Libro Blanco del Turismo Español

Secretaría General de Turismo

Presentación

El Ministerio de Transportes, Turismo y Comunicaciones se había planteado ya a finales del año 88 la necesidad de realizar este documento a la vista de los cambios en las tendencias de la demanda y que obligatoriamente debían implicar un cambio en la oferta turística española.

Durante estos dos últimos años se han realizado un gran número de estudios sobre distintos aspectos clave de la actividad turística en nuestro país, cuyos resultados han servido de base para la realización del Libro Blanco. Dichos estudios han sido realizados por las consultorías turísticas más prestigiosas de España y en ellos se ha contado con la participación y colaboración del sector privado, Administraciones Públicas, Sindicatos, CEOE y otros agentes implicados.

Objetivo

El objetivo último del Libro Blanco del Turismo Español es el de efectuar un análisis y diagnóstico del sector turístico español, analizar sus puntos fuertes y débiles, destacar los principales problemas y retos a que se enfrenta y definir las líneas estratégicas de actuación a medio plazo. El presente texto no contiene conclusiones definitivas, por lo que está **abierto a toda sugerencia y es susceptible de ser enriquecido** por la discusión que debe suscitar su contenido.

Contenido

El Libro Blanco es un **documento de trabajo** que contiene los datos del sector turístico **hasta 1989,** ya que había que poner una fecha tope para poder tabular toda la información. Es importante mencionar esta fecha, ya que en estos últimos meses se han producido unos cambios en los escenarios internacionales que no se han podido tener en cuenta con la profundidad deseada, pero que es indudable que tendrán repercusiones, en unos casos por ser estos cambios de muy reciente aparición (crisis del Golfo Pérsico) y en otros por no existir ni estadísticas ni tiempo su-

ficiente para elaborar un estudio serio y profundo del impacto de estos acontecimientos en el turismo español (apertura de los países de Centroeuropa)

Visto el análisis histórico y la situación actual, se proponen en la última parte del Libro Blanco, las perspectivas de futuro y las estrategias que se deberían tomar en el turismo español.

Por supuesto, se trata de estrategias susceptibles de ser ampliadas o modificadas, y que sirvan de nexo entre los objetivos y las medidas prácticas. Cada estrategia se plasma en unas recomendaciones que pueden servir de pauta a la hora de tomar decisiones.

Entendemos que hacía falta, a nivel nacional, tener una concepción clara de la situación y que este documento puede servir de instrumento a las distintas Administraciones en materia de política turística. Esto podría ser útil para dirigir e influir el desarrollo del turismo en función de las características de cada territorio.

Los instrumentos jurídicos y las medidas financieras que se deberán poner en marcha para conseguir los objetivos fijados dependerán de las competencias que en razón de la materia tienen las diferentes Administraciones.

Finalmente, cabe señalar que la utilidad del presente documento, para la solución de los problemas que tiene planteado el sector turístico español, vendrá determinada por la colaboración y los compromisos formales que se adquieran entre los diferentes agentes, públicos y privados, directamente implicados.

Por este motivo, nos hemos esforzado en suministrar la información más completa para conseguir que los planteamientos tengan unas bases sólidas y coherentes.

Ejecución

La elaboración del Libro Blanco ha sido encargada a la empresa T.H.R. —Asesores en Turismo, Hoteles y Restaurantes, S. A.— La dirección técnica ha corrido a cargo de don Eulogio Bordas, director general de T.H.R., el cual ha contado con el asesoramiento de don Eugeni Aguiló (catedrático de Economía Aplicada de la Universidad de las Islas Baleares), don Esteve Bardolet (profesor de Marketing de la Universidad de las Islas Baleares), don Joan Cals (catedrático de Economía Aplicada de la Universidad Autónoma de Barcelona) y de los técnicos de T.H.R., don Mariano Araya, doña Maggie Bergsma, doña Laura Chavarría, don Ignacio de Delás, don Jordi Ferrer, don Francisco García, don Carlos Padilla, don Josep Ros y don Andrés Sánchez, así como con la colaboración de los técnicos de la Dirección General de Política Turística de la Secretaría General de Turismo.

1. *El turismo español: Evolución, situación actual y balance*

España es uno de los principales países turísticos del mundo, tanto en lo que se refiere a número de turistas recibidos como a recursos económicos generados por esta actividad.

A continuación se presenta una breve radiografía de la demanda turística y del impacto económico generado sobre la economía española. Los datos se presentan, en la mayoría de los casos, para un periodo de 20 (*) años y agrupados bajo los siguientes epígrafes.

Principales indicadores de la demanda

- — Evolución en el número de visitantes y turistas.
- — Procedencia.
- — Destino de la demanda.
- — Medios de transporte utilizados.
- — Estacionalidad y estancia media.
- — Tipo de alojamiento utilizado.
- — Motivación de los visitantes.

Finalmente se efectúa un análisis general del Sistema Turístico Español y se hace un balance del desarrollo turístico de nuestro país.

1.1 Indicadores del turismo extranjero

a) Evolución del número de visitantes y turistas extranjeros

España recibe anualmente más de 54 millones de visitantes y cerca de 36 millones de turistas extranjeros. (*)

Turismo extranjero: Evolución (millones)

Tipología	1970	1980	1989
Visitantes extranjeros	24 1	38 0	54 1
Turistas extranjeros	15 7	22 6	35 6

Fuente S G T

El número de visitantes y de turistas extranjeros entrados en España en estas dos últimas décadas ha crecido, salvo algunos años excepcionales, de forma continuada, alcanzando unas tasas de crecimiento anuales muy elevadas (superiores en muchos casos al 5 %), hasta situarse a la cabeza de los países receptores de turismo. España ha alcanzado, pues, una situación privilegiada en el contexto mundial.

b) Procedencia

Si bien la mayoría de los visitantes extranjeros en nuestro país provienen de Francia y Portugal (41 %), ambas nacionalidades sólo representan un 9 % de las pernoctaciones hoteleras, lo que supone un alto porcentaje de excursionistas.

El origen de los turistas (analizado a partir de pernoctaciones hoteleras) se concentra en dos países: Gran Bretaña y República Federal Alemana, con un 63 % del total. Les siguen en importancia Benelux y Francia, con un 16 % en conjunto.

(*) La utilización de este periodo de referencia se debe a dos razones
— Porque es a partir de la década de los 70 cuando la actividad turística en nuestro país adquiere una importancia muy superior a los años anteriores.
— Por el relativo déficit estadístico anterior a los años 60.

(*) — Excursionista. Aquella persona extranjera que permanece en nuestro país por un periodo inferior a 24 horas.
— Turista. Aquella persona extranjera que por diferentes motivaciones permanece en España por un periodo superior a las 24 horas.
— Visitante. La suma de excursionistas y turistas.

Procedencia de los visitantes recibidos por España
(Porcentaje)

	1970	1980	1989
Francia	36.6	26.5	22.2
Portugal	10.9	24.0	18.6
Reino Unido	11.3	9.5	13.6
RFA	8.6	12.3	12.5
Benelux	6.2	6.3	6.3
Escandinavia	3.6	2.6	3.1
EE UU y Canadá	4.8	2.5	2.1
Italia	—	—	2.8
Otros países	18.0	16.3	18.8
Total	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Valor absoluto (miles)	**24.000**	**38.028**	**54.057**

Fuente S G T

En lo que hace referencia a los mercados de origen, las cifras no muestran grandes diferencias desde 1980 hasta nuestros días.

Cabe destacar, no obstante, el ligero descenso que se está produciendo desde hace aproximadamente dos años en el peso de visitantes llegados a España procedentes de Inglaterra, Alemania y Escandinavia, a favor de «Otros países».

Pernoctaciones hoteleras de los visitantes extranjeros
(Porcentaje)

	1980	1985	1989
Francia	9.4	7.6	5.0
Portugal	0.5	0.7	0.9
Reino Unido	30.9	31.7	32.3
RFA	30.9	29.9	27.8
Benelux	8.8	7.8	8.0
Escandinavia	5.3	4.8	1.9
EE UU y Canadá	2.8	3.8	2.6
Italia	1.1	5.2	5.7
Otros países	10.3	8.5	15.8
Total	**100,0**	**100,0**	**100,0**
Valor absoluto (miles)	**58.654**	**78.918**	**78.301**

Fuente S G T

c) Destino de la demanda

Los destinos principales de los turistas extranjeros en nuestro país es el litoral mediterráneo y las islas.

Destino de la demanda turística extranjera en 1989
(Porcentaje)

	Pernoctac. hoteleras	Oferta extra hotelera	Páginas TT.OO. (*)	Llegadas de vuelos chárter internacionales
Baleares	35,2	11,3	28,0	40,0
Canarias	19,9	15,0	41,0	36,6
Cataluña	16,2	22,0	12,0	4,6
Andalucía	13,5	12,0	12,5	12,9
C. Valenciana	8,1	9,0	6,5	7,6
Resto de España	7,1	30,7	—	1,3
Total	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

(*) Año 1988. Oferta de los TT.OO. en España
Fuentes: S G T., Dirección General de Aviación Civil

d) Medios de transporte utilizados

El sistema más utilizado por los visitantes extranjeros que vienen a España es el transporte por carretera (autocar o vehículo propio), suponiendo un 60 % del total.

El transporte aéreo es el segundo sistema en importancia, apreciándose, además, un crecimiento significativo en su utilización durante el período considerado. En la actualidad, aproximadamente, uno de cada tres turistas viene a nuestro país en avión.

El transporte por ferrocarril y marítimo son sistemas escasamente utilizados y que han ido perdiendo peso progresivamente en comparación al resto de medios.

Medios de transporte utilizados por los visitantes extranjeros
(Porcentaje)

	1970	1980	1989	Increm. relativo (1989/1970)
Carretera	63.0	67.1	60.3	-2.7
Aéreo	22.4	24.2	31.5	+9.1
Ferrocarril	7.5	5.5	4.9	-2.6
Marítimo	7.1	3.2	3.4	-3.7
Total	**100,0**	**100,0**	**100,0**	

Fuente: S.G.T.

e) Estacionalidad y estancia media

La acusada estacionalidad en los meses centrales del verano es una de las características más destacables del turismo receptivo en España: un 20 % del total de pernoctaciones tiene lugar en los meses de julio y agosto, y un 60 % en los meses de mayo a septiembre.

La estancia media de los visitantes extranjeros en 1989 es de 5,9 días.

Estacionalidad de los viajes a España
(Porcentaje mensual 1989)

Meses	Pernoctac. hoteles	Pasajeros v. charter	Entradas a España	Viajes vac. 1+noches
Enero	4,9	5,5	4,8	3,7
Febrero	4,9	5,1	4,3	4,9
Marzo	5,6	6,6	5,9	6,9
Abril	6,3	6,8	5,9	7,9
Mayo	10,9	10,1	7,8	8,9
Junio	11,1	10,7	8,3	7,8
Julio	13,3	12,6	15,7	14,7
Agosto	14,5	13,0	18,4	17,5
Septiembre	12,0	11,5	10,4	12,2
Octubre	8,9	9,2	7,5	7,4
Noviembre	4,0	4,4	4,8	4,5
Diciembre	3,6	4,4	6,1	3,6
Total	**100,0**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

Fuente: S.G.T. Dirección General de Aviación Civil. European Travel Monitor.

f) Tipo de alojamiento utilizado

El alojamiento extrahotelero, fundamentalmente en apartamentos y similares, es el utilizado por la mayoría de los turistas extranjeros cuatro de cada cinco turistas utilizan este tipo de alojamiento

El alojamiento en hoteles representa únicamente una quinta parte, del total y es una modalidad que tiende a perder peso relativo, aunque los apartamentos turísticos explotados en régimen hotelero podrían explicar parcialmente esta aparente pérdida de peso relativo.

Tipos de alojamiento utilizado
(Porcentaje)

	1985	1989
Hotelería	28,1	20 4
Extrahotelería	71,9	79,6
Total	**100,0**	**100,0**

Fuente S G T

g) Motivación vacacional de los visitantes extranjeros

Más del 80 % de los extranjeros que visitan nuestro país vienen motivados por el sol y clima español. Si atendemos a los tres principales motivos de viaje, podemos concluir que el visitante extranjero en España viene a pasar unas vacaciones de descanso, divertidas y bajo el sol.

El propósito de las vacaciones en España
(Porcentaje. Respuesta múltiple)

Sol y clima	82 1
Descanso/relax	50 5
Diversión	38 0
Conocer sitios nuevos	28 7
Conocer gente	24 5
Playa/paisaje	33 0
Deportes	9 3
Vida nocturna	25 7
Beber/comer	19 4
Otros	5 9
NS/CN	0 8

Fuente S G T

1.2 Indicadores de evolución del turismo nacional

a) El mercado turístico nacional

De los datos que se presentan a continuación sobre el turismo nacional, cabe destacar:

- Cerca de la mitad de los españoles efectúan viajes vacacionales.
- La gran mayoría de los viajes vacacionales (89 % en 1989) se efectúan en España. A lo largo del período se observa una clara tendencia a efectuar más viajes al extranjero.
- Los viajes vacacionales correspondientes a fines de semana y puentes ascienden a cerca de 120 millones.

- El número de viajes vacacionales por persona es de 1,45, mientras que el número de viajes cortos por persona (fin de semana y puentes) es de 7,6

Viajes vacacionales de los españoles

	1981	1985	1989
Población (millones)	37.8	38.5	39.2
Propensión vacacional	48 %	48 %	49 %
Viajes por persona	1.50	1.53	1.54
Personas que viajan (millones)	18.1	18.5	19.2
Número de viajes (millones)	27.2	28.3	29.5
Proporción de viajes en España (*)	93 %	93 %	89 %
Núm. de viajes en España (mill.) (*)	25.3	26.3	26.3

(*) Calculado en base a las vacaciones principales
Fuente T.H.R.

- Es importante destacar el considerable aumento de los viajes de los españoles al extranjero, especialmente en los dos últimos años

Viajes vacacionales y de fin de semana 1987

	Viajes vacacionales	Viajes fin de semana y puentes
Propensión vacacional	45.0 %	40.0 %
Viajes por persona	1.45	7.6
Número de personas que viajan (millones)	17.4	15.4
Número de viajes (millones)	25.2	117.0

Fuente S.G.T.

Distribución del total de viajes de los españoles 1987
(Porcentaje. Base 142,2 millones de viajes: vacacionales + fines de semana y puentes)

Tipo de viajes	Cuota
Vacacionales	69
Culturales	10
No recreativos	21
Total	100

Fuente S.G.T.

b) Destino de los viajes vacacionales

- Andalucía, Comunidad Valenciana y Cataluña son los principales destinos de los españoles en sus viajes vacac

...queremos entrar en la dicotomía de que la educación promueva el ...anto como la estabilidad, el pensamiento crítico y la pasividad, imi... ...ue en el tema que abordamos existe una opinión generalizada ...a ambos aspectos como valores positivos, de gran eficacia ...e la humanidad. Esta opinión es compartida incluso por los ...políticos.

...ación parte de la esperanza de una Europa —por ...mas próximo— con mayor integración e identi... ...terizada por una mayor participación comuni... ...al servicio del desenvolvimiento pleno del ... ...que el pluralismo de valores, intereses y ...cos objetivos. Estos serán los princi...

...en que se basan algunos aspec... ...gos, sociólogos, orientadores, ...ación para el desarrollo de

...ecería pena dada ... ...podemos trabajar...

...No ...cambio ...tiva, pero ...que consider... ...para el futuro de ...diferentes partidos

...Toda nuestra formu... ...hablar de nuestro entorno ...dad para el año 2000, carac... ...taria, en que la sociedad este ...hombre y no al contrario, y en el ... ...movimientos nos conduzcan a identi... ...pales rasgos específicos.

Gran parte de los principios básicos, ...tos de la educación y los que prevén psicólo... ...etcétera, pueden ser reforzados con una educ... ...los valores medioambientales.

