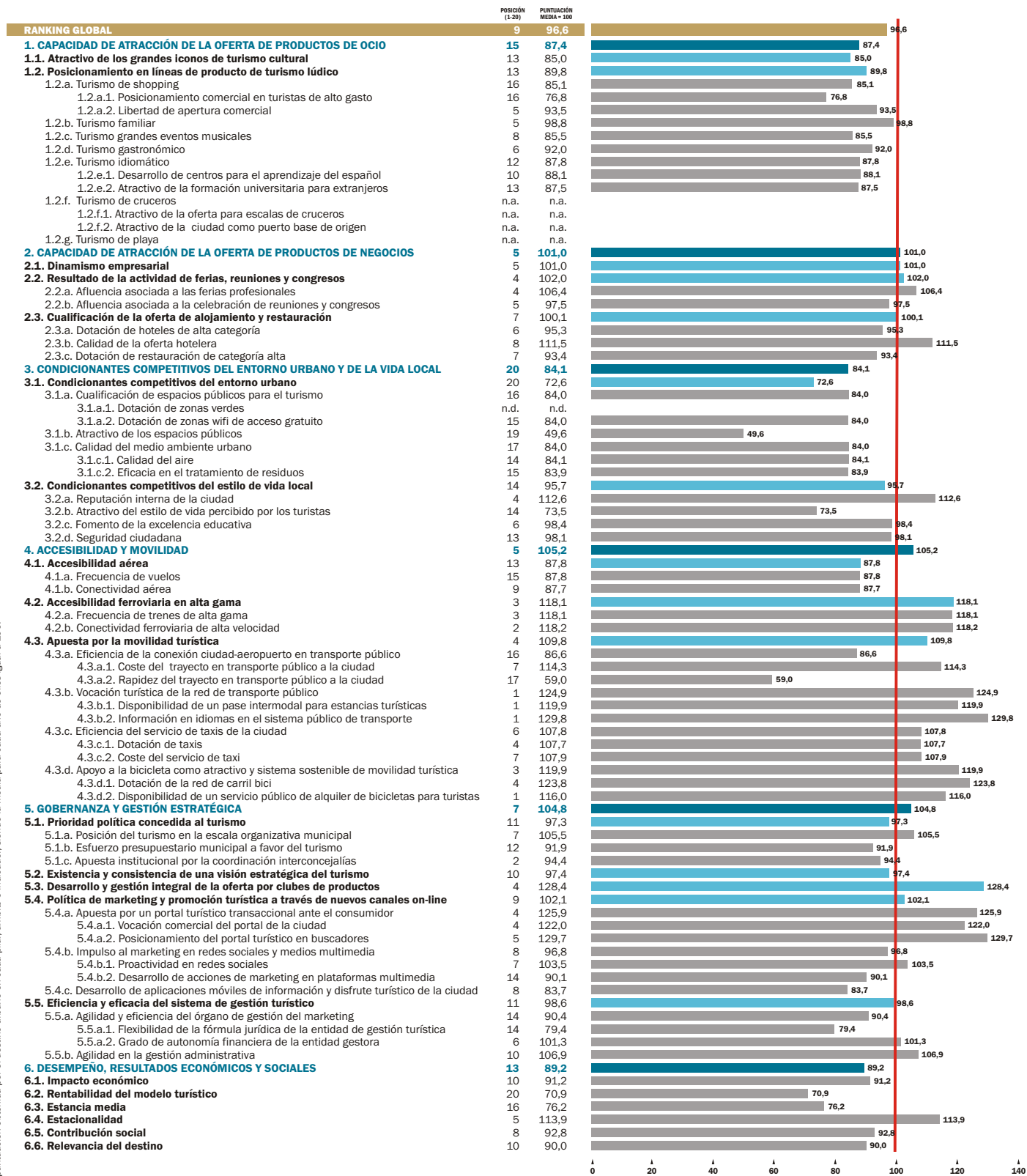
VENTAJAS Y DESVENTAJAS COMPETITIVAS EN TÉRMINOS RELATIVOS DE ZARAGOZA FRENTE A LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS

VENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)	DESVENTAJAS COMPETITIVAS *	PUNTAJACIÓN MEDIA = 100	POSICIÓN (1-20)
1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio			1. Capacidad de atracción de la oferta de productos de ocio		
1.2.b. Turismo familiar	98,8	5	1.2.a.1. Posicionamiento comercial en turistas de alto gasto	76,8	16
2. Capacidad de atracción de la oferta de productos turísticos de negocios			1.2.a.2. Libertad de apertura comercial	93,5	5
2.1. Dinamismo empresarial	101,0	5	1.2.c. Turismo grandes eventos musicales	85,5	8
2.2.a. Afluencia asociada a las ferias profesionales	106,4	4	3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local		
2.2.b. Afluencia asociada a la celebración de reuniones y congresos	97,5	5	3.1.a.2. Dotación de zonas wifi de acceso gratuito	84,0	15
3. Condicionantes competitivos del entorno urbano y de la vida local			3.1.b. Atractivo de los espacios públicos	49,6	19
3.2.a. Reputación interna de la ciudad	112,6	4	3.1.c.1. Calidad del aire	84,1	14
4. Accesibilidad y movilidad			3.1.c.2. Eficacia en el tratamiento de residuos	83,9	15
4.2.a. Frecuencia de trenes de alta gama	118,1	3	3.2.b. Atractivo del estilo de vida percibido por los turistas	73,5	14
4.2.b. Conectividad ferroviaria de alta velocidad	118,2	2	4. Accesibilidad y movilidad		
4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas	119,9	1	4.1.a. Frecuencia de vuelos	87,8	15
4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte	129,8	1	4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público aeropuerto-ciudad	59,0	17
4.3.c.1. Dotación de taxis	107,7	4	5. Gobernanza y gestión estratégica		
4.4.c.1. Dotación de la red de carril bici	123,8	4	5.1.c. Apuesta institucional por la coordinación interconcejalías	94,4	2
4.4.c.2. Disponibilidad de un servicio público de bicicletas para turistas	116,0	1	5.4.c. Desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad	83,7	8
5. Gobernanza y gestión estratégica			5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística	79,4	14
5.3. Desarrollo y gestión integral de la oferta por clubes de productos	128,4	4	6. Desempeño, resultados económicos y sociales		
5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad	122,0	4	6.2. Rentabilidad del modelo turístico	70,9	20
5.4.a.2. Posicionamiento del portal turístico en buscadores	129,7	5	6.3. Estancia media	76,2	16
6. Desempeño, resultados económicos y sociales					
6.4. Estacionalidad	113,9	5			

* Índice (media=100); puntuación obtenida por los 20 destinos urbanos en cada pilar, ámbito e indicador, siendo la media para cada uno de ellos igual a 100.

ZARAGOZA

POSICIÓN COMPETITIVA RELATIVA POR PILARES, ÁMBITOS E INDICADORES DE ZARAGOZA RESPECTO DE LOS DEMÁS DESTINOS URBANOS UNIDADES. ÍNDICE (MEDIA=100). POSICIÓN DE 1-20



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

RANKING GLOBAL AGREGANDO TODOS LOS INDICADORES	RANKING POR CADA UNO DE LOS ÁMBITOS INTERMEDIOS	MEDIA DE LOS DESTINOS URBANOS POR INDICADOR = 100	n.d. NO SE DISPONE DE INFORMACIÓN
RANKING POR CADA UNO DE LOS PILARES	RANKING POR CADA UNO DE LOS INDICADORES		n.a. NO PROCEDE EL CÁLCULO DEL INDICADOR

UrbanTUR pretende fomentar la mejora de la información disponible a nivel local en España como instrumento básico para la toma de decisiones de los agentes turísticos.



PILAR 1

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO

1.1. ATRACTIVO DE LOS GRANDES ICONOS DE TURISMO CULTURAL

1.2. POSICIONAMIENTO EN LÍNEAS DE PRODUCTO DE TURISMO LÚDICO

1.2.A. TURISMO DE SHOPPING

1.2.a.1. Posicionamiento comercial en turistas de alto gasto

1.2.a.2. Libertad de apertura comercial

1.2.B. TURISMO FAMILIAR

1.2.C. TURISMO DE GRANDES EVENTOS MUSICALES

1.2.D. TURISMO GASTRONÓMICO

1.2.E. TURISMO IDIOMÁTICO

1.2.e.1. Desarrollo de centros para el aprendizaje del español

1.2.e.2. Atractivo de la formación universitaria para extranjeros

1.2.F. TURISMO DE CRUCEROS

1.2.f.1. Atractivo de la oferta para escalas de cruceros

1.2.f.2. Atractivo de la ciudad como puerto base de origen

1.2.G. TURISMO DE PLAYA





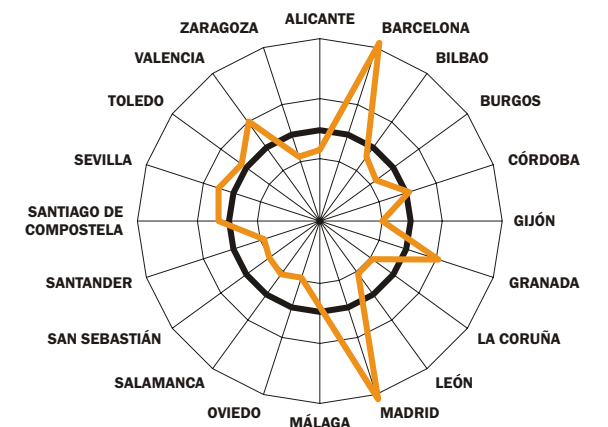
1.1. ATRACTIVO DE LOS GRANDES ICONOS DE TURISMO CULTURAL

- Objetivo:** recoger los resultados obtenidos por la ciudad en el ámbito del turismo cultural, a través de la puesta en valor de sus principales recursos, aproximada a través del número de visitantes que reciben, como principal reclamo lúdico del deseo de viajar para conocerla.
- Descripción:** el indicador se construye como la suma del número de visitantes a los 5 museos y monumentos más importantes de la ciudad (con mayor volumen de turistas), que son sus principales atractivos culturales y la identifican por formar parte de su imagen externa frente al turista.
- Aclaraciones:** se ha considerado limitar el número a los 5 museos y monumentos más relevantes por volumen de visitantes en la medida en que en algunas ciudades el total de recursos culturales emblemáticos es limitado y de ampliarse a más recursos quedarían penalizadas respecto a las de mayor tamaño.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la información de visitantes suministrada por los distintos ayuntamientos de las ciudades analizadas. El valor del indicador refleja el número de visitantes a los 5 museos y monumentos de mayor afluencia de la ciudad.

INDICADOR 1.1. ATRACTIVO DE LOS GRANDES ICONOS DE TURISMO CULTURAL				
	valor indicador	índice/ media=100	ranking 2012	
Madrid	8.542.665	162,1	1	
Barcelona	8.527.967	161,9	2	
Granada	4.367.420	121,2	3	
Valencia	4.211.029	119,7	4	
Sevilla	3.359.349	111,4	5	
Santiago de Compostela	2.910.940	107,0	6	
Toledo	2.463.447	102,6	7	
Córdoba	2.367.207	101,7	8	
Málaga	1.593.324	94,1	9	
Bilbao	1.370.040	91,9	10	
Alicante	822.076	86,5	11	
Burgos	739.016	85,7	12	
Zaragoza	663.676	85,0	13	
Salamanca	542.630	83,8	14	
La Coruña	382.641	82,2	15	
San Sebastián	371.311	82,1	16	
León	293.689	81,4	17	
Gijón	176.498	80,2	18	
Santander	132.949	79,8	19	
Oviedo	129.953	79,8	20	

Fuentes de información: Exceltur a partir información municipal.
Valor del Indicador: número de visitantes a los cinco monumentos de mayor afluencia de la ciudad.
Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. ATRACTIVO DE LOS GRANDES ICONOS DE TURISMO CULTURAL



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



1.2. POSICIONAMIENTO EN LÍNEAS DE PRODUCTO DE TURISMO LÚDICO

Recoge la posición de las distintas ciudades en la gama de productos turísticos más representativos de la oferta lúdica para los que se ha contado con fuentes de información para su medición.

Para todas las formas de turismo incorporadas en UrbanTUR se ha pretendido utilizar indicadores que vayan más allá de la dotación de los recursos y permitan aproximar el éxito en su gestión, como es el gasto asociado o el número de visitantes.

En el trabajo de campo realizado se han identificado una serie de ámbitos de oportunidad en la mejora del sistema de información para profundizar en la oferta de productos turísticos de ocio de las ciudades. El más representativo se centra en la organización de las distintas clases de eventos (deportivos, gastronómicos o culturales) que suponen un elemento de posicionamiento creciente de las ciudades en el mercado turístico y que representan una fuente creciente de atracción de turistas, y sobre el que, en general, no se dispone de información a escala local.

Finalmente las tipologías de productos turísticos de ocio incorporados en UrbanTUR son:

1.2.A. TURISMO DE SHOPPING

Como actividad clave de la experiencia turística urbana, el desempeño de cada ciudad se ha evaluado a partir de la elaboración por parte de American Express y ad-hoc para este proyecto, de un indicador pionero en España que recoge el volumen de gasto en comercio minorista no alimentario realizado por los titulares de tarjetas American Express, asimilables a los perfiles de turistas (en este caso sólo extranjeros) de mayor capacidad de gasto.

Dada la condicionalidad de la capacidad de disfrute de la oferta comercial de la ciudad a la normativa sobre comercio minorista, tanto a escala autonómica como local, se ha incorporado adicionalmente como indicador la apuesta pública por favorecer el acceso al comercio local a través del grado de libertad de horarios comerciales y su apertura en días festivos.

Si bien hay un conjunto de características de la oferta comercial (como su propia singularidad y/o su origen autóctono, la presencia de marcas de prestigio nacional e internacional...), o de las políticas locales (el desarrollo de centros comerciales abiertos, las iniciativas de reconversión de mercados de abastos tradicionales, la implantación de sistemas de movilidad específicos...) con capacidad para impulsar el atractivo y los resultados de la oferta comercial urbana, la dificultad para su medición han imposibilitado su inclusión en UrbanTUR.





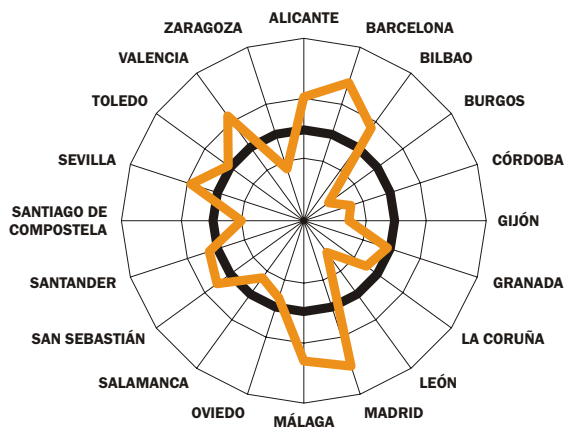
1.2.a.1. Posicionamiento comercial en turistas de alto gasto

- Objetivo:** aproximar el atractivo para los turistas de mayor capacidad adquisitiva de la oferta comercial de la ciudad, a partir del gasto total realizado en el comercio minorista localizado en su término municipal.
- Descripción:** el indicador refleja el ranking del valor del gasto total realizado por los clientes de American Express en la oferta de retail no alimentario de la ciudad, junto con el valor medio del gasto realizado por operación, como medida de la cualidad de la oferta y el tipo de cliente que es capaz de atraer.
- Aclaraciones:** el indicador se expresa en términos del ranking elaborado por American Express como media de los dos conceptos recogidos.
- Fuente:** indicador elaborado por primera vez por American Express España al objeto del presente proyecto UrbanTUR.

INDICADOR 1.2.A.1. POSICIONAMIENTO COMERCIAL EN TURISTAS DE ALTO GASTO			
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012
Madrid	1	140,1	1
Barcelona	2	135,9	2
Málaga	3	131,7	3
Valencia	4	127,5	4
Alicante	5	123,2	5
Sevilla	6	119,0	6
Bilbao	7	114,8	7
San Sebastián	8	110,6	8
Santander	9	106,3	9
Toledo	10	102,1	10
Granada	11	97,9	11
Oviedo	12	93,7	12
La Coruña	13	89,4	13
Salamanca	14	85,2	14
Santiago de Compostela	15	81,0	15
Zaragoza	16	76,8	16
Córdoba	17	72,5	17
Gijón	18	68,3	18
León	19	64,1	19
Burgos	20	59,9	20

Fuentes de información: American Express España.
 Valor del Indicador: posición ranking.
 Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. POSICIONAMIENTO COMERCIAL EN TURISTAS DE ALTO GASTO



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

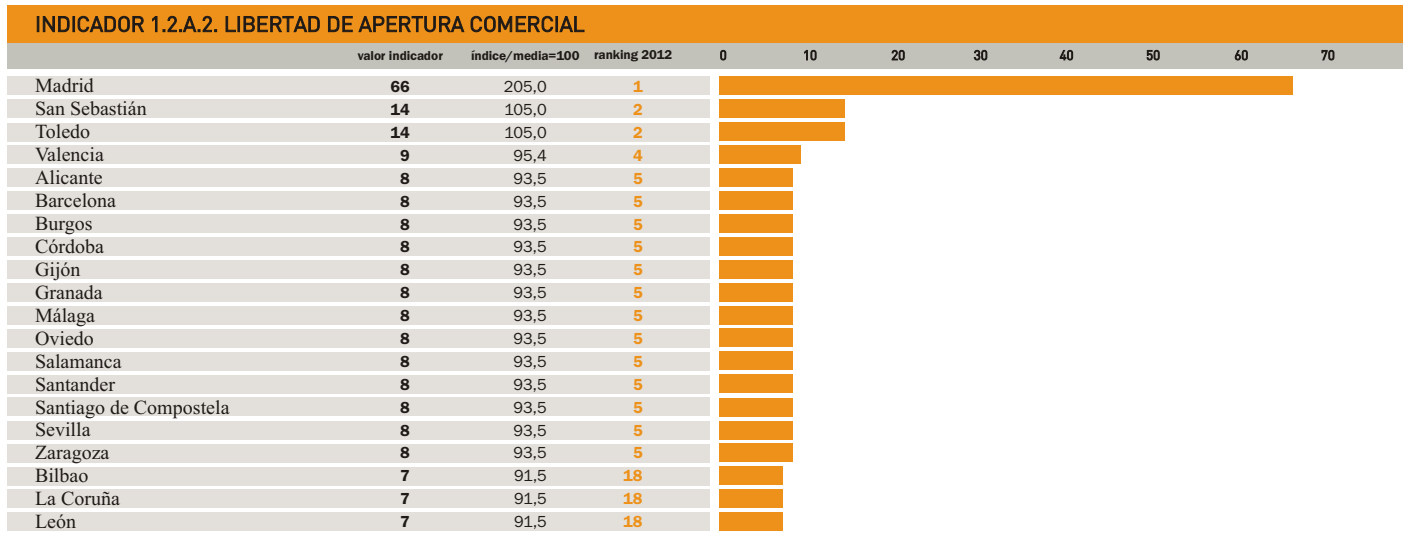
Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



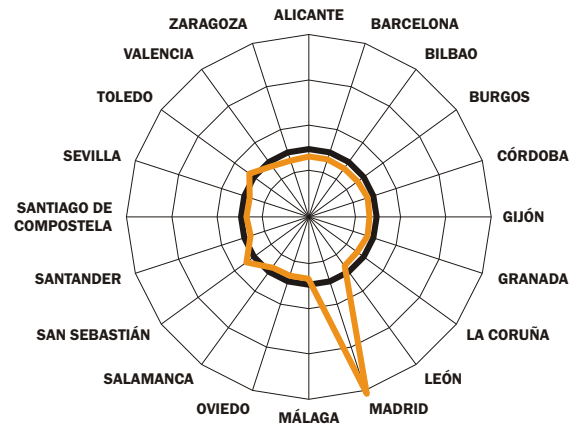
1.2.a.2. Libertad de apertura comercial

- Objetivo:** evaluar la apuesta pública por favorecer las compras en días festivos como atractivo de la oferta turística, en la medida en que la mayor parte de viajes de carácter lúdico se realizan en fines de semana y otros festivos.
- Descripción:** el indicador mide el número de días establecido por la legislación autonómica y local que puede abrir el conjunto de la oferta comercial de la ciudad.
- Aclaraciones:** el indicador no recoge el tratamiento que en la legislación pueden tener algunas zonas de la ciudad por su condición turística.
- Fuente:** indicador elaborado por EXCELTUR a partir de la información suministrada por los responsables municipales.



Fuentes de información: Exceltur a partir información municipal.
Valor del Indicador: número de días festivos.
Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. LIBERTAD DE APERTURA COMERCIAL



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



1.2.B. TURISMO FAMILIAR

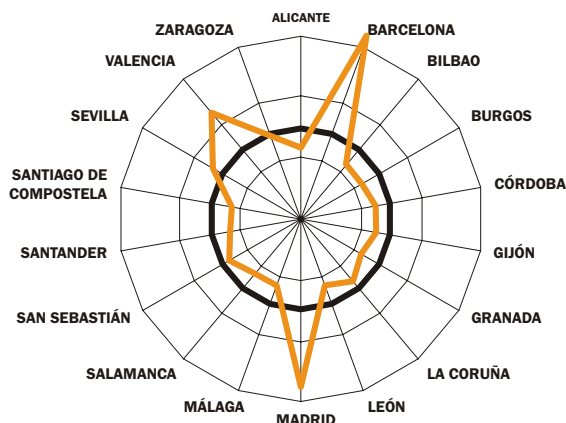
- Objetivo:** medir los resultados de la ciudad en el segmento de turismo de viajes en familia a partir de los resultados de la oferta que se identifica con el disfrute por parte de niños y jóvenes.
- Descripción:** el indicador mide la suma de visitantes de la oferta localizada en la ciudad de parques de atracciones, zoos, aquariums y visitas guiadas durante el año 2011, por ser las instalaciones directamente enfocadas a satisfacer las expectativas de niños y jóvenes.
- Aclaraciones:** adicionalmente a la propia oferta de actividades de recreo de la ciudad se ha pretendido evaluar las facilidades para los viajes en familia de otros elementos de la cadena de valor (número de habitaciones en hoteles habilitadas para familias, restaurantes con menús infantiles, tickets de transporte para familias), sin que la información disponible lo haya permitido.
- Fuente:** indicador elaborado por EXCELTUR a partir de la información suministrada por los responsables de las instalaciones y los equipos municipales de turismo.

INDICADOR 1.2.B. TURISMO FAMILIAR

	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	
Barcelona	3.298.800	173,3	1	
Madrid	2.302.889	146,9	2	
Valencia	1.710.091	131,2	3	
Sevilla	797.366	107,0	4	
Zaragoza	487.246	98,8	5	
San Sebastián	320.312	94,4	6	
La Coruña	314.143	94,2	7	
Gijón	198.885	91,1	8	
Córdoba	138.223	89,5	9	
Bilbao	7.394	86,1	10	
Salamanca	5.751	86,0	11	
Santiago de Compostela	4.950	86,0	12	
Burgos	4.278	86,0	13	
Santander	1.628	85,9	14	
Alicante	0	85,9	15	
Granada	0	85,9	15	
León	0	85,9	15	
Málaga	0	85,9	15	
Oviedo	n.d.	n.d.	n.d.	
Toledo	n.d.	n.d.	n.d.	

Fuentes de información: Exceltur a partir información municipal e instalaciones.
Valor del Indicador: número de visitantes.
Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. TURISMO FAMILIAR



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



1.2.C. TURISMO DE GRANDES EVENTOS MUSICALES

- Objetivo:** evaluar el éxito de la ciudad en la celebración de grandes conciertos y festivales de música como reclamo para la atracción de turistas, a la vez que impulsar se conviertan en prescriptores del destino.
- Descripción:** el indicador recoge la suma de la recaudación total en los grandes conciertos, macrofestivales y grandes festivales de música popular (entendidos como tales los de más de 1 millón de euros de recaudación) celebrados en la ciudad.
- Aclaraciones:** siendo la celebración de grandes eventos una de las estrategias más relevantes para promover la atracción de turistas, pero sobre todo para reforzar la imagen de la ciudad en mercados internacionales, las limitaciones de la información ha hecho que en esta ocasión tan sólo se haya podido aproximar la posición de cada ciudad en la celebración de los eventos musicales de mayor tamaño. Esperamos que en la próxima edición de UrbanTUR se pueda incorporar una valoración de eventos deportivos, artísticos o gastronómicos de creciente relevancia en el posicionamiento turístico urbano.
- Fuente:** indicador elaborado por EXCELTUR a partir de la información elaborada por la SGAE.

INDICADOR 1.2.C. TURISMO DE GRANDES EVENTOS MUSICALES			
	valor indicador	índice/medio=100	ranking 2012
Barcelona	14,6	176,0	1
Sevilla	9,9	146,7	2
Madrid	6,5	125,8	3
La Coruña	4,7	114,7	4
San Sebastián	4,5	113,3	5
Bilbao	4,2	111,3	6
Valencia	2,5	101,0	7
Alicante	0,0	85,5	8
Burgos	0,0	85,5	8
Córdoba	0,0	85,5	8
Gijón	0,0	85,5	8
Granada	0,0	85,5	8
León	0,0	85,5	8
Málaga	0,0	85,5	8
Oviedo	0,0	85,5	8
Salamanca	0,0	85,5	8
Santander	0,0	85,5	8
Santiago de Compostela	0,0	85,5	8
Toledo	0,0	85,5	8
Zaragoza	0,0	85,5	8

Fuentes de información: Exceltur a partir SGAE.
 Valor del Indicador: millones de euros.
 Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. TURISMO DE GRANDES EVENTOS MUSICALES



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

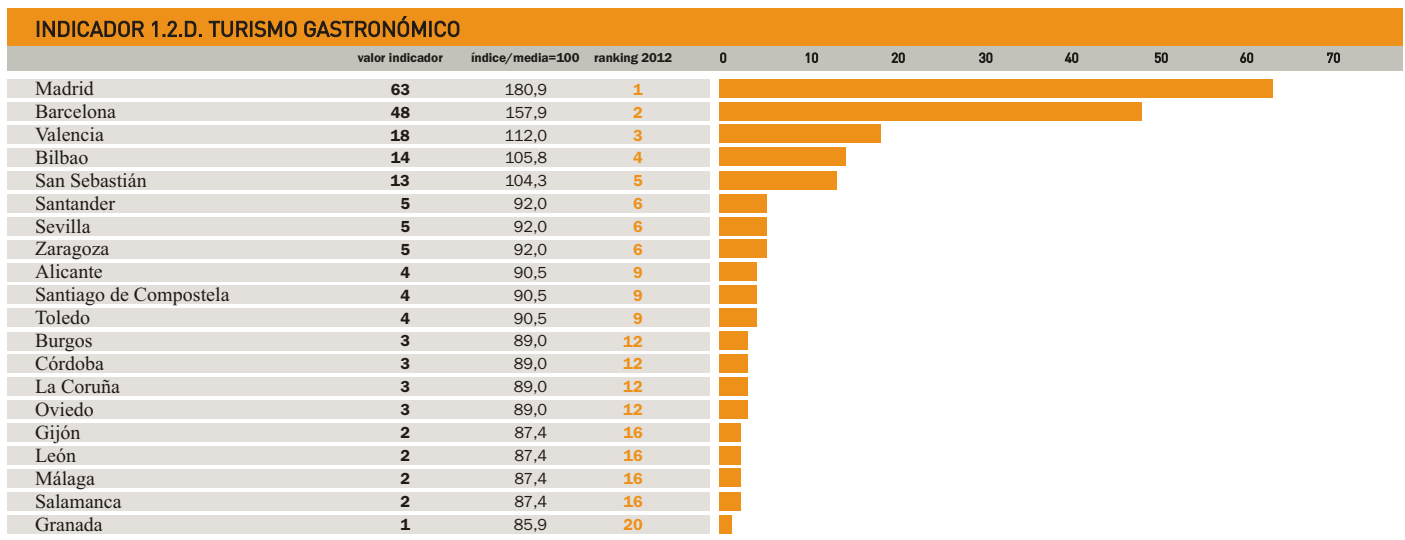
Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



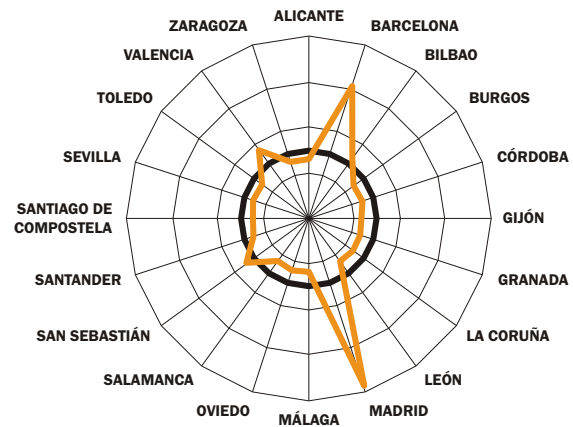
1.2.D. TURISMO GASTRONÓMICO

- Objetivo:** analizar la capacidad de atracción de turistas impulsados a visitar la ciudad por la propuesta gastronómica diferencial y reconocida nacional e internacionalmente de sus restaurantes.
- Descripción:** el indicador se calcula como la suma del número restaurantes localizados en la ciudad con estrellas de la Guía Michelin y con soles de la Guía Repsol.
- Aclaraciones:** siendo conscientes de que la oferta culinaria juega un papel esencial en la experiencia de los turistas y que ésta no se limita a los restaurantes destacados por la Guía Michelin o la Guía Repsol, se ha considerado incorporar esta oferta reconocida por sus atributos de diferenciación como aquella más vinculada a turistas que se mueven especialmente por una motivación principalmente gastronómica.
- Fuente:** indicador elaborado por EXCELTUR a partir de la información recogida por la Guía Michelin y la Guía Repsol.



