

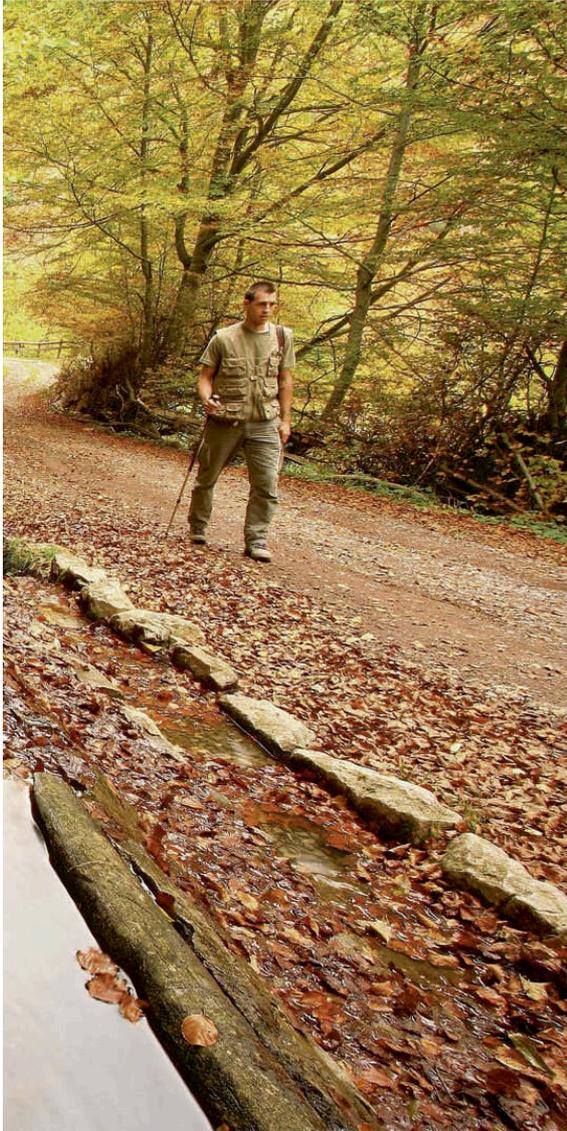


ESTACIONALIDAD

Y LAS ESTRATEGIAS PARA VENCERLA

EL 50% DE LOS VIAJES DE OCIO MUNDIALES TIENE EN EL SOL Y LA PLAYA SU PRINCIPAL MOTIVACIÓN. EL RESTANTE 50% SE CONVIERTE EN UNA OPORTUNIDAD PARA QUE ESPAÑA CONSIGA MITIGAR LOS EFECTOS DE LA ESTACIONALIDAD EN SU PRINCIPAL SECTOR INDUSTRIAL. UN OBJETIVO SOLO ALCANZABLE A TRAVÉS DE UNA ESTRATEGIA DE DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA Y PROMOCIÓN DE MICROPRODUCTOS.

Por: **Raúl Alonso**



SEGÚN UN ESTUDIO DE CEHAT, LOS OPERADORES ESPERAN QUE ESTE INVIERNO SE ALCANZEN LOS NIVELES DE RENTABILIDAD DE 2008, PREVIOS A LA CRISIS

en el 72%, según datos publicados por la CEHAT (Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos). El pasado noviembre, la Confederación presentaba un estudio que anticipaba que los operadores esperan que en esta temporada de invierno se alcancen los niveles de rentabilidad de 2008, previos a la crisis económica. La depreciación del euro, la bajada del precio del crudo y, por tanto, de los desplazamientos, y la mejora de la economía en varios países europeos, junto a la menos deseable inestabilidad de otras regiones del Mediterráneo, explican estas previsiones.

Lo cierto es que nadie niega al sector un importante esfuerzo en su lucha contra la estacionalidad, y los avances se reconocen. Sin embargo, los datos son obstinados y los resultados, desiguales: según los datos de Frontur, en agosto de 2015 España recibió un 16,6% más de turistas extranjeros que

en 2005 (15,4 millones frente a los 12,6 millones). Pero si comparamos el aumento de visitantes en los meses de febrero de ambos años, el incremento sería de un más modesto 10,19% (5,8 millones de turistas frente a 5,2 millones). “Estamos francamente mejor que hace

unos años, pero tenemos que ser capaces de poner aún más chispa a nuestras propuestas culturales, paisajísticas, festivas... sigue habiendo mucho camino por recorrer”, explica **José Luis Zoreda**, vicepresidente ejecutivo de **Exceltur**. Francesc Colomer, secretario autonómico de Turismo de la Generalitat Valenciana, asegura que hay razones para el optimismo: “Hay ganas de hacer cosas y estamos en un excelente momento para reinventarnos, solo hace falta ser valientes y tener constancia porque este no es un reto que se pueda resolver de hoy para mañana”.