...incluso, aunque la consolidación sea mínima, mer... ...la importancia de esos principios que ahora desconocíamos. ...en primer lugar de:

— Igualdad de oportunidades, no sólo formal sino real.

f) *Motivación vacacional de los españoles*

Principales motivaciones del viaje 1987
(Porcentaje. Primer viaje. Respuesta multiple)

Descansar	68
Cambiar de ambiente	38
Diversión	33
Visita a familiares	29
Conocer sitios nuevos	20
Practicar deporte	4
Espectador de competiciones deportivas	2
Otros	4

Fuente S G T

Datos históricos del turismo en España

Año	Visitantes procedentes extranjero (miles)	Inc. %	Indice año 1950 = 100	Ingresos por turismo (millones $)	Inc. %	Indice año 1950 = 100
1950	750	164 1	100	20,61	27,4	100
1951	1 263	68 4	168	29,51	43 2	143
1952	1 485	17 6	198	40,94	38 7	199
1953	1 710	15 2	228	94,15	130 0	457
1954	1 952	14 2	260	90,02	-4 4	437
1955	2 522	29 2	336	96,72	7,4	469
1956	2 728	8 2	364	94,84	-1 9	460
1957	3 187	16 8	425	76,86	-19 0	373
1958	3 594	12 8	479	71,59	-6 9	347
1959	4 195	16 7	559	158,91	122 0	771
1960	6 113	45 7	815	296,50	86 6	1 439
1961	7 455	22 0	994	384 63	29 7	1 866
1962	8 569	16 3	1 156	512,65	33 3	2 487
1963	10 932	26 1	1 458	679,30	32 5	3 296
1964	14 103	29 0	1 880	918,65	35 2	4 457
1965	14 251	1 0	1 900	1 104 90	20 3	5 361
1966	17 251	21 1	2 300	1 209,47	9 5	5 868
1967	17 859	3 5	2 381	1 209 84	0 0	5 870
1968	19 184	7 4	2 558	1 212,73	0 2	5 884
1969	21 682	13 0	2 891	1 310,76	8 1	6 360
1970	24 105	11 2	3 214	1 680 78	28 2	8 155
1971	26 758	11 0	3 568	2 054 45	22 2	9 968
1972	32 507	21 5	4 334	2 607,60	26 9	12 652
1973	34 559	6 3	4 608	3 091,20	92 3	14 999
1974	30 343	-12 2	4 046	3 187,89	3 1	15 468
1975	30 122	-0 7	4 016	3 404 23	6 8	16 517
1976	30 014	-0 4	4 002	3 083,40	-9 4	14 961
1977	34 267	14 2	4 569	4 000,30	29,7	19 410
1978	39 970	16 6	5 329	5 488,10	37 2	26 628
1979	38 902	-2 7	5 187	6 483,70	18 1	31 459
1980	38 027	-2 2	5 070	6 967,70	7,5	33 807
1981	40 129	5 5	5 351	6 715,90	-3 6	32 586
1982	42 011	4,7	5 601	7 126,10	6,1	34 576
1983	41 263	-1,8	5 502	6 836,10	-4 1	33 169
1984	42 932	4,0	5 724	7 716,70	12 9	37 442
1985	43 235	0,7	5 765	8 150,80	5,6	39 548
1986	47 389	9 6	6 319	12 058,40	47,9	58 508
1987	50 545	6,7	6 739	14 759,90	22,4	71 615
1988	54 178	7,2	7 224	16 686,30	13,1	80 962
1989	54 058	-0,2	7 208	16 174,20	-3,1	78 477

Fuente S G T

1.3 *Indicadores económicos*

a) Los grandes agregados macroeconómicos

En términos generales, la importancia para España del sector turístico en la actualidad viene caracterizada por los siguientes rasgos:

Aportación al PIB y población ocupada 1989

Indicador	Total nacional	Sector turístico	%
PIB (miles de millones de pesetas)	44 985,0	3 932,1	8,74
Población ocupada (miles)	12 258,3	1 373,6	11,21

Fuente: Ministerio Economía y Hacienda

Ingresos por turismo 1989

Ingreso de divisas por turismo (Millones de dólares)	16 174,2
Visitantes extranjeros (Millones)	54,1
Ingresos por visitante (Dólares)	299,0

Fuente: S.G.T.

b) Producción y consumo turístico

La actividad turística representa, prácticamente, el 9 % del PIB.

A lo largo del período considerado se observan pocas diferencias en la participación del turismo sobre la formación del PIB de la economía es-

	1985	1988	1989
	9 3	9 4	8 7

...rectos
...consumo turístico en la producción de todo

...ntado un fuerte crecimiento has-
...el último ejercicio considerado
...de dicha variable como conse-
...amiento del consumo turístico

...o, se advierte un crecimiento no-
...pesetas constantes —con base
...n.

...nte la década de los 70 se pro-
...coincidente con una fuerte ele-

	1974	1989
Porcentaje sobre el total	8 3	9 6

Fuente: S.G.T.
— Estimación a precios de mercado.
— La producción incluye contenidos directos y efectos
— El agregado turístico resulta de valorar los efectos d...
tipo de bienes y servicios.
— El agregado incluye los segmentos exterior e interior

El consumo turístico total ha experime...
ta fechas muy recientes. Sin embargo, e...
parece consolidarse un débil crecimient...
cuencia, fundamentalmente, del estanc...
exterior.

Considerando el gasto turístico conjun...
minal constante en el tiempo, si bien, en...
en 1970—, se aprecia una cierta oscilac...

1. Tras un crecimiento constante dur...
duce un descenso real en 1980 –...
vación del precio del petróleo—

2. A partir de dicho año el crecimiento vuelve a ser sostenido hasta 1989 debido, en gran parte, a la importancia creciente del consumo turístico interior sobre el total del consumo privado nacional.

Evolución del consumo turístico
(Miles de millones de pesetas corrientes)

	1970	1980	1985	1989
Consumo turístico interior	124	835	1 590	2 558
Consumo turístico exterior	118	578	1 568	2 018
Consumo turístico total	242	1 413	3 158	4 576
Consumo turístico total (base 1970)	**242**	**340**	**426**	**480**

Fuente S G T / I N E

Por último, si se analiza el gasto medio del turista en España respecto a la media mundial, puede apreciarse un comportamiento claramente diferenciado, en el sentido que el gasto medio en España es inferior a la media mundial.

Evolución del consumo turístico en España por habitante y por visitante
(Miles de pesetas corrientes)

	1970	1975	1980	1985	1987	1989
Consumo turístico de los españoles (Por habitante)	3.7	10.2	22.4	41.3	52.2	63.8
Consumo turístico de los extranjeros (Por visitante)	4.9	7.7	15.2	36.3	40.6	37.3

Fuente Elaboración propia en base a S G T

Evolución del gasto medio de los turistas
(Dólares)

	1970	1975	1980	1985	1986	1987	1988	1989
Turista (en España)	—	—	268	300	389	327	448	444
Turista (en el mundo)	112	190	359	323	338	412	500	516

Fuente S G T

c) Balanza de pagos

La Balanza de Pagos española se caracteriza, tradicionalmente, por un déficit de la Balanza Comercial y superávit de la Balanza de Servicios y de la Balanza por cuenta de Capital.

La Balanza de Pagos Turística presenta a lo largo de todo el periodo considerado un saldo claramente positivo, lo que permite constatar la extraordinaria importancia que esta actividad tiene para la economía española.

Balanza de pagos turística
(Millones de dólares)

	1970	1980	1985	1989
Ingresos	1 680,8	6 967,7	8 150,8	16 174,2
Pagos	136,2	1 228,6	1 010,1	3 080,0
Saldo	**1.544,6**	**5.739,1**	**7.140,7**	**13.094,2**

Fuente S.G.T.

De los datos anteriores cabe destacar que los ingresos crecen tendencialmente a un ritmo elevado de 1985 a 1989 los ingresos casi se duplican y desde 1970 hasta 1989 se multiplican prácticamente por diez.

d) Empleo

Otra de las características relevantes de la actividad turística es el empleo generado, que puede cifrarse según estimaciones realizadas por la S.G.T. en más de 1,3 millones de personas. De éstos, en torno al 60 % se consideran empleos directos, mientras que el 40 % restante serían indirectos. El total del empleo representa sobre la población ocupada cerca del 10 % del total.

En cuanto a su evolución, se observa un crecimiento continuado a lo largo de todo el período, si bien en estos últimos años puede apreciarse una cierta ralentización en la tasa de crecimiento en comparación con años anteriores.

Respecto a las cifras ahora expuestas, cabe realizarse dos consideraciones:

1. Se trata de cifras estimadas de empleo, en las que se considera el empleo en hotelería y alojamiento turístico en general, restauración y parte del empleo existente en el sector comercio y transporte.
2. Parte de este empleo es de carácter temporal.
3. La cifra total de empleo generado por el sector podría ser notablemente superior si se considerase el empleo inducido por actividades como la construcción, que tienen una incidencia muy importante sobre la actividad turística.

Empleo en el sector turístico
(Miles de personas)

	1982	1985	1986	1987	1988	1989
Directo	655	703	740	770	800	822
Indirecto	525	457	494	520	540	552
Total	**1.180**	**1.160**	**1.234**	**1.290**	**1.340**	**1.374**

Fuente S.G.T.

e) Aportaciones al PIB por Comunidades Autónomas

Si se analiza el impacto económico de la actividad turística en función de las diferentes zonas turísticas españolas, puede observarse cómo existen unas diferencias muy importantes entre las diversas comunidades autónomas.

El turismo representa en muchas comunidades la principal actividad económica y, en cualquier caso, supone una parte muy importante de la riqueza generada en dichas zonas. Como dato más significativo, cabe destacar la dependencia de la economía de Baleares respecto a esta actividad, donde más de la mitad del PIB proviene del turismo.

Incidencia económica del turismo en las principales comunidades autónomas turísticas 1984

Comunidad autónoma	Dependencia económica sobre el PIB regional (%)	Participación en el VAB turístico español (%)
Baleares	57.0	14.0
Canarias	29.4	10.0
Andalucía	15.1	17.0
Cataluña	10.7	23.0
Valencia	8.8	9.1
Galicia	6.3	3.7
Cantabria	6.3	1.0
Murcia	5.5	1.2
Castilla-León	5.1	3.1
Extremadura	4.7	0.8
Aragón	4.7	1.6
Castilla-La Mancha	4.1	1.4
País Vasco	3.8	2.4
Madrid	3.5	2.4
Navarra	3.5	0.5
Asturias	3.5	1.1
La Rioja	2.7	0.2
Efec. induc. no distribuibles	—	7.5
Total		**100,0**

Fuente: Caixa de Pensions. Documento de trabajo número 12. Los sectores económicos de Cataluña y Baleares en el momento de la entrada en la CEE. 1986

1.4 Análisis general del sistema turístico español

Los sistemas que vamos a analizar son los siguientes:

- Sistema Marketing.
- Sistema Recursos.
- Sistema Infraestructuras, Equipamientos y Servicios.
- Sistema Productos-Ofertas.
- Sistema Empresarial.

A continuación se exponen, para cada uno de los sistemas definidos, los objetivos que persiguen cada uno de ellos, así como un diagnóstico general de su situación.

1.4.1 El Sistema Marketing

La primera y más acusada característica del Sistema Marketing del turismo español, a nivel estratégico de país y desde una perspectiva global de su evolución histórica, es que, hasta fechas relativamente recientes, las grandes opciones que han marcado su desarrollo se han producido «de facto» y no como resultado de un proceso de valoración de alternativas, con la consiguiente elección de una determinada opción.

Ello no es sino el reflejo de una carencia previa a la que ya nos hemos referido: la ausencia de formulación de objetivos finalistas a alcanzar con el desarrollo turístico del país.

Es sólo a partir de 1983 cuando la Secretaría General de Turismo inicia un planteamiento más riguroso con la elaboración del Plan de Marketing del Turismo, documento básico para la gestión del marketing. Más recientemente, este camino ha sido adoptado también por diversas comunidades autónomas y municipios.

A continuación se exponen los principales rasgos que caracterizan el «sistema marketing» del turismo español, a nivel estratégico:

a) Estrategias de mercado

- *La estrategia de negocio*

Actualmente, España es un destino turístico cuyo negocio principal consiste en satisfacer la demanda europea de vacaciones de sol y playa, divertidas, a precios ventajosos y mayoritariamente canalizadas por los tour operadores extranjeros.

El negocio principal de España es un producto que empieza a manifestar signos de una cierta madurez. Esta circunstancia del mercado pone de manifiesto la primera debilidad estratégica de España, aunque no la más grave, ya que nuestro país cuenta con los recursos y el potencial suficiente para resolver favorablemente esta situación.

- *La estrategia geográfica*

La demanda actual de España se concentra, en un porcentaje cercano al 90 %, en los países de Europa Occidental y, fundamentalmente, en Alemania Federal (31 %), Gran Bretaña (22,5 %) y Francia (11,6 %).

En todo caso, ello se traduce en la segunda debilidad estratégica de España, ya que cualquier detracción de la demanda en estos mercados introduce alteraciones en el equilibrio del sistema turístico español, lo que condiciona el margen de maniobra para una eventual modificación de la estrategia geográfica.

- *La estrategia de segmentación*

En el Sistema Marketing del turismo español ha existido, a un nivel muy elemental, una estrategia de segmentación «de facto» determinada por la propia naturaleza del negocio principal, con un producto dirigido a amplias capas de la demanda turístico-vacacional europea: vacaciones al sol, baratas y entretenidas, y comercializadas por los tour operadores.

- *La estrategia de posicionamiento*

Tradicionalmente, España se posicionaba de manera coherente con lo que era su estrategia de negocio: un país con excelente clima, buenas playas, con muchas oportunidades de diversión y con precios económicos.

La estrategia de posicionamiento de España adquiere una dimensión más elaborada, con objetivos distintos, a partir de la aplicación del Plan de Marketing. Con esta nueva estrategia de posicionamiento se intenta mo-

dificar la imagen turística de España, reforzando los conceptos de diversidad y calidad de su oferta turística y utilizando como paraguas el concepto «sol».

b) *Marketing-Mix*

- *El producto-servicio*

El producto-servicio turístico español adolece de ciertas deficiencias, tanto en la estructuración de los productos como en la prestación de los servicios.

Las deficiencias en la estructuración de productos y de sus respectivas ofertas no se limitan sólo a las que resultan de la relativa escasez de productos alternativos al de sol y playa, sino también a las deficiencias que se observan en las infraestructuras y equipamientos.

En la prestación de los servicios existen también deficiencias, que tienen que ver tanto con determinadas condiciones del entorno (nivel de ruidos, condiciones de higiene-limpieza, etcétera) como con los procedimientos empleados en la producción de éstos (formación profesional, tecnología utilizada, estilo de servicio, etcétera).

- *La comercialización*

La comercialización del producto turístico español ha estado, tradicionalmente, en manos de los tour operadores extranjeros. El resultado ha sido, al cabo de los años, un alto grado de dependencia mutua entre la oferta y el canal de distribución.

Esta estrategia se ha visto facilitada por el alto grado de atomización de la oferta turística, que ha dificultado la capacidad de respuesta colectiva del sector.

Forma de organización de las vacaciones europeas hacia España (1 + noches. Año 1989)

Forma de organización	%
Viaje organizado	60,8
Viaje parcialmente organizado	17,6
Viaje individual	21,6
Total	**100,0**

Fuente: European Travel Monitor

- *La comunicación*

Es, sin duda, en el terreno de la comunicación donde el Sistema Marketing del turismo español más ha actuado, al menos durante la última etapa y desde el ámbito de la Administración Central, con arreglo a objetivos y estrategias claramente establecidos.

Mención especial, por su trascendencia, debe hacerse de uno de los pilares básicos de la estrategia comunicacional: la creación e implantación de la Identidad Corporativa del turismo español, que ha contribuido

eficazmente a consolidar el posicionamiento global de España, basado en los atributos de diversidad y calidad de su oferta.

Son cada vez más numerosas las comunidades autónomas y los municipios turísticos que empiezan a trabajar en esta línea.

1.4.2 El Sistema Recursos

El Sistema Recursos, conformado por todo aquello que sirve de base para la práctica de las actividades turísticas, constituye el Patrimonio Turístico de un país. Sin ellos no sería posible la continuidad de la actividad turística, o lo sería sólo parcialmente y en condiciones poco competitivas.

a) Recursos asociados con el agua

Los casi 8.000 km. de costa de los que, aproximadamente, el 40 % son playas, constituye, sin duda, uno de nuestros principales recursos.

La característica más relevante del litoral español es el elevado grado de urbanización de su suelo, la gran diversidad de usos y actividades que en él se realizan y los problemas de polución física, química y estética de que adolece.

El litoral es un lugar de atracción para el desarrollo de la actividad turística. En el caso de nuestro país, esta tendencia se presenta de forma más acusada dada la concentración motivacional de la actividad turística: más del 80 % de las pernoctaciones hoteleras de visitantes extranjeros a nuestro país se efectúa en municipios litorales.

Pero el sistema no siempre garantiza la posibilidad de ofrecer los recursos en forma adecuada a las necesidades de la demanda. El objetivo de «conservación» de este importante patrimonio se consigue de forma muy limitada y plantea muy serios problemas de «descapitalización».

España, aunque no cuenta con «grandes» ríos, tiene 72.000 km. de cursos de agua permanentes y más de 250.000 ha. de lagos, lagunas y embalses, con un diverso potencial de utilización turística.

Aparte de la pesca, con el crecimiento del turismo activo y de aventura, se han incrementado considerablemente otras actividades deportivas como el piragüismo, el rafting, el descenso libre, etcétera.

Pese a que en nuestro país existen cerca de 2.000 fuentes de agua mineromedicinal, la Secretaría General de Turismo tiene registrados sólo 100 balnearios con las adecuadas instalaciones de alojamiento y oferta complementaria. Muchas de nuestras instalaciones termales se encuentran obsoletas, con deficientes infraestructuras de acceso y servicios, a pesar de que asistimos a una cierta revitalización de esta actividad, cuyo futuro es prometedor.

En cuanto al recurso nieve, también los deportes de invierno en España ofrecen posibilidades, aunque limitadas, de desarrollo.

b) Recursos asociados con la tierra

El clima es, sin duda, uno de los recursos turísticos más importantes de España. Y no sólo por las temperaturas y los niveles de insolación, sino por el «confort climático» resultante de una excelente combinación de temperatura, viento y humedad.

Frente a recursos, como la riqueza cinegética, que están siendo objeto de un amplio aprovechamiento turístico, existen otros que no lo son tanto: los paisajes, los miradores panorámicos, las cuevas o las formaciones geológicas singulares, etcétera.