Fuentes de información: Exceltur a partir Guía Michelin y Guía Repsol.
Valor del Indicador: números de restaurantes.
Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. TURISMO GASTRONÓMICO



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

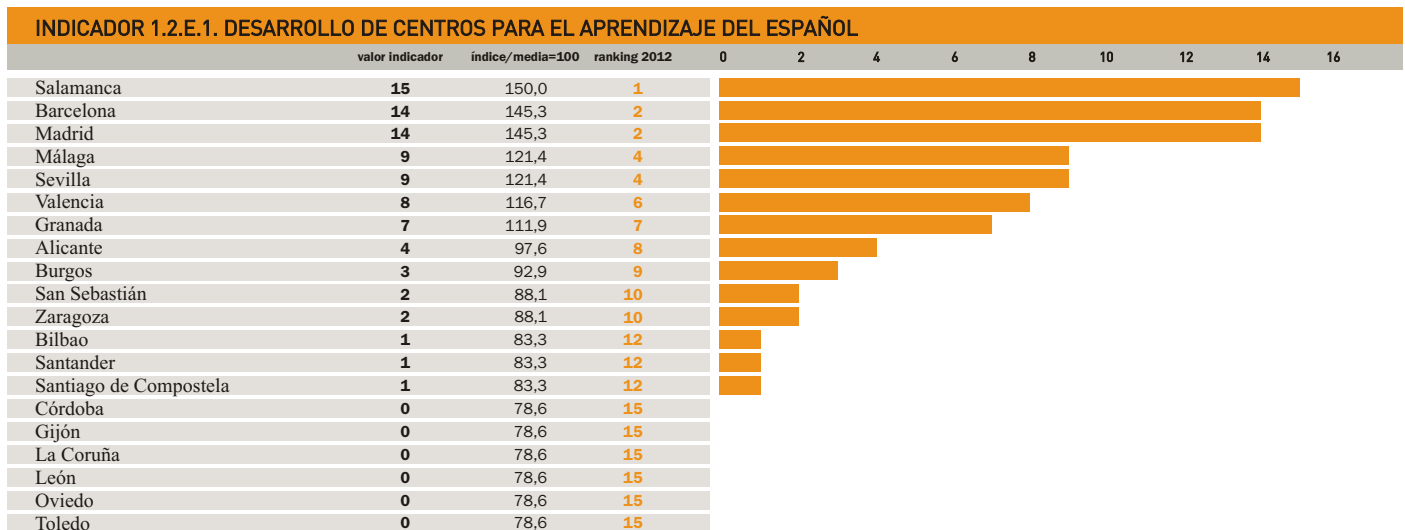
- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



1.2.E. TURISMO IDIOMÁTICO

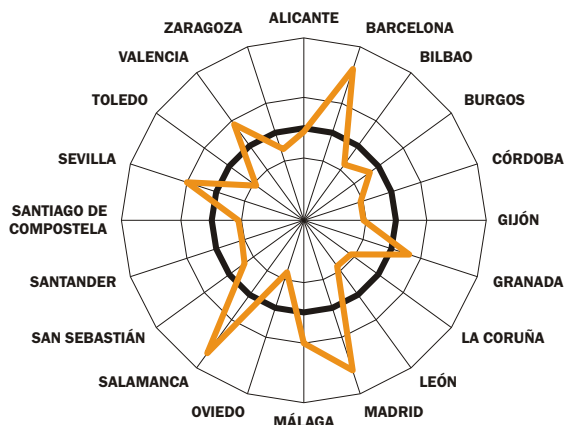
- Objetivo:** evaluar la capacidad de la ciudad para atraer turistas motivados por el estudio de la lengua española, como un producto turístico cada vez más relevante por el elevado número de demanda que moviliza, su capacidad para generar prescriptores y demanda potencial para el futuro por los lazos afectivos que desarrollan los estudiantes y el notable impacto económico que genera, derivado de las largas estancias que lleva asociado.
- Descripción:** el indicador se obtiene a partir del número de escuelas certificadas por el Instituto Cervantes para el estudio del español, así como el número de estudiantes extranjeros matriculados en primer y segundo grado y masters oficiales en las universidades públicas y privadas localizadas en la ciudad.
- Aclaraciones:** a partir de la información disponible no ha sido posible distinguir de los alumnos extranjeros matriculados en las universidades, aquellos que tienen la residencia en España y que, por tanto, no son turistas.
- Fuente:** indicador elaborado por EXCELTUR a partir de la información del Instituto Cervantes y la Fundación Universidad.

1.2.e.1. Desarrollo de centros para el aprendizaje del español



Fuentes de información: Exceltur a partir Instituto Cervantes.
 Valor del Indicador: números de centros.
 Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. DESARROLLO DE CENTROS PARA EL APRENDIZAJE DEL ESPAÑOL



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

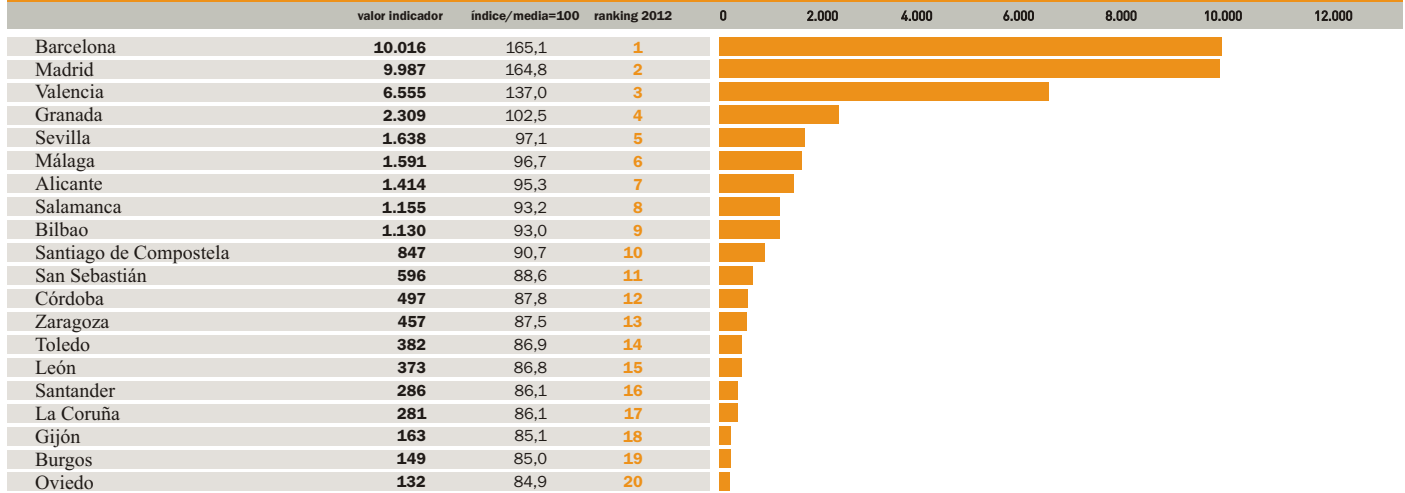
Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



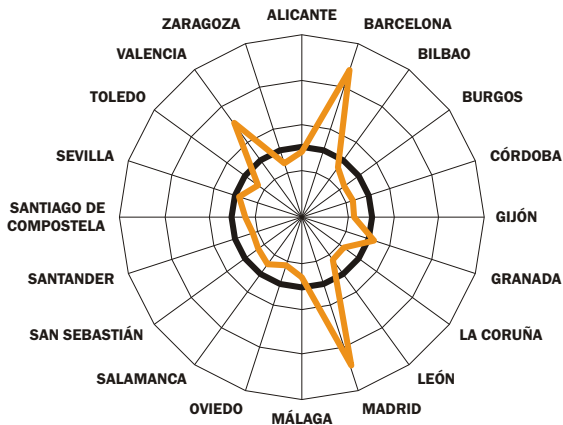
1.2.e.2. Atractivo de la formación universitaria para extranjeros

INDICADOR 1.2.E.2. ATRACTIVO DE LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA PARA EXTRANJEROS



Fuentes de información: Exceltur a partir Fundación Universidad.
 Valor del Indicador: números de estudiantes matriculados.
 Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. ATRACTIVO DE LA FORMACIÓN UNIVERSITARIA PARA EXTRANJEROS



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



1.2.F. TURISMO DE CRUCEROS

- Objetivo:** medir los resultados de las ciudades costeras en el desarrollo del producto de cruceros, tanto como puerto de salida como de escala, aprovechando las oportunidades derivadas del crecimiento de su demanda experimentado en los últimos años.
- Descripción:** el indicador se construye como la suma del número de pasajeros de cruceros en escala, así como de los pasajeros de salida en cruceros que tiene como base el puerto localizado en la ciudad.
- Fuente:** Puertos del Estado.

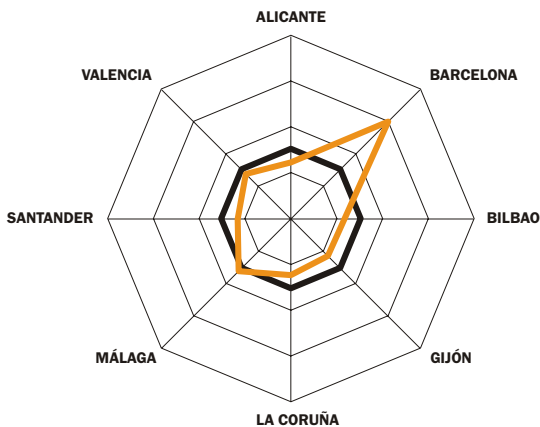
1.2.f.1. Atractivo de la oferta para escalas de cruceros

INDICADOR 1.2.F.1. ATRACTIVO DE LA OFERTA PARA ESCALAS DE CRUCEROS

	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	
Barcelona	2.642.493	160,0	1	
Málaga	638.845	103,9	2	
Valencia	378.463	96,6	3	
La Coruña	128.563	89,6	4	
Alicante	108.435	89,0	5	
Bilbao	77.345	88,2	6	
Santander	14.207	86,4	7	
Gijón	7.297	86,2	8	
Burgos	n.a.	n.a.	n.a.	
Córdoba	n.a.	n.a.	n.a.	
Granada	n.a.	n.a.	n.a.	
León	n.a.	n.a.	n.a.	
Madrid	n.a.	n.a.	n.a.	
Oviedo	n.a.	n.a.	n.a.	
Salamanca	n.a.	n.a.	n.a.	
San Sebastián	n.a.	n.a.	n.a.	
Santiago de Compostela	n.a.	n.a.	n.a.	
Sevilla	n.a.	n.a.	n.a.	
Toledo	n.a.	n.a.	n.a.	
Zaragoza	n.a.	n.a.	n.a.	

Fuentes de información: Puertos del Estado.
Valor del Indicador: números de pasajeros de cruceros.
Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. ATRACTIVO DE LA OFERTA PARA ESCALAS DE CRUCEROS



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS

PILAR 1

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO

PILAR 2

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE NEGOCIOS

PILAR 3

CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL

PILAR 4

ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD

PILAR 5

GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

PILAR 6

DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

1.2.f.2. Atractivo de la ciudad como puerto base de origen

INDICADOR 1.2.F.2. ATRACTIVO DE LA CIUDAD COMO PUERTO BASE DE ORIGEN

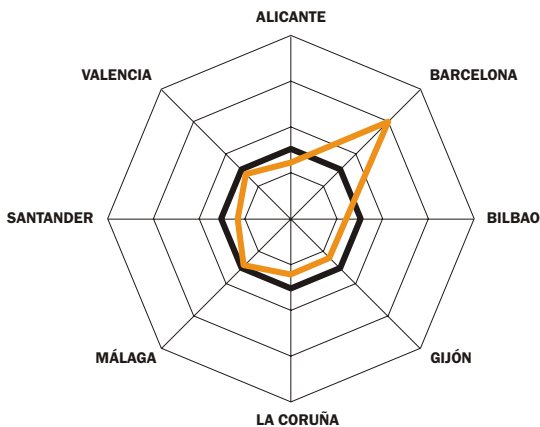
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	
Barcelona	747.635	161,2	1	
Málaga	108.708	99,4	2	
Valencia	57.235	94,4	3	
Bilbao	6.950	89,5	4	
La Coruña	1.889	89,0	5	
Alicante	765	88,9	6	
Gijón	45	88,8	7	
Santander	0	88,8	8	
Burgos	n.a.	n.a.	n.a.	
Córdoba	n.a.	n.a.	n.a.	
Granada	n.a.	n.a.	n.a.	
León	n.a.	n.a.	n.a.	
Madrid	n.a.	n.a.	n.a.	
Oviedo	n.a.	n.a.	n.a.	
Salamanca	n.a.	n.a.	n.a.	
San Sebastián	n.a.	n.a.	n.a.	
Santiago de Compostela	n.a.	n.a.	n.a.	
Sevilla	n.a.	n.a.	n.a.	
Toledo	n.a.	n.a.	n.a.	
Zaragoza	n.a.	n.a.	n.a.	

Fuentes de información: Puertos del Estado.

Valor del Indicador: números de pasajeros que empiezan el crucero.

Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. ATRACTIVO DE LA CIUDAD COMO PUERTO BASE DE ORIGEN



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



1.2.G. TURISMO DE PLAYA

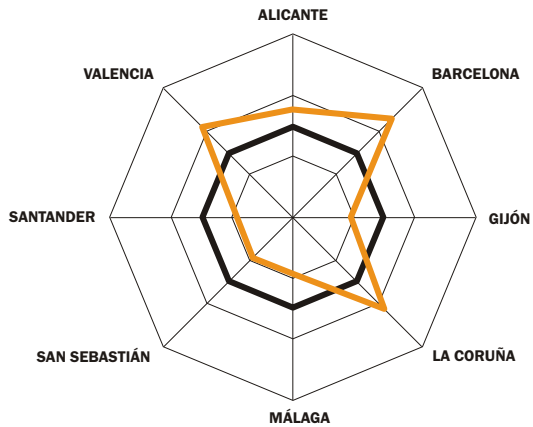
- Objetivo:** evaluar la apuesta de la ciudad por el mantenimiento ambiental de las playas de su término municipal como recurso turístico.
- Descripción:** el indicador refleja el porcentaje de kilómetros de las playas localizadas en la ciudad reconocidas con una bandera azul.
- Aclaraciones:** la dificultad para establecer parámetros con los que evaluar el aprovechamiento lúdico de la playa como principal estrategia que aporta el mayor valor turístico a la ciudad, ha limitado el alcance del indicador al cuidado ambiental de la misma. El equipo de EXCELTUR espera poder recoger con más precisión el mencionado aprovechamiento lúdico en la próxima edición de UrbanTUR.
- Fuente:** indicador elaborado por EXCELTUR a partir de la información de Blue Flag y del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.

INDICADOR 1.2.G. TURISMO DE PLAYA

	valor indicador	indice/media=100	ranking 2012	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
Barcelona	100,0%	131,5	1											
La Coruña	87,4%	124,6	2											
Valencia	87,1%	124,5	3											
Alicante	61,2%	110,4	4											
Gijón	0,0%	77,2	5											
Málaga	0,0%	77,2	5											
San Sebastián	0,0%	77,2	5											
Santander	0,0%	77,2	5											
Bilbao	n.a.	n.a.	n.a.											
Burgos	n.a.	n.a.	n.a.											
Córdoba	n.a.	n.a.	n.a.											
Granada	n.a.	n.a.	n.a.											
León	n.a.	n.a.	n.a.											
Madrid	n.a.	n.a.	n.a.											
Oviedo	n.a.	n.a.	n.a.											
Salamanca	n.a.	n.a.	n.a.											
Santiago de Compostela	n.a.	n.a.	n.a.											
Sevilla	n.a.	n.a.	n.a.											
Toledo	n.a.	n.a.	n.a.											
Zaragoza	n.a.	n.a.	n.a.											

Fuentes de información: Exceltur a partir de Blue Flag y Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.
Valor del Indicador: porcentaje de km de playas reconocidas con bandera azul.
Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. TURISMO DE PLAYA



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS

RESULTADOS AGREGADOS DEL PILAR 1

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO

MONITOR DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LOS DESTINOS URBANOS ESPAÑOLES. AÑO 2012

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE OCIO

INDICADOR GLOBAL		
	ranking 2012	índice. media=100/2012
Madrid	1	159,2
Barcelona	2	157,3
Valencia	3	117,2
Sevilla	4	111,8
Granada	5	106,6
Santiago de Compostela	6	97,1
Toledo	7	96,6
Bilbao	8	94,6
Málaga	9	94,1
Córdoba	10	93,8
Alicante	11	90,8
La Coruña	12	90,0
San Sebastián	13	89,8
Salamanca	14	88,9
Zaragoza	15	87,4
Burgos	16	85,5
Santander	17	83,7
Oviedo	18	83,6
León	19	82,6
Gijón	20	82,4

RANKING ORDENADO POR TAMAÑO DE CIUDADES

INDICADOR GLOBAL			
	población	ranking 2012	índice. media=100/2012
Madrid	3.265.038	1	159,2
Barcelona	1.615.448	2	157,3
Valencia	798.033	3	117,2
Sevilla	703.021	4	111,8
Málaga	568.030	9	94,1
Zaragoza	674.725	15	87,4
GRANDES CIUDADES (Pob. > 500 mil hab.)			
Granada	240.099	5	106,6
Bilbao	352.700	8	94,6
Córdoba	328.659	10	93,8
Alicante	334.329	11	90,8
La Coruña	246.028	12	90,0
Oviedo	225.391	18	83,6
Gijón	277.559	20	82,4
CIUDADES MEDIAS (Pob. < 500 mil y >200 mil hab.)			
Santiago de Compostela	95.207	6	97,1
Toledo	83.108	7	96,6
San Sebastián	186.185	13	89,8
Salamanca	153.472	14	88,9
Burgos	179.251	16	85,5
Santander	179.921	17	83,7
León	132.744	19	82,6
CIUDADES PEQUEÑAS (Pob. < 200 mil hab.)			

PILAR 2

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE NEGOCIOS

2.1. DINAMISMO EMPRESARIAL

2.2. RESULTADO DE LA ACTIVIDAD DE FERIAS, REUNIONES Y CONGRESOS

2.2.A. AFLUENCIA ASOCIADA A LAS FERIAS PROFESIONALES

2.2.B. AFLUENCIA ASOCIADA A LA CELEBRACIÓN DE REUNIONES Y CONGRESOS

2.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

2.3.A. DOTACIÓN DE HOTELES DE ALTA CATEGORÍA

2.3.B. CALIDAD DE LA OFERTA HOTELERA

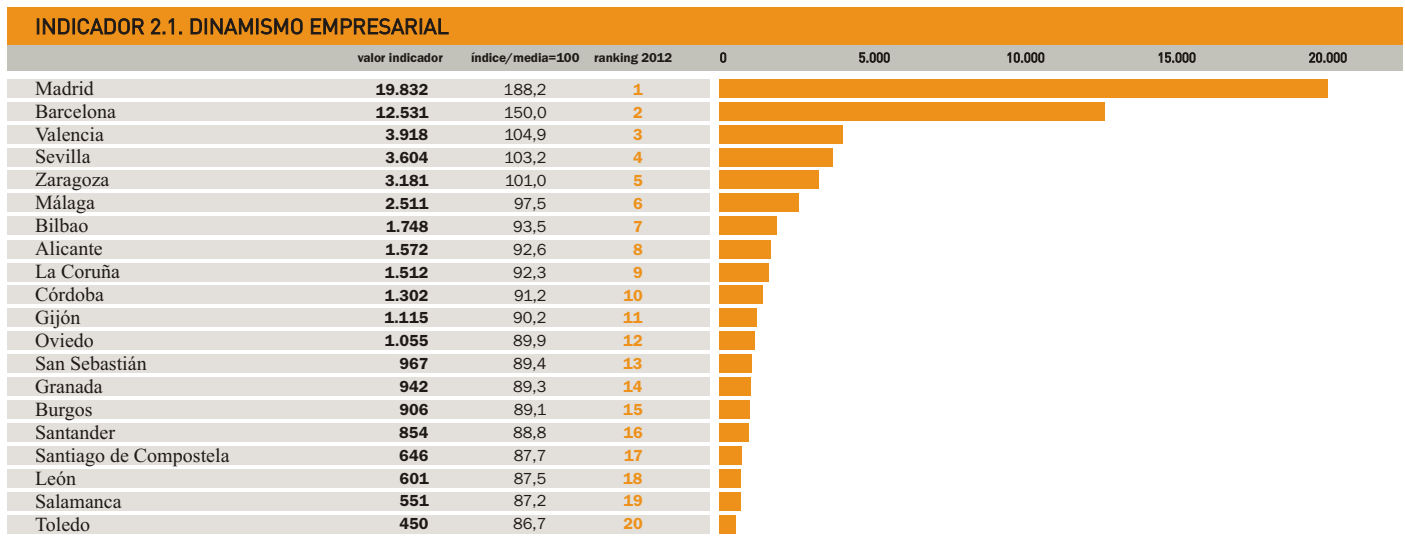
2.3.C. DOTACIÓN DE RESTAURACIÓN DE CATEGORÍA ALTA





2.1. DINAMISMO EMPRESARIAL

- Objetivo:** aproximar la capacidad de generación de viajes de negocios derivada de la actividad económica y el atractivo de las empresas localizadas en la ciudad, como una de las fuentes principales del turismo urbano.
- Descripción:** el indicador mide el número de empresas de más de 10 trabajadores localizadas en la ciudad.
- Aclaraciones:** se trata de un indicador pionero a nivel local para un estudio sobre turismo, obtenido de una explotación ad-hoc para UrbanTUR del Directorio Central de Empresas elaborado por el Instituto Nacional de Estadística (INE), a quién reiteramos nuestro agradecimiento.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la información del Directorio Central de Empresas del INE.



Fuentes de información: Exceltur a partir Directorio Central de Empresas (INE).
Valor del Indicador: número de empresas de más de 10 trabajadores.
Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. DINAMISMO EMPRESARIAL



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



2.2. RESULTADO DE LA ACTIVIDAD DE FERIAS, REUNIONES Y CONGRESOS

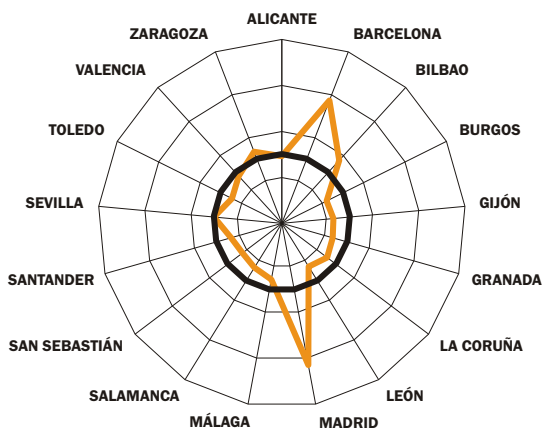
- Objetivo:** evaluar la capacidad de la ciudad como sede para la celebración de ferias profesionales, reuniones y congresos, como una de las actividades turística de generación de mayor impacto económico sobre el tejido empresarial localizado en su territorio.
- Descripción:** el indicador incorpora el número de asistentes a ferias profesionales organizadas en el recinto ferial de la ciudad, así como de los visitantes vinculados a la celebración de reuniones y congresos.
- Aclaraciones:** en el proceso de elaboración de UrbanTUR se ha pretendido incorporar una valoración del nivel de relevancia de las ferias y los congresos celebrados, por los distintos efectos que generan sobre la imagen de la ciudad y su capacidad para reflejar la eficiencia del trabajo de los Convention Bureau, sin que finalmente haya sido posible.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la información de los asistentes a ferias obtenidos de las memorias de los distintos recintos feriales, mientras los datos sobre asistentes a reuniones y congresos han sido suministrados por los distintos equipos municipales de turismo.

2.2.A. AFLUENCIA ASOCIADA A LAS FERIAS PROFESIONALES

INDICADOR 2.2.A. AFLUENCIA ASOCIADA A LAS FERIAS PROFESIONALES			
	valor indicador	indice/medio=100	ranking 2012
Madrid	2.353.318	168,9	1
Barcelona	1.975.898	155,1	2
Bilbao	837.956	113,6	3
Zaragoza	641.004	106,4	4
Sevilla	481.901	100,6	5
Alicante	386.028	97,1	6
Valencia	378.266	96,8	7
Málaga	194.073	90,1	8
La Coruña	172.119	89,3	9
Toledo	140.000	88,1	10
Santander	90.628	86,3	11
Gijón	86.265	86,2	12
Granada	72.021	85,7	13
Salamanca	62.860	85,3	14
León	34.080	84,3	15
Burgos	0	83,0	16
San Sebastián	0	83,0	16
Córdoba	n.d.	n.d.	n.d.
Oviedo	n.d.	n.d.	n.d.
Santiago de Compostela	n.d.	n.d.	n.d.

Fuentes de información: Exceltur a partir Recintos Feriales.
 Valor del Indicador: número de asistentes a ferias profesionales.
 Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. AFLUENCIA ASOCIADA A LAS FERIAS PROFESIONALES



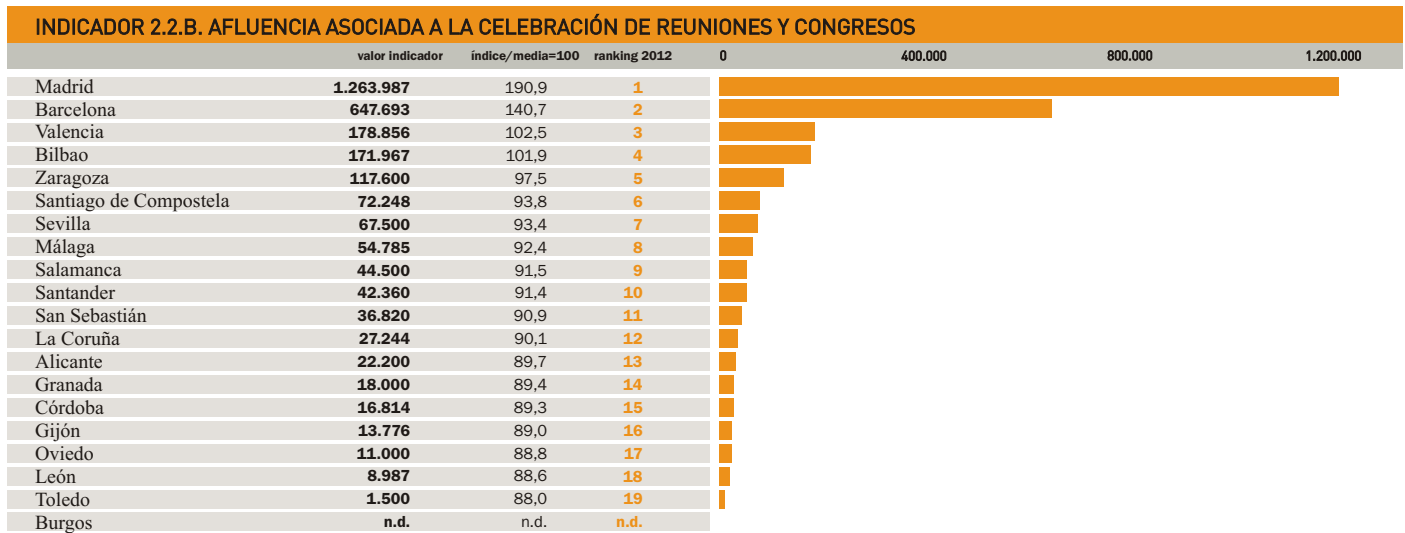
Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



2.2.B. AFLUENCIA ASOCIADA A LA CELEBRACIÓN DE REUNIONES Y CONGRESOS



Fuentes de información: Exceltur a partir información municipal.
 Valor del Indicador: números de asistentes a reuniones y congresos.
 Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. AFLUENCIA ASOCIADA A LA CELEBRACIÓN DE REUNIONES Y CONGRESOS



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



2.3. CUALIFICACIÓN DE LA OFERTA DE ALOJAMIENTO Y RESTAURACIÓN

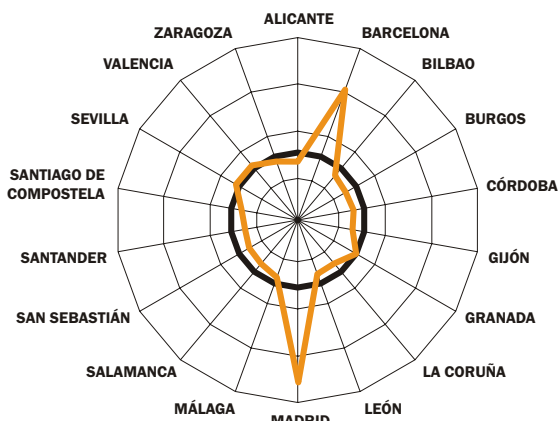
- Objetivo:** analizar la capacidad de los servicios de alojamiento y restauración de la ciudad para favorecer el desarrollo del turismo de negocios y, especialmente, para incorporar ventajas competitivas con las que acoger ferias y congresos profesionales, tanto de mayor tamaño, como especializadas.
- Descripción:** el indicador recoge tanto la dotación de hoteles de categoría superior (4 y 5 estrellas) localizados en la ciudad, como los de restaurantes diferenciales, por haber sido destacados con tenedores en la guía Michelin o en la guía Repsol. Así mismo en el ámbito de la restauración se incorporan los restaurantes de Km0, como reflejo de la creciente sensibilidad respecto a los productos singulares del entorno local y el menor impacto ambiental que representa el movimiento "slow food".
- Aclaraciones:** la introducción de este indicador no es óbice para que muchas ciudades puedan estar apostando acertadamente por la especialización de congresos y eventos de negocios de menor dimensión y de una alta exigencia de servicios profesionales, donde el volumen en la dotación de servicios de alojamiento y restauración no es lo relevante. Se trata de un hecho sobre el que, sin embargo, no se dispone de información, por lo que no ha podido ser recogido en UrbanTUR.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la información de las plazas hoteleras por categorías de la Encuesta de Ocupación Hotelera del Instituto Nacional de Estadística y las guías Michelin, Repsol y la información de la asociación Slow Food España.