Así, romper la inercia de la estacionalidad pasa por un estado mental de permanente alerta y acción. Todos insisten en que el objetivo solo es alcanzable en la medida en que se ganen pequeñas conquistas, diversificando el producto y dirigiendo

La estacionalidad siempre evidencia una pérdida de oportunidad para el destino turístico, que se concreta en una infrautilización de sus recursos, menos puestos de trabajo y riqueza. En España es una situación muy ligada a la estrella de su oferta turística, el sol y la playa, donde el factor climático es decisivo. Si reducir el peso que en la industria tiene el turismo de costa es uno de los objetivos, la tendencia es positiva. Así en el año 2000 el 90% de los visitantes elegía estos destinos españoles, mientras que 2015 este porcentaje se fija

CAMINO DE LA DIVERSIFICACIÓN

El senderismo es uno de los turismos que más éxito tiene en España, al que ahora se unirían otros como el cicloturismo, el de observación de pájaros o salud.

dolo con un mensaje muy específico a cada nicho de mercado. La pregunta es cómo están actuando las Administraciones y las empresas para atraer a ese 50% de turistas que, según la consultora PwC y su informe *Temas candentes del turismo para 2013*, no están interesados en el sol y playa.

ENRIQUECER EL DESTINO

José Luis Zoreda tiene clara la prioridad: "La única solución pasa por diversificar y enriquecer las diferentes propuestas, pero sin obsesionarnos en alcanzar ninguna cifra récord. No podemos atraer a tres millones de avistadores de pájaros a Extremadura, pero poco a poco este destino se está convirtiendo en un referente internacional de esta actividad. Y esa es la línea de acción".

Y enriquecer esa oferta pasa por un ejercicio de creatividad. No se trata tanto de intentar reproducir los alicientes que el turista reconoce a la temporada alta como de sumar atractivos. "La temporada baja es una oportunidad para diferenciarse", se defiende en el documento de conclusiones de unas jornadas sobre el tema realizadas el pasado mes de junio en Torremolinos bajo el auspicio de la OMT (Organización Mundial del Turismo).

APUESTA POR EL MICROPRODUCTO

Los expertos recuerdan que los grandes caladeros del turismo como el sol y playa y el cultural están bien explotados por los destinos españoles. Ahora el esfuerzo se debe volcar en atraer a esos micromercados que justifican la motivación del viaje en otros atractivos. Se trata de que cada destino identifique sus potencialidades para luego ponerlas en valor. A los ejemplos del turismo gastronómico, senderismo o de golf (este último aportaría al sector unos 340 millones de euros anuales, según estimación de Golf Travel Market), se suman ahora otros como el cicloturismo, la observación de pájaros, salud, eno y microturismo, deporte...

En este sentido, la Comunidad Valenciana realiza una nueva experiencia, aún en su fase de desarrollo. Se trata del Plan de Espacios Turísticos que, según explica Francesc Colomer, "servirá para articular todo el territorio valenciano en base a la identificación de sus recursos turísticos, jugando a la diferenciación gracias a la transformación de estos atractivos en una serie de productos, que en la tercera fase de este programa se comercializarán de forma adecuada".

Este mapa de los recursos turísticos valencianos servirá también para conectar la costa con el interior, dos realidades que se han dado la espalda durante mucho tiempo en gran parte de la geografía española. Sin duda, otra de las líneas de trabajo para romper la estacionalidad de los destinos de

litoral es su vinculación con la oferta de interior, ofreciendo actividades a pocos kilómetros pero no condicionadas por la temperatura. Una oferta que se dirige de forma especial al turista nacional.