Por su situación geográfica y orográfica, España alberga un rico y variado patrimonio natural que hace de ella una de las áreas naturales más privilegiadas del continente europeo, y que es susceptible de un alto grado de utilización potencial y armónica.

El progresivo desarrollo de áreas protegidas (con diferentes niveles y por diferentes organismos) representa un elemento positivo en este terreno.

c) Recursos asociados a la historia

Bajo esta denominación se incluyen todos los elementos de interés construidos por el hombre: restos arqueológicos, arquitectura antigua, monumentos históricos, museos, arquitectura, urbanismo, etcétera.

Es un hecho significativo que España es uno de los países que poseen un mayor número de bienes incluidos en la lista del Patrimonio de la Humanidad de la Convención Internacional de la UNESCO.

d) Recursos asociados al hombre

La gastronomía, la artesanía, las fiestas populares y una gran variedad de otras actividades pertenecientes a este grupo se debatían hasta hace unos años entre el estancamiento, la fosilización o incluso la extinción. Como consecuencia de la tendencia de la sociedad actual a salvaguardar la propia identidad, todas estas tradicionales actividades realizadas por el hombre han logrado revitalizarse y revalorizarse.

En un futuro muy cercano, 1992, España protagonizará tres grandes acontecimientos: los JJ OO. de Verano (Barcelona), la Exposición Universal de Sevilla y la Capitalidad Europea de la Cultura (Madrid).

Estos tres acontecimientos son, por sí solos, exponentes de la gran riqueza cultural española y su capacidad de darle vida a escala mundial.

1.4.3 Sistema Infraestructuras, Equipamientos y Servicios

a) Infraestructuras de transporte

El transporte por carretera es, como hemos visto anteriormente, el medio más utilizado (60 %) por los visitantes extranjeros que llegan a nuestro país. Le siguen en importancia el transporte aéreo (32 %), siguiendo el ferrocarril y el transporte marítimo con escasa incidencia.

Transporte por carretera

Las carreteras y el tráfico constituyen uno de los aspectos que menos satisface a los turistas que visitan España. Los principales problemas que se detectan son la insuficiencia cuantitativa y cualitativa de dotaciones, la insuficiencia y, a menudo, inexistencia de señalización turística y la elevada concentración del tráfico de entrada en sólo dos puestos fronterizos: La Junquera (32 %) e Irún (13 %).

A ello se une el hecho de que las vías de acceso al litoral mediterráneo, nuestro principal destino turístico, presentan problemas de saturación.

Las perspectivas de futuro abren una puerta al optimismo. Los recursos destinados a la ampliación y mejora de la red de carreteras son cuantiosos. Al finalizar el II Plan General de Carreteras 1992-2000, el panorama general habrá mejorado sustancialmente.

Las comunidades autónomas y otros organismos oficiales, por su parte, tienen también proyectos importantes para la mejora de la red en sus respectivos ámbitos territoriales y competenciales.

Transporte aéreo

Este medio, en alza respecto a su utilización por nuestros visitantes extranjeros, presenta problemas relacionados con las infraestructuras aeroportuarias y otros relativos al transporte aéreo propiamente dicho: la elevada concentración del tráfico en pocos aeropuertos; la infradotación, tanto a nivel de capacidad como de servicios, de los mismos; la inestabilidad laboral en el sector (nacional e internacional); la saturación del espacio aéreo europeo; la discutida calidad de los servicios de «handling»; la política de asignación de «slots» poco favorable a España, etcétera.

Las perspectivas se centran en la liberalización del tráfico aéreo a partir de 1993, que puede suponer una mejora sustancial del sistema en la medida en que favorezca el desarrollo de un sector más competitivo en precios, con mayor cobertura de líneas y frecuencias y con mayor apertura comercial.

Los resultados de la liberalización pueden ser parcialmente contrarios a lo esperado. Un resultado que desemboque en la creación de una situación oligopolística controlada por dos o tres grandes «megacarriers» entra dentro de lo posible.

Transporte por ferrocarril

El principal obstáculo para el desarrollo del ferrocarril en España ha sido la escasa aplicación de los avances tecnológicos a una infraestructura que, en gran parte, data del siglo pasado. En España, además, esta situación se agrava por su especial ancho de vía y demás condiciones técnicas, que han dificultado todavía más la atracción de flujos importantes de visitantes. Además, también aquí se produce una elevadísima concentración de las entradas en dos puntos fronterizos: Irún y Portbou (99 %).

Deben destacarse dos hechos de importancia trascendental por su incidencia en el desarrollo del ferrocarril en España y en la posible recuperación de este medio de transporte a efectos turísticos:

— El Plan de Transporte Ferroviario de 1987, que prevé la próxima puesta en servicio de trenes de alta velocidad en los trayectos Madrid-Sevilla y Madrid-Zaragoza-Barcelona, con posible conexión con Francia
— El acuerdo del Consejo de Ministros (9-12-88) que decidió la introducción del ancho europeo en las nuevas líneas de alta velocidad.

Transporte marítimo

En términos generales, el transporte marítimo de pasajeros tiene una escasa significación para el movimiento turístico español. Tan sólo el 3,4 % de los visitantes que entraron en España en 1989 lo hicieron por mar.

b) Equipamientos

Alojamiento turístico

España cuenta con cerca de 2 000 000 de camas turísticas registradas a través de «empresas turísticas».

La hotelería (en todas sus categorías) sólo representa el 48 % de la oferta oficial de camas turísticas. Si añadimos el número de camas no hoteleras extraoficiales, concluiremos que el subsector hotelero no es, cuantitativamente, el tipo de oferta mayoritaria del sector turístico español, tantas veces asociado a aquél.

Oferta total de alojamiento 1989

Tipo de alojamiento	Plazas	%
Hotelería	918 649	48,4
Apartamentos turísticos declarados	335 803	17,7
Campamentos turísticos	470 358	24,7
Fondas y casas de huéspedes	174 982	9,2
Total	**1.899.792**	**100,0**

Fuente: S.G.T.

Oferta hotelera

Las características principales de la oferta hotelera española son:

1) Se trata de una hotelería de categoría media-baja: el 80 % de las camas hoteleras es de categoría igual o inferior a 3 estrellas y los hoteles de categoría superior (4 y 5 estrellas) representan sólo el 20 %.

Oferta hotelera por categorías 1989

Categoría		Plazas	%
Hoteles	5*	26 703	3,8
	4*	120 496	17,0
	3*	311 121	43,9
	2*	148 047	20,9
	1*	101 607	14,4
Total hoteles		**707.974**	**100,0**
Hostales	3*	11 553	5,5
	2*	90 729	43,1
	1*	108 393	51,4
Total hostales		**210.675**	**100,0**
Total oferta hotelera		**918.649**	

Fuente: S.G.T.

2) El crecimiento de la oferta hotelera está sometido a un proceso de inercia que hace que la adaptación a la demanda se produzca con 2-3 años de retraso. (El fuerte crecimiento de la planta hotelera española en el periodo 73-75, en plena crisis del petróleo, así lo demuestra.)

Evolución de la oferta hotelera en España 1969-1989
(Número de plazas)

Año	Hoteles	Incremento anual (%)	Hostales	Incremento anual (%)	Total	Incremento anual (%)
1969	341 156	—	124 230	—	465 386	—
1970	362 608	6,3	183 190	47,5	545 798	17,3
1971	410 120	13,1	202 218	10,4	612 338	12,2
1972	452 280	10,3	205 363	1,6	657 693	7,4
1973	490 874	8,5	208 566	1,6	699 440	6,3
1974	521 106	6,2	211 816	1,6	732 922	4,8
1975	571 006	9,6	214 333	1,2	785 339	7,2
1976	584 387	2,3	214 598	0,1	798 985	1,7
1977	588 789	0,8	214 958	0,2	803 747	0,6
1978	591 992	0,5	216 023	0,5	808 015	0,5
1979	592 410	0,1	214 142	-0,9	806 552	-0,2
1980	596 874	0,8	217 520	1,6	814 394	1,0
1981	596 718	0,0	214 982	-1,7	811 700	-0,3
1982	605 709	1,5	220 250	2,5	825 959	1,8
1983	612 678	1,1	221 858	0,7	834 536	1,0
1984	614 281	0,3	220 919	-0,4	835 200	0,1
1985	622 428	1,3	220 909	-0,1	843 337	1,0
1986	637 073	2,4	227 761	3,1	864 834	2,5
1987	658 569	3,4	228 130	0,2	886 699	2,5
1988	683 152	3,7	224 769	-1,5	907 921	2,4
1989	707 974	3,6	210 675	-6,3	918 649	1,2
Incremento	1969-1989	107,5		69,6		97,4
Incremento	1979-1989	19,5		-2,5		13,8

Fuente: S.G.T.

Es evidente que el gran crecimiento de la oferta hotelera española se produjo en la década de los 70 y no en la de los 80. El exceso de oferta del que tanto se habla procede más del incremento de las plazas extrahoteleras que del de las plazas hoteleras. A ello hay que añadir el descenso en un 8 % de las plazas en hostales en los últimos años.

3) Las zonas turísticas pioneras concentran el mayor volumen de oferta hotelera. Baleares, Cataluña y Andalucía (Costa del Sol) representan el 60 % de las camas hoteleras de España.

Distribución geográfica de la oferta hotelera

Comunidad autónoma	Número de plazas 1979	%	1989	%
Baleares	224 844	27,9	244 733	26,6
Cataluña	169 773	21,0	185 559	20,2
Andalucía	93 653	11,6	114 309	12,4
Canarias	64 580	8,0	86 870	9,5
C. Valenciana	75 036	9,3	74 624	8,1
Madrid	48 374	6,0	49 226	5,4
Resto España	130 282	16,2	163 328	17,8
Total	**806.552**	**100,0**	**918.649**	**100,0**

Fuente: S.G.T.

4) La oferta hotelera española padece un elevado nivel de obsolescencia.

La Secretaría General de Turismo realizó recientemente un estudio sobre la «Situación Técnica y de Innovación del Sector Hotelero Español», en el que partiendo de la evolución cuantitativa y del análisis de la situación técnica y conservación de la hotelería española, se estima el volumen de inversión necesario para conseguir una adecuación competitiva de este sector a medio y largo plazo (5 años) a las necesidades de la demanda a nivel nacional e internacional.

Según el estudio, el volumen necesario de inversión a realizar se situaría en torno a los 350 000 millones de pesetas, si se tiene en cuenta la necesidad de modernizar.

Un 76 % de la inversión sería para hoteles de 1, 2 y 3 estrellas, y el resto, 24 %, para hoteles de 4 y 5 estrellas.

Oferta de alojamiento no reglada

De las estimaciones realizadas se desprende que la oferta de camas extrahoteleras, de uso turístico real o potencial, supera en diez veces a la oferta hotelera.

Estimación de la oferta de alojamiento no reglada 1989 (millones)

Plazas susceptibles de uso turístico	14,5/16,6
Plazas de real uso turístico	6,5/ 7,5

Fuente S G T

Las oscilaciones están en función de que los ratios adaptados sean 3,5 plazas/vivienda o de 4 plazas/vivienda.

Este enorme volumen de oferta plantea numerosos problemas:

- Representa una competencia importantísima para el sector hotelero, habida cuenta de las comparativamente ventajosas condiciones jurídicas, fiscales y de explotación con que operan.
- Significa una importante pérdida de posibles ingresos fiscales.
- Escapa totalmente al control de calidad mínima e imprescindible que la Administración debe garantizar al usuario.
- Contribuye de forma importante al caos urbanístico y a la polución estética de los municipios turísticos.
- Se comercializa, en buena medida, bajo mecanismos que representan un alto riesgo e indefensión para el consumidor.

Junto a ello, suelen asociarse a este tipo de oferta ciertas prácticas heterodoxas relacionadas con determinado tipo de inversiones que favorecen evasiones fiscales. Sin embargo, aunque son grandes las dificultades técnicas y jurídicas para enmarcar legalmente este tipo de oferta, la experiencia de algunas comunidades autónomas podría inspirar un mayor número de actuaciones parecidas en este sentido.

Oferta de cámpings

A diferencia de lo que ha sucedido con la oferta hotelera, el incremento en las plazas de cámping ha sido espectacular en la última década.

Evolución de la oferta de cámpings 1976-1989

Año	Plazas de cámping	% Incremento
1976	130 363	—
1978	227 890	74.8
1983	344 276	51.1
1988	457 369	32.8
1989	470 358	2.8
Incremento 1976-1989:		**260,8**

Fuente S G T

El 64 % de la oferta se concentra en dos comunidades autónomas: Cataluña (42 %) y Comunidad Valenciana (12 %).

Oferta de cámpings por categorías 1989

Categoría	N. establecimientos	N. plazas	%
Lujo	2	2 300	0 5
Primera	206	187 698	39 9
Segunda	504	233 391	49.6
Tercera	181	46 969	10.0
Total	**893**	**470.358**	**100,0**

Fuente S G T

Es frecuente escuchar a representantes del sector decir que en España se encuentran los mejores cámpings de Europa junto con los peores. Independientemente de la objetividad de esta afirmación, cabe destacar que un conjunto de situaciones relacionadas con la normativa urbanística y otros aspectos legales, posibilitan una cierta desviación de calidades de prestación dentro de una misma categoría.

Equipamiento turístico complementario

Si bien la oferta de restauración y de agencias de intermediación es adecuada, nuestro equipamiento turístico complementario presenta insuficiencias en cuanto a instalaciones deportivas y lúdicas en sentido amplio.

c) Infraestructuras de servicios

A pesar de los diversos planes de mejora existentes y de los importantes recursos destinados a ello, las necesidades en materia de infraestructuras de servicios (abastecimiento de aguas, recogida y tratamiento de residuos, comunicaciones, sanidad, seguridad, etcétera) de muchos municipios turísticos españoles superan con creces las disponibilidades financieras. Los déficit, en algunos casos, son muy elevados.

Las carencias en este ámbito son, sin duda, uno de los problemas importantes con los que se enfrenta el futuro desarrollo del turismo español.

1.4.4 Sistema Productos-Ofertas

En la actualidad, España tiene estructurada, en mayor o menor medida, una razonable diversidad de productos turísticos que pueden ser agrupados de la siguiente forma:

1. Sol y playa
2. Turismo cultural/ciudad
3. Turismo itinerante (Touring)
4. Turismo rural
5. Turismo verde
6. Turismo deportivo
7. Turismo náutico
8. Turismo de salud
9. Turismo de golf
10. Turismo de nieve
11. Turismo de caza y pesca
12. Turismo de exposiciones y congresos
13. Turismo de incentivos
14. Otros tipos de turismo

En general, puede afirmarse que el Sistema Productos-Ofertas se caracteriza por:

- Bajo nivel de estructuración de productos y, especialmente, de ofertas.
- Insuficientes niveles de estructuración «cualitativa» de muchas de las ofertas existentes.
- Insuficiente nivel de información sobre las ofertas existentes.
- Bajo nivel de sistemas de comercialización directa o semidirecta de las ofertas

Esta situación plantea problemas para la penetración efectiva de estos mercados. Problemas que adquieren mayor dimensión si se tiene en cuenta:

- La necesidad de diversificar la oferta turística española para aprovechar las oportunidades de mercado y las tendencias futuras del mismo.
- La insuficiente experiencia y «cultura» empresarial española en materia de estructuración y comercialización de ofertas, lo que dificulta su puesta en el mercado a medio plazo

1.4.5 Sistema Empresarial

Las unidades productivas que conforman el sector turístico español, son:

- Las de hostelería.
- Las de alojamientos turísticos de carácter no hotelero.
- Las agencias de viaje.
- Las agencias de información turística.
- Los restaurantes.
- Cualesquiera otras que presten servicios directamente relacionados con el turismo (compañías de autocares, taxis, empresas inmobiliarias, comercio en general, discotecas, etcétera).

a) Concentración y asociacionismo empresarial

Desde hace dos décadas, y muy intensivamente en los últimos años, los diversos sectores de la industria turística española asisten y son parte

activa de un fenómeno ampliamente desarrollado a nivel internacional: la concentración y asociacionismo empresarial.

Concentración

El sector hotelero ha registrado en los últimos años un elevado nivel de concentración horizontal, a través de las cadenas hoteleras. La concentración empresarial es superior a medida que los hoteles son de mayor categoría (64,8 % de hoteles de 5 estrellas, 47,5 % de 4 estrellas, 31,7 % de 3 estrellas).

El proceso de integración vertical es, asimismo, creciente. En 1988, sólo siete de las 65 cadenas eran estrictamente hoteleras. El resto integran diversidad de actividades.

Existe también un alto nivel de concentración entre agencias de viajes mayoristas que se han agrupado o unido para formar nuevas empresas, cuya tendencia de integración vertical es: con una compañía de transporte, generalmente aérea, y con hoteles.

Asociacionismo

La cúpula empresarial del turismo español se encuentra dentro de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE), en la Comisión de Turismo.

El comportamiento asociativo de las agencias de viaje varía en función de la categoría. Así, el 100 % de los mayoristas y mayoristas/minoristas están afiliados a una o varias asociaciones, mientras que todas las agencias que no pertenecen a ninguna asociación son de categoría minorista o «A».