2.3.A. DOTACIÓN DE HOTELES DE ALTA CATEGORÍA

INDICADOR 2.3.A. DOTACIÓN DE HOTELES DE ALTA CATEGORÍA				0	10.000	20.000	30.000	40.000	50.000	60.000
	valor indicador	indice/med=100	ranking 2012							
Madrid	48.923	178,3	1	[Bar chart showing Madrid's value]						
Barcelona	41.523	164,0	2	[Bar chart showing Barcelona's value]						
Sevilla	11.072	105,6	3	[Bar chart showing Sevilla's value]						
Valencia	10.488	104,5	4	[Bar chart showing Valencia's value]						
Granada	7.686	99,1	5	[Bar chart showing Granada's value]						
Zaragoza	5.736	95,3	6	[Bar chart showing Zaragoza's value]						
Málaga	4.824	93,6	7	[Bar chart showing Málaga's value]						
Bilbao	3.800	91,6	8	[Bar chart showing Bilbao's value]						
Alicante	3.569	91,2	9	[Bar chart showing Alicante's value]						
Santiago de Compostela	3.017	90,1	10	[Bar chart showing Santiago de Compostela's value]						
Córdoba	2.864	89,8	11	[Bar chart showing Córdoba's value]						
La Coruña	2.655	89,4	12	[Bar chart showing La Coruña's value]						
Salamanca	2.619	89,4	13	[Bar chart showing Salamanca's value]						
San Sebastián	2.561	89,2	14	[Bar chart showing San Sebastián's value]						
Oviedo	2.476	89,1	15	[Bar chart showing Oviedo's value]						
Santander	2.073	88,3	16	[Bar chart showing Santander's value]						
Toledo	2.070	88,3	17	[Bar chart showing Toledo's value]						
Gijón	1.845	87,9	18	[Bar chart showing Gijón's value]						
León	1.750	87,7	19	[Bar chart showing León's value]						
Burgos	1.708	87,6	20	[Bar chart showing Burgos's value]						

Fuentes de información: Exceltur a partir Encuesta Ocupación Hotelera.
 Valor del Indicador: número de plazas de hoteles de categoría superior (4 y 5*).
 Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. DOTACIÓN DE HOTELES DE ALTA CATEGORÍA



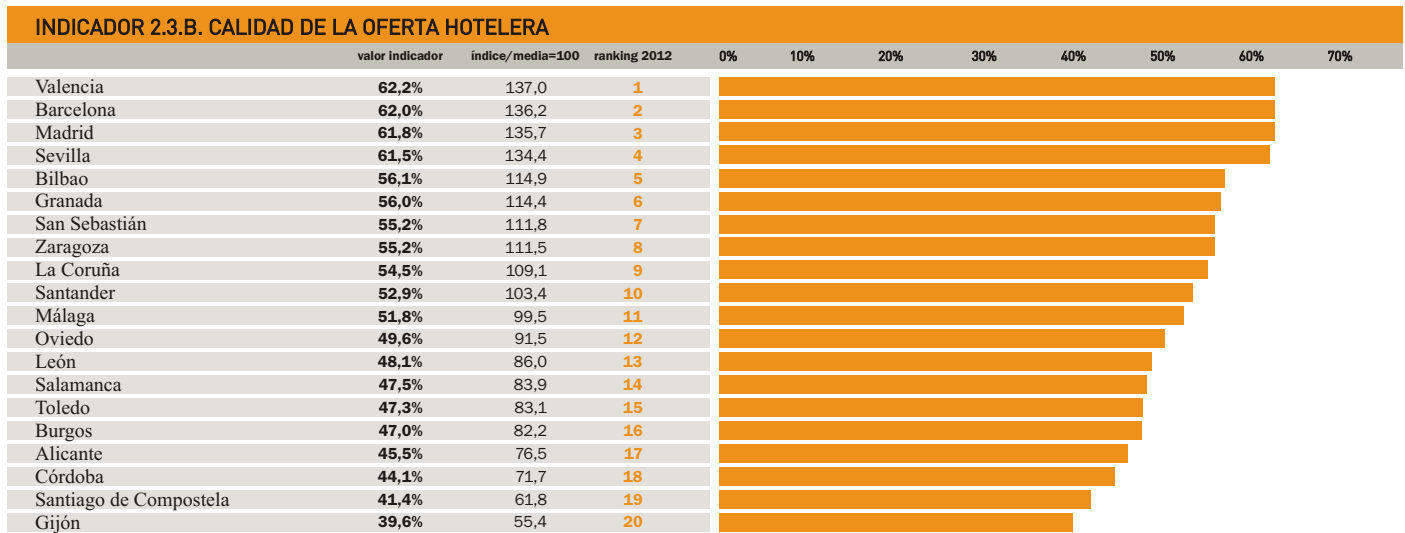
Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



2.3.B. CALIDAD DE LA OFERTA HOTELERA

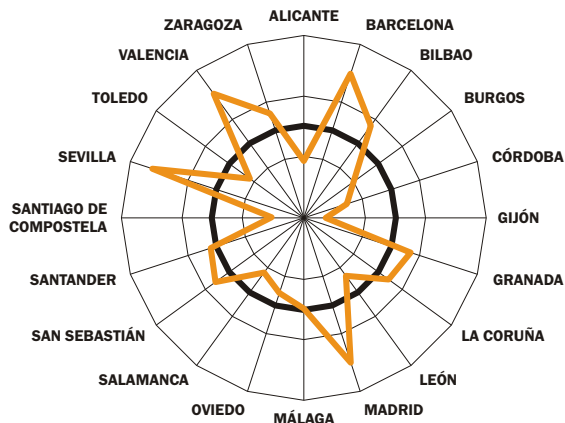


Fuentes de información: Exceltur a partir Encuesta Ocupación Hotelera (INE).

Valor del Indicador: porcentaje de plazas de hoteles de categorías superior (4 y 5*) sobre el total de plazas hoteleras de la ciudad

Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. CALIDAD DE LA OFERTA HOTELERA



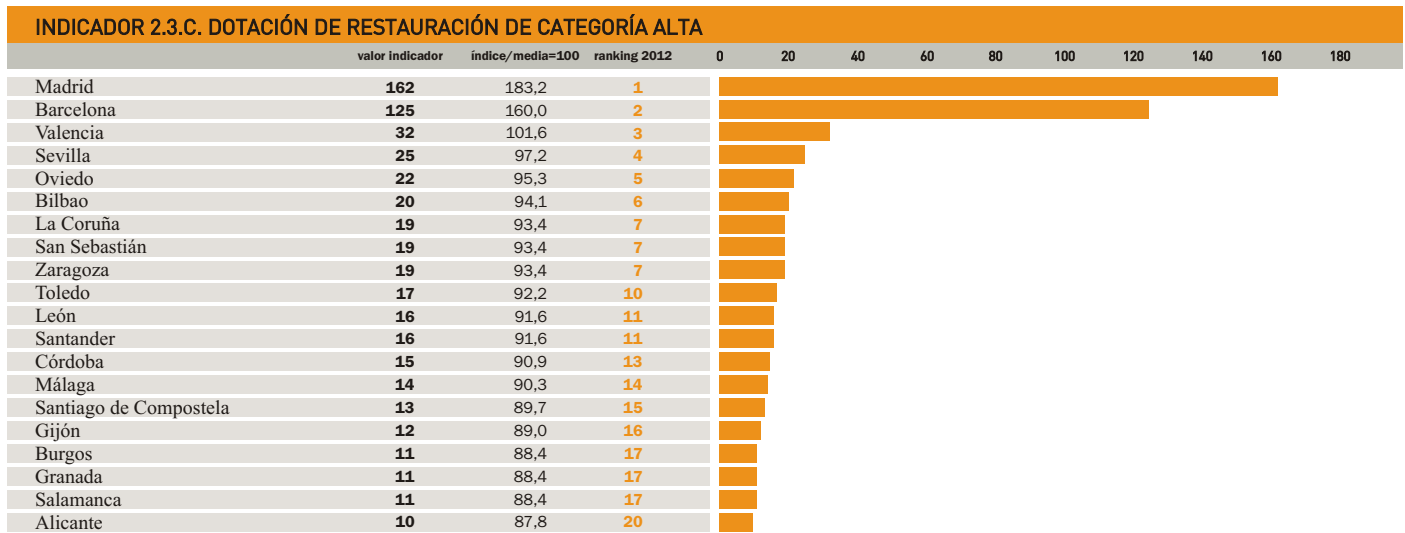
Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



2.3.C. DOTACIÓN DE RESTAURACIÓN DE CATEGORÍA ALTA

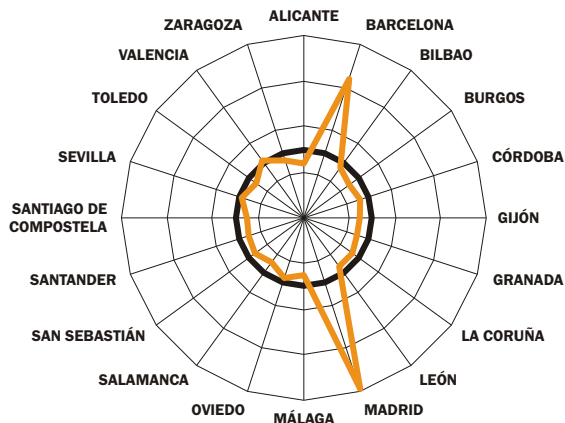


Fuentes de información: Exceltur a partir Guía Michelin, Guía Repsol y Slow Food.

Valor del Indicador: número de restaurantes en la ciudad destacados en Guía Michelin, Guía Repsol y reconocidos por asociación Slow Food.

Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. DOTACIÓN DE RESTAURACIÓN DE CATEGORÍA ALTA



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
■ DESTINOS URBANOS

RESULTADOS AGREGADOS DEL PILAR 2

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS

MONITOR DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LOS DESTINOS URBANOS ESPAÑOLES. AÑO 2012

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS TURÍSTICOS DE NEGOCIOS

INDICADOR GLOBAL		
	ranking 2012	índice. media=100/2012
Madrid	1	177,9
Barcelona	2	150,4
Valencia	3	106,3
Sevilla	4	104,2
Zaragoza	5	101,0
Bilbao	6	100,5
Málaga	7	94,4
La Coruña	8	93,1
Granada	9	92,5
San Sebastián	10	91,5
Santander	11	90,7
Alicante	12	90,4
Oviedo	13	90,2
Córdoba	14	88,2
Salamanca	15	87,6
Toledo	16	87,5
León	17	87,5
Santiago de Compostela	18	87,3
Burgos	19	86,1
Gijón	20	85,1

RANKING ORDENADO POR TAMAÑO DE CIUDADES

INDICADOR GLOBAL			
	población	ranking 2012	índice. media=100/2012
Madrid	3.265.038	1	177,9
Barcelona	1.615.448	2	150,4
Valencia	798.033	3	106,3
Sevilla	703.021	4	104,2
Zaragoza	674.725	5	101,0
Málaga	568.030	7	94,4
Bilbao	352.700	6	100,5
La Coruña	246.028	8	93,1
Granada	240.099	9	92,5
Alicante	334.329	12	90,4
Oviedo	225.391	13	90,2
Córdoba	328.659	14	88,2
Gijón	277.559	20	85,1
San Sebastián	186.185	10	91,5
Santander	179.921	11	90,7
Salamanca	153.472	15	87,6
Toledo	83.108	16	87,5
León	132.744	17	87,5
Santiago de Compostela	95.207	18	87,3
Burgos	179.251	19	86,1

GRANDES CIUDADES
(Pob. > 500 mil hab.)

CIUDADES MEDIAS
(Pob. < 500 mil y >200 mil hab.)

CIUDADES PEQUEÑAS
(Pob. < 200 mil hab.)

PILAR 3

CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL

3.1. CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO

3.1.A. CUALIFICACIÓN DE ESPACIOS PÚBLICOS PARA EL TURISMO

3.1.a.1. Dotación de zonas verdes

3.1.a.2. Dotación de zonas wifi de acceso gratuito

3.1.B. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS

3.1.C. CALIDAD DEL MEDIO AMBIENTE URBANO

3.1.c.1. Calidad del aire

3.1.c.2. Eficacia en el tratamiento de residuos

3.2. CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESTILO DE VIDA LOCAL

3.2.A. REPUTACIÓN INTERNA DE LA CIUDAD

3.2.B. ATRACTIVO DEL ESTILO DE VIDA PERCIBIDO POR LOS TURISTAS

3.2.C. FOMENTO DE LA EXCELENCIA EDUCATIVA

3.2.D. SEGURIDAD CIUDADANA





3.1. CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO

Este ámbito persigue evaluar la capacidad de diferenciación que introducen los atributos y atractivos derivados de los espacios urbanos de la ciudad, como escenografía donde se prestan los servicios que demanda el turista y que tiene un extraordinaria incidencia sobre sus niveles de satisfacción.

Los condicionantes competitivos del entorno urbano incorporados a UrbanTUR en función de la información disponible son:

3.1.A. CUALIFICACIÓN DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS PARA EL TURISMO

Recoge la orientación turística de los espacios públicos aproximada, por un lado, por su dotación, así como, por otro, por los servicios más relevantes a los que puede acceder el turista para el disfrute de la ciudad. De los distintos componentes recogidos por UrbanTUR se trata del ámbito sobre el que existe un menor nivel de información, aún a pesar de desempeñar un papel determinante en la competitividad turística de la ciudad.

En el ámbito de la dotación de espacios urbanos para el esparcimiento y el disfrute por parte del visitante, si bien se ha pretendido incorporar la extensión de superficies peatonales, las dificultades para la definición y medición en cada ciudad de lo que es un espacio peatonal ha impedido su inclusión. Finalmente como indicador relacionado con la dotación de espacios públicos de esparcimiento se ha incorporado la superficie de zonas verdes urbanas de la que puede disfrutar el turista.

En el ámbito de servicios relacionados con los espacios públicos se ha evaluado como indicador clave el acceso a zonas wifi gratuitas por la capacidad para proveer la conectividad que cada vez de forma más intensa demandan los turistas, por formar parte de su necesidad continua de comunicación. En el proceso de elaboración de UrbanTUR se han descartado otros servicios (puntos de información turística, señalética o acceso a baños públicos) en algunos casos por la dificultad de obtención de información y, en otros, debido a que no introducen diferencias sustanciales entre las distintas ciudades.





3.1.a.1. Dotación de zonas verdes

- Objetivo:** evaluar la dotación de zonas verdes de las que puede disfrutar el turista dentro de la ciudad.
- Descripción:** mide el número de metros cuadrados de zonas verdes por población residente y no residente (turística).
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la información del Informe Sostenibilidad Local elaborado por el Observatorio de la Sostenibilidad de España, las Encuestas de Ocupación de alojamientos reglados, el Padrón de habitantes y el Censo del INE y los datos de visados de obra del Ministerio de Fomento.

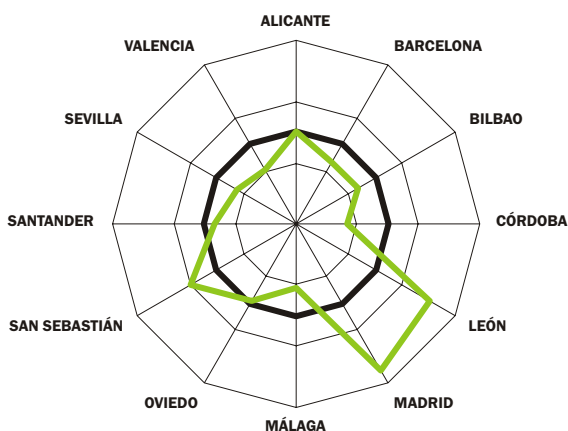
INDICADOR 3.1.A.1. DOTACIÓN DE ZONAS VERDES				0	2	4	6	8	10	12	14	16
	valor indicador	índice/mediana=100	ranking 2012									
Madrid	14,2	151,3	1	[Bar chart showing value 14.2]								
León	13,1	142,9	2	[Bar chart showing value 13.1]								
San Sebastián	10,0	119,5	3	[Bar chart showing value 10.0]								
Alicante	7,4	99,7	4	[Bar chart showing value 7.4]								
Oviedo	7,3	99,1	5	[Bar chart showing value 7.3]								
Santander	6,5	93,1	6	[Bar chart showing value 6.5]								
Bilbao	5,8	87,6	7	[Bar chart showing value 5.8]								
Barcelona	5,6	86,2	8	[Bar chart showing value 5.6]								
Sevilla	5,4	84,9	9	[Bar chart showing value 5.4]								
Málaga	5,0	81,5	10	[Bar chart showing value 5.0]								
Valencia	4,8	80,2	11	[Bar chart showing value 4.8]								
Córdoba	4,0	74,0	12	[Bar chart showing value 4.0]								
Burgos	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing n.d.]								
Gijón	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing n.d.]								
Granada	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing n.d.]								
La Coruña	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing n.d.]								
Salamanca	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing n.d.]								
Santiago de Compostela	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing n.d.]								
Toledo	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing n.d.]								
Zaragoza	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing n.d.]								

Fuentes de información: Exceltur a partir de Informe de Sostenibilidad Local (OSE), Encuestas de Ocupación de alojamientos reglados, Padrón de habitantes y Censo del INE y los visados de obra del Ministerio de Fomento.

Valor del Indicador: metros cuadrados de zonas verdes por población residente y no residente (turística).

Año Referencia: 2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. DOTACIÓN DE ZONAS VERDES



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

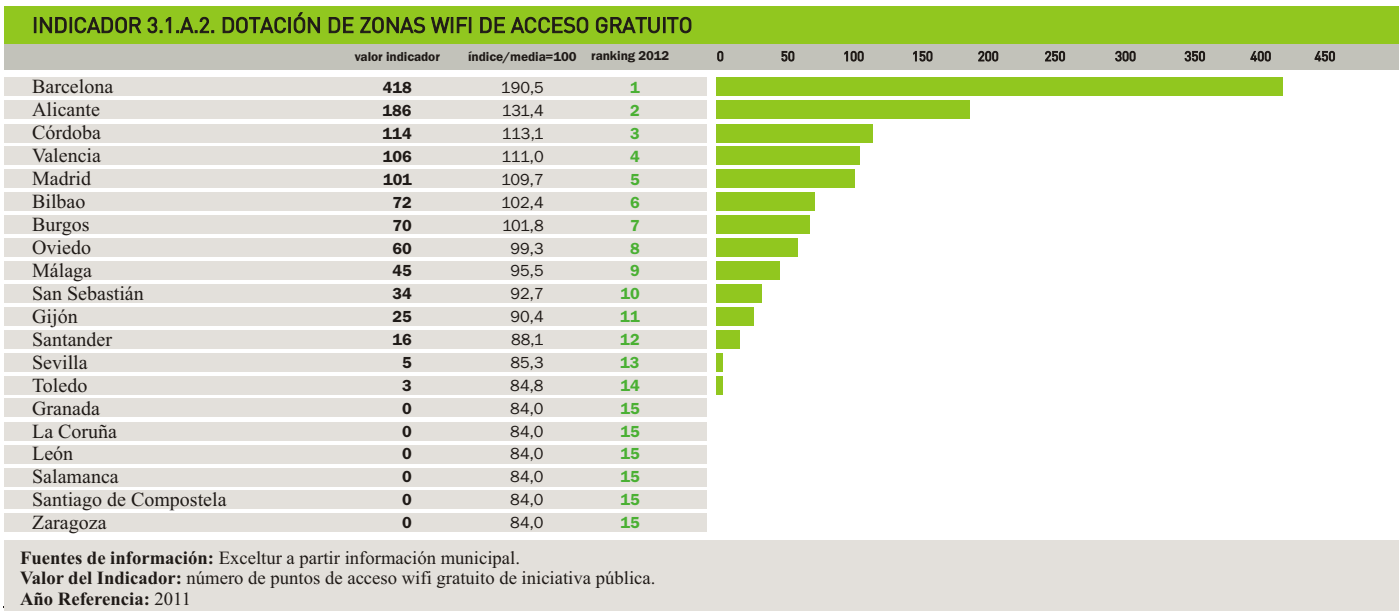
Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
■ DESTINOS URBANOS



3.1.a.2. Dotación de zonas wifi de acceso gratuito

- Objetivo:** reflejar la presencia de espacios públicos con conexión a Internet gratuita por wifi.
- Descripción:** mide el número de puntos wifi fijos de acceso gratuito y provisión pública existentes en la ciudad.
- Aclaraciones:** se ha considerado oportuno incorporar exclusivamente los puntos wifi fijos y de acceso gratuito, por cuanto son los que realmente aportan valor al turista lúdico y de negocios, especialmente para aquellos procedentes del extranjero dado el alto coste del roaming de 3G para acceso a Internet e intercambio de datos.
- Fuente:** indicador elaborado por Exceltur a partir de la información suministrada por los responsables turísticos de los municipios analizados.





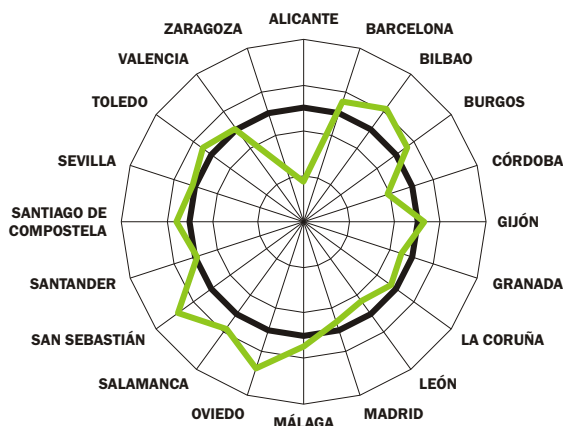
3.1.B. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS

- Objetivo:** valorar la calidad de los espacios públicos de manera integral, entendida como el conjunto de elementos (atractivo arquitectónico de los edificios, belleza y cuidado de las fachadas, trazados de los viales, estado del pavimento, vanguardismo del mobiliario y resto de equipamientos, nivel de limpieza...) del entorno urbano que condicionan la percepción del turista y afectan sus niveles de satisfacción.
- Descripción:** recoge la valoración media de 1 (muy desfavorable) a 5 (muy favorable) de los espacios públicos realizada por los empresarios turísticos con establecimientos localizados en las ciudades y recogido por la Encuesta de Confianza Turística Empresarial de EXCELTUR.
- Aclaraciones:** al ser la mayor parte de los factores determinantes del atractivo de los espacios públicos elementos de carácter subjetivo, se ha considerado que el mejor indicador para su valoración debía ser la opinión de los propios empresarios con establecimientos en las ciudades y que conocen la incidencia que dichos elementos tienen en la venta de su producto.
- Fuente:** indicador elaborado a partir de los resultados de la Encuesta de Confianza Turística Empresarial de EXCELTUR.

INDICADOR 3.1.B. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS				
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	
San Sebastián	3,5	136,8	1	
Oviedo	3,5	134,7	2	
Bilbao	3,4	123,8	3	
Salamanca	3,3	116,1	4	
Burgos	3,2	113,7	5	
Santiago de Compostela	3,2	111,3	6	
Barcelona	3,2	110,9	7	
Toledo	3,2	109,7	8	
Málaga	3,2	108,7	9	
Gijón	3,2	106,4	10	
Sevilla	3,1	102,8	11	
Valencia	3,1	101,9	12	
Santander	3,1	98,5	13	
Madrid	3,0	93,9	14	
La Coruña	3,0	93,5	15	
Granada	3,0	91,3	16	
León	2,9	85,6	17	
Córdoba	2,8	77,4	18	
Zaragoza	2,5	49,6	19	
Alicante	2,3	33,5	20	

Fuentes de información: Encuesta de Confianza Turística Empresarial de EXCELTUR.
 Valor del Indicador: Valoración empresarial: 1 (muy desfavorable) / 5 (muy favorable)
 Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. ATRACTIVO DE LOS ESPACIOS PÚBLICOS



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



3.1.C. CALIDAD DEL MEDIO AMBIENTE URBANO

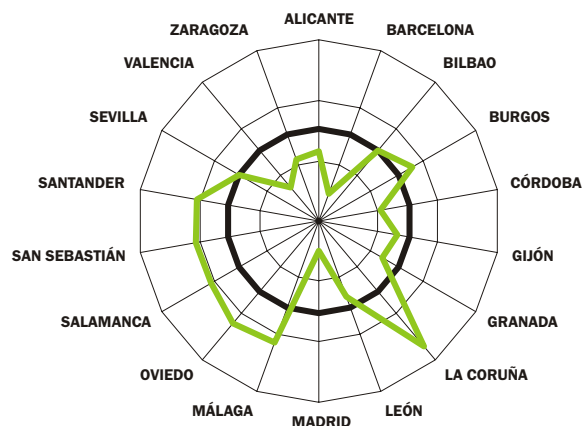
- Objetivo:** recoger el compromiso de la ciudad con los aspectos más relevantes de la calidad ambiental que afectan a la percepción turística centrados en la calidad del aire y la recogida y tratamiento selectivo de residuos.
- Descripción:** mide el valor medio de partículas año de NO₂ y PM₁₀ en el aire de la ciudad, junto con el número de kilogramos de residuos sólidos urbanos generados por persona y día (incluyendo además de la población residente, la turística) que no han sido sometidos a un proceso de recogida selectiva.
- Aclaraciones:** el indicador de recogida de residuos se define manera inversa a la que sería deseable (número de kilogramos de residuos sólidos urbanos recogidos y tratados de forma selectiva) por cuanto el Observatorio de la Sostenibilidad de España suministra la información en términos de los residuos no recogidos selectivamente en su informe de la Sostenibilidad Local, empleado en el presente proyecto UrbanTUR.
- Fuente:** indicador elaborado por EXCELTUR a partir del informe Sostenibilidad Local 2008, y del Informe Calidad del Aire en las Ciudades, elaborados ambos por el Observatorio de la Sostenibilidad de España.

3.1.c.1. Calidad del aire

INDICADOR 3.1.C.1. CALIDAD DEL AIRE				0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012											
La Coruña	22	146,3	1	[Bar chart showing value 22]										
Oviedo	27	128,6	2	[Bar chart showing value 27]										
Málaga	27	126,4	3	[Bar chart showing value 27]										
San Sebastián	28	123,1	4	[Bar chart showing value 28]										
Salamanca	28	122,8	5	[Bar chart showing value 28]										
Santander	29	121,6	6	[Bar chart showing value 29]										
Burgos	31	112,6	7	[Bar chart showing value 31]										
Sevilla	34	103,6	8	[Bar chart showing value 34]										
Bilbao	35	101,2	9	[Bar chart showing value 35]										
León	37	93,3	10	[Bar chart showing value 37]										
Gijón	37	92,1	11	[Bar chart showing value 37]										
Granada	39	88,4	12	[Bar chart showing value 39]										
Alicante	39	87,7	13	[Bar chart showing value 39]										
Zaragoza	40	84,1	14	[Bar chart showing value 40]										
Córdoba	41	80,4	15	[Bar chart showing value 41]										
Valencia	45	67,9	16	[Bar chart showing value 45]										
Madrid	47	60,3	17	[Bar chart showing value 47]										
Barcelona	47	59,6	18	[Bar chart showing value 47]										
Santiago de Compostela	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing n.d.]										
Toledo	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing n.d.]										

Fuentes de información: Informe Calida del Aire en las Ciudades elaborados por el Observatorio de la Sostenibilidad de España.
Valor del Indicador: valor medio partículas año de NO₂ y PM₁₀.
Año Referencia: 2006

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. CALIDAD DEL AIRE



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

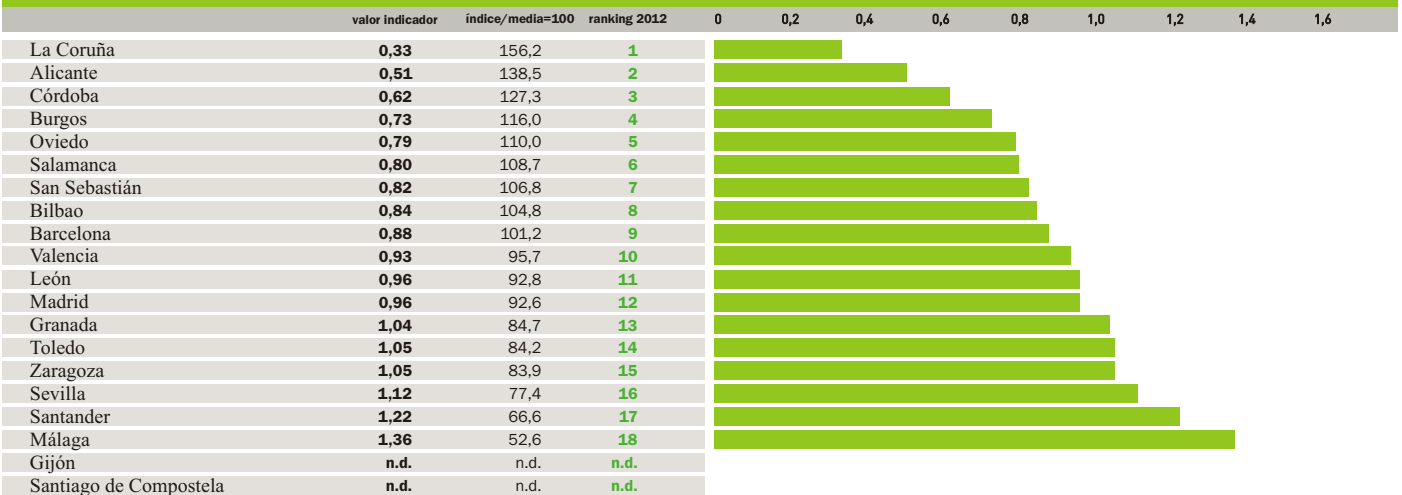
Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



3.1.c.2. Eficacia en el tratamiento de residuos

INDICADOR 3.1.C.2. EFICACIA EN EL TRATAMIENTO DE RESIDUOS

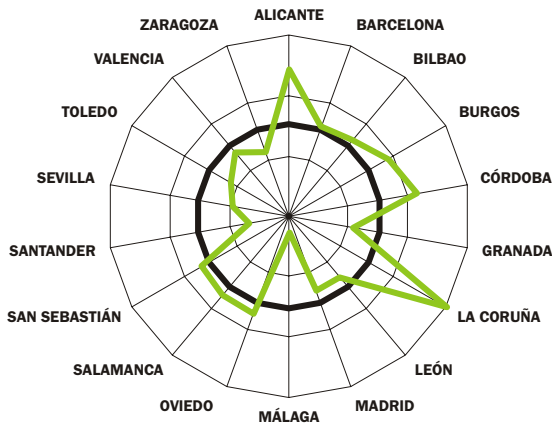


Fuentes de información: Exceltur a partir de Informe de Sostenibilidad Local (OSE), Encuestas de Ocupación de alojamientos reglados, Padrón de habitantes y Censo del INE y los visados de obra del Ministerio de Fomento.