LIDERAZGO DE LAS ADMINISTRACIONES

El objetivo de llenar de contenido turístico esos meses valle choca con la realidad compleja de una actividad tan verticalizada como la del turismo en donde, a los sectores como el transporte, mayoristas y hotelaría, se suman otros como restauración, comercio, ocio, turismo activo o salud. Y es aquí donde la teoría choca con la realidad, ya que la segmentación de estas empresas, en muchos casos pymes o micro pymes, dificulta el diálogo: "El esfuerzo debe ser conjunto y coherente; de nada vale construir una gran infraestructura de congresos si luego la localidad no tiene una capacidad hotelera adecuada que lo respalde", explica Rosario Silva, experta en Estrategia Empresarial y profesora de la IE Business School: "Es un sector en el que los esfuerzos son evidentes, pero es necesario que toda la cadena de valor se coordine, y para eso hay que sentarles en una misma mesa".

Pero, ¿quién debe asumir esa labor como propia? "El nuestro es un sector donde no hay un gran fabricante, por eso las Administraciones

LOS TURISTAS EXTRANJEROS EN ESPAÑA EN FEBRERO DE 2015 CRECIERON MÁS DE UN

10%
RESPECTO A LOS
DE 2005





públicas tienen una misión muy importante de liderazgo”, explica Zoreda. A lo que desde la Comunidad Valenciana, Francesc Colomer responde: “Sí es una competencia de la Administración pública, pero desde el punto de vista de guionista, ya que todo el protagonismo debe recaer sobre el empresario. Las Administraciones tenemos que hacer mucha pedagogía para avanzar en un marco de gobernanza colaborativa, y para ello contamos con la ventaja de unos nuevos empresarios convencidos de la importancia de la formación y la colaboración”.

OTROS NICHOS

Caminito del Rey, en Los Gaitanes (Málaga, izquierda) ha sido la gran sorpresa turística de 2015. El golf (arriba) aporta al sector 340 millones de euros anuales.

Desde la OMT se apuntan las que se consideran como líneas básicas estratégicas a trabajar: “Insistimos en la necesidad de reforzar la formación, de capitalizar el potencial de las nuevas tecnologías, de mejorar la accesibilidad a los destinos, fomentar las iniciativas sostenibles que puedan promover el desarrollo local y la protección del patrimonio cultural y natural de los destinos. La combinación de estas líneas de acción actuaría como catalizador de desarrollo del sector turismo”.

Desde la OMT se apuntan las que se consideran como líneas básicas estratégicas a trabajar: “Insistimos en la necesidad de reforzar la formación, de capitalizar el potencial de las nuevas tecnologías, de mejorar la accesibilidad a los destinos, fomentar las iniciativas sostenibles que puedan promover el desarrollo local y la protección del patrimonio cultural y natural de los destinos. La combinación de estas líneas de acción actuaría como catalizador de desarrollo del sector turismo”.

LOS DATOS DE LA ESTACIONALIDAD

EVOLUCIÓN DE LA ENTRADA DE VISITANTES EXTRANJEROS EN ESPAÑA

(en millones de personas)

Año	Febrero	% crecimiento	Agosto	% crecimiento
2015	5,80	9,32	15,41	13,33
2010	5,26	0,96	13,20	4,31
2005	5,21	21,5%	12,63	14,2
2001	4,08	-*	10,83	-*

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE LA ENCUESTA 'FRONTUR: ENTRADA DE VISITANTES SEGÚN TIPOLOGÍA' DEL MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO * Datos no disponibles

EVOLUCIÓN ENTRADA DE TURISTAS EXTRANJEROS EN ANDALUCÍA Y CATALUÑA

ANDALUCÍA			CATALUÑA		
Año	Mayo	Agosto	Año	Mayo	Agosto
2015	943.952	1.277.625	2015	1.627.914	2.351.717
2010	789.874	1.037.031	2010	1.292.240	1.795.786
2005	782.859	1.161.737	2005	1.313.274	1.975.275
2001	648.329	1.156.139	2001	831.515	1.497.405

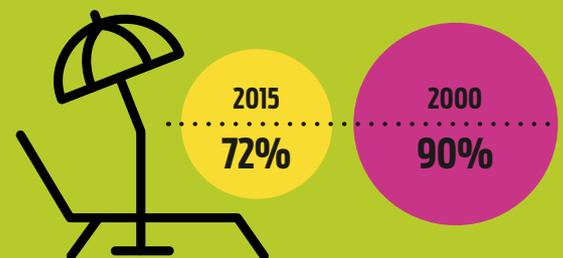
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE 'FRONTUR: ENTRADA DE TURISTAS SEGÚN COMUNIDAD AUTÓNOMA DE DESTINO PRINCIPAL' DEL MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO

EVOLUCIÓN DE LA OCUPACIÓN HOTELERA

Año	Febrero	Mayo	Agosto	Octubre
2015	45,6	54	76,7	57,3
2013	41,2	51,1	71,9	52,5
2011	43,5	48,7	70,2	50,2
2009	40,2	47,1	67,7	47,7
2007	46	51	74,2	53,7
2005	45,8	51,6	73,9	53,3

FUENTE: 'ENCUESTA DE OCUPACIÓN HOTELERA (EOH)' DE INE

EVOLUCIÓN PORCENTAJE TURISTAS QUE ELIGE ESPAÑA COMO DESTINO DE SOL Y PLAYA



FUENTE: CEHAT (CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE HOTELES Y ALDEAJAMIENTOS TURÍSTICOS)

CUATRO FRENTES ABIERTOS

1. Alargar la temporada alta. El objetivo de muchos de los destinos costeros es prolongar la temporada sumando los meses de abril-mayo y octubre-noviembre, prestando especial atención al viajero senior. Pero este objetivo no es asumible sin el concurso de todos los sectores implicados, de modo especial el de unas Administraciones que promocionen la oferta y, en particular, del sector aéreo, que disminuye su frecuencia de vuelos en estos meses.

2. Turismo de fin de semana. En opinión de **José Luis Zoreda**, es una línea de actuación con gran potencial y sobre la que aún no se ha trabajado lo suficiente. Considera que, en muchas ocasiones, los esfuerzos se centran en atraer al viajero extranjero, "olvidando que los españoles son aún los principales clientes de la industria".

3. Centro de entrenamiento deportivo de elite. Fuera de los meses

estivales, muchas de las regiones de España ofrecen un clima adecuado para la práctica deportiva de elite. Convertir España en el centro de entrenamiento de equipos deportivos profesionales es otra de las áreas de varios destinos. Por ejemplo, Turisme de Catalunya ha creado la certificación de Turismo Deportivo para distinguir a las zonas turísticas que ofrecen recursos y servicios de alta calidad para estos colectivos.

4. Recuperación de rutas. Con sus tres kilómetros con pasarelas de menos de un metro de anchura sobre un abismo de cien metros, Caminito del Rey, en el desfiladero de Los Gaitanes (Málaga), se convirtió en una de las sorpresas turísticas de 2015. La acogida ha sido tal que la Diputación de Málaga valora limitar el número de visitas diarias a 1.100. Una iniciativa que sigue los pasos de Vías Verdes, de la Fundación de los Ferrocarriles Españoles y que ofrece 2.200 kilómetros por antiguos recorridos de trenes.

Pero en este marco de colaboración con las Administraciones sí que hay reivindicaciones muy concretas relativas a la aplicación de incentivos fiscales y laborales que favorezcan la desestacionalidad, un punto que recordaba recientemente Juan Molas en su discurso de investidura tras su reelección como presidente de CEHAT. Se trata de una demanda prolongada en el tiempo que ha tenido su efecto en la aprobación de algunas acciones por parte de determinadas Comunidades Autónomas. Sin embargo, el sector considera que el marco para impulsarlas debe ser el del Gobierno central.

GRANDES INFRAESTRUCTURAS

La inauguración del Guggenheim Bilbao en 1997 suele marcarse como el inicio de una lar

ga carrera en la que varias localidades españolas compitieron por renovar su oferta turística a través de grandes inversiones en infraestructuras culturales, de ocio y eventos. Hoy, algunos analistas enmarcan esta estrategia en la burbuja de la construcción, pero lo cierto es que los resultados han sido muy desiguales. Las críticas se centran en los presupuestos millonarios que estas instituciones consumen para su construcción y mantenimiento de una oferta de primer nivel, esfuerzo que no siempre ofrece retorno a la ciudad que les alberga. Hoy esta estrategia se mira con recelo.