Asociacionismo de las agencias de viajes españolas
(Porcentaje)

Asociaciones	Mayoristas	AA.VV. mayoristas/ minoristas	Minoristas	Grupo A
Internacional	80	37.5	—	—
Nacional	100	100	75	100
Regional	20	37.5	50	27.3
Provincial	—	12.5	25	9.1
Local	—	37.5	25	—

Fuente: S.G.T.

El comportamiento asociativo de la hotelería española es diferente según las categorías, tal como se desprende del cuadro adjunto. El 90,4 % de las cadenas o grupos pertenecen al menos a una asociación empresarial del sector y el 9,7 % a alguna asociación de carácter internacional. Los empresarios hoteleros están afiliados en un 92,4 % a alguna asociación.

Asociacionismo de la hotelería española
(Porcentaje)

Asociaciones	4-5 *	Hoteles 2-3 *	1 * Hostales	Total
Nacional	26,9	16,1	19,2	49,5
Regional	35,9	32,3	7,7	25,3
Provincial	56,4	62,1	88,5	69,0
Local	26,9	25,8	5,8	19,5

Fuente: S.G.T.

b) El subsector hotelero

Necesidades de renovación

Las zonas que recientemente han empezado a experimentar en mayor medida el periodo de estabilización de la demanda al que asistimos son, fundamentalmente, de dos tipos:

— Zonas que mayoritariamente poseen establecimientos construidos con anterioridad a los primeros años de la década de los ochenta y que, por tanto, tienen una media de edad que en algunos casos llega a ser elevada.
— Zonas con fuertes inversiones sobre todo en apartamentos iniciados ya entrados los ochenta al amparo del fuerte crecimiento turístico de la década.

La problemática a la que se enfrentan las primeras zonas se basa en el hecho de que, en determinados casos, este envejecimiento no ha sido compensado por una política de aplicación de fondos para mantener las instalaciones y realizar las inversiones necesarias con el fin de mejorar la calidad y dotar a los establecimientos de nuevos servicios para los clientes.

En cuanto a las inversiones que se han realizado ya en la década de los ochenta no caben generalizaciones. Las ejecutadas en los primeros años de la década se beneficiaron del gran crecimiento de los ingresos turísticos. No obstante, la oferta más reciente se encuentra con dificultades debido a la baja de ingresos generada por la reciente estabilización y por el aumento de los tipos de interés que ha provocado la política monetaria restrictiva. Esta oferta, que por lo general tiene calidad, deberá superar sus problemas, al menos a medio plazo, por la desaparición o reconversión de la oferta obsoleta de mayor edad.

Una pregunta fundamental que hay que responder es si el mercado por sí solo debe realizar las mejoras pendientes. El sector turístico tiene un conjunto de características que hacen difícil sostener una total libertad de mercado: se ve afectado por elementos no gestionados por las empresas turísticas, tales como el paisaje, las infraestructuras o los servicios públicos; el turismo utiliza un elevado número de bienes públicos y genera economías externas; los desajustes oferta/demanda son grandes, ya que la oferta, por su propia tecnología, tarda años en responder a las variaciones de la demanda.

Dicho esto, parece claro que en la modernización de la oferta, la Administración tiene un papel significativo que jugar.

Innovación tecnológica

El nivel de innovación tecnológica en el sector turístico es poco adecuado, especialmente si se compara con otros subsectores del sector servicios como la banca o los seguros o incluso con algunos subsectores industriales avanzados.

El nivel de equipamiento tecnológico es variable en función de la instalación específica a que se refiera. Así, mientras que, por ejemplo, la dotación de fax es notablemente elevada, la dotación de tarjetas magnéticas es muy escasa.

Nivel de dotación de nuevas tecnologías en la hotelería española
(Porcentaje)

Centralita telefónica automática	63 0
Télex	30 6
Fax	46 5
Informatización de las reservas	26,7
Informatización de la facturación	36 0

Fuente S G T

La dotación de servicios innovadores por tipos de hoteles presenta diferencias notables: los de ciudad y los de playa son los que están mejor dotados, mientras que los de alta montaña acusan mayores deficiencias.

Nivel de dotación por tipos de hoteles
(Porcentaje)

	Playa	Balneario	Alta montaña	Ciudad
Centralita telefónica automática	52,4	52,2	50,7	77,6
Télex	37,0	4,3	2,9	31,6
Fax	48,4	43,5	15,9	50,2
Informatización de las reservas	31,7	21,7	11,6	27,4
Informatización de la facturación	41,6	39,1	20,3	36,9

Fuente S G T

La tecnología aplicada a la industria del alojamiento afectará tanto a las funciones de gestión de los establecimientos como a las personas alojadas en ellos. Este proceso de desarrollo tecnológico constituye además un elemento que pone de manifiesto el esfuerzo que, como seguidamente veremos, es necesario hacer en materia de formación de recursos humanos en el sector turístico español.

c) Formación profesional

La formación técnica y profesional del personal es uno de los principales pilares sobre los que se basa el funcionamiento del sector y, por tanto, tiene una gran importancia como elemento estratégico de futuro.

Desafortunadamente, en nuestro país se constata la inadecuación de la oferta de recursos humanos a las necesidades y expectativas de la demanda y, por tanto, la existencia de un desequilibrio en el mercado.

Entre las carencias detectadas cabe destacar: el insuficiente conocimiento de idiomas, las deficiencias de preparación ante la aplicación de nuevas tecnologías y el bajo nivel de reciclaje y formación continuada en la población ocupada.

1.5 Características y balance del desarrollo

Es difícil describir y explicar con un modelo sencillo, sistemático y coherente, cuarenta años de desarrollo turístico español. Tal vez no existe este modelo o, incluso, deba hablarse de varios modelos correspondientes a diferentes etapas de estos largos cuarenta años, si bien apuntaremos algunas características relevantes de dicho desarrollo y sus principales efectos socioeconómicos:

Algunas características relevantes

- *Crecimiento continuo aunque con oscilaciones.*

En estos cuarenta últimos años la actividad turística ha experimentado oscilaciones diversas: desde el inicio (años 50) y el primer «boom» turístico (mediados de los 60 hasta principios de los 70) se han sucedido etapas de estancamiento, de recuperación y expansión, hasta el momento actual, en el que se ha producido un nuevo estancamiento turístico.

- *Crecimiento sin objetivos finalistas explícitos*

A pesar del crecimiento experimentado, ha habido una indefinición de los objetivos finalistas del turismo español, si bien en estos últimos años parece posible identificar la existencia de objetivos finalistas relacionados con la rentabilidad económica y social del turismo y con la consolidación del sector.

- *Diversidad de factores de éxito*

Varios han sido los factores de éxito que han posibilitado una situación favorable para el desarrollo del turismo en España: recursos (sol y playa) adecuados a la demanda del mercado europeo, proximidad geográfica, tipismo y exotismo, hospitalidad, actuación de los TT.OO., óptima relación calidad-precio, un gran dinamismo empresarial y una importante contribución de la Administración española, tanto a nivel turístico como a nivel general.

Balance socioeconómico del desarrollo

- *Beneficios económicos*

Los beneficios socioeconómicos del turismo han sido múltiples: fuente de divisas y de ahorro, aumento de los ingresos fiscales, creación de empleo, así como la generación de riqueza vía efecto multiplicador del gasto y la inversión y el efecto acelerador de la demanda. El impacto sobre la economía española ha sido altamente positivo, si bien el segmento marginal del turismo masivo ha comportado una rentabilidad social negativa.

- *Costes del crecimiento*

No obstante, se han producido ciertas situaciones poco deseables: excesiva ocupación del suelo y urbanización del litoral, monocultivo productivo, acusada estacionalidad, degradación medioambiental, polución estética, insuficiencia financiera de las administraciones locales y elevación de precios en zonas turísticas.

- *Impacto sociocultural*

Como en los demás países receptores, en España el turismo ha tenido un claro impacto sobre múltiples variables socioculturales, como las for-

mas de vida, los sistemas de valores, la cultura popular, las relaciones familiares, etcétera, cuyas consecuencias presentan aspectos positivos y negativos, pero que en general han supuesto un impulso favorable para la modernización de la sociedad española.

- *Evaluación global*

En resumen, cabe hablar de un impacto positivo del turismo sobre el desarrollo socioeconómico del país, pero es necesario un análisis más pormenorizado de la estructura y situación competitiva de los sistemas que conforman el sector turístico español, para evaluar de forma ponderada el verdadero balance del desarrollo turístico.

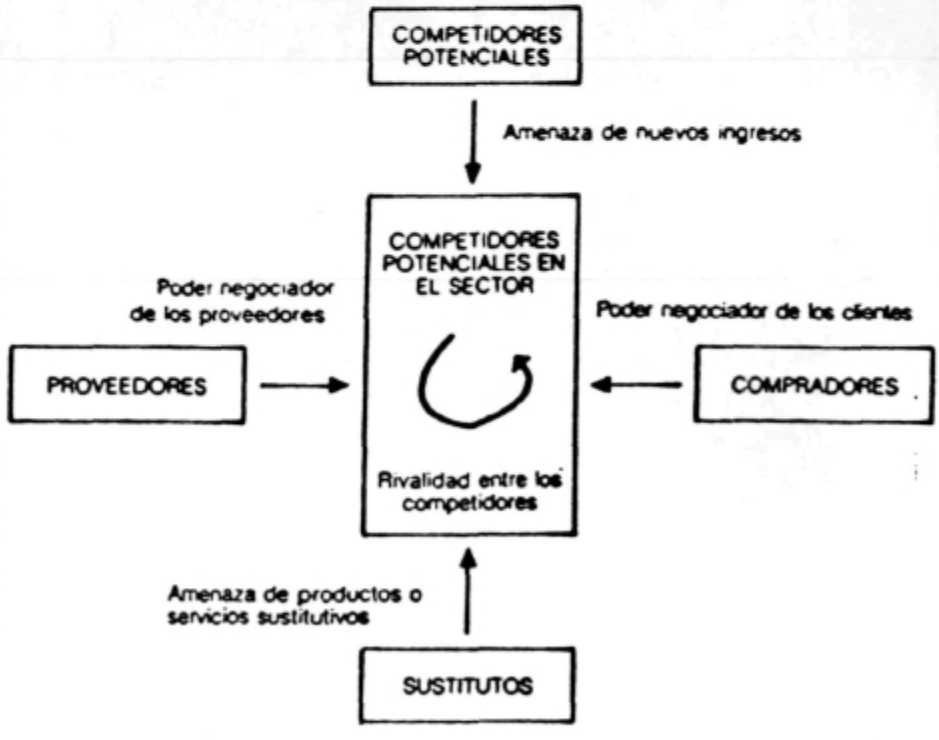
2. Situación competitiva del sistema turístico español y perspectivas de futuro

2.1 Análisis estratégico-competencial del sector

Para la evaluación de la situación competitiva sectorial, partiremos de la consideración de cinco factores que tradicionalmente se contemplan para el análisis estratégico-competencial de los sectores económicos:

— Amenaza de nuevos ingresos y desarrollo de los competidores jóvenes.
— Nivel de rivalidad entre los países competidores.
— Poder negociador de los compradores.
— Riesgo de aparición de productos turísticos sustitutivos.
— Poder de negociación sobre los proveedores de recursos.

ESQUEMA DEL ANALISIS ESTRATEGICO-COMPETENCIAL



2.1.1 Amenaza de nuevos ingresos y desarrollo de los competidores jóvenes

Reducción de las barreras de entrada

Las amenazas de nuevos ingresos dependen de las barreras para el ingreso existentes y de la posible reacción de los competidores que debe esperar el nuevo ingresante o el joven competidor que quiera desarrollarse. Si las barreras de entrada son altas o cabe esperar vivas represalias, la amenaza de ingreso es baja.

Hasta hace pocos años era frecuente la afirmación de que la oferta española de sol y playa (especialmente en productos baratos de vacaciones largas bajo el sol —PBLS—) era difícilmente sustituible y que las amenazas de entrada de nuevos competidores eran limitadas (países del Egeo, Norte de Africa, Caribe, etcétera).

Hoy esto no es así y la mayoría de las barreras de ingreso se están reduciendo y posibilitan un preocupante desarrollo de la competencia por parte de competidores jóvenes:

- Muchos competidores jóvenes están entrando en el mercado a pequeña escala, pero a ritmo creciente, y los costes de esta entrada son asumidos por sus gobiernos. Es de destacar que los bajos niveles de precios en estos países ayudan a ello.
- Aunque España cuenta con un importante elemento diferenciador, que es una identidad de marca muy fuerte, la lealtad de sus clientes decrece.
- La afirmación de que los requisitos de capital constituyen una gran barrera para la entrada de nuevos competidores en el sector turístico es cada vez menos cierta.
- El acceso a los canales de distribución, a diferencia de lo que sucedía en épocas anteriores, no actúa actualmente como una barrera seria a la entrada de nuevos competidores.
- Ciertas barreras, como la inexistencia de economías de escala, la disposición favorable de recursos naturales y la existencia de subsidios gubernamentales, que antes actuaban como barreras relevantes, hoy ya no lo son.

Principales barreras

Las principales barreras para el ingreso o para el desarrollo de competidores jóvenes en el sector turístico pueden resumirse en las siguientes:

a) Economías de escala.
b) Existencia de destinos diferenciados.
c) Requisitos de capital.
d) Acceso a los canales de distribución.
e) Otras barreras.

a) Economías de escala

Existe esta barrera cuando para entrar en un sector hay que hacerlo a gran escala o aceptar las desventajas de costos de la pequeña escala.

Las economías de escala incluyen planificación de grandes áreas territoriales, equipamiento de recursos, formación de personal, volumen de compras, distribución y comercialización.

La barrera más difícil de superar es la de la distribución y comercialización. A menos que los TT.OO. ayuden en este sentido. Y esto es lo que están empezando a hacer muchos TT.OO. con nuevas zonas turísticas.

b) Diferenciación del producto

Un producto turístico está diferenciado cuando tiene identificación de marca y lealtad entre sus clientes.

La diferenciación puede proceder de la publicidad realizada en el pasado, de la calidad del servicio al cliente, de diferencias objetivas en el producto o sencillamente por ser el líder en el sector.

La diferenciación crea una barrera para el ingreso, obligando a los que quieren entrar o desarrollarse a realizar grandes gastos para superar la lealtad del cliente hacia los antiguos destinos. Este esfuerzo, por lo general, toma largo tiempo y comporta un fuerte riesgo, puesto que no hay valor de rescate si falla el ingreso.

El sector turístico español está fuertemente diferenciado, con una identificación de marca muy fuerte (cinco años de implantación de identidad corporativa) y una lealtad entre sus clientes que, aunque a la baja, todavía es razonablemente alta.

Precisamente la identificación de la marca «España Turística» es un elemento de diferenciación en el que España va por delante de la competencia. Se trata, sin duda, de un elemento de diferenciación clave y a potenciar.

c) Requisitos de capital

Otra barrera de ingreso consiste en la necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir con unas mínimas garantías de éxito.

Las inversiones para la entrada en el negocio turístico alcanzan cifras elevadas y deben proceder tanto del sector público como del sector privado. Pero hay muchos nuevos destinos dispuestos a ello y no hay que olvidar que, alcanzada una determinada masa crítica (10-20.000 camas), el crecimiento puede ir muy rápido.

Como hemos indicado anteriormente, los requisitos de capital, con ser altos, constituyen cada vez más una barrera menor para la entrada en el negocio turístico. El apoyo de los TT.OO., la disposición de muchos gobiernos a hacer el esfuerzo y la existencia de capitales heterodoxos a la búsqueda de inversiones turísticas son algunas de las razones que lo explican.

En consecuencia, la afirmación de que los requisitos de capital constituyen una gran barrera para la entrada de nuevos competidores en el sector turístico es cada vez menos cierta.

d) Acceso a los canales de distribución

Otra importante barrera al ingreso es la dificultad de encontrar canales de distribución que ya están «ocupados» por las empresas del sector, interesadas en operar el nuevo destino.

En el caso del turismo, cuanto más limitados sean los canales mayoristas y cuanto más «atados» los tengan los competidores existentes, más difícil será entrar en el sector.

Hasta el presente, los mayoristas estaban fuertemente atados a España por dos razones:

— Tenían que recuperar préstamos otorgados a empresas españolas.
— España representaba, en algunos casos, más de la mitad de su negocio y cerca del 75 % de sus beneficios.

Actualmente la situación está cambiando. Las ataduras financieras de los TT OO. con los empresarios españoles son mucho menores. Por otro lado, España representa una parte decreciente de sus beneficios y sus propios clientes les exigen nuevos destinos. Sofisticados aspectos legales y financieros relacionados con el transporte aéreo, también estimulan la búsqueda de nuevos destinos.

Aunque algunos TT.OO. hayan tomado participación en cadenas hoteleras españolas, lo han hecho, en cierta medida, pensando en utilizarlas como punta de lanza para el desarrollo de camas en nuevos destinos (fenómeno República Dominicana, Cancún, etcétera).

Así pues, el acceso a los canales de distribución no actúa en la práctica como una barrera seria a la entrada de nuevos competidores.

e) Desventajas en costes independientes de las economías de escala

Algunos destinos turísticos tienen ventajas no igualables por los competidores de nuevo ingreso, independientes de las economías de escala. Algunas de las ventajas más críticas proceden de factores tales como:

— Know-how muy desarrollado, que permite una relación precio/calidad difícilmente igualable por nuevos destinos. Es indiscutible que España tiene ese Know-how. Esto garantiza, a medio plazo, ventajas en calidad de servicios hoteleros superior a la de nuevos competidores.