Valor del Indicador: kg de residuos generados por persona (residente y no residente) al día sin recogida selectiva.

Año Referencia: 2008

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. EFICACIA EN EL TRATAMIENTO DE RESIDUOS



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS

PILAR 1

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO

PILAR 2

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE NEGOCIOS

PILAR 3

CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL

PILAR 4

ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD

PILAR 5

GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

PILAR 6

DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

3.2. CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ESTILO DE VIDA LOCAL

Con la introducción de este ámbito se pretende recoger la incidencia de todos aquellos aspectos intangibles derivados del dinamismo de la sociedad local y del estilo de vida local que afectan al desempeño y la competitividad turística. Como se ha destacado en el capítulo 4 del documento, la situación y el estilo de vida y capacidad de acogida local son claves para la imagen de marca global que transmite la ciudad, la capacidad de acogida al turista que procuran sus habitantes, la proactividad formativa hacia las actividades turísticas, la propensión emprendedora e innovadora de sus habitantes, y su plasmación en nuevos proyectos lúdicos o culturales, la estabilidad social y su incidencia sobre los niveles de seguridad ciudadana.

Dada la relevancia de estas dimensiones de la vida urbana sobre el desempeño turístico se ha considerado oportuno su incorporación como un componente relevante de UrbanTUR a pesar de la complejidad para encontrar información que permita su evaluación. Es por ello que se ha optado por incorporar indicadores que en algunos casos, si bien no miden exactamente algunas de las dimensiones explicitadas, si permiten aproximarlas por ser reflejo de las mismas. Desde este punto de vista, se ha primado la inclusión de las distintas dimensiones del estilo de vida local en UrbanTUR, aún sabiendo que para algunas de ellas los indicadores no son los más ajustados, si bien no se ha tenido conocimiento de haber unos mejores.

Con estas limitaciones, los ámbitos que se han incorporado y los indicadores y fuentes utilizados para su aproximación son:



3.2.A. REPUTACIÓN INTERNA DE LA CIUDAD

- Objetivo:** aproximar el nivel de calidad de vida que transmite la ciudad a partir de la valoración de la que hace sus propios residentes y un panel de expertos sobre gestión local.
- Descripción:** se ha incorporado el índice MERCO de reputación de la ciudad, construido a partir de las encuestas (9.100) a los residentes de las principales ciudades españolas y el trabajo de evaluación de un panel de 95 expertos en gestión urbana, donde se incorpora la valoración sobre amabilidad, civismo, mentalidad local abierta, atractivo, oferta de entretenimiento, comercial y cultural, entre otras.
- Aclaraciones:** el indicador toma como valor 1.000 el de la ciudad con la puntuación más alta alcanzada.
- Fuente:** MERCO.

INDICADOR 3.2.A. REPUTACIÓN INTERNA DE LA CIUDAD				0	100	200	300	400	500	600	700	800	900	1.000
	valor indicador	índice/med=100	ranking 2012											
Madrid	1.000	158,1	1	[Bar chart showing Madrid at 1000]										
Barcelona	987	156,2	2	[Bar chart showing Barcelona at 987]										
Bilbao	805	129,6	3	[Bar chart showing Bilbao at 805]										
Zaragoza	688	112,6	4	[Bar chart showing Zaragoza at 688]										
San Sebastián	666	109,4	5	[Bar chart showing San Sebastián at 666]										
Valencia	656	107,9	6	[Bar chart showing Valencia at 656]										
Málaga	616	102,1	7	[Bar chart showing Málaga at 616]										
Santander	607	100,7	8	[Bar chart showing Santander at 607]										
Gijón	597	99,3	9	[Bar chart showing Gijón at 597]										
Oviedo	593	98,7	10	[Bar chart showing Oviedo at 593]										
Granada	591	98,4	11	[Bar chart showing Granada at 591]										
La Coruña	553	92,9	12	[Bar chart showing La Coruña at 553]										
Santiago de Compostela	549	92,3	13	[Bar chart showing Santiago de Compostela at 549]										
Salamanca	521	88,2	14	[Bar chart showing Salamanca at 521]										
Sevilla	512	86,9	15	[Bar chart showing Sevilla at 512]										
Toledo	457	78,8	16	[Bar chart showing Toledo at 457]										
Alicante	446	77,2	17	[Bar chart showing Alicante at 446]										
Córdoba	433	75,3	18	[Bar chart showing Córdoba at 433]										
Burgos	417	73,0	19	[Bar chart showing Burgos at 417]										
León	344	62,4	20	[Bar chart showing León at 344]										

Fuentes de información: MERCO.
 Valor del Indicador: índice relativo. Valor=1.000 ciudad con mayor puntuación.
 Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. REPUTACIÓN INTERNA DE LA CIUDAD





3.2.B. ATRACTIVO DEL ESTILO DE VIDA PERCIBIDO POR LOS TURISTAS

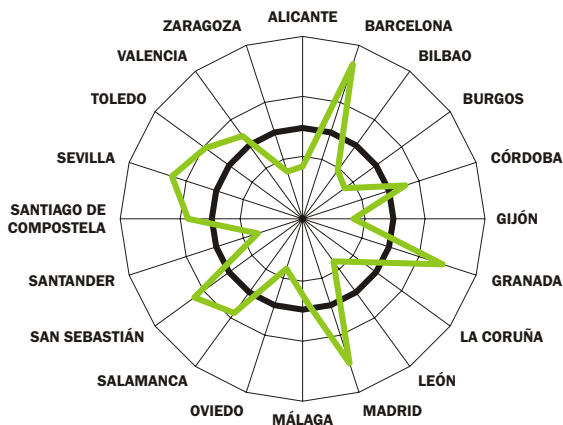
- Objetivo:** recoger la valoración de los turistas sobre la oferta turística integral del destino, como medio de aproximar la incidencia de su capacidad de acogida, estilo de vida y apuesta por la diferenciación.
- Descripción:** el valor del indicador es la posición de cada ciudad en el ranking de los 25 mejores destinos elaborado por Tripadvisor (travellers Choice 2011) a partir de la valoración y opinión de una gran muestra de viajeros nacionales e internacionales.
- Aclaraciones:** a aquellas ciudades que no ostentan ninguna posición entre los 25 principales destinos del ranking de Tripadvisor se les ha dado un valor de 26.
- Fuente:** Tripadvisor, Travellers Choice 2011.

INDICADOR 3.2.B. ATRACTIVO DEL ESTILO DE VIDA PERCIBIDO POR LOS TURISTAS

	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	0	5	10	15	20	25	30
Barcelona	1	137,5	1							
Madrid	2	134,9	2							
Granada	3	132,4	3							
Sevilla	4	129,8	4							
San Sebastián	5	127,2	5							
Toledo	8	119,6	6							
Salamanca	9	117,0	7							
Santiago de Compostela	10	114,5	8							
Valencia	12	109,3	9							
Córdoba	14	104,2	10							
Málaga	18	94,0	11							
La Coruña	21	86,3	12							
Bilbao	24	78,6	13							
Alicante	26	73,5	14							
Burgos	26	73,5	14							
Gijón	26	73,5	14							
León	26	73,5	14							
Oviedo	26	73,5	14							
Santander	26	73,5	14							
Zaragoza	26	73,5	14							

Fuentes de información: Tripadvisor.
Valor del Indicador: posición ciudad en el ranking de los 25 mejores destinos españoles.
Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. ATRACTIVO DEL ESTILO DE VIDA PERCIBIDO POR LOS TURISTAS



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



3.2.C. FOMENTO DE LA EXCELENCIA EDUCATIVA

- Objetivo:** incorporar la incidencia que sobre el desarrollo de proyectos, capacidad emprendedora, nivel cultural, dinamismo social y nivel de formación de la sociedad local en su conjunto y de los trabajadores turísticos, en particular, ejerce el sistema de educación universitaria de la ciudad.
- Descripción:** el valor del indicador recoge el número de publicaciones de excelencia (Output Indicator) realizadas por los profesores de las universidades localizadas en el término municipal de cada ciudad elaborado por SCImago.
- Aclaraciones:** se ha optado por el índice de excelencia universitaria de Scimago frente al Academic Ranking of World Universities de Shanghai, en la medida en que el de Scimago está más orientado a las publicaciones sobre trabajos en ciencias económicas y sociales. Para aquellas universidades con campus en más de una ciudad de las analizadas en UrbanTUR, como es el caso de la Universidad de Oviedo (Gijón y Oviedo) y la Universidad del País vasco (Bilbao y San Sebastián), el valor del indicador se ha prorrateado en función del tamaño poblacional de las mismas.
- Fuente:** Elaborado por EXCELTUR a partir de la información de Scimago de publicaciones de cada universidad española.

INDICADOR 3.2.C. FOMENTO DE LA EXCELENCIA EDUCATIVA				0	10.000	20.000	30.000	40.000	50.000
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012						
Barcelona	43.402	180,1	1	[Bar chart bar]					
Madrid	31.626	153,1	2	[Bar chart bar]					
Valencia	19.409	125,2	3	[Bar chart bar]					
Sevilla	9.296	102,0	4	[Bar chart bar]					
Granada	8.982	101,3	5	[Bar chart bar]					
Zaragoza	7.734	98,4	6	[Bar chart bar]					
Santiago de Compostela	7.027	96,8	7	[Bar chart bar]					
Bilbao	4.955	92,1	8	[Bar chart bar]					
Toledo	4.672	91,4	9	[Bar chart bar]					
Salamanca	4.059	90,0	10	[Bar chart bar]					
Málaga	3.984	89,8	11	[Bar chart bar]					
Alicante	3.719	89,2	12	[Bar chart bar]					
Santander	3.583	88,9	13	[Bar chart bar]					
Córdoba	3.199	88,0	14	[Bar chart bar]					
Gijón	3.028	87,6	15	[Bar chart bar]					
San Sebastián	2.615	86,7	16	[Bar chart bar]					
Oviedo	2.458	86,3	17	[Bar chart bar]					
La Coruña	2.439	86,3	18	[Bar chart bar]					
León	1.460	84,1	19	[Bar chart bar]					
Burgos	782	82,5	20	[Bar chart bar]					

Fuentes de información: Exceltur a partir de SCImago.
Valor del Indicador: número de publicaciones de excelencia (Output Indicator).
Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. FOMENTO DE LA EXCELENCIA EDUCATIVA



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



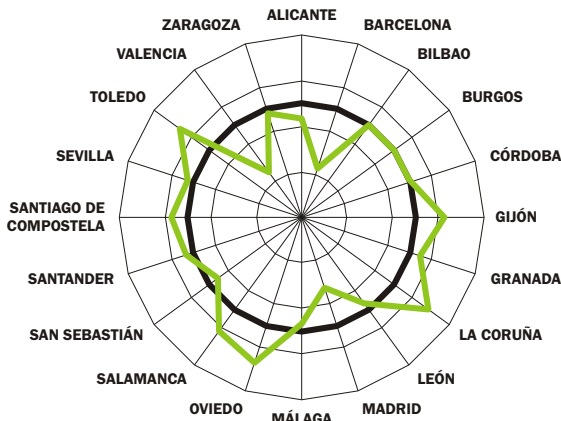
3.2.D. SEGURIDAD CIUDADANA

- Objetivo:** recoger los niveles de seguridad ciudadana que afectan a la imagen turística de la ciudad.
- Descripción:** recoge la valoración media de 1 (muy desfavorable) a 5 (muy favorable) de los niveles de seguridad ciudadana de cada ciudad realizada por los empresarios turísticos con establecimientos localizados en su territorio, recogida por la Encuesta de Confianza Turística Empresarial de EXCELTUR.
- Aclaraciones:** se ha acudido a la valoración empresarial para evaluar los niveles de seguridad ciudadana al no haber tenido acceso a una fuente pública y homogénea sobre delitos sufridos en cada ciudad. Consideramos que la valoración empresarial es especialmente oportuna, para, no sólo recoger el efecto de aquellos delitos que afectan más al turista (normalmente hurtos) y que viven en primera persona los empresarios que los alojan y en muchos casos ayudan y atienden, sino también la incidencia real que tiene sobre el atractivo global de la ciudad a la hora de comercializar sus productos.
- Fuente:** indicador elaborado a partir de los resultados de la Encuesta de Confianza Turística Empresarial de EXCELTUR.

INDICADOR 3.2.D. SEGURIDAD CIUDADANA				
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	
La Coruña	3,4	134,9	1	
Oviedo	3,4	133,0	2	
Toledo	3,4	130,8	3	
Gijón	3,3	125,2	4	
Salamanca	3,3	123,6	5	
Santiago de Compostela	3,2	115,9	6	
Granada	3,1	108,2	7	
Santander	3,1	104,8	8	
Sevilla	3,1	104,5	9	
Córdoba	3,1	100,6	10	
Bilbao	3,1	100,5	11	
Burgos	3,1	98,9	12	
Zaragoza	3,1	98,1	13	
León	3,0	91,7	14	
Málaga	3,0	91,7	14	
San Sebastián	3,0	90,3	16	
Alicante	3,0	86,6	17	
Madrid	2,7	63,5	18	
Valencia	2,6	51,5	19	
Barcelona	2,6	45,6	20	

Fuentes de información: Encuesta de Confianza Turística Empresarial de EXCELTUR.
Valor del Indicador: Valoración empresarial: 1 (muy desfavorable) / 5 (muy favorable).
Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. SEGURIDAD CIUDADANA



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS

RESULTADOS AGREGADOS DEL PILAR 3

CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL

MONITOR DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LOS DESTINOS URBANOS ESPAÑOLES. AÑO 2012

CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL

INDICADOR GLOBAL		
	ranking 2012	índice. media=100/2012
Barcelona	1	119,9
Madrid	2	113,8
San Sebastián	3	111,3
Oviedo	4	107,8
Salamanca	5	105,0
La Coruña	6	104,8
Bilbao	7	103,7
Santiago de Compostela	8	101,2
Sevilla	9	99,3
Toledo	10	99,0
Granada	11	98,7
Gijón	12	96,4
Burgos	13	96,0
Valencia	14	95,8
Málaga	15	95,0
Santander	16	93,2
Córdoba	17	91,8
León	18	87,6
Alicante	19	84,5
Zaragoza	20	84,1

RANKING ORDENADO POR TAMAÑO DE CIUDADES

INDICADOR GLOBAL			
	población	ranking 2012	índice. media=100/2012
Barcelona	1.615.448	1	119,9
Madrid	3.265.038	2	113,8
Sevilla	703.021	9	99,3
Valencia	798.033	14	95,8
Málaga	568.030	15	95,0
Zaragoza	674.725	20	84,1
Oviedo	225.391	4	107,8
La Coruña	246.028	6	104,8
Bilbao	352.700	7	103,7
Granada	240.099	11	98,7
Gijón	277.559	12	96,4
Córdoba	328.659	17	91,8
Alicante	334.329	19	84,5
San Sebastián	186.185	3	111,3
Salamanca	153.472	5	105,0
Santiago de Compostela	95.207	8	101,2
Toledo	83.108	10	99,0
Burgos	179.251	13	96,0
Santander	179.921	16	93,2
León	132.744	18	87,6

GRANDES CIUDADES
(Pob. > 500 mil hab)

CIUDADES MEDIAS
(Pob. < 500 mil y >200 mil hab.)

CIUDADES PEQUEÑAS
(Pob. < 200 mil hab.)

PILAR 4

ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD

4.1. ACCESIBILIDAD AÉREA

4.1.A. FRECUENCIA DE VUELOS

4.1.B. CONECTIVIDAD AÉREA

4.2. ACCESIBILIDAD FERROVIARIA EN ALTA GAMA

4.2.A. FRECUENCIA DE TRENES DE ALTA GAMA

4.2.B. CONECTIVIDAD FERROVIARIA DE ALTA VELOCIDAD

4.3. APUESTA POR LA MOVILIDAD TURÍSTICA

4.3.A. EFICIENCIA DE LA CONEXIÓN CIUDAD-AEROPUERTO EN TRANSPORTE PÚBLICO

4.3.a.1. Coste del trayecto en transporte público a la ciudad

4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público a la ciudad

4.3.B. VOCACIÓN TURÍSTICA DE LA RED DE TRANSPORTE PÚBLICO

4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas

4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte

4.3.C. EFICIENCIA DEL SERVICIO DE TAXIS DE LA CIUDAD

4.3.c.1. Dotación de taxis

4.3.c.2. Coste del servicio de taxi

4.3.D. APOYO A LA BICICLETA COMO ATRACTIVO Y SISTEMA SOSTENIBLE DE MOVILIDAD TURÍSTICA

4.3.d.1. Dotación de la red de carril bici

4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de alquiler de bicicletas para turistas

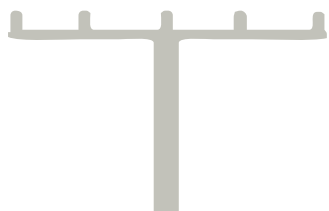
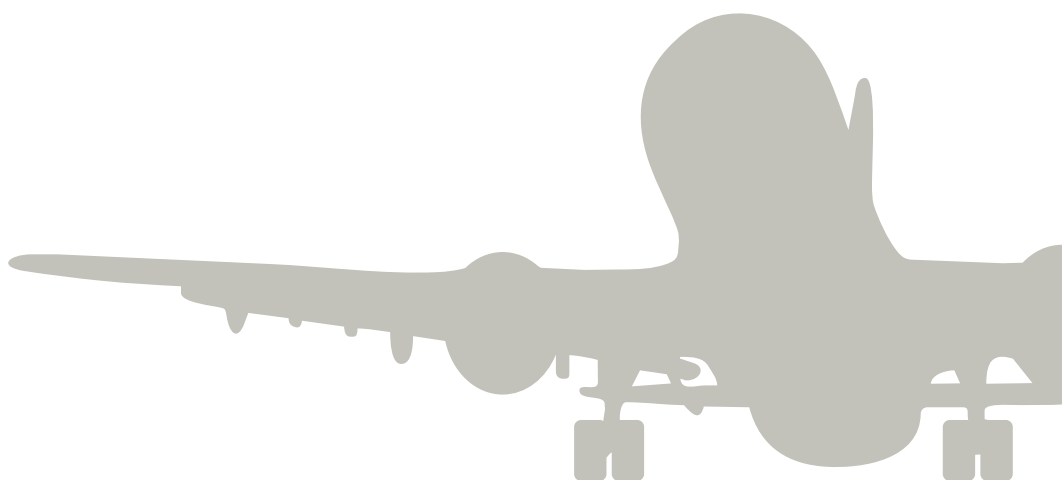




4.1. ACCESIBILIDAD AÉREA

La introducción de este ámbito en UrbanTUR responde al papel que desempeña la capacidad de acceso aéreo a la ciudad, número de conexiones necesarias para favorecer la llegada de turistas de los mercados estratégicos nacionales e internacionales. Una política de accesibilidad aérea garantiza no sólo una mejor posición para la atracción de visitantes sino también la optimización de las inversiones en infraestructuras aeroportuarias y de acceso a la ciudad, junto a la sostenibilidad y estabilidad de llegada de turistas por este medio de transporte.

Para este ámbito, UrbanTUR evalúa tanto el número de vuelos (operaciones) hacia el aeropuerto de la ciudad (de frecuencia diaria en el caso de las conexiones desde aeropuertos de origen nacionales e internacionales de corto y medio radio y de al menos dos frecuencias semanales para las conexiones de largo radio), como el número el número de destinos (conexiones) desde los que se puede llegar en avión a cada ciudad.





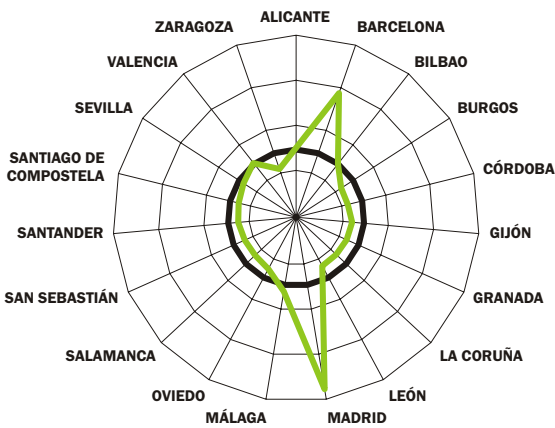
4.1.A. FRECUENCIA DE VUELOS

- Objetivo:** evaluar la potencialidad de accesibilidad al destino turístico vía aérea desde los mercados de origen de turistas.
- Descripción:** mide el número de vuelos (operaciones) hacia la ciudad con al menos una frecuencia diaria desde aeropuertos de origen nacionales e internacionales de corto y medio radio y de al menos dos frecuencias semanales desde aeropuertos de origen internacionales de largo radio.
- Aclaraciones:** Toledo no se incluye en este indicador al ser la única ciudad de las 20 analizadas que no dispone de infraestructura aeroportuaria.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la información para cada uno de los aeropuertos de AENA.

INDICADOR 4.1.A. FRECUENCIA DE VUELOS				0	100.000	200.000	300.000	400.000	500.000
	valor indicador	índice/mediana=100	ranking 2012						
Madrid	418.421	182,9	1						
Barcelona	285.604	152,5	2						
Málaga	88.639	107,4	3						
Alicante	60.753	101,0	4						
Valencia	51.167	98,8	5						
Bilbao	43.840	97,1	6						
Sevilla	37.206	95,6	7						
Santiago de Compostela	17.716	91,2	8						
Santander	13.120	90,1	9						
Gijón	12.128	89,9	10						
Oviedo	12.128	89,9	10						
La Coruña	9.337	89,2	12						
Granada	7.505	88,8	13						
San Sebastián	6.449	88,6	14						
Zaragoza	3.061	87,8	15						
León	1.953	87,6	16						
Salamanca	811	87,3	17						
Burgos	602	87,2	18						
Córdoba	0	87,1	19						
Toledo	n.a.	n.a.	n.a.						

Fuentes de información: Exceltur a partir de AENA.
Valor del Indicador: número de vuelos de frecuencia diaria hacia el aeropuerto de la ciudad desde aeropuertos de origen nacionales e internacionales de corto y medio radio y de al menos dos frecuencias semanales desde aeropuertos internacionales de largo radio.
Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. FRECUENCIA DE VUELOS



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



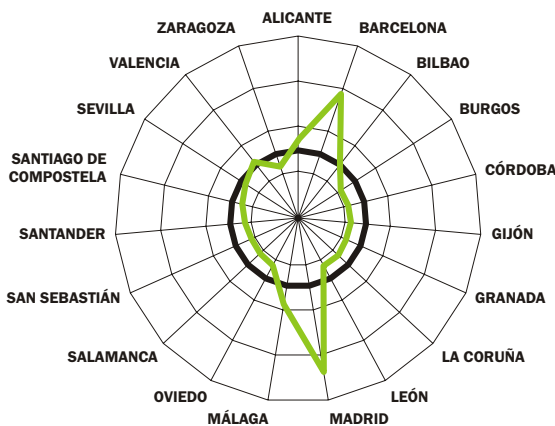
4.1.B. CONECTIVIDAD AÉREA

- Objetivo:** reflejar la diversidad de mercados turísticos a los que puede acceder la ciudad en función del número de conexiones con ciudades distintas de las que dispone.
- Descripción:** recoge el número conexiones, entendidas como tales aquellas que cuentan con un vuelo de frecuencia diaria hacia el aeropuerto de la ciudad desde distintos aeropuertos nacionales e internacionales de corto y medio radio y con dos frecuencias semanales desde destinos internacionales de largo radio.
- Aclaraciones:** Toledo no se incluye en este indicador al ser la única ciudad de las 20 analizadas que no dispone de infraestructura aeroportuaria.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la información para cada uno de los aeropuertos de AENA.

INDICADOR 4.1.B. CONECTIVIDAD AÉREA				0	20	40	60	80	100	120	140	160	180
	valor indicador	indice/med=100	ranking 2012										
Madrid	159	173,7	1	[Bar chart showing 159 connections]									
Barcelona	127	155,7	2	[Bar chart showing 127 connections]									
Málaga	62	119,2	3	[Bar chart showing 62 connections]									
Alicante	46	110,2	4	[Bar chart showing 46 connections]									
Valencia	39	106,3	5	[Bar chart showing 39 connections]									
Sevilla	25	98,4	6	[Bar chart showing 25 connections]									
Bilbao	24	97,8	7	[Bar chart showing 24 connections]									
Santiago de Compostela	12	91,1	8	[Bar chart showing 12 connections]									
Zaragoza	6	87,7	9	[Bar chart showing 6 connections]									
Gijón	5	87,2	10	[Bar chart showing 5 connections]									
La Coruña	5	87,2	10	[Bar chart showing 5 connections]									
Oviedo	5	87,2	10	[Bar chart showing 5 connections]									
Granada	4	86,6	13	[Bar chart showing 4 connections]									
Santander	4	86,6	13	[Bar chart showing 4 connections]									
León	2	85,5	15	[Bar chart showing 2 connections]									
San Sebastián	2	85,5	15	[Bar chart showing 2 connections]									
Burgos	1	84,9	17	[Bar chart showing 1 connection]									
Salamanca	1	84,9	17	[Bar chart showing 1 connection]									
Córdoba	0	84,4	19	[Bar chart showing 0 connections]									
Toledo	n.a.	n.a.	n.a.	[Bar chart showing n.a. connections]									

Fuentes de información: Exceltur a partir de AENA.
Valor del Indicador: número de conexiones aéreas con frecuencia diaria hacia la ciudad desde aeropuertos de origen nacional e internacional en el corto y medio radio y de al menos dos frecuencias semanales desde internacionales de largo radio.
Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. CONECTIVIDAD AÉREA



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



4.2. ACCESIBILIDAD FERROVIARIA EN ALTA GAMA

Este ámbito de análisis incorpora el potencial de acceso de turistas a cada unos de los 20 destinos urbanos en tren de alta velocidad y en condiciones competitivas respecto a otros medios de transporte como son el avión o el acceso por vía terrestre (vehículos privados o colectivos).

Al igual que en el caso aéreo, UrbanTUR recoge para medir la accesibilidad ferroviaria dos indicadores, el primero de ellos es el número de trenes diarios de alta gama (entendidos por RENFE como servicios de alta calidad por la rapidez de sus desplazamientos, la frecuencia de trenes, la variedad de servicios ofertados tanto en tierra como abordo, el confort, la seguridad, la atención al cliente, etc) que llegan a la estación de la ciudad y, el segundo, el número de ciudades de origen conectadas con el destino a una velocidad media superior a 110 Km/h que se encuentran cómo máximo a tres horas de viaje.





4.2.A. FRECUENCIA DE TRENES DE ALTA GAMA

- Objetivo:** valorar la facilidad del visitante para acceder a la ciudad por ten de forma rápida.
- Descripción:** número de trenes diarios de alta gama (AVE, AVANT, ALVIA, ALARIS, ALTARIA y EUROMED) que llegan a la estación de la ciudad.
- Aclaraciones:** el número de trenes se refiere a un día “valle”, 21 de junio de 2012, para evitar distorsiones en el indicador por posibles efectos de períodos especiales de vacaciones y/o fines de semana. En la presente edición de UrbanTUR sólo se considera el número de trenes llegados a nivel nacional ya que la entrada en España de viajeros internacionales por este medio de transporte es mínima (en concreto, los datos ofrecidos por Frontur revelan que tan sólo el 0,22% de los viajeros extranjeros llegados a España utilizaron el tren como medio de transporte en 2012).
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por RENFE para su inclusión en UrbanTUR.

INDICADOR 4.2.A. FRECUENCIA DE TRENES DE ALTA GAMA

	valor indicador	indice/media=100	ranking 2012	0	20	40	60	80	100	120	140	160	180	200
Madrid	187	186,6	1	[Bar chart showing value 187]										
Córdoba	95	136,2	2	[Bar chart showing value 95]										
Zaragoza	62	118,1	3	[Bar chart showing value 62]										
Barcelona	61	117,5	4	[Bar chart showing value 61]										
Sevilla	48	110,4	5	[Bar chart showing value 48]										
Valencia	36	103,8	6	[Bar chart showing value 36]										
Toledo	26	98,4	7	[Bar chart showing value 26]										
Málaga	14	91,8	8	[Bar chart showing value 14]										
Alicante	11	90,1	9	[Bar chart showing value 11]										
León	10	89,6	10	[Bar chart showing value 10]										
Burgos	7	87,9	11	[Bar chart showing value 7]										
Bilbao	4	86,3	12	[Bar chart showing value 4]										
Gijón	4	86,3	12	[Bar chart showing value 4]										
Oviedo	4	86,3	12	[Bar chart showing value 4]										
San Sebastián	4	86,3	12	[Bar chart showing value 4]										
Santander	3	85,8	16	[Bar chart showing value 3]										
Granada	2	85,2	17	[Bar chart showing value 2]										
La Coruña	1	84,7	18	[Bar chart showing value 1]										
Santiago de Compostela	1	84,7	19	[Bar chart showing value 1]										
Salamanca	0	84,1	20	[Bar chart showing value 0]										

Fuentes de información: RENFE.
 Valor del Indicador: número de trenes diarios de alta gama (AVE, AVANT, ALVIA, ALARIS, ALTARIA y EUROMED) que llegan a la estación de la ciudad.
 Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. FRECUENCIA DE TRENES DE ALTA GAMA



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



4.2.B. CONECTIVIDAD FERROVIARIA DE ALTA VELOCIDAD

- Objetivo:** evaluar la diversidad de mercados conectados con la ciudad por tren de alta velocidad de forma eficiente.
- Descripción:** número de ciudades de origen conectadas con la estación del destino por tren de alta gama con una duración inferior a las 3 horas y una velocidad media superior a los 110 Km/h.
- Fuente:** Exceltur ha calculado este indicador a partir de la información de RENFE y del Instituto Geográfico Nacional.