"Esa política de grandes infraestructuras o eventos nos descentró de los verdaderos objetivos e incluso en ocasiones dañó nuestra reputación", resume Francesc Colomer desde la Generalitat Valenciana: "Creo que hoy, por fortuna, estamos en otra órbita porque sabemos que el valor diferencial se encuentra en nuestra personalidad, en la mediterraneidad, nuestra cultura y fiestas, la gastronomía y los paisajes".

Sin embargo, destinos como el de Málaga parecen seguir confiando en la fórmula. La nueva milla de oro museística española se ubica en esta ciudad, que recientemente ha incorporado dos franquicias internacionales, sendas sucursales del Centro Pompidou y del Museo de Arte Ruso de San Petersburgo a su ya larga oferta. Pronto sabremos su aportación real como reclamo turístico y agente desestacionalizador.

"Las infraestructuras son necesarias para el sector del turismo", se defiende desde la OMT, "amplifican la oferta de un destino y facilitan el desarrollo de segmentos como, por ejemplo, el turismo de congresos. También mejoran la accesibilidad de los destinos, algo vital para facilitar la experiencia de los turistas".

EN BUSCA DEL VIAJERO DE NEGOCIOS

El turismo de negocios, reuniones y convenciones es, sin duda, otra de las líneas de acción que más alegrías está dando a la diversificación del sector. España albergó en 2014 un total de 578 congresos internacionales, 16 más que un año antes. Esta cifra le permite situarse como el tercer destino en el mundo por segundo año consecutivo, tan solo por detrás de Estados Unidos (con 831) y Alemania (659), según datos de la International Congress and Convention Association (ICCA). Una actividad que, sobre todo, se concentra en Madrid (con 200 congresos) y Barcelona (182), ambas entre las cinco ciudades más activas del mundo. Sin duda se trata de una buena noticia, pero evidencia que apenas el 34% de este negocio se distribuye entre el resto de destinos turísticos españoles, por lo que su

LA INDUSTRIA DEBE SER CAPAZ DE IDENTIFICAR LOS MERCADOS EMISORES DE CADA NICHOS Y QUE LA MARCA ESPAÑA LLEGUE CON UN MENSAJE SEGMENTADO Y DIFERENCIADO



contribución a combatir la estacionalidad de los destinos de sol y playa es residual.

Pero los expertos insisten en que la solución pasa por una guerra de guerrillas, sumar pequeñas conquistas. España se ubica también como uno de los destinos más visitados por los turistas que tienen en la compra una de sus mayores motivaciones del viaje, y el turismo de salud y

SEGUIR LA ESTELA

La sucursal del Centro Pompidou en Málaga (arriba) es una nueva apuesta por las grandes infraestructuras y eventos para atraer turismo.

bellos nichos del mercado, ya que la marca España debe llegar a estos públicos con un mensaje segmentado y diferenciado. "Probablemente hay muchas cosas que mejorar, pero el del turismo español es un sector muy experimentado, y la sensación que tengo es que va a continuar avanzando en este objetivo", resume la profesora Rosario Silva. ■

de mayores de 60 años avanzan, lo que confirma que la diversificación de la oferta es el camino más acertado para continuar creciendo.

Ahora es importante que la industria sea capaz de identificar los mercados emisores de cada uno de estos

GASTO Y SATURACIÓN DEL MERCADO

Algunas veces se plantean si combatir la estacionalidad es la mejor vía para dar mayor rentabilidad al sector, y si centrar el esfuerzo en mejorar otros ratios como el de gasto medio por visitante podría ofrecer mayor impacto en los resultados. Pese a que año a año España se ubique entre los tres países más visitados del mundo, se registra un retroceso en el beneficio que cada visitante deja.

Por otro lado hay que tener muy presente que la avalancha de un turismo masivo empieza a generar rechazo en algunos destinos. "Las medidas dirigidas a aumentar la sostenibilidad del sector que defiende la OMT también consideran la rentabilidad",

explican desde esta organización. "Estamos convencidos del enorme potencial que el turismo tiene como motor de desarrollo, por ejemplo, en la creación de empleo y en la generación de ingresos. Además, el ratio de ingresos por turista no es el único indicador para medir el impacto que tiene el sector. La percepción del visitante o las experiencias de las personas que trabajan en la industria, cómo este ha cambiado sus vidas, puede ser también un indicador realista. Por eso, la desestacionalización es una estrategia necesaria para que el turismo continúe desarrollándose pero también para que la saturación de destinos no se produzca", finalizan desde la OMT.