  Pero lo que cuenta al final es la relación calidad/precio y la ventaja española se ha visto sustancialmente reducida por el lado de los precios extrahoteleros.
— Disposición favorable de recursos naturales. En este aspecto no existe una barrera de entrada.
— Subsidios gubernamentales. Hay muchos países competidores que ofrecen ventajas financieras y fiscales superiores a las de España. Por tanto, tampoco existe aquí una barrera de entrada.

2.1.2 Nivel de rivalidad entre los países competidores

La rivalidad entre los competidores existentes da lugar a la utilización de tácticas para mejorar su posición del sector. En el sector turístico esto

nte puede apreciarse un cierto crecimiento de dicho va-
los 70 y un mantenimiento durante los 80, con un cier-
e la década

ón del turismo español en el PIB

es que más inciden en la intensidad de la rivalidad son los
es:

nero de competidores en los diferentes mercados turísticos

njunto de destinos turísticos PBLS es relativamente pequeño y,
, la posible «rebeldía» es baja.

caso del sector turístico, existen pocas posibilidades de error en
ción de la fuerza relativa de cada uno de ellos y el líder (España
so del PBLS) puede imponer disciplina y tener un papel coordina-
l mercado.

en el caso de otros productos turísticos (touring, cultural, etcéte-
mero de competidores es mucho mayor y España no detenta el
líder.

imiento lento del mercado turístico

rcado turístico crece lentamente y ello hace surgir una gran com-
para aumentar o mantener las cuotas de mercado. En los próxi-
s, la lucha por mantener y/o aumentar cuotas de mercado en el
rístico será muy fuerte.

ertos segmentos como el PBLS, España tendrá que luchar con
cuya fuerza relativa es bien conocida y cuya capacidad de re-
limitada.

en el resto de segmentos, España tendrá que competir contra
Gran Bretaña, Alemania, Austria, Holanda, etcétera, y en estos ca-
ata de competidores con mucha fuerza, alta capacidad de «re-
con capacidad de diseñar estrategias muy sofisticadas.

te último caso, además, tendremos que competir en segmentos
e no detentamos el liderazgo, y en los que los líderes se defen-
n todas sus fuerzas de los retadores e intentarán neutralizar a los
es.

ues, España debe prepararse a una lucha muy fuerte contra sus
ores en todos aquellos segmentos que no sea el PBLS.

s fijos elevados en el sistema receptivo

ostes fijos elevados crean fuertes presiones para que los desti-
n a plena capacidad, lo cual suele conducir a una reducción de
uando existe capacidad desocupada.

o, además, el producto es difícil de «almacenar», las empresas
os precios para asegurar las ventas, lo cual conduce a una baja
d global de todas las empresas. Esta es exactamente la situa-
l de España.

panola. No obs
lor en la década d
lo descenso al final d

Participa

siguien

a) Nú

El c
por tan

En e
la estim
en el ca
dor en

Perc
ra), el n
papel d

b) Cre

El m
petencia
mos año
sector t

En c
destinos
beldía e

Pero
Francia,
sos se t
beldía»

En e
en los q
derán co
seguido

Así p
competi

c) Cost

Los c
nos oper
precios

Cuan
reducen
rentabili
ción actu

La propia dinámica de la economía española agravará en el futuro esta situación y, en consecuencia, el liderazgo de España en el mercado PBLS está seriamente amenazado a medio plazo.

En una situación de este tipo, la acción publicitaria de algunos retadores (con menos problemas de costes), junto con el apoyo de los canales de distribución, pueden producir efectos desastrosos, en muy poco tiempo, en la cuota de mercado del líder.

d) Incrementos importantes en la capacidad de alojamiento

Cuando se producen grandes incrementos de capacidad alojativa puede alterarse crónicamente el equilibrio de la oferta y la demanda del sector turístico. La consecuencia de ello no es otra que periodos recurrentes de exceso de capacidad y baja de precios.

Las causas del exceso de capacidad en el sector turístico se originan, en buena medida, por la poca diferenciación de los productos.

Factores que generan alto riesgo de crear exceso de capacidad:

1. Tecnológicos

— Necesidad de desarrollar cadenas con un alto volumen de camas para alcanzar volúmenes de gestión eficientes.
— Tiempo largo para la creación de nuevas plazas. Ello hace que la decisión de crear nueva oferta deba tomarse con 2-3 años de antelación y sin información sobre las tendencias del mercado.

2. Estructurales

— Importantes barreras de salida que dificultan el «abandono» del negocio o su uso alternativo.
— Creación de credibilidad ante los compradores.
— Presión de los compradores (TT.OO.), que fuerzan la creación de nuevas camas por parte de «sus» hoteleros para ocupar cuota de mercado en determinados destinos o zonas.

3. Competitivos

— Carencia de liderazgo creíble en el mercado, capaz de ejercer represalias en contra de la agresiva creación de nuevas plazas por otros. Un líder fuerte, o un pequeño grupo de líderes, con frecuencia pueden instrumentar una expansión ordenada a través de la difusión de sus planes y advertencias veladas a los competidores y presión sobre las autoridades responsables de las licencias.
— Nuevos ingresos, que agravan el problema del exceso. Muchos de estos nuevos ingresos corresponden a empresas «nuevas» en el sector, que entran en él por sobrecapacidad financiera o con intenciones claramente especuladoras.
— Ventajas de moverse primero. Tendencia de algunas empresas a comprometerse a la creación de nuevas plazas cuando las perspectivas son favorables.

4. Flujo de información

— Inflación de expectativas. Ello se produce cuando se inflan las expectativas sobre la demanda futura por parte de competidores mal informados o por declaraciones públicas excesivamente optimistas.
— Descomposición de las señales del mercado. Cuando las empresas ya no confían en las señales del mercado debido a la turbulencia y a la poca información sobre el mismo, tienden a tomar decisiones erróneas.

5. Gubernamentales

— Incentivos de política monetaria y fiscal.
— Presiones para incrementar el empleo.

2.1.3 Poder negociador de los compradores

Los TT OO compiten en el sector turístico forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o más servicios y haciendo que los diferentes destinos compitan entre sí. Todo ello, en detrimento de la rentabilidad global.

Factores de poder de los Tour Operadores:

a) Concentración por países emisores y gran volumen de compras con respecto a las ventas totales del sector

Su fuerza es particularmente poderosa, por cuanto la industria de alojamiento está caracterizada por grandes costes fijos y necesita tener su capacidad ocupada al máximo.

La no aceptación de las condiciones del T.O. puede significar grandes pérdidas de cuota en el país de origen, ya que es difícil encontrar otros compradores a causa de su concentración.

b) Alto peso del alojamiento dentro del escandallo del T.O.

Después del coste del avión, el hotel representa la segunda gran partida en la estructura de costes del T.O. Por otro lado, el T.O. trabaja con unos niveles de cash-flow muy bajos y con un margen de beneficio muy pequeño, siendo en algunos casos peligrosamente reducido.

Pequeños incrementos en el coste del hotel representan grandes descensos en el beneficio del T.O. y, por ello, ejerce todo su poder negociador para minimizar las subidas de precios hoteleros.

El interés que ofrecen algunos nuevos destinos para el T.O. radica en el hecho (financieramente muy importante para ellos) de que pagan menores precios por el hotel y su capacidad negociadora es todavía mayor.

c) Productos de alojamientos y zonas receptoras con baja diferenciación

Los TT OO., seguros de que siempre pueden encontrar empresas o zonas alternativas, se limitan a producir «enfrentamientos» que por sí solos resuelven el problema de los precios.

d) Costes bajos en el caso de cambio de proveedor

En el sector turístico, los costes de cambio de proveedor son relativamente bajos, por lo que el poder del T.O. queda reforzado.

e) Bajos beneficios

Los TT OO. ganan poco dinero en términos porcentuales sobre sus ventas. Ello les presiona fuertemente a disminuir sus costes de compra.

f) Abundancia de información

Los TT OO. tienen mejor información sobre la demanda que los hoteleros y los propios destinos. También tienen excelente información sobre los costes del hotelero, y todo ello les da una gran ventaja negociadora frente a un sector con información pobre.

g) Influencia en las decisiones de compra del turista

Cerca de un 25 % de la elección de destinos vacacionales es influida directamente por el T.O. Ello le da, de nuevo, una situación ventajosa para la negociación.

El poder de compra del T.O. puede ser parcialmente neutralizado cuando las empresas hoteleras amenazan con la integración hacia el terreno del T.O.

La acción comunicacional tendente a crear diferenciación de producto y a influir en la elección del destino por parte del consumidor final, es también una excelente manera de neutralizar parcialmente el poder de los compradores.

2.1.4 Riesgo de aparición de productos turísticos sustitutivos

El principal negocio turístico de España, que hasta hoy ha sido el PBLS, se enfrenta a la aparición y rápido desarrollo de otros tipos de turismo que actúan como sustitutivos.

A medida que la relación calidad/precio de los servicios hoteleros españoles se deteriore y a medida que la relación global satisfacción/precios (con un gran componente medioambiental) también se degrade, la fuerza de estos sustitutivos será mayor.

El desarrollo de otros tipos de turismo sustitutivo no sólo limita los beneficios en tiempos normales, sino que también reduce la bonanza que el sector puede cosechar en tiempo de auge.

La Europa verde, el Caribe, Africa, Asia, están colocando en el mercado una amplia diversidad de productos sustitutivos del PBLS

Determinadas acciones colectivas, en cooperación con otros destinos competidores, pueden adquirir la fuerza suficiente para neutralizar la irrupción de los turismos sustitutivos.

En cualquier caso, España se enfrenta a una importante «amenaza-debilidad» en este sentido.

2.1.5 Poder de negociación sobre los proveedores de recursos

El sector turístico de cualquier destino sólo puede operar gracias a la existencia de unos recursos naturales, unas infraestructuras y unos equipamientos y servicios que constituyen, en realidad, la AUTENTICA OFERTA TURISTICA.

La existencia de todo ello, actúa como input, que permite al sector turístico captar turistas. En este sentido, los recursos naturales, las infraestructuras y los equipamientos y servicios son los auténticos PROVEEDORES DEL SECTOR TURISTICO.

El sector turístico tiene muy poco poder de negociación sobre los proveedores de recursos, por las siguientes razones:

- Los proveedores de estos recursos no son empresas, sino la Administración Pública
- Son muchos los organismos de la Administración Pública que intervienen en el suministro de estos recursos. Adicionalmente, la Administración interviene a diferentes niveles.
- Las prioridades de la Administración en materia de asignación de recursos no siempre coinciden con las necesidades del sector. Ello es independiente de que la falta de coincidencia este o no justificada.
- Algunos niveles de la Administración carecen de los recursos suficientes para hacer frente a las necesidades del sector.
- Los municipios turísticos españoles tienen una insuficiencia crónica de financiación, que, unida a ciertas deficiencias de gestión, provoca una degradación estético-urbanística, que constituye el mayor problema con que se enfrenta actualmente el sector turístico español.

2.2 Un nuevo escenario: Oportunidades y amenazas

a) Un entorno general favorable al desarrollo del turismo

Los cambios previsibles en el entorno económico, demográfico, sociocultural, político y tecnológico configuran un escenario favorable, en general, para el desarrollo del turismo (*).

Los diversos estudios disponibles indican, con razonable unanimidad, que a lo largo de esta década la demanda turística podría aumentar a unas tasas anuales acumulativas comprendidas entre el 2 y el 4 %.

Son muchas las variables que contribuyen a configurar este escenario ciertamente positivo. Entre ellas cabe citar las siguientes:

(*) A lo largo de este apartado deberá tenerse muy en cuenta la advertencia mencionada en la «PRESENTACION» de este documento: las nuevas circunstancias políticas y económicas producidas a escala mundial por la crisis del Golfo Pérsico (agosto de 1990) introducen importantes incógnitas que ponen en tela de juicio todas las previsiones anteriores.

- Crecimiento económico (aunque más moderado) de las economías occidentales
- Distensión entre los dos bloques de la postguerra y liberalización de los países del Centro de Europa
- Consolidación progresiva del proceso de integración europea
- Aumento del tiempo de ocio en general y especialmente del tiempo de ocio concentrado
- Concentración de la población en grandes ciudades.
- Adelanto de la edad de jubilación.
- **Aumento del nivel general de educación.**
- Modificación de las escalas de valores individuales en un sentido favorecedor de los viajes de placer.
- **Aparición de nuevas necesidades de ocio.**
- Desarrollo de nuevas tecnologías de transporte.
- Aparición de nuevas tecnologías de comercialización.

b) Cambios cualitativos en el mercado

También se esperan cambios cualitativos en el comportamiento de la demanda, en los sistemas de viaje, en la estructura «orígenes-destinos», en el producto y en la comercialización.

La necesidad de adaptarse a estos cambios, para mantener o mejorar posiciones de mercado, exigirá importantes esfuerzos de adaptación tanto al sector público como al sector privado de los diversos destinos turísticos en general y a España en particular.

Los principales cambios cualitativos (que representan oportunidades y amenazas al mismo tiempo) pueden ser agrupados, de manera no exhaustiva, de la siguiente forma:

- **Exigencia de mayores niveles de confort y estética ambiental** en los destinos turísticos.
- **Exigencia de mayor calidad y personalización** en las prestaciones turísticas. Aumento de la conciencia crítica por parte del turista.
- **Cambios en la estructura motivacional** de los turistas y, en consecuencia, reducción progresiva de ciertas actividades turísticas tradicionales y aparición de actividades turísticas nuevas.
- **Fraccionamiento progresivo de las vacaciones,** que podría dar lugar al desarrollo de nuevos tipos de turismo y de nuevos destinos.
- **Segmentación creciente de la demanda,** que exigirá la estructuración de ofertas especializadas y, en consecuencia, el empleo de nuevos esquemas de comercialización.
- **Mayor demanda de información** sobre las ofertas.

2.2.1 Oportunidades del entorno

El nuevo entorno presentará, sin duda, importantes oportunidades al sistema turístico español que podrían ser debidamente explotadas. Estas oportunidades se presentan en prácticamente todos los ámbitos producto-mercado:

a) Mercado de sol y playa tradicional.
b) Nuevos mercados de sol y playa.

c) Turismo itinerante (•touring•)
d) Turismo cultural
e) Vacaciones en la montaña y en el campo
f) Vacaciones de salud y puesta en forma
g) Congresos e incentivos
h) Otros mercados

a) Mercado de sol y playa tradicional

Es posible, todavía, desarrollar producto y mercado en el ámbito de los paquetes de sol y playa, en direcciones que permitan una mejora cualitativa del rendimiento económico global. Junto a la reducción progresiva de la parte marginal de este mercado (10-15 %) se puede actuar con cierto éxito en la mejora cualitativa del resto.

También es posible penetrar todavía más en la banda media de este mercado, ofreciendo ciertos destinos y productos tradicionales, comercializándolos con mejores o nuevas técnicas.

Finalmente, y junto a mercados geográficos en los que todavía es posible aumentar cuota, están empezando a reunirse las condiciones para penetrar en mercados completamente nuevos.

b) Nuevos mercados de sol y playa

También aquí existen diversas oportunidades principalmente en el campo de las vacaciones activas dirigidas a segmentos y mercados muy específicos con ofertas adecuadas para ello: turismo náutico (cruceros), deportes náuticos, vacaciones activas familiares junto al mar, vacaciones en •fórmula club•, etcétera.

c) Turismo itinerante (•touring•)

España tiene grandes oportunidades en este mercado y, a medida que se desarrollen ciertas infraestructuras y equipamientos básicos, estas oportunidades serán todavía mayores.

La España Verde, el Camino de Santiago, la Andalucía Interior, la Ruta de las Ciudades Históricas, etcétera, son algunos ejemplos en este sentido. Estas oportunidades incluyen no solamente el touring pasivo (paisajístico o cultural), sino también el touring activo, en el que el turista desarrolla actividades debidamente •organizadas• y •estructuradas• a lo largo de su recorrido y que forman parte de un paquete adquirible en origen. También se incluye aquí el touring de grupo organizado en autocar, para el que se espera un importante crecimiento en los próximos años.

d) Turismo cultural

Es, tal vez, uno de los mercados con mayores oportunidades de futuro y para el que España cuenta con importantes recursos. Es interesante recordar la experiencia italiana en este sentido, que ha sustituido con este mercado una buena parte de sus pérdidas en el de sol y playa.

El turismo cultural incluye una gran diversidad de segmentos, que van desde los «City-breaks culturales» hasta las vacaciones educativas de aprendizaje de idiomas, artes, ciencias, manualidades, etcétera

e) Vacaciones en la montaña y en el campo

Es otro mercado con grandes posibilidades de futuro, especialmente para determinados mercados emisores (por ejemplo Bélgica, Holanda, ...)