INDICADOR 4.2.B. CONECTIVIDAD FERROVIARIA DE ALTA VELOCIDAD

	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	0	5	10	15	20	25
Madrid	21	189,9	1	[Barra de 21 unidades]					
Córdoba	7	118,2	2	[Barra de 7 unidades]					
Valencia	7	118,2	2	[Barra de 7 unidades]					
Zaragoza	7	118,2	2	[Barra de 7 unidades]					
Barcelona	6	113,1	5	[Barra de 6 unidades]					
Sevilla	5	107,9	6	[Barra de 5 unidades]					
Málaga	4	102,8	7	[Barra de 4 unidades]					
Alicante	3	97,7	8	[Barra de 3 unidades]					
Burgos	2	92,6	9	[Barra de 2 unidades]					
La Coruña	2	92,6	9	[Barra de 2 unidades]					
León	2	92,6	9	[Barra de 2 unidades]					
Santiago de Compostela	2	92,6	9	[Barra de 2 unidades]					
Toledo	1	87,5	13	[Barra de 1 unidad]					
Bilbao	0	82,3	14	[Barra de 0 unidades]					
Gijón	0	82,3	14	[Barra de 0 unidades]					
Granada	0	82,3	14	[Barra de 0 unidades]					
Oviedo	0	82,3	14	[Barra de 0 unidades]					
Salamanca	0	82,3	14	[Barra de 0 unidades]					
San Sebastián	0	82,3	14	[Barra de 0 unidades]					
Santander	0	82,3	14	[Barra de 0 unidades]					

Fuentes de información: Exceltur a partir de RENFE e Instituto Geográfico Nacional.
Valor del Indicador: número de ciudades de origen conectadas con la estación del destino turístico urbano en tren de alta gama a menos de 3 horas con una conexión en un tren de velocidad media superior a 110 km/h.
Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. CONECTIVIDAD FERROVIARIA DE ALTA VELOCIDAD



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



4.3. APUESTA POR LA MOVILIDAD TURÍSTICA

Este ámbito de particular relevancia en los destinos turísticos urbanos recoge la apuesta de las autoridades municipales por facilitar la movilidad del turista en sus desplazamientos a los distintos recursos turísticos de la ciudad para mejora de su experiencia turística.

A estos efectos se evalúan las facilidades proporcionadas al turista para acceder desde el aeropuerto y poder moverse por la ciudad en transporte público, proporcionando información en inglés y ofreciendo formatos de billetes adaptados a la duración de la estancia e intensidad de uso de los turistas, la adecuada dotación y coste de los taxis y la apuesta por la bicicleta como medio de transporte sostenible de creciente utilización lúdica por parte de los turistas.





4.3.A. EFICIENCIA DE LA CONEXIÓN CIUDAD-AEROPUERTO EN TRANSPORTE PÚBLICO

Objetivo: evaluar la eficiencia para el turista en términos de duración y precio del billete del transporte público de conexión del aeropuerto con la ciudad, la principal puerta de acceso a la misma de la mayoría de turistas internacionales y de un porcentaje elevado de turistas nacionales.

Descripción: mide el coste del trayecto en euros desde el aeropuerto al centro de la ciudad, así como la duración del mismo en minutos.

Aclaraciones: Toledo no se incluye en este indicador al ser la única ciudad de las 20 analizadas que no dispone de infraestructura aeroportuaria cercana a la ciudad.

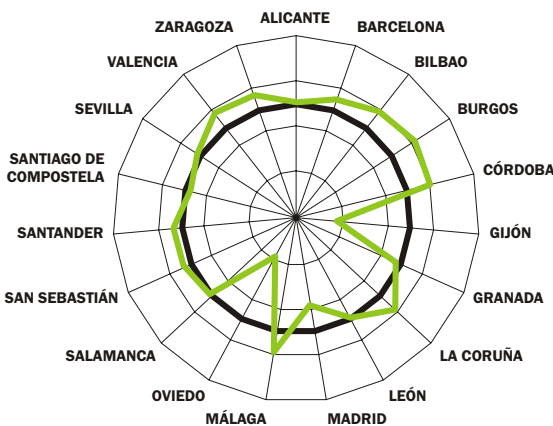
Fuente: el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir del análisis individual de los portales turísticos institucionales de los Ayuntamientos, la información suministrada por AENA y autobuses ALSA.

4.3.a.1. Coste del trayecto en transporte público a la ciudad

INDICADOR 4.3.A.1. COSTE DEL TRAYECTO EN TRANSPORTE PÚBLICO A LA CIUDAD				0	1	2	3	4	5	6	7	8
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012									
Burgos	1,0	124,3	1									
Córdoba	1,2	121,6	2									
Bilbao	1,4	118,9	3									
La Coruña	1,4	118,3	4									
Valencia	1,5	117,6	5									
Málaga	1,6	115,6	6									
Zaragoza	1,7	114,3	7									
Barcelona	2,0	110,3	8									
Santander	2,2	107,6	9									
San Sebastián	2,3	106,9	10									
Sevilla	2,4	104,9	11									
Alicante	2,7	100,9	12									
Granada	3,0	96,9	13									
León	3,0	96,9	13									
Salamanca	3,0	96,9	13									
Santiago de Compostela	3,0	96,9	13									
Madrid	4,5	77,0	17									
Gijón	7,5	37,0	18									
Oviedo	7,5	37,0	18									
Toledo	n.a.	n.a.	n.a.									

Fuentes de información: Exceltur a partir de del análisis individual de los portales turísticos institucionales de los Ayuntamientos, AENA y autobuses ALSA.
Valor del Indicador: precio en euros del billete de transporte público del trayecto aeropuerto - centro de la ciudad.
Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. COSTE DEL TRAYECTO EN TRANSPORTE PÚBLICO A LA CIUDAD



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



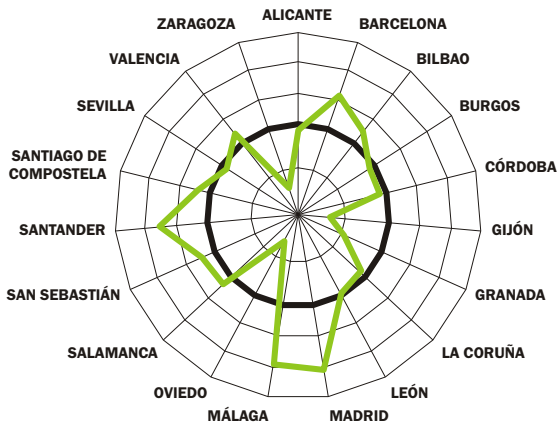
4.3.a.2. Rapidez del trayecto en transporte público a la ciudad

INDICADOR 4.3.A.2. RAPIDEZ DEL TRAYECTO EN TRANSPORTE PÚBLICO A LA CIUDAD

	valor indicador	índice/mediana=100	ranking 2012	0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
Madrid	11	142,3	1	[Bar chart showing value 11]										
Málaga	12	139,9	2	[Bar chart showing value 12]										
Santander	15	132,5	3	[Bar chart showing value 15]										
Barcelona	19	122,7	4	[Bar chart showing value 19]										
Bilbao	25	108,0	5	[Bar chart showing value 25]										
Salamanca	25	108,0	5	[Bar chart showing value 25]										
San Sebastián	25	108,0	5	[Bar chart showing value 25]										
Santiago de Compostela	25	108,0	5	[Bar chart showing value 25]										
Valencia	25	108,0	5	[Bar chart showing value 25]										
Alicante	30	95,7	10	[Bar chart showing value 30]										
Burgos	30	95,7	10	[Bar chart showing value 30]										
Córdoba	30	95,7	10	[Bar chart showing value 30]										
La Coruña	30	95,7	10	[Bar chart showing value 30]										
León	30	95,7	10	[Bar chart showing value 30]										
Sevilla	30	95,7	10	[Bar chart showing value 30]										
Granada	40	71,2	16	[Bar chart showing value 40]										
Gijón	45	59,0	17	[Bar chart showing value 45]										
Oviedo	45	59,0	17	[Bar chart showing value 45]										
Zaragoza	45	59,0	17	[Bar chart showing value 45]										
Toledo	n.a.	n.a.	n.a.	[Bar chart showing n.a.]										

Fuentes de información: Exceltur a partir de del análisis individual de los portales turísticos institucionales de los Ayuntamientos, AENA y autobuses ALSA.
Valor del Indicador: tiempo medio en minutos del trayecto aeropuerto - centro ciudad en transporte público.
Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. RAPIDEZ DEL TRAYECTO EN TRANSPORTE PÚBLICO A LA CIUDAD



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



4.3.B. VOCACIÓN TURÍSTICA DE LA RED DE TRANSPORTE PÚBLICO

- Objetivo:** recoger la orientación de la red de transporte público de la ciudad para satisfacer las necesidades de movilidad del turista dentro de la ciudad.
- Descripción:** valora, por un lado, la existencia de tickets específicos para el uso por parte de los turistas de los distintos modos de transporte público existentes en la ciudad así como, por otro, la disponibilidad de la información en inglés en los soportes del sistema de transporte público de la ciudad, para facilitar al turista extranjero el uso del mismo.
- Fuente:** ambos indicadores han sido elaborados por Exceltur a partir de la información suministrada por los responsables turísticos de los municipios analizados.

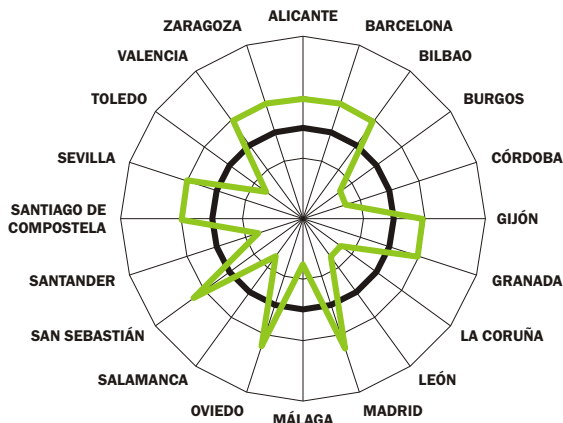
4.3.b.1. Disponibilidad de un pase intermodal para estancias turísticas

INDICADOR 4.3.B.1. DISPONIBILIDAD DE UN PASE INTERMODAL PARA ESTANCIAS TURÍSTICAS

	valor indicador	indice/media=100	ranking 2012	0	1
Alicante	1	119,9	1		
Barcelona	1	119,9	1		
Bilbao	1	119,9	1		
Gijón	1	119,9	1		
Granada	1	119,9	1		
Madrid	1	119,9	1		
Oviedo	1	119,9	1		
San Sebastián	1	119,9	1		
Santiago de Compostela	1	119,9	1		
Sevilla	1	119,9	1		
Valencia	1	119,9	1		
Zaragoza	1	119,9	1		
Burgos	0	70,2	13		
Córdoba	0	70,2	13		
La Coruña	0	70,2	13		
León	0	70,2	13		
Málaga	0	70,2	13		
Salamanca	0	70,2	13		
Santander	0	70,2	13		
Toledo	0	70,2	13		

Fuentes de información: Exceltur a partir de información municipal.
Valor del Indicador: disponibilidad de un ticket de transporte público para estancias turísticas (días, fines de semana, etc.). 1=Sí. 0= No.
Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. DISPONIBILIDAD DE UN PASE INTERMODAL PARA ESTANCIAS TURÍSTICAS



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



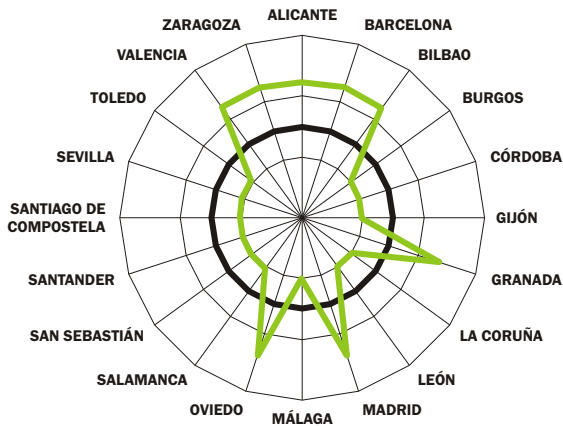
4.3.b.2. Información en idiomas en el sistema público de transporte

INDICADOR 4.3.B.2. INFORMACIÓN EN IDIOMAS EN EL SISTEMA PÚBLICO DE TRANSPORTE

valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	0	1
Alicante	1	129,8	1	
Barcelona	1	129,8	1	
Bilbao	1	129,8	1	
Granada	1	129,8	1	
Madrid	1	129,8	1	
Oviedo	1	129,8	1	
Valencia	1	129,8	1	
Zaragoza	1	129,8	1	
Burgos	0	80,1	9	
Córdoba	0	80,1	9	
Gijón	0	80,1	9	
La Coruña	0	80,1	9	
León	0	80,1	9	
Málaga	0	80,1	9	
Salamanca	0	80,1	9	
San Sebastián	0	80,1	9	
Santander	0	80,1	9	
Santiago de Compostela	0	80,1	9	
Sevilla	0	80,1	9	
Toledo	0	80,1	9	

Fuentes de información: Exceltur a partir de información municipal.
 Valor del Indicador: información en inglés en los soportes del sistema de transporte público de la ciudad 1=Sí. 0= No.
 Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. INFORMACIÓN EN IDIOMAS EN EL SISTEMA PÚBLICO DE TRANSPORTE



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



4.3.C. EFICIENCIA DEL SERVICIO DE TAXIS DE LA CIUDAD

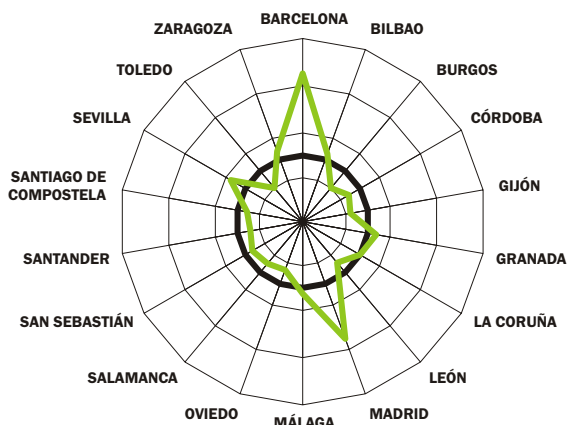
- Objetivo:** evaluar la suficiencia de taxis y su coste como medio de transporte alternativo utilizado por los turistas en sus desplazamientos por la ciudad.
- Descripción:** mide la suficiencia de la dotación de taxis, a través del número de licencias de las que dispone la ciudad entre el número de turistas más la población residente a los que potencialmente ha de dar servicio, así como su coste medido por la tarifa diaria y nocturna de un trayecto de 5km dentro de la ciudad.
- Fuente:** el indicador que hace referencia a la dotación de taxis ha sido calculado por Exceltur a partir de la información suministrada por las autoridades municipales y/o regionales competentes en materia de transporte en la ciudad y los datos del Padrón de Habitantes y la Encuesta de Ocupación Hotelera del INE para aproximar la población turística residente. El indicador de coste del servicio de taxi ha sido elaborado por Exceltur a partir de la información publicada por FACUA-Consumidores en Acción.

4.3.c.1. Dotación de taxis

INDICADOR 4.3.C.1. DOTACIÓN DE TAXIS				0	1	2	3	4	5	6	7
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012								
Barcelona	6,4	173,7	1	[Bar chart showing value 6.4]							
Madrid	5,1	150,3	2	[Bar chart showing value 5.1]							
Sevilla	3,1	116,0	3	[Bar chart showing value 3.1]							
Zaragoza	2,6	107,7	4	[Bar chart showing value 2.6]							
Granada	2,3	101,9	5	[Bar chart showing value 2.3]							
Málaga	2,2	100,5	6	[Bar chart showing value 2.2]							
Bilbao	2,2	100,0	7	[Bar chart showing value 2.2]							
La Coruña	2,1	98,8	8	[Bar chart showing value 2.1]							
San Sebastián	1,6	90,6	9	[Bar chart showing value 1.6]							
Santiago de Compostela	1,5	88,5	10	[Bar chart showing value 1.5]							
Córdoba	1,5	88,4	11	[Bar chart showing value 1.5]							
Salamanca	1,5	87,4	12	[Bar chart showing value 1.5]							
Oviedo	1,4	86,0	13	[Bar chart showing value 1.4]							
León	1,3	85,4	14	[Bar chart showing value 1.3]							
Santander	1,3	84,2	15	[Bar chart showing value 1.3]							
Gijón	1,1	81,2	16	[Bar chart showing value 1.1]							
Toledo	1,0	79,8	17	[Bar chart showing value 1.0]							
Burgos	1,0	79,6	18	[Bar chart showing value 1.0]							
Alicante	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing n.d.]							
Valencia	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing n.d.]							

Fuentes de información: Exceltur a partir de información municipal, Padrón y Encuesta Ocupación Hotelera (INE).
Valor del Indicador: número de licencias de taxi por cada 1.000 habitantes y turistas.
Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. DOTACIÓN DE TAXIS



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



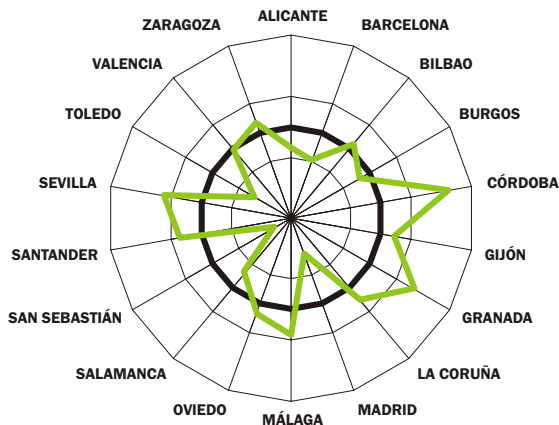
4.3.c.2. Coste del servicio de taxi

4.3.C.2. COSTE DEL SERVICIO DE TAXI

	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Córdoba	5,6	145,8	1	[Bar chart showing score 5.6]									
Granada	5,9	134,7	2	[Bar chart showing score 5.9]									
Sevilla	6,1	126,1	3	[Bar chart showing score 6.1]									
Málaga	6,3	118,0	4	[Bar chart showing score 6.3]									
Santander	6,3	114,8	5	[Bar chart showing score 6.3]									
La Coruña	6,5	109,4	6	[Bar chart showing score 6.5]									
Zaragoza	6,5	107,9	7	[Bar chart showing score 6.5]									
Gijón	6,5	107,1	8	[Bar chart showing score 6.5]									
Oviedo	6,5	107,1	8	[Bar chart showing score 6.5]									
Bilbao	6,6	105,4	10	[Bar chart showing score 6.6]									
Valencia	6,7	98,5	11	[Bar chart showing score 6.7]									
Burgos	6,9	92,1	12	[Bar chart showing score 6.9]									
Alicante	7,0	86,8	13	[Bar chart showing score 7.0]									
Salamanca	7,0	86,8	13	[Bar chart showing score 7.0]									
Barcelona	7,1	81,4	15	[Bar chart showing score 7.1]									
Toledo	7,5	65,4	16	[Bar chart showing score 7.5]									
Madrid	7,6	62,2	17	[Bar chart showing score 7.6]									
San Sebastián	7,8	50,6	18	[Bar chart showing score 7.8]									
León	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing score n.d.]									
Santiago de Compostela	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing score n.d.]									

Fuentes de información: Exceltur a partir de FACUA-Consumidores en Acción.
 Valor del Indicador: promedio de tarifa día y noche en trayecto 5 km (en euros).
 Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. COSTE DEL SERVICIO DE TAXI



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

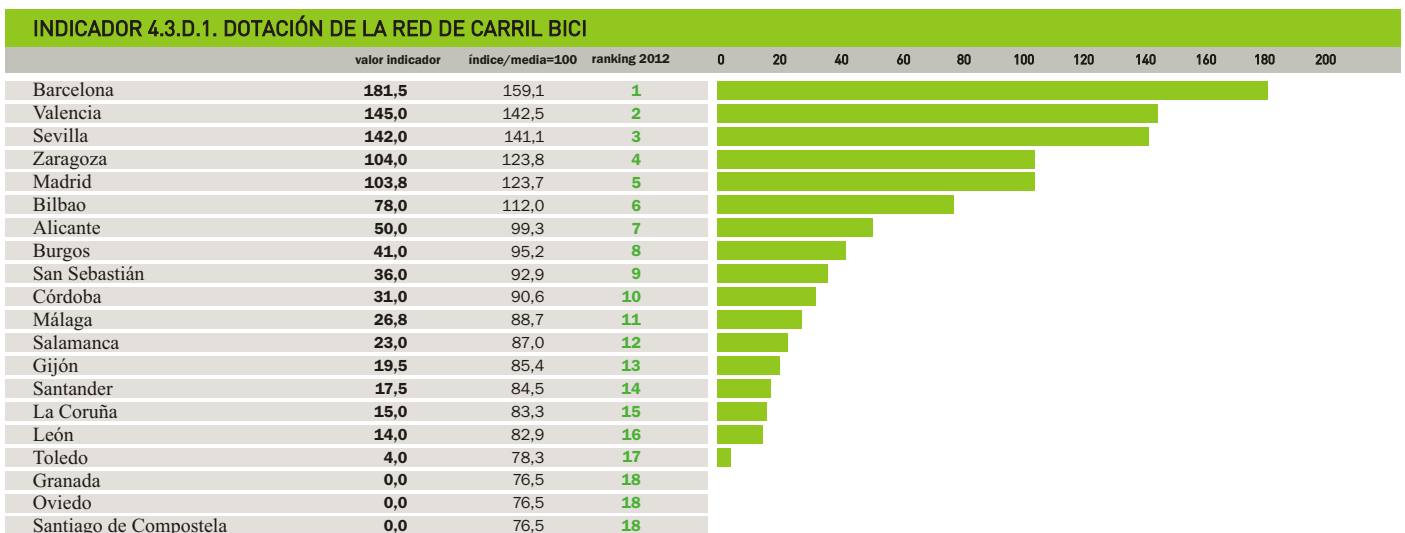
- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



4.3.D. APOYO A LA BICICLETA COMO ATRACTIVO Y SISTEMA SOSTENIBLE DE MOVILIDAD TURÍSTICA

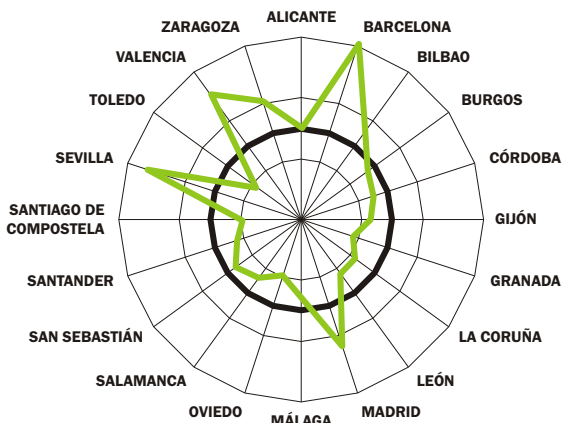
- Objetivo:** incorporar el esfuerzo local para promover el uso de la bicicleta por parte del turista como medio de transporte de menor impacto ambiental y cada vez más utilizado como forma lúdica de desplazarse por la ciudad y disfrutar de sus distintos atractivos.
- Descripción:** recoge la dotación de carril-bici dentro del término municipal y la puesta en valor de las mismas para el turista a través de la oferta de un servicio público de alquiler de bicicletas con puntos de recogida y entrega distribuidos por la ciudad.
- Aclaraciones:** se ha considerado exclusivamente los kilómetros de carril bici localizados en zonas turísticas y de ocio.
- Fuente:** indicadores elaborados a partir de la información suministrada por los responsables turísticos de los municipios analizados.

4.3.d.1. Dotación de la red de carril bici



Fuentes de información: Exceltur a partir de información municipal.
Valor del Indicador: número de kilómetros de carril bici disponible en la ciudad.
Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. DOTACIÓN DE LA RED DE CARRIL BICI



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



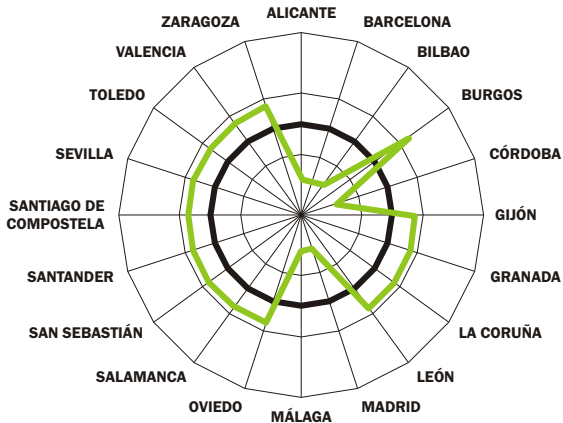
4.3.d.2. Disponibilidad de un servicio público de alquiler de bicicletas para turistas

INDICADOR 4.3.D.2. DISPONIBILIDAD DE UN SERVICIO PÚBLICO DE ALQUILER DE BICICLETAS PARA TURISTAS

	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	0	20	40	60	80	100	120	140	160	180	1
Burgos	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
Gijón	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
Granada	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
La Coruña	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
León	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
Oviedo	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
Salamanca	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
San Sebastián	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
Santander	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
Santiago de Compostela	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
Sevilla	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
Toledo	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
Valencia	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
Zaragoza	1	116,0	1	[Bar chart showing score 116.0]										
Alicante	0	62,8	15	[Bar chart showing score 62.8]										
Barcelona	0	62,8	15	[Bar chart showing score 62.8]										
Bilbao	0	62,8	15	[Bar chart showing score 62.8]										
Córdoba	0	62,8	15	[Bar chart showing score 62.8]										
Madrid	0	62,8	15	[Bar chart showing score 62.8]										
Málaga	0	62,8	15	[Bar chart showing score 62.8]										

Fuentes de información: Excoeltur a partir de información municipal.
 Valor del Indicador: disponibilidad de un servicio público de alquiler de bicicletas para turistas. Si=1; No=0
 Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. DISPONIBILIDAD DE UN SERVICIO PÚBLICO DE ALQUILER DE BICICLETAS PARA TURISTAS



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS

RESULTADOS AGREGADOS DEL PILAR 4

ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD

MONITOR DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LOS DESTINOS URBANOS ESPAÑOLES. AÑO 2012

ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD

INDICADOR GLOBAL		
	ranking 2012	índice. media=100/2012
Madrid	1	158,3
Barcelona	2	129,8
Valencia	3	110,0
Sevilla	4	106,2
Zaragoza	5	105,2
Málaga	6	102,5
Córdoba	7	102,4
Alicante	8	99,1
Bilbao	9	96,3
Granada	10	92,5
Santiago de Compostela	11	92,2
La Coruña	12	91,1
Santander	13	90,4
Burgos	14	90,2
San Sebastián	15	89,0
León	16	88,9
Oviedo	17	88,1
Toledo	18	87,3
Salamanca	19	87,0
Gijón	20	86,2

RANKING ORDENADO POR TAMAÑO DE CIUDADES

INDICADOR GLOBAL			
	población	ranking 2012	índice. media=100/2012
Madrid	3.265.038	1	158,3
Barcelona	1.615.448	2	129,8
Valencia	798.033	3	110,0
Sevilla	703.021	4	106,2
Zaragoza	674.725	5	105,2
Málaga	568.030	6	102,5
Córdoba	328.659	7	102,4
Alicante	334.329	8	99,1
Bilbao	352.700	9	96,3
Granada	240.099	10	92,5
La Coruña	246.028	12	91,1
Oviedo	225.391	17	88,1
Gijón	277.559	20	86,2
Santiago de Compostela	95.207	11	92,2
Santander	179.921	13	90,4
Burgos	179.251	14	90,2
San Sebastián	186.185	15	89,0
León	132.744	16	88,9
Toledo	83.108	18	87,3
Salamanca	153.472	19	87,0

GRANDES CIUDADES (Pob. > 500 mil hab)

CIUDADES MEDIAS (Pob. < 500 mil y >200 mil hab.)

CIUDADES PEQUEÑAS (Pob. < 200 mil hab.)