Incluye no sólo las vacaciones de descanso, sino toda la amplísima gama de vacaciones activas en la montaña excursionismo, bicicleta de montaña, rafting, equitación, puesta en forma en la montaña, etcétera También se incluyen aquí los diferentes tipos de vacaciones tanto activas como pasivas en el campo Numerosos pueblos de la España interior y del pre litoral ofrecen condiciones muy interesantes para ello.

f) Vacaciones de salud y puesta en forma

La puesta en forma bajo dirección médica es un mercado que crece a ritmo muy rápido y lo hará más en el futuro España cuenta con una razonable tradición balnearia, que podría ser adecuadamente relanzada con éxito a condición de adecuar el producto a las actuales necesidades, gustos y preferencias de la demanda.

g) Turismo de congresos e incentivos

El mercado de las reuniones, en general, y el de los congresos y ferias, en particular, adquiere una creciente dimensión Un adecuado aprovechamiento de los acontecimientos del 92 podría traducirse en un aumento importante y sostenido de la participación española en este mercado.

h) Otros mercados

También existen oportunidades adicionales en segmentos específicos y en grupos de interés especial mercado de los emigrantes, mercado de las Universidades de verano, mecado de «negocios + turismo», mercado de la nieve, mercado de interés religioso, etcétera.

2.2.2 Amenazas del entorno

Junto a las anteriores oportunidades, el sistema turístico español se enfrenta simultáneamente a una batería de amenazas de diferente grado de probabilidad y gravedad:

a) Incertidumbre energética.
b) Cambios en la escala de valores.
c) Posible estancamiento del mercado global de vacacionistas europeos.
d) Reducción progresiva de la duración de los viajes vacacionales.

e) Madurez del Mediterráneo tradicional.
f) Aparición de nuevos competidores (Egeo, Jónico, Norte de Africa Caribe y otros destinos de larga distancia)
g) Competencia de los países del Centro de Europa.
h) Mayor desarrollo de los turismos sustitutivos del de sol y playa
i) Fragilidad y posible reorientación geográfica de la actividad de algunos TT.OO.
j) Importante aumento cuantitativo y cualitativo de la acción de marketing de la competencia.

a) Incertidumbre energética

Se trata de una variable de gran influencia sobre la actividad económica y, en consecuencia, de gran impacto sobre el volumen de viajes de placer y sobre el gasto medio en los mismos. La extrema gravedad de la actual crisis del Golfo Pérsico obliga, por el momento, a dar prioridad a este factor sobre cualquier otra consideración.

b) Cambios en la escala de valores

Las recientes investigaciones sobre los sociotipos europeos no ofrecen conclusiones claras acerca de cómo evolucionarán los valores sociales que afectan a la actividad turística.

Frente a hipótesis que predicen una cierta propensión a emplear la mayor disponibilidad del tiempo de ocio en viajar, existen otras que tienden a prever la aparición de actividades sustitutivas de los viajes como forma de empleo del tiempo de ocio alargado.

Al propio tiempo, parece existir un consenso generalizado acerca de que los consumidores de ocio turístico aumentarán de forma progresiva sus exigencias de «calidad de vida medioambiental» a la hora de elegir sus destinos vacacionales.

Si la anterior hipótesis fuese cierta, España se enfrentaría a una de sus mayores amenazas y las pérdidas de cuota de mercado podrían ser muy importantes a medio plazo.

c) Posible estancamiento del mercado global de vacacionistas europeos

Desde hace cinco años, el número de europeos que toman vacaciones está prácticamente estancado y aunque podría producirse un ligero crecimiento de la propensión vacacional, subsiste la amenaza de que estamos entrando en un mercado global saturado, con todas las consecuencias que ello comporta a nivel de precios, competitividad, etcétera.

d) Reducción progresiva de la duración de los viajes vacacionales

Aunque el número de vacacionistas europeos no aumenta (o aumenta ligeramente), sí aumenta el número de viajes vacacionales. Se toman más vacaciones, pero de menor duración. Esto ofrece oportunidades para nuevas formas de turismo y para nuevos productos que España puede parcialmente explotar, pero al propio tiempo representa una amenaza estratégica importante para el modelo de «vacaciones largas de sol y playa».

e) Madurez del Mediterráneo tradicional

En 1989, y por primera vez en la historia, el Mediterráneo podría haber perdido un 3 % de cuota de mercado.

Si esta tendencia fuese cierta y continuase (y todo parece indicar que es así), revelaría un cambio importante de tipo estructural y pondría de manifiesto la madurez del «producto Mediterráneo» como destino de vacaciones tradicionales de sol y playa.

f) Nuevos competidores en el Egeo, el Jónico y el Norte de Africa, Caribe y otros destinos de larga distancia

Si a lo anterior se añade que los nuevos destinos mediterráneos y otros de larga distancia siguen ganando globalmente cuota de mercado, la conclusión es que ello se producirá a expensas de la cuota de los destinos tradicionales mediterráneos, entre ellos España.

Como consecuencia de todo ello, y al estar España especializada en vacaciones largas de media distancia y desarrollarse la tendencia a las vacaciones cortas, la situación competitiva española podría verse relativamente debilitada. El efecto combinado de los diversos fenómenos podría llegar a significar una cierta pérdida de turismo receptivo español de sol y playa, compensable, en parte, con nuevos tipos de turismo, a condición de hacer los esfuerzos necesarios para ello.

g) Competencia de los países del Centro de Europa

Si bien a corto plazo no parece razonable esperar una fuerte competencia por parte de estos países, no debe descartarse la posibilidad de que esta circunstancia se produzca a medio y largo plazo.

h) Mayor desarrollo de los turismos sustitutivos del de sol y playa.

El turismo tradicional de sol y playa representa menos del 50 % de los viajes turísticos de los europeos al extranjero y desciende ligeramente. El otro 50 % del mercado se orienta hacia otras formas de turismo y tiene una considerable tasa de crecimiento.

Ello favorece el desarrollo de nuevas actividades turísticas en zonas no litorales: la Europa verde, Asia, América, etcétera, ven incrementar progresivamente su demanda en base a un turismo orientado a la satisfacción de necesidades culturales, de aventura, de exotismo, de prestigio, etcétera.

i) Fragilidad y posible reorientación de la actividad de algunos tour operadores

La afirmación de que la oferta turística española es difícilmente sustituible es cada vez menos cierta. La rapidez con que se desarrollan equipamientos turísticos en países competidores de España, aun no siendo espectacular, es superior a la que se había pensado.

Los tour operadores estimulan parcialmente este desarrollo y lo necesitan para mantener sus cuotas de mercado. La presión de la demanda, la fuerte competencia entre los propios TT OO y los imperativos financieros impuestos por el transporte aéreo charter les inducen a plantearse nuevos desarrollos, en los que España podría jugar un papel cada vez menos importante.

j) Importante aumento cuantitativo y cualitativo de la acción de marketing de la competencia

Los destinos competidores de España en el mercado de sol y playa mejoran, lenta pero progresivamente, la cantidad y calidad de su acción de marketing. Algunos de ellos, como por ejemplo Grecia, explotan con éxito su excelente situación como destinos de moda en los mercados europeos.

En los mercados distintos al de sol y playa, España compite con destinos como Francia, Italia, Alemania, Austria, Holanda, Gran Bretaña, etcétera. Algunos de estos destinos tienen una tradición y una calidad de marketing turístico muy elevadas. España, en este sentido, adolece de una posición muy desventajosa, que requerirá de muchos esfuerzos y algunos años para ser reequilibrada.

2.3 Puntos fuertes y débiles del sistema turístico español

Un análisis estratégico de fuerzas y debilidades del sistema turístico español indica claramente que éste detenta poderosas fuerzas competitivas frente al mercado, los intermediarios y los competidores, pero, junto a ellas, existen importantes debilidades cuya reducción o eliminación no será fácil. Algunas de estas debilidades tiene carácter estructural y prácticamente irreversible.

2.3.1 Puntos fuertes del sistema

En la configuración de estos puntos fuertes intervienen no sólo los recursos y las infraestructuras turísticas de España, sino también unas capacidades empresariales superiores a las de la competencia.

A título indicativo y no exhaustivo, pueden mencionarse las siguientes fuerzas a favor de nuestro turismo:

- Alta diversidad y abundancia de recursos.
- Buena imagen general de España.
- Imagen turística de España muy consolidada.
- Alto nivel de identificación de marca «España» en el mercado turístico.
- Nivel razonable de satisfacción de los clientes.
- Alto grado de fidelidad de nuestros turistas.
- Liderazgo claro y destacado en el mercado de sol y playa.
- Estructuras administrativas fuertemente implantadas.
- Know-how turístico-hotelero de alta capacidad de gestión.

Pero aquí no interesa tanto extendernos sobre las principales fuerzas del sistema turístico español, sino poner el énfasis en sus puntos débiles y problemática, que constituyen los principales temas de preocupación.

2.3.2 Puntos débiles del sistema turístico español: Problemática del mismo

Tras un largo e intenso proceso de equipamiento turístico, España se encuentra, al iniciarse la década de los años noventa, enfrentada a una serie de cuestiones importantes:

- El desequilibrio entre oferta y demanda.
- La fuerte concentración estacional.
- La concentración espacial.
- La concentración motivacional.
- La pérdida de competitividad relativa de parte de su producto turístico.
- Las deficiencias en las infraestructuras y servicios públicos.
- La necesidad de mejorar sustancialmente el confort, la estética urbana y el medio ambiente de las zonas turísticas.

A continuación realizaremos una breve evaluación de estos puntos débiles del sistema turístico español:

1) El crecimiento de la oferta española de alojamiento que realmente opera en el mercado ha sido muy fuerte durante el último quinquenio, no sólo por la creación de plazas legalizadas, sino también, en una elevada proporción, por el incremento de la oferta no declarada de apartamentos y de residencias secundarias que eventualmente se alquilan o venden en el mercado turístico.

Aunque no se dispone de cuantificaciones precisas, algunos indicadores aislados permiten suponer que el crecimiento de la oferta de alojamiento ha sido también importante en el conjunto del Mediterráneo. Tales ampliaciones están dejando sentir sus efectos en forma de disminuciones en los niveles de ocupación, tanto más cuanto no vienen acompañadas últimamente de los habituales crecimientos de la demanda, sino del estancamiento e incluso descenso de ésta.

2) La marcada estacionalidad que continúa caracterizando la demanda turística española configura otra importante problemática, tanto por lo que representa de infrautilización en unas épocas y sobrecarga en otras, como por sus consecuencias negativas en la calidad de las prestaciones, el impacto medioambiental, el mantenimiento de las instalaciones y el ritmo social de la población residente habitual, así como para los planteamientos empresariales y la estabilidad y calidad de los puestos de trabajo.

3) La concentración espacial hace referencia a la concentración de la actividad turística en un espacio reducido del territorio correspondiente a la franja litoral. Los municipios costeros españoles, especialmente los del litoral mediterráneo y de las islas, son quienes soportan el peso mayoritario de la actividad.

Esta concentración espacial comporta serios inconvenientes de muy diversos tipos: agotamiento de un recurso escaso, congestión y confluencia de múltiples actividades no siempre compatibles entre ellas, costes de oportunidad de usos alternativos del espacio, problemas de gestión y planificación de los municipios afectados, etcétera.

4) La concentración motivacional en sol y playa es otra de las características más relevantes y tradicionales del turismo en España. La consolidación de este «monocultivo» productivo a lo largo de estas últimas dé-

cadas ha comportado también la existencia de ciertos inconvenientes: dependencia de unos segmentos de demanda específicos, aparición de competidores directos en sol y playa, saturación del mercado, etcétera.

5) La pérdida de competitividad relativa del producto turístico español no es, en su conjunto, grave pero han ido apareciendo problemas que aconsejan definir con claridad la estrategia futura de desarrollo y adecuación de dicho producto al nuevo contexto de la economía española y a las tendencias actuales de los mercados emisores y de subsanación, en la medida de lo posible, de sus defectos.

Al respecto, conviene advertir sobre dos hechos decisivos:

a) Las consecuencias desfavorables que el proceso general de convergencia de precios y salarios españoles con los de los países comunitarios está teniendo sobre la competitividad de los precios de los servicios turísticos de la oferta complementaria.

b) Las limitadas posibilidades de compensar las pérdidas de competitividad derivadas de la evolución de los precios interiores españoles mediante el recurso a la devaluación de la peseta, ello es así tras la integración de la moneda española en el Sistema Monetario Europeo.

La toma en consideración de tales hechos obliga a descartar la validez actual de aquellas estrategias empresariales o zonales basadas, de forma prácticamente exclusiva, en el atractivo de los precios baratos. La competitividad del producto deberá buscarse, por tanto, en su calidad y diversificación.

6) La calidad del producto turístico no se define sólo a partir de las prestaciones que ofrecen los establecimientos, sino también, con el concurso del contexto medioambiental, paisajístico y urbano y el nivel alcanzado por las **infraestructuras y servicios públicos.** El medio ambiente, la estética urbana y las infraestructuras se han catalogado como tres de los problemas básicos a los que se enfrenta el sistema turístico español a finales del siglo XX.

El fortalecimiento de las Haciendas Locales a lo largo de la década de los ochenta y el esfuerzo inversor que caracteriza la actuación del sector público en su conjunto durante los últimos años sólo han conseguido subsanar parcialmente los déficit acumulados durante décadas con escasa inversión pública en materia de infraestructuras y servicios.

7) La estética urbana y el medio ambiente no son únicamente una cuestión de recursos económicos, aunque es evidente que actuaciones tales como la prevención de la contaminación o la lucha contra los incendios forestales requieren de mayores dotaciones económicas, al igual que las pueden requerir las políticas de protección del paisaje, la recuperación de los centros históricos de los núcleos urbanos o la salvaguardia de los espacios naturales. Lo que es relevante, sin embargo, en todas ellas es su complejidad y dificultad, tanto por razones intrínsecas a los propios objetivos como por la necesidad de incorporar a la consecución de los mismos a un número elevado de agentes, a veces con intereses contradictorios.

En cualquier caso, es indudable la existencia de una fuerte presión —que va a seguir creciendo en el futuro— para integrar objetivos medioambientales y de calidad de vida en los procesos de desarrollo turístico. Tal exigencia no procede, sólo, de la demanda turística —exterior o

interior—, sino también de la propia sociedad española, que expresa, de esta forma, su deseo de ver limitados los costes sociales que se derivan de la recepción turística.

Las mayores quejas registradas en las encuestas realizadas desde hace muchos años entre los turistas que visitan España han sido constantemente éstas exceso de ruidos, en especial de noche (vehículos, música) y polución estética de los lugares turísticos.

Otros problemas:

Además de los siete problemas básicos señalados anteriormente, cabe señalar la existencia de otros problemas importantes, a saber:

8) Carencias en los medios de transportes.

Uno de los grandes cuellos de botella a que se enfrenta el desarrollo turístico español es la situación de los diferentes medios de transporte. Son de sobra conocidas las deficiencias del transporte por carretera debido a la falta de vías rápidas como autovías y autopistas, que dificultan las posibilidades del turismo que accede a España por carretera. Lo mismo ocurre por el atraso en el desarrollo del transporte ferroviario. En ambos casos se ve afectado el turismo internacional, pero también y en mayor medida el turismo nacional, con su enorme potencial de crecimiento.

En cuanto al transporte aéreo, adolece de numerosos problemas derivados de la saturación del espacio aéreo europeo y la falta de acuerdo entre los diferentes países para encarar esta problemática.

9) Nivel elevado de obsolescencia de la planta hotelera.

La estructura de la planta hotelera y de alojamiento de nuestro país tiene un elevado nivel de obsolescencia. Aunque no cabe, en absoluto, generalizar, son significativas las declaraciones del propio sector hotelero español en cuanto a la necesidad de modernización de las instalaciones. Efectivamente, se observa una escasa política de inversión y amortización, a pesar de los altos márgenes de beneficio obtenido en el pasado. Esto, unido a una estructura de costes de difícil gestión, junto a unos precios últimamente poco rentables por las presiones de los touroperadores, no favorecen las condiciones más apropiadas para generar una corriente de inversiones de mantenimiento y mejora de la planta.

10) Falta de acciones de marketing turístico, coordinadas en el exterior entre Administración Central, Autonómica y Local.

La configuración de la España de las autonomías ha supuesto una utilización de importantes fondos públicos a todos los niveles (Administraciones Central, Autonómicas y Locales), con una escasa coordinación de la estrategia del marketing de España, a pesar del esfuerzo de la Secretaría General de Turismo. Dichos fondos tendrían una mayor eficacia con la coordinación de todas las Administraciones Públicas en el tratamiento de la promoción y otros aspectos del marketing turístico.

11) Creciente competencia de nuevos destinos turísticos.

Es evidente que progresivamente van apareciendo nuevas ofertas turísticas que se ofrecen en el mercado europeo. Es una tendencia no reversible, ya que las motivaciones no son sólo económicas, sino también de voluntad política para conseguir un desarrollo turístico.

12) Falta de mayor diversificación de mercados

La concentración de riesgos del negocio turístico en pocas nacionalidades (alemanes y británicos) lo hace muy dependiente de la coyuntura económica de estos países.

13) Escasa comercialización directa del turismo individual extranjero

Una importante parte del éxito alcanzado por España como destino turístico favorito de los europeos se debe a la labor promocional y comercializadora de los mayoristas extranjeros. En algunos países emisores de turismo hacia España, los TT.OO. han llegado a una situación comercial de saturación de ofertas frente a una clientela menos creciente y más sofisticada. El TO tenía, además, en su mano el elemento transporte «charter» (barato) para una parte numerosa de esta clientela. Actualmente, confluyen contra la hegemonía del TO: la liberalización de la aviación en la CEE, el mayor uso de sistemas de reservas teleinformáticas (entre cliente, agencia minorista y línea aérea), el conocimiento adquirido del destino por el turista individual y la próxima aplicación de la nueva directiva de viajes combinados.

14) Escaso uso de la tecnología informática.

Nuestra oferta de alojamiento sufre un cierto atraso en la aplicación de tecnología informática tanto para la función de gestión de los establecimientos como para la comercialización telematizada.

15) Insuficiente visión estratégica del sector.

El crecimiento de la demanda, que permitió superar largas etapas de endeudamiento, desembocó en la década de los 80 en situaciones de excesiva tranquilidad y excesiva confianza en el «status quo» del turismo en España, sin prever los cambios del mercado ni los movimientos de los competidores. El resultado ha sido la comisión de importantes errores estratégicos a diversos niveles del sistema turístico español.

16) Insuficiente nivel cuantitativo y cualitativo en la formación de capital humano

Hoy se hace plenamente evidente que uno de los más importantes errores estratégicos cometidos por el sistema turístico español ha sido el de no haber orientado de forma adecuada la formación del capital humano.

En la actualidad, la consolidación del sector necesita una mayor profesionalización a todos los niveles y en todos los ámbitos. Y esta profesionalización no debe abarcar solamente la formación profesional en el terreno de la hostelería.

España necesita buenos arquitectos y urbanistas de turismo, funcionarios (a todos los niveles de la Administración) altamente preparados, empresarios con mayor capacidad estratégica e innovadora, etcétera.

La situación actual está, a todas luces, muy lejos de alcanzar un nivel aceptable.

17) Crecimiento desordenado y caótico de buena parte de municipios turísticos españoles.

La planificación territorial en zonas turísticas no ha tenido en cuenta, frecuentemente, los problemas anexos a la construcción de alojamientos, ignorando en muchos casos las implícitas necesidades de infraestructuras y equipamientos, así como la protección del medio ambiente.

Ello ha llevado a un crecimiento desordenado y caótico de muchos municipios turísticos, cuyos servicios públicos (abastecimiento y tratamiento de aguas, abastecimiento eléctrico, tratamiento de residuos urbanos, etcétera) se encuentran saturados en temporada alta.

18) Quejas sobre inseguridad ciudadana.

En los últimos años se registra otra queja, con escasa significación estadística, pero de gran valor cualitativo para un destino turístico conocido por la hospitalidad de su gente: los problemas de la seguridad ciudadana en los núcleos turísticos que, de acuerdo con los últimos estudios, ponen de manifiesto un 1,8 % de nuestros turistas.

19) Insuficiencia financiera de las Administraciones Locales en zonas turísticas.

Un problema básico de recursos financieros a los que se enfrentan los municipios turísticos se origina en el hecho de que los costes de infraestructuras, equipamientos y otros servicios deben realizarse para una población muy superior a la de derecho del correspondiente ente territorial.

En este contexto, la financiación de dichas instituciones no tiene en cuenta dicha realidad, lo que provoca la existencia de déficit en las zonas turísticas. Esta insuficiencia financiera resulta especialmente grave si tenemos en cuenta que en el turismo, al contrario que en otros sectores, el producto turístico que se vende incluye muchos más componentes (paisaje, infraestructuras, equipamientos, etcétera) que los ofrecidos por los sectores estrictamente turísticos (hoteles, restaurantes, cafeterías, etcétera).

Además de la insuficiencia financiera se detecta una mala asignación de recursos económicos promocionando, en algunos casos, un producto turístico deteriorado en vez de asignar los fondos a la mejora de dicho producto.

3. *Objetivos, estrategias y líneas de actuación*

3.1 Nuevos objetivos

El objetivo tradicional de mantener el liderazgo cuantitativo en el área mediterránea en base a un crecimiento continuado en el mercado de sol y playa ha perdido gran parte de su validez. La configuración general del entorno y la posición actual de España en la relación de fuerzas competitivas, hacen cada vez más difícil alcanzar este objetivo. Ello no significa, a medio-largo plazo, la pérdida del liderazgo de España en el mercado Mediterráneo.

Al margen de las posibilidades reales de mantener un crecimiento cuantitativo del turismo receptivo español se suscita, cada vez con mayor frecuencia, **la reflexión sobre el balance económico y social de este crecimiento.** Los crecientes costes sociales del desarrollo turístico, **la propensión a crecer a base de turismos marginales** y la necesidad de recursos para desarrollos alternativos de la economía española aconsejan, por lo menos, una reflexión profunda, tendente a replantear el modelo de crecimiento seguido hasta ahora.

Lo anterior no es incompatible con un crecimiento que, aunque importante en algunas áreas, sea moderado en su conjunto y se desarrolle de acuerdo con políticas caracterizadas por la selectividad y la prudencia

Una nueva formulación de los grandes objetivos

En el momento actual España debería plantearse dos nuevos objetivos para su sistema turístico:

A) Consolidar la posición competitiva de España en el mercado turístico internacional.

B) Mejorar el balance económico-social del turismo.

Los dos grandes objetivos que aquí se proponen responden a necesidades sectoriales y generales. Sectorialmente son necesarios para mejorar la competitividad de la industria turística española. Desde la perspectiva de los intereses generales, éstos entroncan con un deseo, ampliamente compartido por la sociedad española, de reducir determinados costes sociales que la recepción turística está provocando.

3.2 Estrategias competitivas y de desarrollo

Para alcanzar los objetivos anteriormente citados, España debería aplicar determinadas estrategias competitivas tendentes a mejorar su posición dentro de la relación de fuerzas concurrentes y, por otra parte, adoptar estrategias de desarrollo adecuadas a los diversos productos-mercados turísticos.

3.2.1 Estrategias competitivas

Habida cuenta de la complejidad del sector turístico español, no parece posible elegir una única estrategia competitiva. No obstante, y en términos generales, parece aconsejable avanzar en tres direcciones, de forma combinada:

- **Una estrategia genérica global de liderazgo en la relación calidad/precio, especialmente en sol y playa.**
- **Una estrategia de diferenciación** en segmentos distintos al de sol y playa en los que España pueda optar a cuotas de mercado razonables y no sea imprescindible un liderazgo en costes.
- **Una estrategia de especialización** en aquellos casos en que exista poco riesgo de aparición de productos sustitutivos y alta debilidad por parte de los competidores.

a) Liderazgo en la relación calidad/precio

Esta estrategia es especialmente adecuada para el mercado de sol y playa considerado en su globalidad y parece la mejor respuesta para mejorar la posición de España dentro de la relación de fuerzas competitivas. No obstante, el mercado de sol y playa puede ser objeto de algunos tra-

tamientos específicos a base de estrategias de diferenciación o segmentación.

Para ello es necesario emprender acciones en profundidad tendentes a:

- Mejorar sustancialmente la calidad estética de una buena parte de los destinos turísticos españoles.
- Realizar importantes inversiones en infraestructuras y equipamientos.
- Aumentar sensiblemente la calidad de los servicios.
- Modernizar una buena parte de la oferta de alojamiento.
- Implantar controles de calidad del producto turístico.
- Incrementar los niveles de eficacia en la gestión empresarial.

b) Diferenciación

Esta estrategia sería la más aconsejable para mercados como el turismo itinerante, turismo de ciudad, turismo de congresos e incentivos, etcétera, por tratarse de segmentos en los que España puede tener cuotas razonables y no es imprescindible un liderazgo en costes.

En el mercado de sol y playa, considerado en su globalidad, no es posible aplicarla. Sí es posible, en cambio, estimular la adaptación o creación de ofertas de sol y playa, en localizaciones puntuales, que bajo una denominación -paraguas- común, se presenten al mercado de forma diferenciada.

La aplicación de esta estrategia, que, como hemos visto, no puede ser generalizada a todo el sector turístico español, exige:

- Marketing basado en productos turísticos diferenciados.
- El desarrollo de mecanismos de comercialización muy eficaces.
- Esfuerzos permanentes de investigación y creatividad para desarrollar nuevos productos turísticos.
- Fuerte coordinación entre todos los organismos de la Administración que deben cooperar en el desarrollo de productos diferenciados y el sector privado.
- Formación profesional y empresarial adecuada para esta estrategia.
- Alta cooperación con los canales de comercialización.

c) Especialización

Al contrario de la estrategia anterior, en la que se diferencia el producto que se ofrece a todos los segmentos de mercado, esta estrategia consiste en orientarse a segmentos turísticos específicos o a determinados mercados geográficos, ofertando una adecuada gama de productos especializados.

En la práctica, esta estrategia podría ser interesante para segmentos tales como la tercera edad, el turismo juvenil, cultural, de negocios, etcétera.

La aplicación de esta estrategia exige una combinación de lo manifestado para las dos estrategias anteriores.

3.2.2 Estrategias de desarrollo

Para consolidar la posición competitiva de España a medio y largo plazo y mejorar sostenidamente el balance económico-social del turismo, es necesario también plantear las estrategias generales de desarrollo a adoptar.

Las estrategias genéricas de desarrollo posibles son cuatro:

a) Crecimiento en productos-mercados existentes.
b) Desarrollo de productos para los mercados actuales.
c) Desarrollo de mercados usando productos existentes.
d) Diversificación hacia nuevos productos y mercados.

También en este caso debe plantearse una combinación estratégica que se adecue a la amplia variedad de productos y mercados existentes actualmente o de interés en el futuro:

a) Crecimiento en productos-mercados existentes

Esta estrategia debe plantearse sólo para algunos productos de sol y playa, en los que cabe aumentar su participación en los mercados actuales, especialmente en los que ha habido retrocesos coyunturales, así como algunos productos en los que cabe aumentar el uso de los mismos por los turistas.

b) Desarrollo de productos para los mercados actuales

Esta estrategia es válida principalmente para algunos segmentos del mercado de sol y playa que plantean nuevos requerimientos en la composición y características de la oferta, a los que debe responderse con un adecuado desarrollo de los productos ofertados.

c) Desarrollo de mercados usando productos existentes

Esta estrategia es factible para nuevos mercados emisores, como los países del Centro de Europa, en aquellos productos de sol y playa o de otras líneas, que sean competitivos, o bien para nuevos segmentos en productos igualmente competitivos, como pueden ser algunas rutas de touring y de turismo cultural, o algunas ofertas turístico-deportivas que sean adecuadas a la demanda que pretenda captarse.

d) Diversificación hacia nuevos productos y mercados

Esta estrategia es la que ha de asegurar una consolidación del desarrollo turístico a largo plazo, ya que debe sintonizar con los significativos y progresivos cambios motivacionales que está experimentando la demanda turística.

Deberá aplicarse para múltiples productos-mercados que actualmente están poco desarrollados o son prácticamente ignorados en nuestro país,

pero con una tendencia creciente en los mercados turísticos internacionales.

Asimismo, se debe procurar que la diversificación de productos-mercados sea lo más relacionada posible, para favorecer la sinergia que ello puede suponer para el desarrollo turístico español.

3.3 30 líneas de actuación

Se presentan a continuación las líneas maestras de actuación agrupadas por sistemas:

Sistema recursos

1. Inventario completo de los recursos turísticos incluyendo la identificación de los equipamientos básicos necesarios para el aprovechamiento óptimo de estos recursos.

2. Elaboración del Plan Nacional, los Planes de las Comunidades Autónomas y los Planes Municipales para la mejora y el aprovechamiento óptimo de los recursos turísticos.

3. Elaboración de un catálogo de áreas naturales a proteger y ampliación de los recursos dedicados a la gestión del medio ambiente.

4. Realización de campañas informativas para la participación ciudadana en proyectos concretos para preservar el medio ambiente y la limpieza de las localidades y áreas turísticas.

Sistema infraestructuras, equipamiento y servicios

Infraestructuras

5. Realización de las obras públicas necesarias en carreteras de las zonas turísticas y mejora de infraestructuras de acceso a ciudades y aeropuertos.

6. Aumento de la capacidad de los aeropuertos y resolución de los problemas conexos a ellos.

7. Apoyo al desarrollo del tren de alta velocidad y mejora de la infraestructura ferroviaria de larga distancia y de acceso a ciudades y aeropuertos.

Alojamiento turístico

8. Modernización o sustitución de plazas obsoletas de alojamiento. Ampliación de la oferta de alojamiento de calidad.

9. Asegurar un crecimiento selectivo de la oferta en zonas saturadas, mediante el control municipal cuantitativo y cualitativo de las licencias de construcción.

Oferta complementaria

10. Apoyo financiero a la oferta de ocio complementario, especialmente en núcleos turísticos.

11. Desarrollo, con apoyo de comunidades autónomas y municipios, de oferta turística fuera de las zonas litorales, rehabilitando los núcleos históricos de pueblos y ciudades.

Sistemas marketing y producto

12. Armonización de los planes de marketing de las entidades oficiales y Administraciones Públicas.

13. Compatibilización del marketing genérico de «España» con el marketing de productos y el marketing de segmentos, armonizando y coordinando los planes de marketing de las Administraciones Públicas con los de las entidades privadas del sector.

14. Aumento de la inversión pública para la promoción de nuevos productos y ofertas turísticas:

— Turismo rural.
— Turismo cultural y religioso.
— Rutas especiales.
— Viajes de fin de semana.
— Turismo deportivo.
— Estudio del castellano.
— Parques de atracciones.
— Turismo de salud.
— Caza y pesca.
— Submarinismo.
— Turismo náutico.
— Cruceros.
— Convenciones y congresos.
— Etcétera.

15. Reforzamiento de los estudios e investigaciones sobre la demanda y sobre la oferta.

16. Mayor utilización de las técnicas de marketing en el lanzamiento de los nuevos productos y ofertas.

17. Desarrollo de la creación privada de nuevas formas de comercialización directa.

Sistema empresarial

18. Creación de escuelas de gestión hotelera que atiendan a la formación y al reciclaje de los mandos intermedios y de los profesionales.

19. Aumento de la calidad y tecnificación en la prestación de los servicios turísticos.

20. Integración de las PYMES turísticas, tanto a nivel horizontal como vertical.

Sistema institucional

Formación de capital humano

21. Institucionalización de los estudios turísticos a nivel universitario y apoyo decidido a las escuelas de gestión hotelera.

Estacionalidad

22. Fomento oficial del escalonamiento de las vacaciones laborales y escolares. Publicación anticipada de los calendarios laboral y escolar.

Coordinación y medios legislativos

23. Coordinación entre las Administraciones Públicas para la armonización legal en materia turística.

24. Elaboración de los Planes de Ordenación del Territorio de las zonas turísticamente desarrolladas, teniendo en cuenta los problemas medioambientales y de saturación de oferta.

25. Control de la calidad del servicio y de las instalaciones, mediante la aplicación más rigurosa de la legislación autonómica y local.

26. Reforzamiento de los bancos oficiales de datos existentes en materia turística.

27. Institucionalización de los Encuentros sobre el Turismo ya establecidos, entre los responsables de la Administración y del sector, para estudiar soluciones a largo plazo.

28. Potenciar la protección del turista como consumidor, frente a los abusos de unos pocos, reforzando estas acciones con la colaboración de las asociaciones del sector.

29. Continuación de la política del Ministerio del Interior y de las Policías Autonómicas y Municipales contra la inseguridad ciudadana.

30. Estudio urgente de las posibilidades, los instrumentos, los recursos y los métodos necesarios para reducir de forma muy importante los niveles de polución estética de los sitios turísticos. Igualmente debe reforzarse el control municipal de la polución acústica y de la suciedad en los núcleos turísticos.

Bibliografía

En la relación bibliográfica que a continuación se presenta se ha establecido una doble distinción atendiendo al uso que se ha hecho de la información bibliográfica y documental a la que se ha tenido acceso

1. Bibliografía utilizada:

Aquellos documentos que se han utilizado parcial o totalmente en la realización del Libro Blanco y que, de alguna manera, se han incorporado en el contenido del mismo

2. Bibliografía consultada:

Aquellos documentos que se han considerado tenían un interés especial, pero que finalmente no se han incorporado al estudio o, si se ha hecho, ha sido de forma poco relevante

Bibliografía utilizada

«Análisis comparativo de ferias internacionales de turismo». Secretaría General de Turismo, THR, Asesores en Turismo, Hoteles y Restaurantes, S. A. Madrid, 1987

Alemany, Joan, y otros. «Análisis del litoral español. Diseño de políticas territoriales». Instituto del Territorio y Urbanismo. Madrid, 1988

«Análisis del turismo cinegético extranjero». Secretaría General de Turismo. METRA/SEIS Economía. Madrid, 1985

«Análisis del turismo en España». En: Situación/Banco de Bilbao, n.º 1, 1984.

«Análisis estadístico y valoración económica del turismo náutico». Instituto Español de Turismo. CONSULTUR. Madrid, 1984.