PILAR 5

GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

5.1. PRIORIDAD POLÍTICA CONCEDIDA AL TURISMO

5.1.A. POSICIÓN DEL TURISMO EN LA ESCALA ORGANIZATIVA MUNICIPAL

5.1.B. ESFUERZO PRESUPUESTARIO MUNICIPAL A FAVOR DEL TURISMO

5.1.C. APUESTA INSTITUCIONAL POR LA COORDINACIÓN INTERCONCEJALÍAS

5.2. EXISTENCIA Y CONSISTENCIA DE UNA VISIÓN ESTRATÉGICA DEL TURISMO

5.3. DESARROLLO Y GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBES DE PRODUCTOS

5.4. POLÍTICA DE MARKETING Y PROMOCIÓN TURÍSTICA A TRAVÉS DE NUEVOS CANALES ON-LINE

5.4.A. APUESTA POR UN PORTAL TURÍSTICO TRANSACCIONAL ANTE EL CONSUMIDOR

5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad

5.4.a.2. Posicionamiento del portal turístico en buscadores

5.4.B. IMPULSO AL MARKETING EN REDES SOCIALES Y MEDIOS MULTIMEDIA

5.4.b.1. Proactividad en redes sociales

5.4.b.2. Desarrollo de acciones de marketing en plataformas multimedia

5.4.C. DESARROLLO DE APLICACIONES MÓVILES DE INFORMACIÓN Y DISFRUTE TURÍSTICO DE LA CIUDAD

5.5. EFICIENCIA Y EFICACIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN TURÍSTICO

5.5.A. AGILIDAD Y EFICIENCIA DEL ÓRGANO DE GESTIÓN DEL MARKETING

5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística

5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora

5.5.B. AGILIDAD EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA





5.1. PRIORIDAD POLÍTICA CONCEDIDA AL TURISMO

El objetivo de este ámbito es aproximar el nivel de prioridad política concedida por el gobierno municipal al turismo, como condición necesaria tanto para afrontar con éxito la coordinación de las diversas políticas transversales a escala local que afectan a la configuración del producto turístico (de accesibilidad, de movilidad, de calidad de los espacios urbanos, de seguridad, de limpieza, de recogida de residuos, de alumbrado público, de mobiliario urbano, de puesta en valor del patrimonio cultural e inversión en nuevos equipamientos turísticos...), como para ejercer el liderazgo estratégico que oriente al conjunto de agentes del sector hacia el posicionamiento de la oferta más interesante y mejore su comercialización en los mercados.

5.1.A. POSICIÓN DEL TURISMO EN LA ESCALA ORGANIZATIVA MUNICIPAL

- Objetivo:** analizar la relevancia concedida a la política turística a partir de la posición que ocupa el máximo responsable municipal encargado del turismo en la estructura administrativa de la ciudad, en el sentido de que cuanto mayor nivel ostente (concejalía propia) y de forma independiente (sin compartirla con otras áreas) mayor capacidad tendrá de trasladar a la Junta de Gobierno de la corporación municipal las prioridades y políticas más favorables para el desarrollo de la oferta y el fomento de la mayor competitividad turística.
- Descripción:** el indicador se construye otorgando los siguientes valores a la posición del turismo en la escala administrativa del municipio:
- . 5 puntos. Si el turismo depende directamente del Alcalde o Vicealcalde.
 - . 4 puntos. Si existe una concejalía única dedicada al turismo.
 - . 3 puntos. Cuando la concejalía de Turismo es compartida con una competencia adicional.
 - . 2 puntos. Cuando la concejalía de Turismo es compartida con dos competencias adicionales.
 - . 1 punto. Cuando la concejalía de Turismo es compartida con tres o más competencias adicionales.
 - . 0 puntos. Si no hay concejalía expresa de turismo.
- Aclaraciones:** la posición en la escala administrativa no presupone per se la capacidad de trasladar las prioridades turísticas sobre las políticas locales, por cuanto puede realizarse incluso sin que exista una única concejalía dedicada a ello. Ante las dificultades de valorar el grado de prioridad efectivo concedido al turismo se ha optado por incorporar este indicador, que en todo caso sí sirve como reflejo de la importancia concedida al sector turístico en el diseño de la organización municipal.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de los organigramas de los ayuntamientos vigentes con anterioridad al cierre del estudio el 30 de noviembre de 2012.

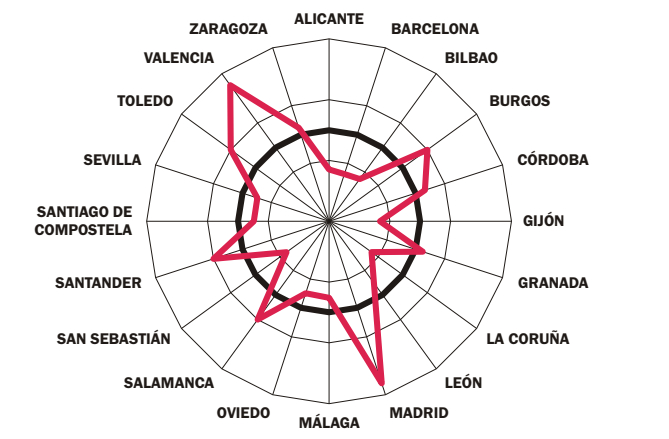


INDICADOR 5.1.A. POSICIÓN DEL TURISMO EN LA ESCALA ORGANIZATIVA MUNICIPAL

	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	0	1	2	3	4	5
Madrid	5	152,4	1	[Bar chart showing score 5]					
Valencia	5	152,4	1	[Bar chart showing score 5]					
Burgos	3	121,1	3	[Bar chart showing score 3]					
Salamanca	3	121,1	3	[Bar chart showing score 3]					
Santander	3	121,1	3	[Bar chart showing score 3]					
Toledo	3	121,1	3	[Bar chart showing score 3]					
Córdoba	2	105,5	7	[Bar chart showing score 2]					
Granada	2	105,5	7	[Bar chart showing score 2]					
Zaragoza	2	105,5	7	[Bar chart showing score 2]					
León	1	89,8	10	[Bar chart showing score 1]					
Málaga	1	89,8	10	[Bar chart showing score 1]					
Oviedo	1	89,8	10	[Bar chart showing score 1]					
Santiago de Compostela	1	89,8	10	[Bar chart showing score 1]					
Sevilla	1	89,8	10	[Bar chart showing score 1]					
Alicante	0	74,2	15	[Bar chart showing score 0]					
Barcelona	0	74,2	15	[Bar chart showing score 0]					
Bilbao	0	74,2	15	[Bar chart showing score 0]					
Gijón	0	74,2	15	[Bar chart showing score 0]					
La Coruña	0	74,2	15	[Bar chart showing score 0]					
San Sebastián	0	74,2	15	[Bar chart showing score 0]					

Fuentes de información: Exceltur.
Valor del Indicador: posición del turismo en la escala organizativa municipal: 5 Dependiente de Alcalde o Vicealcalde / 4 Concejalía única / 3 Concejalía compartida con 1 competencia / 2 Concejalía compartida con 2 competencias / 1 Concejalía compartida con 3 o más competencias / 0 No hay concejalía de turismo
Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. POSICIÓN DEL TURISMO EN LA ESCALA ORGANIZATIVA MUNICIPAL



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



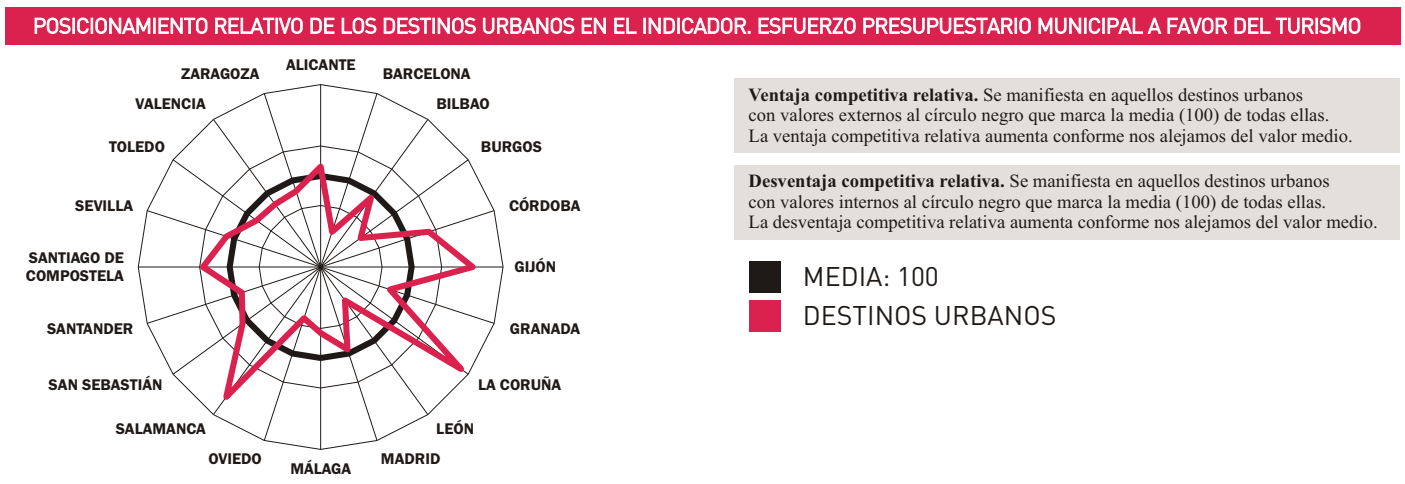
5.1.B. ESFUERZO PRESUPUESTARIO MUNICIPAL A FAVOR DEL TURISMO

- Objetivo:** aproximar el grado de prioridad concedida al turismo, a través de los recursos financieros del presupuesto municipal puestos a disposición del órgano responsable de la gestión turística de la ciudad, tanto para la creación de producto como para su marketing y comercialización.
- Descripción:** el indicador recoge el porcentaje del presupuesto gestionado por el área de turismo sobre el total del presupuesto del ayuntamiento.
- Aclaraciones:** la multiplicidad de actuaciones del ayuntamiento que tienen una incidencia sobre la oferta turística y su promoción (mantenimiento y comunicación de la oferta cultural, organización de eventos deportivos, limpieza de las zonas turísticas, señalización turística...) hace que normalmente el gasto público local vinculado al turismo exceda del gestionado por el órgano de turismo. El propio sistema público de contabilidad por programas u organismos administrativos, que no recoge su incidencia por sectores, junto con la dificultad de establecer una relación con la incidencia sobre el turismo de muchas de estas partidas han impedido la contabilización del presupuesto público local dedicado al turismo. Por otro lado, por no estar gestionados con una mayor sensibilidad turística, gran parte de esos gastos no suelen afectar positivamente al atractivo turístico de la ciudad. Por estos motivos se ha considerado oportuno aproximar el esfuerzo presupuestario dedicado al turismo, exclusivamente a través de los fondos gestionados por los equipos encargados de la gestión turística de la ciudad, que son los que tendrán una mayor orientación para favorecer el atractivo turístico urbano.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la información sobre presupuestos suministrada por los equipos de turismo de las corporaciones locales de cada una de las ciudades analizadas.

INDICADOR 5.1.B. ESFUERZO PRESUPUESTARIO MUNICIPAL A FAVOR DEL TURISMO

	valor indicador	indice/mediana=100	ranking 2012	
La Coruña	1,53%	155,5	1	
Salamanca	1,38%	146,0	2	
Gijón	1,32%	141,9	3	
Santiago de Compostela	0,92%	116,5	4	
Córdoba	0,90%	115,3	5	
Alicante	0,76%	106,4	6	
Sevilla	0,73%	104,3	7	
San Sebastián	0,67%	100,7	8	
Madrid	0,61%	97,0	9	
Bilbao	0,59%	95,5	10	
Santander	0,58%	95,1	11	
Zaragoza	0,53%	91,9	12	
Toledo	0,53%	91,7	13	
Valencia	0,52%	91,0	14	
Granada	0,46%	87,6	15	
Málaga	0,38%	82,5	16	
Oviedo	0,28%	75,7	17	
Burgos	0,26%	74,7	18	
León	0,12%	65,8	19	
Barcelona	0,10%	64,7	20	

Fuentes de información: Exceltur a partir de información municipal.
 Valor del Indicador: presupuesto del área de turismo sobre el total del presupuesto del ayuntamiento (en %)
 Año Referencia: 2012





5.1.C. APUESTA INSTITUCIONAL POR LA COORDINACIÓN INTERCONCEJALÍAS

- Objetivo:** recoger el nivel de coordinación efectiva entre las distintas áreas del gobierno local que inciden en la competitividad turística de la ciudad, a través de la existencia y nivel de actividad de una comisión interconcejalías dedicada en exclusividad a esta tarea en el seno de cada ayuntamiento.
- Descripción:** el indicador refleja el número de reuniones mantenidas durante el año 2012 hasta la fecha de cierre del proyecto por los miembros de la Comisión Interconcejalías dedicada al turismo, en el caso de que exista.
- Aclaraciones:** se ha considerado oportuno introducir este indicador por su relevancia para la gestión de la política turística a nivel municipal, aún cuando en la actualidad tan sólo el Ayuntamiento de Barcelona cuenta con el citado órgano de coordinación interna de las políticas locales, creado por un decreto específico y que ha contado con un notable nivel de actividad en el último año.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la información suministrada por los equipos de turismo de las corporaciones locales de cada una de las ciudades analizadas.

INDICADOR 5.1.C. APUESTA INSTITUCIONAL POR LA COORDINACIÓN INTERCONCEJALÍAS				0	1	2	3
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012				
Barcelona	3	206,2	1				
Alicante	0	94,4	2				
Bilbao	0	94,4	2				
Burgos	0	94,4	2				
Córdoba	0	94,4	2				
Gijón	0	94,4	2				
Granada	0	94,4	2				
La Coruña	0	94,4	2				
León	0	94,4	2				
Madrid	0	94,4	2				
Málaga	0	94,4	2				
Oviedo	0	94,4	2				
Salamanca	0	94,4	2				
San Sebastián	0	94,4	2				
Santander	0	94,4	2				
Santiago de Compostela	0	94,4	2				
Sevilla	0	94,4	2				
Toledo	0	94,4	2				
Valencia	0	94,4	2				
Zaragoza	0	94,4	2				

Fuentes de información: Exceltur a partir de información municipal.
Valor del Indicador: número de reuniones de la comisión interconcejalías del ayuntamiento.
Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. APUESTA INSTITUCIONAL POR LA COORDINACIÓN INTERCONCEJALÍAS



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



5.2. EXISTENCIA Y CONSISTENCIA DE UNA VISIÓN ESTRATÉGICA DEL TURISMO

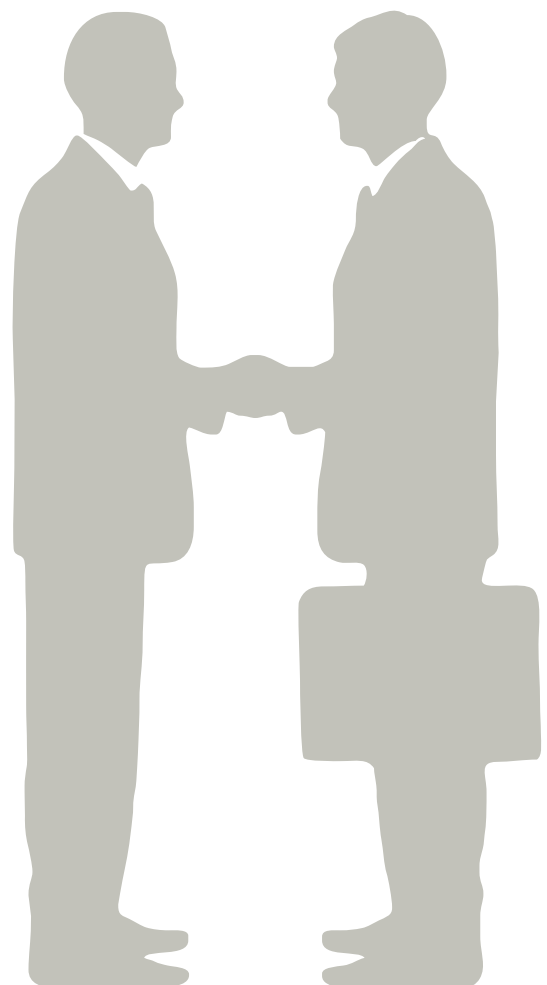
Objetivo: valorar el papel de liderazgo desempeñado por los máximos responsables públicos del ayuntamiento, a partir de la elaboración de una hoja de ruta estratégica sobre el posicionamiento y la gestión del conjunto del sector turístico de la ciudad, que plantee y ordene la oferta por productos, se decante por los mercados y segmentos de demanda objetivos, y lo desarrolle con un planteamiento y acciones concretas, con responsables para su ejecución, presupuestos comprometidos y sistemas para su evaluación y comunicación.

Descripción: el indicador se construye a partir de la evaluación del Plan Estratégico de Turismo de la ciudad vigente en el momento del cierre del proyecto. El valor del indicador refleja el número de criterios que cumple cada plan entre una selección de aquellos que persiguen reflejar el rigor de sus contenidos e instrumentos de seguimiento. Concretamente los criterios evaluados para cada plan son:

- . Identifica y plantea la estructuración de la oferta por productos.
- . Zonifica las actuaciones por la ciudad.
- . Concreta los mercados objetivos.
- . Contiene un plan concreto de actuaciones.
- . Compromete un presupuesto detallado de ejecución.
- . Detalla un calendario para las actuaciones previstas.
- . Establece los agentes responsables de su ejecución.
- . Incorpora un sistema de seguimiento y evaluación.
- . Dispone de una memoria de actuaciones anual.

Aclaraciones: no ha sido posible evaluar con el nivel de precisión pretendido un elemento clave de cada plan, como es el grado de cumplimiento de las acciones planteadas. Ello se debe, en general, a que las memorias anuales de los trabajos realizados por el órgano de turismo no responden en muchos casos al propio documento que desarrolla el plan, respondiendo más a la estructura organizativa del área de Turismo.

Fuente: el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la evaluación individualizada de los planes estratégicos de turismo suministrados por cada corporación local.



PILAR 1

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE OCIO

PILAR 2

CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE LA OFERTA DE PRODUCTOS DE NEGOCIOS

PILAR 3

CONDICIONANTES COMPETITIVOS DEL ENTORNO URBANO Y DE LA VIDA LOCAL

PILAR 4

ACCESIBILIDAD Y MOVILIDAD

PILAR 5

GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

PILAR 6

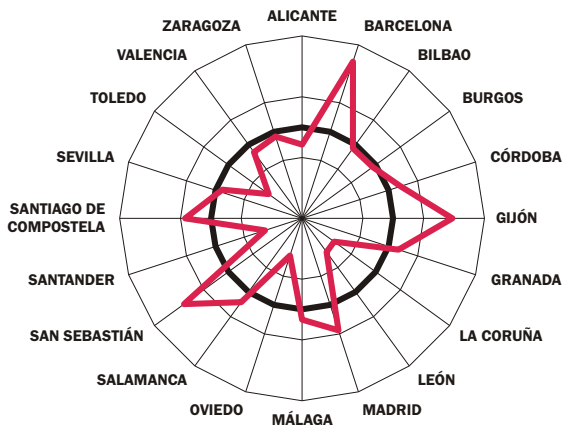
DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

INDICADOR 5.2. EXISTENCIA Y CONSISTENCIA DE UNA VISIÓN ESTRATÉGICA DEL TURISMO

	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Barcelona	8	148,5	1	[Bar chart showing 8 criteria fulfilled]									
Gijón	7	138,3	2	[Bar chart showing 7 criteria fulfilled]									
San Sebastián	7	138,3	2	[Bar chart showing 7 criteria fulfilled]									
Madrid	5	117,9	4	[Bar chart showing 5 criteria fulfilled]									
Santiago de Compostela	5	117,9	4	[Bar chart showing 5 criteria fulfilled]									
Córdoba	4	107,7	6	[Bar chart showing 4 criteria fulfilled]									
Granada	4	107,7	6	[Bar chart showing 4 criteria fulfilled]									
Málaga	4	107,7	6	[Bar chart showing 4 criteria fulfilled]									
Salamanca	4	107,7	6	[Bar chart showing 4 criteria fulfilled]									
Bilbao	3	97,4	10	[Bar chart showing 3 criteria fulfilled]									
Burgos	3	97,4	10	[Bar chart showing 3 criteria fulfilled]									
Sevilla	3	97,4	10	[Bar chart showing 3 criteria fulfilled]									
Valencia	3	97,4	10	[Bar chart showing 3 criteria fulfilled]									
Zaragoza	3	97,4	10	[Bar chart showing 3 criteria fulfilled]									
Alicante	2	87,2	15	[Bar chart showing 2 criteria fulfilled]									
La Coruña	0	66,8	16	[Bar chart showing 0 criteria fulfilled]									
León	0	66,8	16	[Bar chart showing 0 criteria fulfilled]									
Oviedo	0	66,8	16	[Bar chart showing 0 criteria fulfilled]									
Santander	0	66,8	16	[Bar chart showing 0 criteria fulfilled]									
Toledo	0	66,8	16	[Bar chart showing 0 criteria fulfilled]									

Fuentes de información: Exceltur a partir de información municipal.
 Valor del Indicador: Número de criterios cumplidos.
 Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. EXISTENCIA Y CONSISTENCIA DE UNA VISIÓN ESTRATÉGICA DEL TURISMO



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

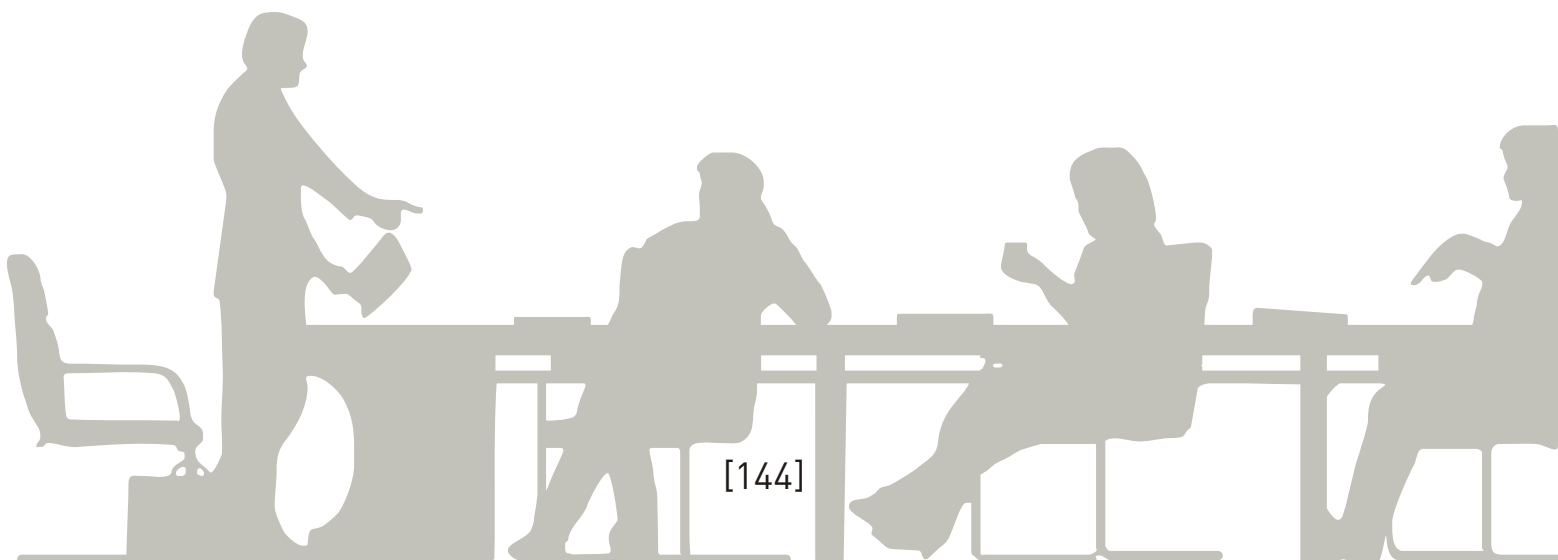
Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



5.3. DESARROLLO Y GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBES DE PRODUCTOS

- Objetivo:** recoger el esfuerzo realizado por la ciudad en la creación de productos turísticos a través del fomento de la integración en clubes/cluster o líneas de producto de todos aquellos agentes públicos y, sobre todo, de las empresas privadas que intervienen en la satisfacción de una determinada motivación del viaje (cultural, familiar, de negocios, de aprendizaje...).
- Descripción:** el indicador se calcula como la suma de los criterios que cumple cada uno de los clubes/cluster/líneas de producto turístico tanto de ocio como de negocios impulsados en la ciudad. Los criterios valorados para cada club de producto han sido los siguientes:
 - . Dispone de una unidad de gestión diferenciada.
 - . Participa el sector privado con aportaciones económicas.
 - . Realiza y/o participa en estudios e investigaciones de mercado.
 - . Realiza acciones propias de promoción y marketing.
 - . Desarrolla programas específicos de formación.
 - . Oferta un precio de los servicios que lo integran con un precio determinado.
- Aclaraciones:** en la valoración de la información de los clubes de producto facilitada por los equipos de turismo municipales se han establecido tres condiciones de partida que todo club de producto, por definición, debe cumplir para poder ser evaluado:
 - i) Que el club de producto responda a una motivación.
 - ii) Que el club de producto integre diversos subsectores/empresas que conforman la cadena de valor del producto turístico, buscando sinergias asociativas entre los distintos prestadores de servicios.
 - iii) Que el club de producto se encuentre accesible para el turista a través del portal institucional de turismo de la ciudad, como medio de valoración de la estrategia de comunicación del club de producto al turista.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la evaluación individualizada de los clubes de producto suministrados por el equipo de turismo de cada corporación local.



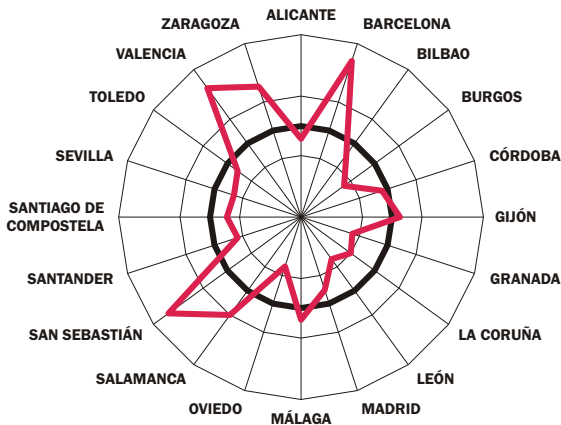


INDICADOR 5.3. DESARROLLO Y GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBES DE PRODUCTOS

	valor indicador	indice/medio=100	ranking 2012	0	5	10	15	20	25
Barcelona	23	147,5	1	[Bar chart bar]					
San Sebastián	23	147,5	1	[Bar chart bar]					
Valencia	22	144,3	3	[Bar chart bar]					
Zaragoza	17	128,4	4	[Bar chart bar]					
Salamanca	15	122,0	5	[Bar chart bar]					
Málaga	11	109,2	6	[Bar chart bar]					
Gijón	10	106,1	7	[Bar chart bar]					
Córdoba	7	96,5	8	[Bar chart bar]					
Alicante	5	90,1	9	[Bar chart bar]					
Bilbao	5	90,1	9	[Bar chart bar]					
Madrid	5	90,1	9	[Bar chart bar]					
Santiago de Compostela	5	90,1	9	[Bar chart bar]					
Toledo	5	90,1	9	[Bar chart bar]					
Sevilla	4	86,9	14	[Bar chart bar]					
Santander	3	83,7	15	[Bar chart bar]					
La Coruña	2	80,5	16	[Bar chart bar]					
Burgos	0	74,2	17	[Bar chart bar]					
Granada	0	74,2	17	[Bar chart bar]					
León	0	74,2	17	[Bar chart bar]					
Oviedo	0	74,2	17	[Bar chart bar]					

Fuentes de información: Exceltur a partir de información municipal.
 Valor del Indicador: número de criterios cumplidos.
 Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. DESARROLLO Y GESTIÓN INTEGRAL DE LA OFERTA POR CLUBES DE PRODUCTOS



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



5.4. POLÍTICA DE MARKETING Y PROMOCIÓN TURÍSTICA A TRAVÉS DE NUEVOS CANALES ON-LINE

El crecimiento exponencial de Internet como fuente de información, medio relacional de intercambiar opiniones y sugerencias y, cada vez más, canal de compra directa por parte de los turistas del conjunto de servicios turísticos que componen su viaje (billete del medio de transporte elegido, reserva de alojamiento, entrada para espectáculos, museos y conciertos, reservas de restaurantes) hace de los medios on-line un instrumento imprescindible de promoción y comercialización de las ciudades. En la medida en que de cara al futuro y siempre dentro de la necesaria estrategia multicanal, los instrumentos de marketing y comercialización on-line se consolidarán como los predominantes, respondiendo a la propia tendencia del mercado, en el presente estudio UrbanTUR se ha considerado imprescindible dedicar un ámbito para su aproximación.

Respondiendo al objetivo de viralidad de la estrategia de utilización de los medios on-line de marketing y comercialización para multiplicar su impacto, UrbanTUR incorpora indicadores para recoger:

- . La apuesta local por un portal turístico transaccional para el consumidor.
- . El impulso al marketing en redes sociales y medios multimedia.
- . El desarrollo de aplicaciones móviles de información y disfrute turístico de la ciudad.

5.4.A. APUESTA POR UN PORTAL TURÍSTICO TRANSACCIONAL PARA EL CONSUMIDOR

El portal turístico de la ciudad se erige en el principal canal on-line de su oferta turística. Más allá del enfoque tradicional dirigido a aportar información que incite la visita y ayude al disfrute del destino, las webs turísticas más avanzadas de aquellas ciudades referentes mundiales en marketing turístico han dirigido su capacidad de prescripción hacia la materialización de la compra de servicios (desde el más básico de alojamiento a entradas para museos y espectáculos, pases para el bus turístico, la tarjeta turística e incluso paquetes turísticos integrales de varios días con una oferta especializada y temática) por parte del turista, aportando un canal más de venta para las empresas localizadas en su territorio.

El planteamiento de orientación hacia el consumidor al que responden las páginas web más avanzadas permite multiplicar así su capacidad de vender la ciudad y los servicios/experiencias que en ella se prestan/disfrutan, maximizando la eficiencia de los recursos invertidos frente a los modelos tradicionales.

Respondiendo a estos principios, los indicadores incorporados en este ámbito persiguen aproximar la vocación comercial del portal de la ciudad, a la vez que su posicionamiento en los buscadores más relevantes condicionantes ambos de su potencial para generar demanda y materializar ventas de servicios turísticos.



5.4.a.1. Vocación comercial del portal de la ciudad

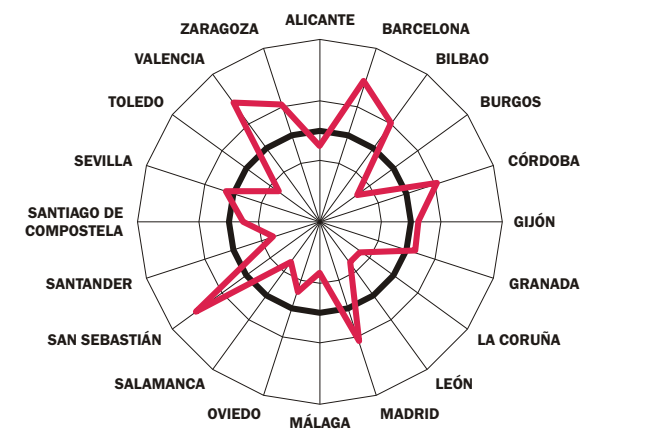
- Objetivo:** valorar la orientación del portal turístico de la ciudad hacia la venta de los servicios turísticos que componen su oferta.
- Descripción:** la posición de cada ciudad se obtiene de la valoración del portal turístico de la ciudad como la suma del cumplimiento de los siguientes criterios relativos al grado de orientación al mercado y venta de los distintos servicios turísticos (los números hacen referencia a los puntos concedidos a cada criterio):
 - A. Venta de servicios de alojamiento**
 1. Incorpora links que remite cualquier operación comercial ó permite hacer reservas sin confirmación directa on line
 2. Permite materializar compras on-line en firme de servicios de alojamiento
 - B. Venta de servicios de ocio (entradas a espectáculos, museos, parques de ocio...)**
 1. Permite hacer reservas de servicios de ocio sin confirmación directa on line
 2. Permite materializar compras on-line en firme de servicios de ocio
 3. Permite materializar compras on-line en firme de servicios de ocio organizados por los clubes de producto de la ciudad.
 - C. Paquetes turísticos**
 1. Vende paquetes turísticos on-line de viajes a la ciudad que integran distintos servicios con un precio fijado.
- Aclaraciones:** los portales analizados han sido las web turísticas oficiales vigentes a 30 de noviembre de 2012.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la evaluación individualizada de las webs turísticas de cada ciudad.

INDICADOR 5.4.A.1. VOCACIÓN COMERCIAL DEL PORTAL DE LA CIUDAD

	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	0	1	2	3	4	5	6	7
Barcelona	6	138,4	1	[Bar chart bar]							
San Sebastián	6	138,4	1	[Bar chart bar]							
Valencia	6	138,4	1	[Bar chart bar]							
Bilbao	5	122,0	4	[Bar chart bar]							
Córdoba	5	122,0	4	[Bar chart bar]							
Madrid	5	122,0	4	[Bar chart bar]							
Zaragoza	5	122,0	4	[Bar chart bar]							
Gijón	4	105,7	8	[Bar chart bar]							
Granada	4	105,7	8	[Bar chart bar]							
Sevilla	4	105,7	8	[Bar chart bar]							
Alicante	3	89,4	11	[Bar chart bar]							
Oviedo	3	89,4	11	[Bar chart bar]							
Santiago de Compostela	3	89,4	11	[Bar chart bar]							
Burgos	2	73,1	14	[Bar chart bar]							
La Coruña	2	73,1	14	[Bar chart bar]							
León	2	73,1	14	[Bar chart bar]							
Málaga	2	73,1	14	[Bar chart bar]							
Salamanca	2	73,1	14	[Bar chart bar]							
Santander	2	73,1	14	[Bar chart bar]							
Toledo	2	73,1	14	[Bar chart bar]							

Fuentes de información: Exceltur.
Valor del Indicador: número de criterios cumplidos.
Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. VOCACIÓN COMERCIAL DEL PORTAL DE LA CIUDAD



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



5.4.a.2. Posicionamiento del portal turístico en buscadores

Objetivo: valorar el posicionamiento del portal turístico de la ciudad en las búsquedas que sobre turismo se realizan en los principales buscadores de Internet.

Descripción: el indicador mide la posición media en la que se sitúa la web turística de la ciudad en las 50 búsquedas más relevantes relacionadas con el turismo de la ciudad. El Indicador se ha elaborado para las búsquedas realizadas en Google desde los 5 principales mercados:

- . Español.
- . Británico.
- . Alemán.
- . Francés.
- . Italiano.

Aclaraciones: se trata de un indicador pionero en España que ha sido trabajado con Google España expresamente para incorporarlo al presente proyecto UrbanTUR. Es importante destacar que cada página de resultados de Google contiene un máximo de 11 resultados. En este sentido, cuanto menor sea el valor del indicador, mayor es la relevancia que tendrá el site institucional de turismo de la ciudad. Así un valor superior a 11 significa que la site turística no se sitúa en la primera página de Google para las 50 búsquedas más relevantes relacionadas con el turismo de la ciudad.

Fuente: el indicador ha sido elaborado por Google España para UrbanTUR 2012.

INDICADOR 5.4.A.2. POSICIONAMIENTO DEL PORTAL TURÍSTICO EN BUSCADORES

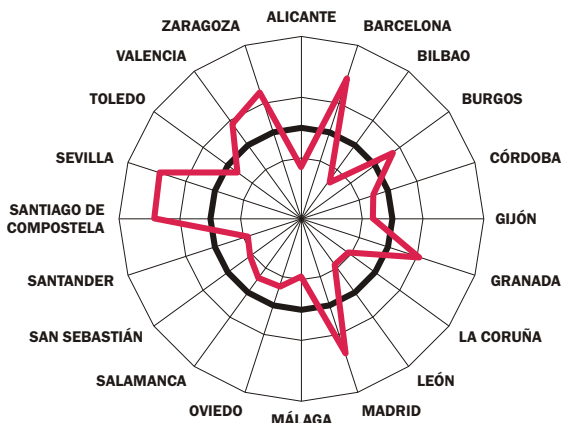
	valor indicador	indice/medio=100	ranking 2012	0	5	10	15	20	25	30	35
Sevilla	19,1	138,4	1								
Barcelona	19,2	137,8	2								
Santiago de Compostela	19,5	136,2	3								
Madrid	20,2	132,5	4								
Zaragoza	20,7	129,7	5								
Granada	22,4	120,5	6								
Valencia	22,8	118,3	7								
Burgos	23,7	113,2	8								
Toledo	27,7	91,8	9								
Córdoba	28,2	88,9	10								
Gijón	28,5	87,5	11								
Salamanca	28,6	87,2	12								
Oviedo	28,8	85,9	13								
San Sebastián	29,5	81,9	14								
León	30,5	76,5	15								
Málaga	30,6	76,2	16								
La Coruña	30,7	75,7	17								
Santander	30,8	75,2	18								
Alicante	30,9	74,3	19								
Bilbao	31,3	72,3	20								

Fuentes de información: Google Travel Spain.

Valor del Indicador: posición media de la web turística institucional.

Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. POSICIONAMIENTO DEL PORTAL TURÍSTICO EN BUSCADORES



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



5.4.B. IMPULSO AL MARKETING EN REDES SOCIALES Y MEDIOS MULTIMEDIA

El cambio en el sistema relacional que ha introducido entre un amplio espectro de personas las redes sociales incorpora un instrumento adicional para, no sólo dar a conocer a los potenciales turistas la oferta turística de un destino/empresa a costes menores respecto a los instrumentos tradicionales de promoción, sino contrastar su opinión para aproximar su reputación. Las oportunidades que introducen las redes sociales para los destinos recomiendan su incorporación como una canal relevante en la estrategia de marketing, aunque todavía no esté lo suficientemente contrastada su capacidad de prescripción y materialización de ventas.

Adicionalmente y dentro de los nuevos canales de marketing on-line, la expansión en el uso de portales de contenidos multimedia con soportes gráficos (videos y fotos) para informarse incorpora una vía complementaria para dar a conocer los atributos turísticos de cada ciudad y animar a su visita.

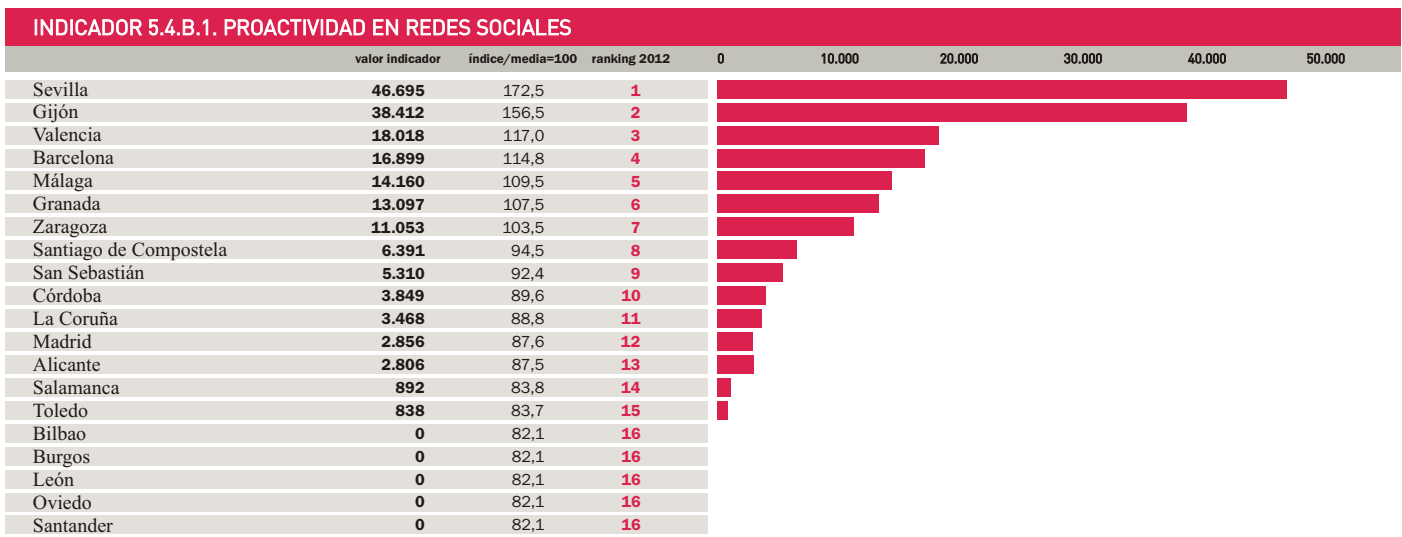
Recogiendo la potencialidad de estos dos nuevos canales, UrbanTUR incorpora una propuesta de indicadores para aproximar el esfuerzo de cada ciudad por aprovechar su capacidad de fortalecer y hacer más eficientes las estrategias de marketing turístico.





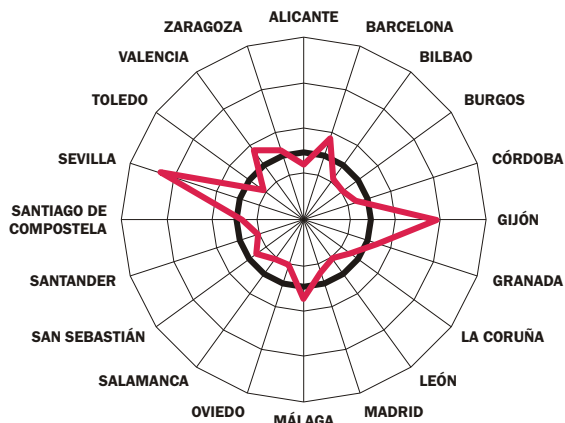
5.4.b.1. Proactividad en redes sociales

- Objetivo:** valorar los resultados obtenidos en la utilización de las principales redes sociales para la promoción turística de la ciudad.
- Descripción:** el indicador se construye a través de la suma del número de seguidores de los perfiles turísticos de la ciudad en Facebook y Twitter a cierre del proyecto, el 30 de noviembre de 2012.
- Aclaraciones:** el carácter incipiente del uso de las redes sociales como instrumento de marketing turístico ha recomendado la introducción en esta primera edición de UrbanTUR de indicadores más simples (seguidores), con el objetivo de ir complementándolo con aquellos que se vayan desarrollando y se compruebe que están más vinculados a su incidencia sobre la capacidad de venta del destino (tweets, comentarios en el wall, contenidos subidos...)
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de los datos de seguidores contenidos en los perfiles turísticos de cada ciudad de Facebook y Twitter.



Fuentes de información: Exceltur.
 Valor del Indicador: número de seguidores en Facebook y Twitter.
 Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. PROACTIVIDAD EN REDES SOCIALES



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



5.4.3.2. Desarrollo de acciones de marketing en plataformas multimedia

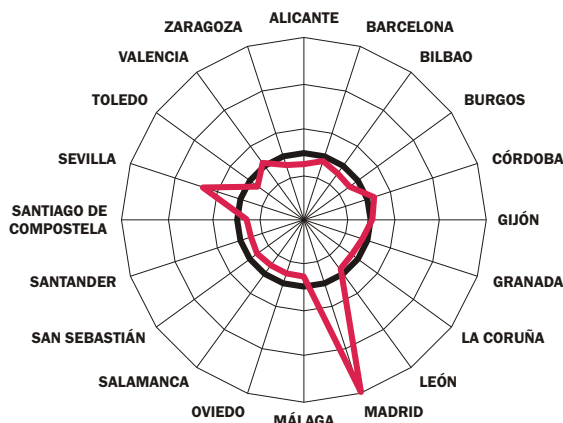
- Objetivo:** recoger el esfuerzo en la generación de contenidos multimedia de promoción turística para promocionar el destino y su atractivo frente a los potenciales turistas.
- Descripción:** el indicador se obtiene a partir del número de visualizaciones de los videos turísticos disponibles en el perfil turístico de Youtube de la ciudad.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de los datos de visualizaciones de los vídeos turísticos de cada ciudad en Youtube a cierre de proyecto, el 30 de noviembre de 2012.

INDICADOR 5.4.3.2. DESARROLLO DE ACCIONES DE MARKETING EN PLATAFORMAS MULTIMEDIA

	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	
Madrid	2.388.405	196,6	1	
Sevilla	1.011.768	135,0	2	
Valencia	312.815	103,6	3	
Córdoba	297.325	103,0	4	
Gijón	214.156	99,2	5	
Barcelona	116.073	94,8	6	
Granada	66.210	92,6	7	
León	57.468	92,2	8	
San Sebastián	56.587	92,2	9	
Santiago de Compostela	39.061	91,4	10	
Málaga	21.753	90,6	11	
Toledo	20.297	90,5	12	
La Coruña	11.671	90,2	13	
Zaragoza	9.772	90,1	14	
Salamanca	5.823	89,9	15	
Alicante	0	89,6	16	
Bilbao	0	89,6	16	
Burgos	0	89,6	16	
Oviedo	0	89,6	16	
Santander	0	89,6	16	

Fuentes de información: Exceltur.
 Valor del Indicador: número de reproducciones de vídeos turísticos en Youtube en el perfil de la ciudad.
 Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. DESARROLLO DE ACCIONES DE MARKETING EN PLATAFORMAS MULTIMEDIA



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



5.4.C. DESARROLLO DE APLICACIONES MÓVILES DE INFORMACIÓN Y DISFRUTE TURÍSTICO DE LA CIUDAD

Objetivo: valorar el esfuerzo y la utilidad de las aplicaciones (apps) para dispositivos móviles (smartphones y tablets) dirigidas a suministrar información y facilitar el disfrute de los recursos turísticos de la ciudad, aprovechando las oportunidades y extensión de su uso entre la población.

Descripción: el indicador se construye a partir de la valoración de las apps desarrolladas para el disfrute del municipio y accesibles a través de la web turística de la ciudad. El valor que toma cada ciudad es la suma de los siguientes criterios que cumple cada app analizada:

- Provee información general actualizada de la ciudad.
- Contiene un mapa y permite la geolocalización del turista.
- Informa sobre los principales recursos turísticos visitables.
- Ofrece información sobre la propuesta de rutas turísticas de la ciudad.
- Contiene la agenda de eventos de la ciudad.
- Informa sobre los principales servicios turísticos (hoteles, restaurantes, actividades de ocio) disponibles.
- Ofrece un audio o vídeo guía de los recursos de la ciudad.
- Provee del enlace directo a la central de reservas de la ciudad.
- Ofrece apps temáticas por motivaciones específicas (cultura, shopping, etc.).

Aclaraciones: se han valorado exclusivamente las apps gratuitas accesibles desde la web turística de la ciudad.

Fuente: el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la valoración de las apps turísticas disponibles a cierre del proyecto, el 30 de noviembre de 2012.



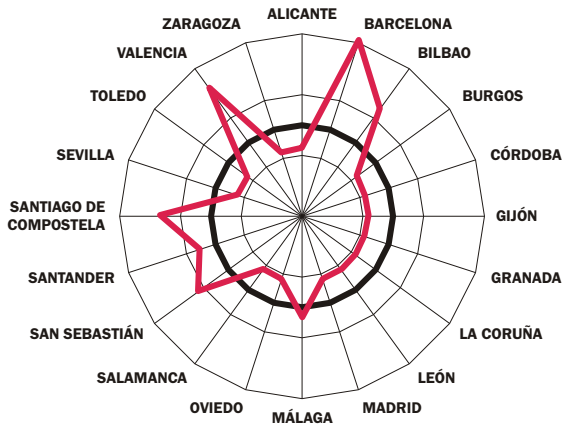


INDICADOR 5.4.C. DESARROLLO DE APLICACIONES MÓVILES DE INFORMACIÓN Y DISFRUTE TURÍSTICO DE LA CIUDAD

	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Barcelona	9	160,8	1	[Bar chart showing score 9]										
Valencia	7	143,7	2	[Bar chart showing score 7]										
Santiago de Compostela	6	135,1	3	[Bar chart showing score 6]										
Bilbao	5	126,6	4	[Bar chart showing score 5]										
San Sebastián	5	126,6	4	[Bar chart showing score 5]										
Málaga	3	109,4	6	[Bar chart showing score 3]										
Santander	3	109,4	6	[Bar chart showing score 3]										
Alicante	0	83,7	8	[Bar chart showing score 0]										
Burgos	0	83,7	8	[Bar chart showing score 0]										
Córdoba	0	83,7	8	[Bar chart showing score 0]										
Gijón	0	83,7	8	[Bar chart showing score 0]										
Granada	0	83,7	8	[Bar chart showing score 0]										
La Coruña	0	83,7	8	[Bar chart showing score 0]										
León	0	83,7	8	[Bar chart showing score 0]										
Madrid	0	83,7	8	[Bar chart showing score 0]										
Oviedo	0	83,7	8	[Bar chart showing score 0]										
Salamanca	0	83,7	8	[Bar chart showing score 0]										
Sevilla	0	83,7	8	[Bar chart showing score 0]										
Toledo	0	83,7	8	[Bar chart showing score 0]										
Zaragoza	0	83,7	8	[Bar chart showing score 0]										

Fuentes de información: Exceltur a partir de información municipal.
 Valor del Indicador: número de criterios cumplidos.
 Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. DESARROLLO DE APLICACIONES MÓVILES DE INFORMACIÓN Y DISFRUTE TURÍSTICO DE LA CIUDAD



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



5.5. EFICIENCIA Y EFICACIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN TURÍSTICO

Además del disfrute de la máxima prioridad política, la capacidad de poner en práctica las políticas de creación de producto y los mejores instrumentos para su marketing y comercialización dependen en última instancia de la profesionalidad, agilidad y conexión con los empresarios locales del órgano de gestión turística municipal, además de la agilidad en la tramitación administrativa de todos aquellos procedimientos necesarios para el desempeño empresarial (concesión de licencias, permisos de obras...). Dada su relevancia, tanto la eficiencia del órgano de gestión como la agilidad administrativa han sido incorporadas a UrbanTUR como elementos del sistema de gestión turístico local a través de los siguientes indicadores:

5.5.A. AGILIDAD Y EFICIENCIA DEL ÓRGANO DE GESTIÓN DEL MARKETING

Se desarrolla a través de los dos siguientes indicadores:

5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística

- Objetivo:** recoger las oportunidades de mayor agilidad en la contratación de personal y de proveedores, así como la participación de los empresarios en la toma de decisiones y la financiación de las diversas actuaciones del ente, que introduce la fórmula jurídica encargada de regir el órgano de gestión del producto y el marketing turístico de la ciudad.
- Descripción:** el valor del indicador se obtiene de la evaluación de las distintas fórmulas jurídicas utilizadas por los órganos encargados de la gestión turística local, dando un valor mayor a aquellas fórmulas más flexibles según la siguiente escala:
 - . 0 puntos cuando el órgano de gestión turística está integrado en la Administración Municipal.
 - . 1 punto cuando el órgano de gestión turística es un organismo autónomo de carácter administrativo (Patronato municipal y similares).
 - . 2 puntos cuando el órgano de gestión turística es una Entidad Pública Empresarial Local.
 - . 3 puntos cuando el órgano de gestión turística es un consorcio u otra fórmula de derecho privado (Sociedad, Fundación y similares).
- Aclaraciones:** si bien la fórmula jurídica no presupone la flexibilidad en su funcionamiento, se ha considerado un condicionante clave de la misma, lo que ha aconsejado su introducción.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur, a partir del análisis de la fórmula jurídica del órgano de gestión turística local vigente a cierre del proyecto, el 30 de noviembre de 2012.



5.5.a.1. Flexibilidad de la fórmula jurídica de la entidad de gestión turística

INDICADOR 5.5.A.1. FLEXIBILIDAD DE LA FÓRMULA JURÍDICA DE LA ENTIDAD DE GESTIÓN TURÍSTICA

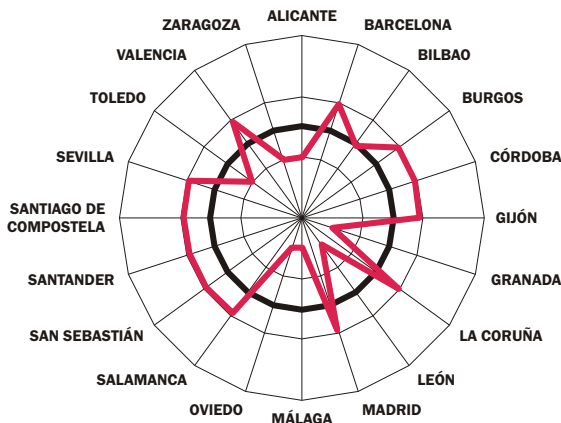
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012	0	1	2	3	4
Barcelona	3	118,6	1	[Bar chart bar]				
Burgos	3	118,6	1	[Bar chart bar]				
Córdoba	3	118,6	1	[Bar chart bar]				
Gijón	3	118,6	1	[Bar chart bar]				
La Coruña	3	118,6	1	[Bar chart bar]				
Madrid	3	118,6	1	[Bar chart bar]				
Salamanca	3	118,6	1	[Bar chart bar]				
San Sebastián	3	118,6	1	[Bar chart bar]				
Santander	3	118,6	1	[Bar chart bar]				
Santiago de Compostela	3	118,6	1	[Bar chart bar]				
Sevilla	3	118,6	1	[Bar chart bar]				
Valencia	3	118,6	1	[Bar chart bar]				
Bilbao	2	99,0	13	[Bar chart bar]				
Alicante	1	79,4	14	[Bar chart bar]				
Toledo	1	79,4	14	[Bar chart bar]				
Zaragoza	1	79,4	14	[Bar chart bar]				
Granada	0	59,8	17	[Bar chart bar]				
León	0	59,8	17	[Bar chart bar]				
Málaga	0	59,8	17	[Bar chart bar]				
Oviedo	0	59,8	17	[Bar chart bar]				

Fuentes de información: Exceltur a partir información municipal.

Valor del Indicador: valor según tipo fórmula jurídica: 3 Consorcio y fórmulas jurídicas de derecho privado (sociedad, fundación y similares) / 2 EPEL / 1 Organismo autónomo de carácter administrativo (patronato municipal y similares) / 0 Integrado en administración municipal.

Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. FLEXIBILIDAD DE LA FÓRMULA JURÍDICA DE LA ENTIDAD DE GESTIÓN TURÍSTICA



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



5.5.a.2. Grado de autonomía financiera de la entidad gestora

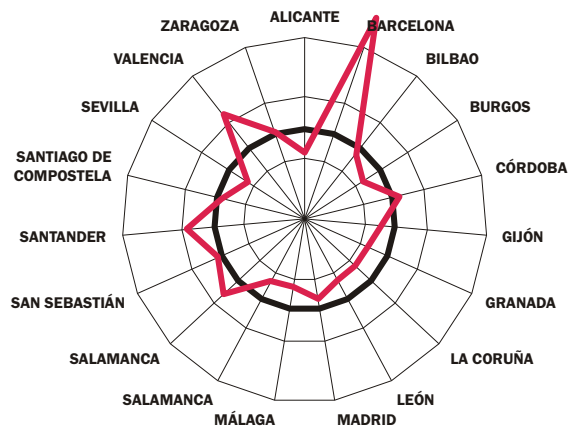
- Objetivo:** aproximar la capacidad de aportar valor a la competitividad del destino por parte del ente de gestión turística local, así como la profesionalidad de los servicios que presta a través de su capacidad de venta de los mismos.
- Descripción:** el valor del indicador representa el porcentaje del total de ingresos del ente de gestión turística de la ciudad obtenidos de la prestación de servicios profesionales (acciones de comarketing con empresas, prestación de servicios a empresas o a turistas (bus turístico, tarjetas turísticas, merchandising, etc.)).
- Aclaraciones:** en algunos municipios la capacidad de autofinanciación está vinculada a la cesión al ente de recursos del ayuntamiento como edificios emblemáticos, el bus turístico o la tarjeta turística. A pesar de que de ello no se deriva necesariamente la profesionalidad de la gestión de su equipo, se ha considerado oportuno su inclusión en la medida en que supone poner a su servicio recursos susceptibles de explotación turística que tienen un impacto directo sobre la imagen de la ciudad.
- Fuente:** el indicador ha sido elaborado por Exceltur, a partir de la información suministrada por los equipos municipales de turismo de cada ayuntamiento.

INDICADOR 5.5.A.2. GRADO DE AUTONOMÍA FINANCIERA DE LA ENTIDAD GESTORA

	valor indicador	indice/medio=100	ranking 2012	0	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Barcelona	92,6	188,0	1	[Bar chart showing 92.6% value]										
Valencia	40,0	129,1	2	[Bar chart showing 40.0% value]										
Santander	30,0	117,9	3	[Bar chart showing 30.0% value]										
Salamanca	24,0	111,1	4	[Bar chart showing 24.0% value]										
Córdoba	17,3	103,6	5	[Bar chart showing 17.3% value]										
Zaragoza	15,2	101,3	6	[Bar chart showing 15.2% value]										
San Sebastián	15,0	101,1	7	[Bar chart showing 15.0% value]										
Santiago de Compostela	13,3	99,2	8	[Bar chart showing 13.3% value]										
Madrid	8,0	93,2	9	[Bar chart showing 8.0% value]										
Bilbao	7,8	92,9	10	[Bar chart showing 7.8% value]										
Gijón	4,0	88,7	11	[Bar chart showing 4.0% value]										
Alicante	0,0	84,2	12	[Bar chart showing 0.0% value]										
Burgos	0,0	84,2	12	[Bar chart showing 0.0% value]										
Granada	0,0	84,2	12	[Bar chart showing 0.0% value]										
La Coruña	0,0	84,2	12	[Bar chart showing 0.0% value]										
León	0,0	84,2	12	[Bar chart showing 0.0% value]										
Málaga	0,0	84,2	12	[Bar chart showing 0.0% value]										
Oviedo	0,0	84,2	12	[Bar chart showing 0.0% value]										
Sevilla	0,0	84,2	12	[Bar chart showing 0.0% value]										
Toledo	n.d.	n.d.	n.d.	[Bar chart showing n.d. value]										

Fuentes de información: Exceltur a partir información municipal.
Valor del Indicador: porcentaje del total de ingresos del ente gestor obtenidos de la prestación de servicios.
Año Referencia: 2011

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. GRADO DE AUTONOMÍA FINANCIERA DE LA ENTIDAD GESTORA



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



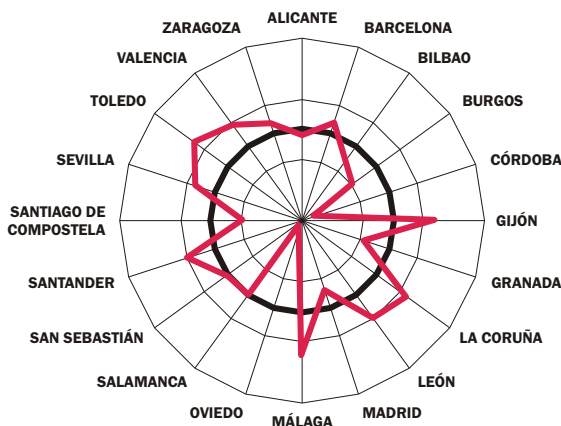
5.5.B. AGILIDAD EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

- Objetivo:** aproximar la eficacia y rapidez en la gestión administrativa de las competencias municipales que inciden en el desempeño de la actividad turística empresarial.
- Descripción:** recoge la valoración media de 1 (muy desfavorable) a 5 (muy favorable) sobre la agilidad administrativa de los órganos del ayuntamiento realizada por los empresarios turísticos con establecimientos localizados en las ciudades y recogido por la Encuesta de Confianza Turística Empresarial de EXCELTUR.
- Fuente:** indicador elaborado a partir de los resultados de la Encuesta de Confianza Turística Empresarial de EXCELTUR.