«Anuario estadístico de España 1985-1988». Instituto Nacional de Estadística. Madrid, 1985-1989

«Avance de resultados de la encuesta a extranjeros que pasan sus vacaciones de invierno en España (dic. 1981-enero 1982)». Instituto Español de Turismo. Madrid, 1982

Cals, Joan. «Turismo y política turística en España. Una aproximación». Barcelona, 1979

«Capacidad potencial de absorción del turismo del litoral español». Secretaría General de Turismo. Price Waterhouse. Madrid, 1990

«Concentración y asociacionismo empresarial en el sector turístico». Secretaría General de Turismo. DOXA, S. A. Madrid, 1988

«Competitividad de los precios de alojamientos para el turismo individual». Secretaría General de Turismo, THR, Asesores en Turismo, Hoteles y Restaurantes, S. A. Madrid, 1987

«Conception suisse du tourisme. Bases de la politique du tourisme. Rapport final. Commision Consultative Fédérale pour le Tourisme. Berne, 1979

«Construcción de una matriz origen/destino de los flujos turísticos Europa/Mediterráneo, con Horizonte 1995». Secretaría General de Turismo, THR. Asesores en Turismo, Hoteles y Restaurantes, S. A. Madrid, dic. 1988

«Determinación y valoración de la estructura económica del turismo español». Instituto Español de Turismo. En: Estudios Turísticos, núms. 59/60, 1978.

«Directrices y estrategias en el turismo español». Secretaría General de Turismo, Price Waterhouse. Madrid, 1989.

«Distribución y comercialización de la oferta extrahotelera en España». Secretaría General de Turismo, MARKETUR, Marketing Turístico, S. A. Madrid, 1980.

«El charter náutico turístico en Europa. 4 vol.». Secretaría General de Turismo, Empresa Nacional de Ingeniería y Tecnología, S. A. Madrid, 1986.

«El desarrollo del timesharing en España». Secretaría General de Turismo; DELPHI. Madrid, 1988.

«El empleo en el sector hotelero». Secretaría General de Turismo; CONSULTUR. Madrid, 1987.

«El gasto en turismo de los españoles». Secretaría General de Turismo, SOFEMASA. Madrid, 1988

•El gasto turístico. Análisis de la composición de los paquetes turísticos. Distribución por tipologías y nacionalidades•. Secretaría General de Turismo. CONSULTUR. Madrid, 1986

•El turismo español en cifras. Años 1983 al 1989•. Instituto Español de Turismo. Secretaría General de Turismo. Madrid, 1983-1989

•Encuentro sobre el turismo español. Situación y perspectivas•. Secretaría General de Turismo. Madrid, 1989

•Enc[illegible]

cia en precios, batallas publicitarias, introducción de
mejoras en el servicio, etcétera. En este sentido, los
os turísticos son mutuamente dependientes y están en un
juego de «acción-reacción».

da lugar a compet
nuevos produc
grandes dest
permanent

Los

[illegible]ranjera 1986•. Se-
Madrid, 1986

demanda abril/mayo/julio 1987•. Secretaría Ge-

en los sectores turísticos•. Secretaría General

. Técnicas para el análisis de los sectores in-
86

ctor hotelero•. Secretaría General de Turismo.

or de agencia de viajes•. Secretaría General de

España•. Secretaría General de Turismo. CON-

uropa•. Secretaría General de Turismo. Madrid

e los palacios de exposiciones y congresos en
rket Consulting, S. A. Madrid, 1985

en España•. Secretaría General de Turismo.
adrid, 1986

deseos del turismo extranjero respecto al pro-
no. CONSULTUR. Madrid, 1988

s ofertados por operadores turísticos europeos
d, 1984

s ofertados por operadores turísticos europeos
d, 1985

del turismo español•. Secretaría General de

e la demanda turística extranjera•. Secretaría
989

•Guía natural de las costas españolas•. ICO-
Madrid, 1989

demanda turística en espacio rural en Espa-
s Turísticos, n.° 93, 1987.

rismo y las comunicaciones 1988•. Ministerio
Secretaría General Técnica. Madrid, 1989

a provincia de Málaga y Alicante•. Secretaría

s et la planification du tourisme et des loisirs
Ministère du Tourisme, de la Chasse et de la
977.

aña•. Secretaría General de Turismo. Gestión

ne pour un developpement du tourisme en
O. Berne, 1987

cretaría General de Turismo. CONSULTUR

•Encuestas de grado de satisfacción de
neral de Turismo. CONSULTUR. Madrid,

•Estimación del capital y de la inversi
de Turismo. PROSEMSA. Madrid, 1987

Porter, Michael E. •Estrategia competi
dustriales y de la competencia•. México.

•Estructura económica financiera del
CP/INMARK. Madrid, 1985

•Estructura económico-financiera del s
Turismo. PC-INMARK. Madrid, 1987

•Estudio de la demanda extrahotelera
SULTUR. Madrid, 1986

•Estudio del charter náutico turístico en
1987

•Estudio del mercado actual y potencia
España•. Secretaría General de Turismo.

•Estudio económico del turismo de g
DELPHI, Consultores Internacionales, S. A.

•Estudio sobre el nivel de satisfacción
ducto español•. Secretaría General de Tur

•Estudio sobre los precios de los packa
en 1984•. Instituto Español de Turismo. Ma

•Estudio sobre los precios de los packa
en 1985•. Instituto Español de Turismo. Ma

•Estudio sobre nuevas ofertas alternat
Turismo. IMACO. Madrid, 1986

•Evaluación de la eficiencia económica
General de Turismo. CONSULTUR. Madrid

Costa Morata, Pedro; Pacheco Osa, Ter
NA, Consultora de Estudios Regionales, S.

Bote Gómez, Venancio. •Importancia d
ña•. Instituto Español de Turismo. En Estu

•Informe anual sobre los transportes, e
de Transporte, Turismo y Comunicacione

•Inversiones extranjeras en inmuebles e
General de Turismo, DELPHI. Madrid, 1987

Demers, Jacques. •L'analyse des syste
de plein air•. (Rapport Methodologique, n.°
Peche. Direction de la Planification. Quebec

•La financiación interior del turismo en E
y Estudios Económicos, S. A. Madrid, 1987

Krippendorf, Jost. •La - haut sur la mon
harmonie avec l'homme et la nature•. UNES

«La protección de los espacios naturales y su aportación a la oferta turística y recreativa. Diagnóstico de la situación. Estrategias y propuestas de actuación. 3 vol.». Secretaría General de Turismo. Universidad Autónoma de Barcelona, Departamento de Economía Aplicada. Madrid. 1987.

«Las Obras Públicas y el Urbanismo. Anuario estadístico 1988». Ministerio de Obras Públicas y Urbanismo. Madrid, 1989.

«Las vacaciones de los españoles 1980-1989. Informe especial». THR, Asesores en Turismo, Hoteles y Restaurantes, S. A. Barcelona, 1980-1989.

«Los precios de los "packages" turísticos 1988». Secretaría General de Turismo. Madrid, 1988.

«Los precios de los packages turísticos. Temporada verano '89. Temporada invierno '89/'90». Secretaría General de Turismo, Análisis Estadístico de Datos, S. A. Madrid, 1989.

Bardolet Jane, Esteve, Rodríguez Bayraguet, Alfons; Lahuerta Barbero, Isaac. «Los sectores económicos de Cataluña y Baleares en el momento de la entrada en la CEE (Tercera parte)». En: Documento de Trabajo/La Caixa de Pensions, n.º 2. Barcelona, 1986.

«Los viajes de los españoles al extranjero en 1987». Secretaría General de Turismo, DYMPANEL. Madrid, 1988.

«Llibre Blanc del turisme a les Baleares». Govern Balear. Universitat de les Illes Balears. 2 v. Palma de Mallorca, 1987.

«Llibre Blanc del turisme a Catalunya». Generalitat de Catalunya. Barcelona, 1983.

«Memorándum sobre el sector turístico en España. Problemática y soluciones». Confederación Española de Organizaciones Empresariales. Comisión de Turismo. Madrid, 1989.

«Plan de Marketing del Turismo español. Años 1984 al 1990». Secretaría General de Turismo, THR, Asesores en Turismo, Hoteles y Restaurantes, S. A. Barcelona, 1984-1990.

«Posibles escenarios técnicos, jurídicos, políticos y económicos influyentes en el turismo español». Secretaría General de Turismo, THR, Asesores en Turismo, Hoteles y Restaurantes, S. A. Barcelona, 1989.

«Reconocimiento y descripción de cambios e innovaciones necesarias en el producto turístico español». Secretaría General de Turismo. CONSULTUR. Madrid, 1988.

«Situación técnica y de innovación del sector hotelero español». Secretaría General de Turismo. CONSULTUR. Barcelona, 1989.

«Vacaciones de los españoles en 1983, 1985 y 1987». Secretaría General de Turismo. Madrid, 1983, 1985 y 1987.

«Valoración, formación y cualificación de los recursos humanos del turismo español». Secretaría General de Turismo, ASEP, S. A. Madrid. 1988.

«Valoración de la promoción y publicidad turística de España en el exterior». Secretaría General de Turismo, THR, Asesores en Turismo, Hoteles y Restaurantes, S. A. Madrid, 1987.

Bibliografía consultada

«Acción comunitaria en el sector del turismo». En: Boletín de las Comunidades Europeas. Suplemento 4/86. 1987.

«Análisis cualitativo (del) logotipo del turismo español. Encuesta de la satisfacción de la demanda 1987». Secretaría General de Turismo, CONSULTUR. Madrid, 1987.

«Bases para un Plan Federal de Turismo». Ministerio de Economía, Secretaría de Comercio. Buenos Aires, 1984.

«Competitive tourist offices' advertising expenditure». Secretaría General de Turismo; Ted Bates Communications. London, 1986.

«Comportamiento turístico del congresista y sus acompañantes, 1985». Instituto de Estudios Turísticos. Madrid, 1985.

«Dossier 1983. Un buen año turístico». Secretaría General de Turismo, Office National Espagnol du Tourisme. París, 1983.

«El turismo en España en 1984 y primeros meses de 1985». Instituto Español de Turismo. Madrid, 1985.

«Encuesta sobre las vacaciones 1986. Parte general». Secretaría General de Turismo; Nederlands Instituut voor de Publieke. Amsterdam, 1987.

•Espagne Saison touristique 1984 nous sommes optimis. Notre concept de communications en 1984• Secretaría General de Turismo. F & W Communications Suiza. 1984

•Estudio de la ordenación de la oferta turística de la zona comprendida por los términos municipales costeros de la provincia de Tarragona• Secretaría General de Turismo. Centro de Estudios Técnicos Turísticos Barcelona. 1978

•Estudio de ordenación de la oferta turística de los municipios costeros de la provincia de Oviedo• Secretaría General de Turismo. Empresa Nacional de Ingeniería y Tecnología Madrid. 1980

•Estudio de precios de hoteles en España 1985/86 Tablas• Instituto Español de Turismo Madrid. 1986

•Estudio sobre el comportamiento turístico de los españoles en 1978 y expectativas para 1979•. Secretaría de Estado de Turismo. INVENTICA/70 Madrid. 1979.

•Estudio sobre la demanda y situación económico-financiera del sector de campamentos públicos de turismo•. Secretaría General de Turismo. PC/INMARK. Madrid. abril 1987.

•Estudio sobre los mercados turísticos competidores•. Secretaría General de Turismo. ZONTUR Madrid. 1985

•Estudio sobre posibilidades del turismo interior fuera de temporada y fuera de la zona tradicional• Secretaría de Estado de Turismo. INVENTICA/70 Madrid. 1979

•Estrategia de turismo para España. Estudio de bases para nuevas ofertas de tiempo libre en España• Secretaría General de Turismo. Freizeit Unternehmens Beratung Sierksdorf. 1986

•Final report reference data for a study on Japanese travelling to Spain Sales data Summary• Secretaría General de Turismo. National Tourist Office of Spain. Madrid. 1987.

•Flujo excursionista extranjero en el volumen de visitantes España 1987• Secretaría General de Turismo. CONSULTUR Madrid. 1987

•Grupos de destino para las vacaciones en España (oferta)• Secretaría General de Turismo. Institut fur Fremdenverkehrs und Kurberatung Ettlingen. 1985

•Guía del golf España• Secretaría General de Turismo Madrid. 1985

•Guía del peregrino El Camino de Santiago• Secretaría General de Turismo Madrid. 1982

•Guía náutica turística de España I Costa Brava. Costa Dorada• Secretaría General de Turismo Madrid. 1981

•Guía náutica turística de España IV Norte y Noroeste• Secretaría General de Turismo Madrid 1985

•Importancia del viaje organizado• Secretaría General de Turismo. Office National Espagnol du Tourisme Paris. 1986

•Industria hotelera en España (1988-1989)• Gasso Horwath. S A Barcelona 1989

•Informe de coyuntura turística 1988-1989• Secretaría General de Turismo Madrid. 1989

•Jornadas de Estudios Económicos Canarios (4 1983 Las Palmas)• Instituto Español de Turismo Gobierno de Canarias Las Palmas 1985

•La imagen de España en los folletos de los tour operadores• Gran Bretaña. 1970-1981 INTASUN Instituto Español de Turismo Madrid. 1982

•La imagen de España en los folletos de los tour operadores• Gran Bretaña. 1970-1981 Horizon. Instituto Español de Turismo Madrid. 1982

•La imagen de España en los folletos de los tour operadores• Gran Bretaña. 1970-1981 Thomson Holidays. Instituto Español de Turismo Madrid. 1982.

•La oferta hotelera de los países del área mediterránea• Secretaría General de Turismo. Madrid. 1984.

Ginod. Jean. •Le tourisme nautique en Mediterranee Les pays de la CEE• Communaute Economique Europeenne. Chambre de Comerce et D'Industrie de Nice et des Alpes-Maritimes. Courbons. octubre 1987.

•Les marches des tourismes. 3 vol •. BIPE. Bureau d'Informations et de Previsions Economiques. Paris. fev. 1986.

•Los viajes profesionales y el turismo•. Secretaría General de Turismo. ALEF. Madrid. 1989.

-Normas técnicas y de planeamiento para urbanizaciones turísticas-. Secretaría de Estado de Turismo. Madrid.

-Per una nouva Spagna turistica-. Secretaría General de Turismo. ORGA. SRL. Societa di Consulenza Aziendale. Milán, 1985.

-Plan de ordenación de instalaciones para la navegación de recreo en los tramos de costa comprendido entre la Punta de Tarifa-Cabo Sacratif y Cabo de Palos Cabo San Antonio-. Secretaría General de Turismo. Madrid.

-Plan de ordenación de la oferta de instalaciones para la navegación de recreo. Sector de costa comprendido entre la Punta de Tarifa en Cádiz y el Cabo Sacratif en Granada-. Secretaría General de Turismo, Internacional del Ingeniería y Estudio, S. A. Madrid, 1983.

-Políticas de planificación y promoción del termalismo en España-. Instituto de Estudios Turísticos. Madrid, 1973.

(Preguntas específicas de España. En la encuesta del turismo británico, 1983). Secretaría General de Turismo, BTA, British Tourist Authority. NOP/Market. Londres, 1984.

-Previsión matemática del desarrollo turístico español-. Instituto de Estudios Turísticos. Madrid, 1971.

-Publicidad turística 2. TT OO y compañías de transporte-. Secretaría General de Turismo, Oficina Nacional Española de Turismo. Copenhague, 1985.

-Tabla input-output de la economía turística española 1974-. Instituto Español de Turismo. Madrid, 1977.

-Temporada otoño-invierno-primavera 1985-86. Resumen de la oferta total a España en vuelos charter-. Secretaría General de Turismo, Oficina Nacional Española de Turismo. Helsinki, 1985.

-The British senior citizen tourist market to Spain-. Results of thirty in - depth interviews with members of the travel trade. Secretaría General de Turismo, GALLUP. London, 1985.

Holloway, J. Christopher. -The business of tourism. 2.ª Edic.-. London, 1986.

-The imagen of Spain among elderly travellers-. Secretaría General de Turismo. Nederlands Instituut voor de Publieke. Amsterdam, 1984.

-The imagen of Spain as a holiday destination among the UK population-. Secretaría General de Turismo. Market Research Ltd. London, 1984.

-The market for sporting and special interest holidays-. Secretaría General de Turismo. MEW Research. London, 1985.

Mill, Robert Ch., Alastair, M. Morrison. -The tourism system. An introductory text-. Prentice-Hall International, Inc. Englewood Cliffs, New Yersey, 1985.

-Tourisme Espagnol-. Secretaría General de Turismo. Institut Français Demoscopie. París, 1984.

-Tourismus strategie Spanien. European leisure and amusement parks. Basic research for new leisure facilities in Sapin-. Secretaría General de Turismo, Freizeit Unternahmens Beratung. Hamburgo, 1986.

-Turismo de balnearios. Encuesta en destino de los usuarios en los establecimientos balnearios, año 1985-. Secretaría General de Turismo. Madrid, 1985.

-Turismo europeo. El camino hacia arriba-. Informe de American Express Europe Ltd. Madrid, 1987.

-Viaje organizado - Japón. Plan de Marketing 1987-. Secretaría General de Turismo. Madrid, 1987.

-Viajes de vacaciones de la tercera edad en Europa-. Encuesta realizada en cinco países europeos. Instituto Español de Turismo. Madrid, 1985.

Bardón Fernández, Elena. -Viajes de vacaciones de la tercera edad en Europa-. Instituto de Estudios Turísticos. Gabinete de Estudios Sociológicos. En: Estudios Turísticos, n.º 92, 1986.

Arambemi, Julio R. -Viajes y sociedad del ocio-. Instituto Español de Turismo. Madrid, 1984.

-Worldwide hotel industry. 19th. Annual report on international hotel operations-. Horwath & Horwath International. New York, 1989.