INDICADOR 5.5.B. AGILIDAD EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA				0,0	0,5	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012							
Málaga	2,7	128,9	1	[Bar chart showing value 2.7]						
Gijón	2,7	128,0	2	[Bar chart showing value 2.7]						
Toledo	2,7	128,0	2	[Bar chart showing value 2.7]						
La Coruña	2,7	125,1	4	[Bar chart showing value 2.7]						
León	2,6	120,3	5	[Bar chart showing value 2.6]						
Santander	2,6	119,6	6	[Bar chart showing value 2.6]						
Valencia	2,6	116,6	7	[Bar chart showing value 2.6]						
Sevilla	2,6	113,8	8	[Bar chart showing value 2.6]						
Barcelona	2,6	108,0	9	[Bar chart showing value 2.6]						
Zaragoza	2,5	106,9	10	[Bar chart showing value 2.5]						
San Sebastián	2,5	101,1	11	[Bar chart showing value 2.5]						
Salamanca	2,5	99,6	12	[Bar chart showing value 2.5]						
Alicante	2,5	96,3	13	[Bar chart showing value 2.5]						
Madrid	2,4	87,9	14	[Bar chart showing value 2.4]						
Bilbao	2,4	87,4	15	[Bar chart showing value 2.4]						
Granada	2,4	81,8	16	[Bar chart showing value 2.4]						
Burgos	2,4	81,4	17	[Bar chart showing value 2.4]						
Santiago de Compostela	2,3	78,8	18	[Bar chart showing value 2.3]						
Córdoba	2,1	47,9	19	[Bar chart showing value 2.1]						
Oviedo	2,1	42,5	20	[Bar chart showing value 2.1]						

Fuentes de información: Encuesta de Confianza Turístico Empresarial de Excetur.
 Valor del Indicador: Valoración empresarial: 1 (muy desfavorable) / 5 (muy favorable)
 Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. AGILIDAD EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS

RESULTADOS AGREGADOS DEL PILAR 5

GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

MONITOR DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LOS DESTINOS URBANOS ESPAÑOLES. AÑO 2012

GOBERNANZA Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

INDICADOR GLOBAL		
	ranking 2012	índice. media=100/2012
Barcelona	1	135,3
Valencia	2	120,4
San Sebastián	3	118,1
Gijón	4	113,3
Salamanca	5	108,2
Madrid	6	107,4
Zaragoza	7	104,8
Santiago de Compostela	8	103,1
Sevilla	9	101,6
Málaga	10	100,2
Córdoba	11	96,8
Bilbao	12	94,1
Santander	13	92,6
Granada	14	90,7
La Coruña	15	90,2
Toledo	16	89,5
Burgos	17	89,5
Alicante	18	88,6
León	19	80,5
Oviedo	20	74,1

RANKING ORDENADO POR TAMAÑO DE CIUDADES

INDICADOR GLOBAL				
	población	ranking 2012	índice. media=100/2012	
Barcelona	1.615.448	1	135,3	GRANDES CIUDADES (Pob. > 500 mil hab)
Valencia	798.033	2	120,4	
Madrid	3.265.038	6	107,4	
Zaragoza	674.725	7	104,8	
Sevilla	703.021	9	101,6	
Málaga	568.030	10	100,2	
Gijón	277.559	4	113,3	CIUDADES MEDIAS (Pob. < 500 mil y >200 mil hab.)
Córdoba	328.659	11	96,8	
Bilbao	352.700	12	94,1	
Granada	240.099	14	90,7	
La Coruña	246.028	15	90,2	
Alicante	334.329	18	88,6	
Oviedo	225.391	20	74,1	CIUDADES PEQUEÑAS (Pob. < 200 mil hab.)
San Sebastián	186.185	3	118,1	
Salamanca	153.472	5	108,2	
Santiago de Compostela	95.207	8	103,1	
Santander	179.921	13	92,6	
Toledo	83.108	16	89,5	
Burgos	179.251	17	89,5	
León	132.744	19	80,5	

PILAR 6

DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

- 6.1. IMPACTO ECONÓMICO
- 6.2. RENTABILIDAD DEL MODELO TURÍSTICO
- 6.3. ESTANCIA MEDIA
- 6.4. ESTACIONALIDAD
- 6.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL
- 6.6. RELEVANCIA DEL DESTINO





6.1. IMPACTO ECONÓMICO

Objetivo: conocer la relevancia económica de la actividad turística dentro del entramado productivo de la ciudad a partir de la facturación total de los hoteles de la ciudad, como único sector del que se dispone de información de la cadena de valor turística.

Descripción: calcula el nivel de facturación anual vinculado a la actividad hotelera en cada una de las 20 ciudades.

Aclaración: la información municipal disponible a día de hoy no permite realizar de manera homogénea para todas las ciudades un cálculo más amplio de lo que el conjunto de la actividad turística supone para sus economías. En este sentido, el indicador es considerado una aproximación parcial del total de actividad económica vinculada al turismo en cada uno de los destinos. Por otra parte, no se ha podido relativizar en función de la actividad económica (PIB) de cada ciudad, por cuanto no hay información comparable en España sobre este indicador a nivel local.

Fuente: el indicador ha sido elaborado por Exceltur a partir de la información de la Encuesta de Ocupación e Indicadores de Rentabilidad del Sector Hotelero del INE.

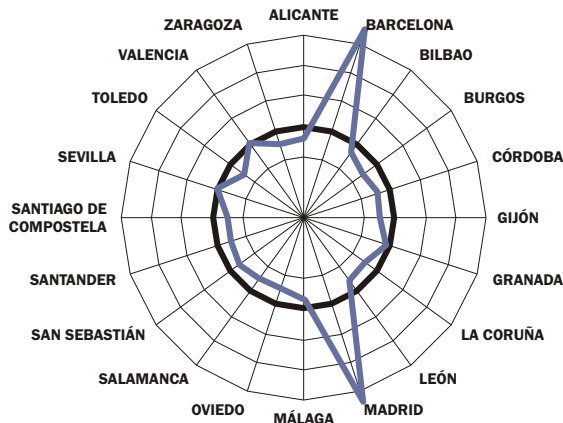
INDICADOR 6.1. IMPACTO ECONÓMICO				valor indicador	índice/media=100	ranking 2012
Barcelona	936	177,2	1			
Madrid	833	167,3	2			
Sevilla	152	101,6	3			
Valencia	131	99,6	4			
Granada	86	95,2	5			
Málaga	74	94,1	6			
Bilbao	58	92,5	7			
San Sebastián	56	92,3	8			
Alicante	51	91,8	9			
Zaragoza	45	91,2	10			
Córdoba	45	91,2	11			
Santiago de Compostela	40	90,8	12			
Santander	35	90,3	13			
Salamanca	29	89,7	14			
Oviedo	28	89,6	15			
Gijón	27	89,5	16			
Toledo	26	89,4	17			
La Coruña	24	89,3	18			
León	22	89,0	19			
Burgos	17	88,5	20			

Fuentes de información: Exceltur a partir de Indicadores de Rentabilidad del Sector Hotelero y EOH (INE).

Valor del Indicador: facturación anual de la actividad hotelera de la ciudad (en millones de euros).

Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. IMPACTO ECONÓMICO



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

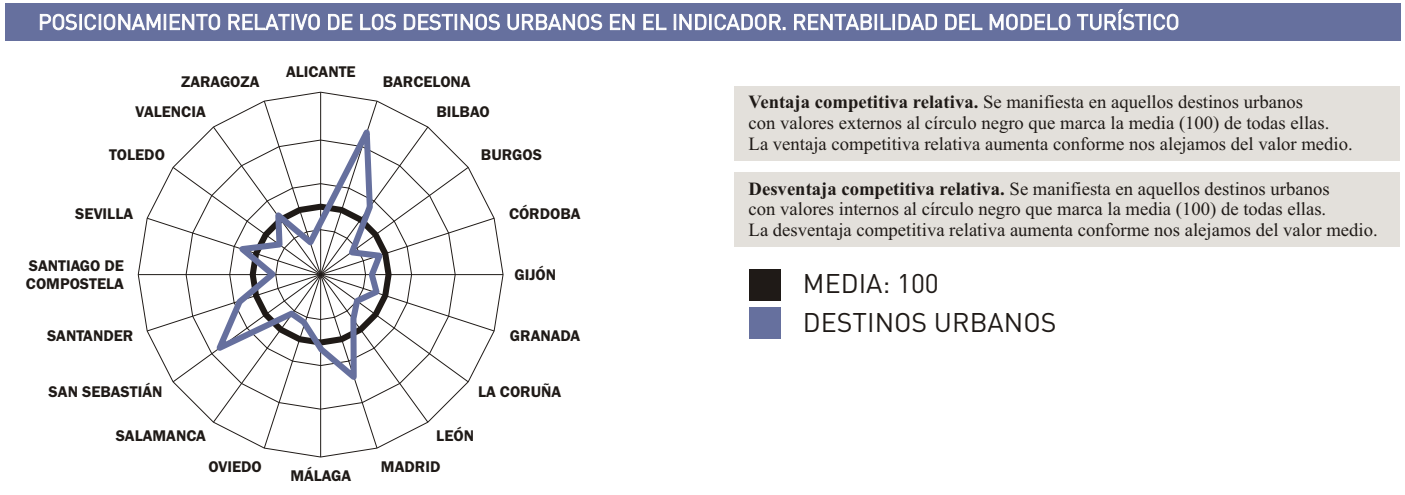
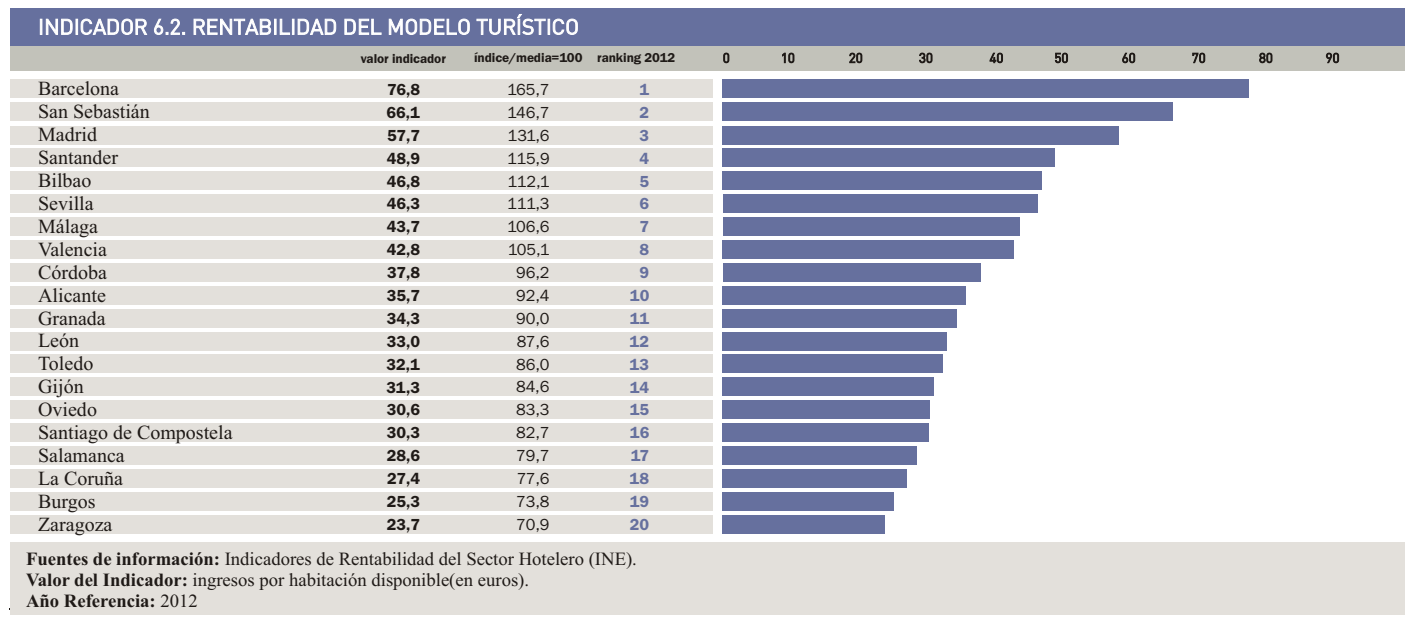
Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
■ DESTINOS URBANOS



6.2. RENTABILIDAD DEL MODELO TURÍSTICO

- Objetivo:** reflejar la rentabilidad media derivada del posicionamiento de la oferta de la ciudad a partir de los ingresos por habitación obtenidos por los hoteles de la ciudad.
- Descripción:** mide el Ingreso por Habitación Disponible (RevPAR) medio anual, resultado del cociente entre la tarifa media diaria (ADR) por el número de habitaciones ocupadas y el número de habitaciones disponibles, en el conjunto de hoteles del destino.
- Aclaración:** si bien los niveles de RevPAR se ven afectados por el mayor o menor equilibrio entre la oferta y su demanda en la ciudad, se ha considerado relevante su inclusión por cuanto se ha observado una relación directa con el perfil medio del cliente que la visita y su nivel de atracción. De hecho, en la ciudad que ocupa el primer puesto en este indicador el RevPAR ha crecido en los últimos años a pesar del fuerte aumento en el número de plazas.
- Fuente:** indicadores de Rentabilidad del Sector Hotelero del INE.





6.3. ESTANCIA MEDIA

- Objetivo:** evaluar el atractivo de oferta turística del destino vinculado a la puesta en valor del conjunto de los productos turísticos y a la constante generación y renovación de la misma.
- Descripción:** número de días que en el promedio anual los viajeros permanecen en los alojamientos hoteleros de la ciudad.
- Fuente:** Exceltur a partir de la Encuesta de Ocupación Hotelera del INE.

INDICADOR 6.3. ESTANCIA MEDIA				0	1	2	3
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012				
Barcelona	2,3	151,9	1	[Bar chart bar]			
Alicante	2,2	140,4	2	[Bar chart bar]			
Santiago de Compostela	2,1	122,6	3	[Bar chart bar]			
Valencia	2,0	117,4	4	[Bar chart bar]			
La Coruña	2,0	114,5	5	[Bar chart bar]			
Santander	2,0	109,8	6	[Bar chart bar]			
Madrid	2,0	109,3	7	[Bar chart bar]			
Gijón	2,0	108,8	8	[Bar chart bar]			
San Sebastián	1,9	107,4	9	[Bar chart bar]			
Oviedo	1,9	106,0	10	[Bar chart bar]			
Málaga	1,9	103,2	11	[Bar chart bar]			
Bilbao	1,9	101,3	12	[Bar chart bar]			
Sevilla	1,9	99,6	13	[Bar chart bar]			
Granada	1,8	95,1	14	[Bar chart bar]			
León	1,7	80,0	15	[Bar chart bar]			
Zaragoza	1,7	76,2	16	[Bar chart bar]			
Salamanca	1,6	68,3	17	[Bar chart bar]			
Córdoba	1,6	64,5	18	[Bar chart bar]			
Toledo	1,6	63,2	19	[Bar chart bar]			
Burgos	1,5	60,6	20	[Bar chart bar]			

Fuentes de información: Exceltur a partir EOH (INE).
Valor del indicador: días de estancia media en establecimientos hoteleros.
Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. ESTANCIA MEDIA



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

- MEDIA: 100
- DESTINOS URBANOS



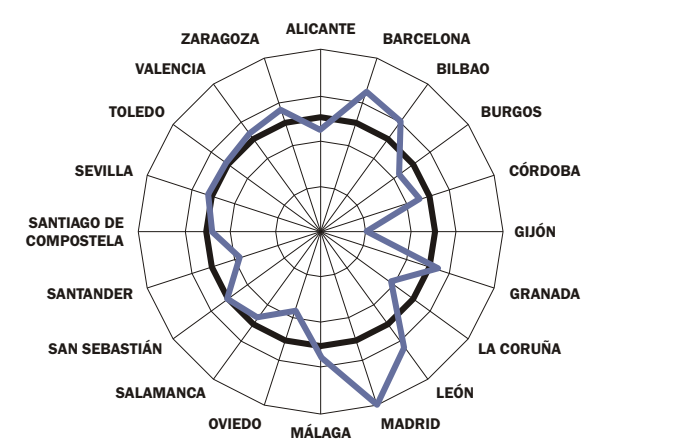
6.4. ESTACIONALIDAD

- Objetivo:** medir el grado de eficiencia en el uso de las instalaciones turísticas a partir de la distribución de la afluencia de visitantes a lo largo de los diferentes meses del año que favorece una mayor estabilidad de los ingresos y empleo vinculado al turismo.
- Descripción:** mide las diferencias entre el número de pernoctaciones hoteleras entre todos los meses del año. Para ello se calculan las variaciones absolutas de las pernoctaciones registradas entre los diferentes meses del año. Una vez obtenido el agregado, las variaciones se relativizan por el número de pernoctaciones totales anuales en cada ciudad, obteniendo de esta manera el ratio de estacionalidad. Esta tasa de estacionalidad varía entre 0 y 1, de forma que si el número de pernoctaciones fuese el mismo en los doce meses del año (nula estacionalidad), la suma del valor absoluto de las variaciones intermensuales sería 0, por lo tanto la tasa de estacionalidad sería 0. Sin embargo, en el hipotético caso en que el conjunto de las pernoctaciones del año se concentrasen exclusivamente en un mes, la suma del valor absoluto de las variaciones intermensuales sería el total de pernoctaciones de ese mes, por lo que la tasa de estacionalidad sería 1.
- Aclaración:** la información oficial disponible no permite medir la distribución temporal de la actividad turística dentro de la semana que condiciona notablemente los resultados de muchos destinos turísticos urbanos, especialmente entre los días laborables y el fin de semana.
- Fuente:** Exceltur a partir de la Encuesta de Ocupación Hotelera del INE.

INDICADOR 6.4. ESTACIONALIDAD				0,0	0,05	0,10	0,15	0,20	0,25
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012						
Madrid	0,07	159,9	1	[Bar chart bar]					
Barcelona	0,12	129,7	2	[Bar chart bar]					
León	0,12	126,1	3	[Bar chart bar]					
Bilbao	0,13	119,7	4	[Bar chart bar]					
Zaragoza	0,14	113,9	5	[Bar chart bar]					
Málaga	0,15	110,2	6	[Bar chart bar]					
Valencia	0,16	105,9	7	[Bar chart bar]					
Granada	0,16	105,9	8	[Bar chart bar]					
Sevilla	0,16	104,8	9	[Bar chart bar]					
Toledo	0,16	103,7	10	[Bar chart bar]					
San Sebastián	0,16	101,3	11	[Bar chart bar]					
Santiago de Compostela	0,17	94,6	12	[Bar chart bar]					
Salamanca	0,17	94,3	13	[Bar chart bar]					
Córdoba	0,18	93,0	14	[Bar chart bar]					
Alicante	0,18	88,8	15	[Bar chart bar]					
Burgos	0,19	84,7	16	[Bar chart bar]					
La Coruña	0,20	75,1	17	[Bar chart bar]					
Santander	0,21	74,3	18	[Bar chart bar]					
Oviedo	0,21	72,6	19	[Bar chart bar]					
Gijón	0,26	41,5	20	[Bar chart bar]					

Fuentes de información: Exceltur a partir EOH (INE).
Valor del Indicador: diferencia absoluta en el número de pernoctaciones entre diferentes meses año entre total de pernoctaciones anuales.
Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. ESTACIONALIDAD



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS



6.5. CONTRIBUCIÓN SOCIAL

Objetivo: valorar el papel del turismo como fuente de prosperidad y bienestar para las sociedades locales en clave del número de empleos que la actividad turística genera en cada destino.

Descripción: el valor del indicador hace referencia al número medio de trabajadores de la hostelería (alojamiento y restauración)

Aclaración: se trata de una aproximación al empleo turístico en cada una de las ciudades objeto de análisis en cuánto incluye la restauración, actividad cuya producción no se enfoca exclusivamente a la demanda turística, y por otro lado no incluyen el empleo generado por la actividad turística sobre otras actividades que sin ser características del turismo parte de su producción depende de él (como sería el caso del empleo en comercio) ó que siendo características del turismo están vinculadas en parte al turismo emisor (como las agencias de viajes).

Fuente: Exceltur a partir de datos de Afiliados a la Seguridad Social por ramas de actividad elaborados por el Instituto Nacional de la Seguridad Social (INSS).

INDICADOR 6.4. CONTRIBUCIÓN SOCIAL				0	5,000	10,000	15,000	20,000	25,000
	valor indicador	índice/media=100	ranking 2012						
Madrid	23.684	175,1	1	[Bar chart showing value 23,684]					
Barcelona	22.020	168,6	2	[Bar chart showing value 22,020]					
Sevilla	5.494	104,8	3	[Bar chart showing value 5,494]					
Valencia	4.539	101,1	4	[Bar chart showing value 4,539]					
Granada	3.256	96,1	5	[Bar chart showing value 3,256]					
Alicante	3.094	95,5	6	[Bar chart showing value 3,094]					
Málaga	2.668	93,9	7	[Bar chart showing value 2,668]					
Zaragoza	2.386	92,8	8	[Bar chart showing value 2,386]					
Santiago de Compostela	2.206	92,1	9	[Bar chart showing value 2,206]					
Santander	2.059	91,5	10	[Bar chart showing value 2,059]					
Salamanca	1.715	90,2	11	[Bar chart showing value 1,715]					
Bilbao	1.644	89,9	12	[Bar chart showing value 1,644]					
San Sebastián	1.562	89,6	13	[Bar chart showing value 1,562]					
Córdoba	1.536	89,5	14	[Bar chart showing value 1,536]					
Gijón	1.519	89,4	15	[Bar chart showing value 1,519]					
Oviedo	1.389	88,9	16	[Bar chart showing value 1,389]					
La Coruña	1.201	88,2	17	[Bar chart showing value 1,201]					
Toledo	1.143	88,0	18	[Bar chart showing value 1,143]					
Burgos	1.091	87,8	19	[Bar chart showing value 1,091]					
León	978	87,3	20	[Bar chart showing value 978]					

Fuentes de información: Exceltur a partir Instituto Nacional de la Seguridad Social (INSS).

Valor del Indicador: número de afiliados a la Seguridad Social en hostelería.

Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. CONTRIBUCIÓN SOCIAL



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
■ DESTINOS URBANOS

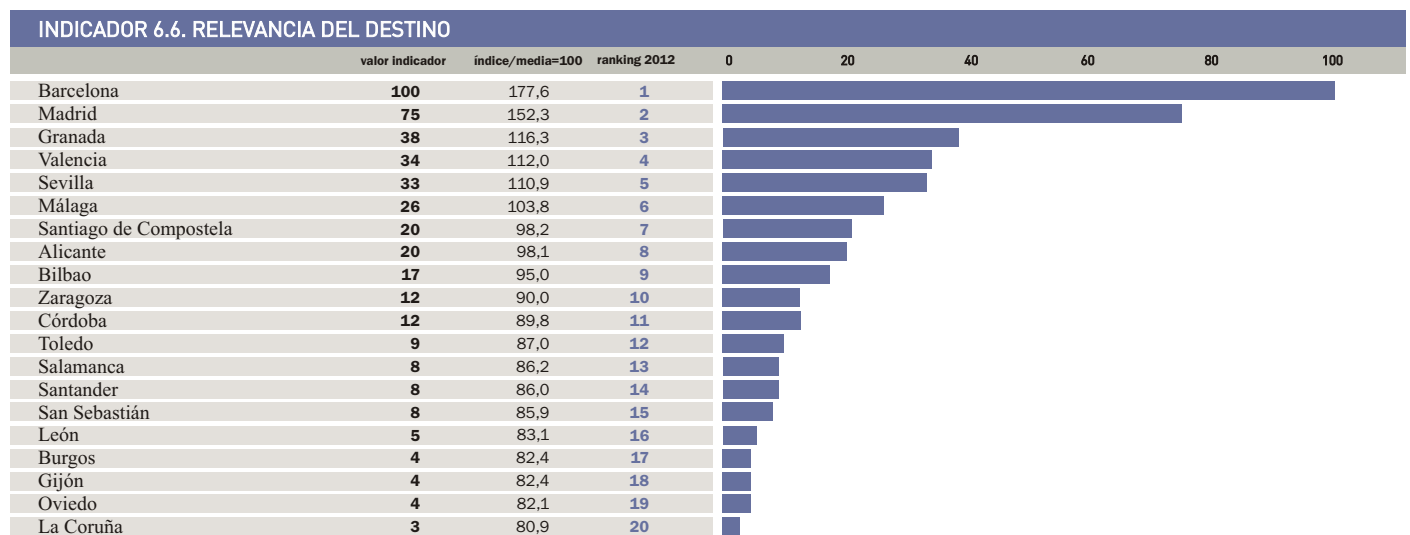


6.6. RELEVANCIA DEL DESTINO

Objetivo: aproximar el atractivo del destino a través del deseo manifestado por la demanda de las búsquedas realizadas en internet sobre el turismo de ciudad.

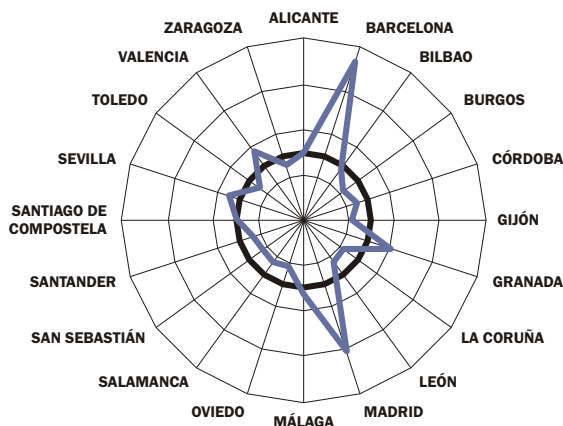
Descripción: mide el número de búsquedas relacionadas con el turismo en la ciudad en los cinco principales mercados de origen (España, Reino Unido, Alemania, Francia e Italia). El valor del indicador se encuentra promediado por el peso de cada uno de los mercados en el conjunto de búsquedas totales y se presenta como un índice relativo dónde el valor 100 corresponde al destino con mayor número de búsquedas.

Fuente: se trata de un novedoso indicador incorporado elaborado por Google Travel Spain para su inclusión en UrbanTUR.



Fuentes de información: Google Travel Spain.
 Valor del Indicador: índice relativo. 100= destino con mayor número de búsquedas.
 Año Referencia: 2012

POSICIONAMIENTO RELATIVO DE LOS DESTINOS URBANOS EN EL INDICADOR. RELEVANCIA DEL DESTINO



Ventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores externos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La ventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

Desventaja competitiva relativa. Se manifiesta en aquellos destinos urbanos con valores internos al círculo negro que marca la media (100) de todas ellas. La desventaja competitiva relativa aumenta conforme nos alejamos del valor medio.

■ MEDIA: 100
 ■ DESTINOS URBANOS

RESULTADOS AGREGADOS DEL PILAR 6

DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

MONITOR DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LOS DESTINOS URBANOS ESPAÑOLES. AÑO 2012

DESEMPEÑO, RESULTADOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

INDICADOR GLOBAL		
	ranking 2012	índice. media=100/2012
Barcelona	1	161,8
Madrid	2	149,2
Valencia	3	106,8
Sevilla	4	105,5
San Sebastián	5	103,9
Málaga	6	101,9
Bilbao	7	101,7
Alicante	8	101,2
Granada	9	99,8
Santiago de Compostela	10	96,8
Santander	11	94,6
León	12	92,2
Zaragoza	13	89,2
La Coruña	14	87,6
Córdoba	15	87,4
Oviedo	16	87,1
Toledo	17	86,2
Salamanca	18	84,7
Gijón	19	82,7
Burgos	20	79,6

RANKING ORDENADO POR TAMAÑO DE CIUDADES

INDICADOR GLOBAL			
	población	ranking 2012	índice. media=100/2012
Barcelona	1.615.448	1	161,8
Madrid	3.265.038	2	149,2
Valencia	798.033	3	106,8
Sevilla	703.021	4	105,5
Málaga	568.030	6	101,9
Zaragoza	674.725	13	89,2
Bilbao	352.700	7	101,7
Alicante	334.329	8	101,2
Granada	240.099	9	99,8
La Coruña	246.028	14	87,6
Córdoba	328.659	15	87,4
Oviedo	225.391	16	87,1
Gijón	277.559	19	82,7
San Sebastián	186.185	5	103,9
Santiago de Compostela	95.207	10	96,8
Santander	179.921	11	94,6
León	132.744	12	92,2
Toledo	83.108	17	86,2
Salamanca	153.472	18	84,7
Burgos	179.251	20	79,6

GRANDES CIUDADES
(Pob. > 500 mil hab)

CIUDADES MEDIAS
(Pob. < 500 mil y >200 mil hab.)

CIUDADES PEQUEÑAS
(Pob. < 200 mil hab.)

EXCELTUR, Alianza para la Excelencia turística, representa la unión de un importante número de los principales grupos y empresas turísticas representados a nivel de sus máximos ejecutivos, para elevar el reconocimiento socio-económico del turismo como primera industria del país y ayudar a la mejora de la competitividad de las empresas turísticas españolas.

Las empresas que integran EXCELTUR son:

AIR BERLIN
AIR NOSTRUM, LAM, S.A.
AMADEUS IT GOUP
AMERICAN EXPRESS DE ESPAÑA SAU
AREAS, S.A.
AVIS ALQUILE UN COCHE, S.A.
BALEARIA EUROLINEAS MARÍTIMAS S.A.
BINTER CANARIAS
CIA. DE LAS ISLAS OCCIDENTALES, S.A.
ENTERPRISE ATESA
EUROPCAR IB
FIESTA HOTEL GROUP
GRUPO LOPESAN
HOSPITEN GESTION, A.I.E.
HOTELBEDS / TUI TRAVEL A&D
HOTELES PLAYA SENATOR
HOTUSA
HUSA
IBERIA LAE
IBEROSTAR, HOTELES Y APTOS., S.A
LORO PARQUE, S.A.
MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL
NH HOTELES / GRUPO INVERSOR HESPERIA
RIU HOTELS
VIAJES EL CORTE INGLES, S.A.
WORLD DUTY FREE GROUP

Si desea información adicional, por favor, visite www.exceltur.org

Copyright © Exceltur 2013. Todos los derechos reservados.

Reservados todos los derechos. El contenido de esta publicación no puede ser total ni parcialmente reproducido, transmitido ni registrado por ningún sistema de recuperación de información, de ninguna forma ni a través de ningún medio o soporte, sin el previo consentimiento por escrito del titular del copyright.

EXCELTUR no se hacen responsable del uso que de esta información puedan hacer terceras personas. Nadie puede hacer uso de este material salvo autorización expresa por parte de EXCELTUR.



Exceltur

*Alianza para
la excelencia turística*

www.exceltur.org

