



**La desestacionalización turística** es desde hace cincuenta años o más, según los expertos, objeto permanente de debate en los círculos empresarios del sector. España siempre ha sido un líder en el turismo de sol y playa pero ya se hace necesaria una ejecución de medidas definitivas para conseguir una distribución más homogénea de los turistas en tiempo y espacio que permita alcanzar un desarrollo más sostenible de la actividad turística. La diversificación de la oferta, la mejora de las infraestructuras, el incremento de las inversiones en promoción, una mayor colaboración público-privada, incentivos fiscales en temporada baja, una mayor formación profesional y una mayor concienciación de liderazgo y cohesión de marca son algunas de las propuestas más reiteradas por los profesionales del turismo.

# Todo el año

## Superar la estacionalidad del turismo en España

### Panorama por comunidades

**A**l analizar la estacionalidad del turismo en España encontramos diferencias significativas entre las comunidades autónomas. Canarias no plantea problemas de estacionalidad, sus entradas en verano son el 30% mientras que el resto del año acumula el 69%. En Madrid, el verano ostenta el 37% del turismo y el 63% el resto del año. Otras comunidades se sitúan en la media, o muy ligeramente por encima, como Cataluña, o por debajo, como Andalucía y la Comunidad Valenciana. Hay otros casos, como Galicia, Aragón,

Cantabria y Castilla León en los que, en los últimos diez años, se ha pasado de concentrar el 62,8% de las llegadas internacionales en verano al 47,7%. Esto se relaciona con el comportamiento de los principales mercados emisores, especialmente Reino Unido y Francia, pero también con la apertura de nuevas rutas aéreas y el éxito de productos urbanos y culturales.

Los datos del Instituto de Estudios Turísticos muestran que en el periodo 1997-2006 Cataluña ha pasado de una cuota estival del 56,5% a un 47% por

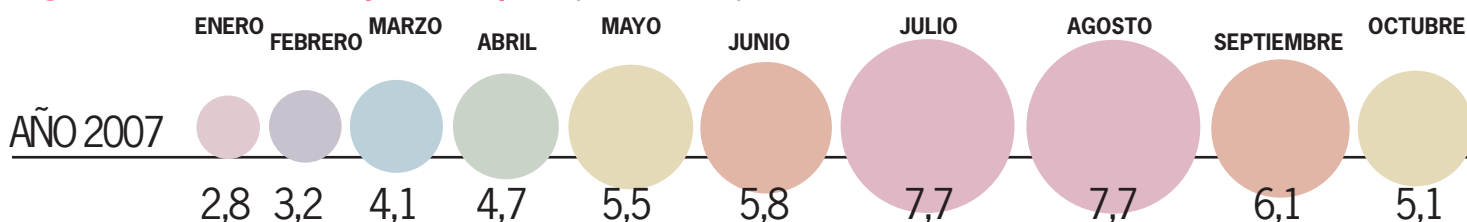
el incremento de la planta hotelera, el desarrollo del transporte aéreo gracias a las compañías de bajo coste y el auge en el turismo urbano y de cruceros.

#### La influencia de los mercados

Mientras que Baleares recibía al 61,7% de los turistas en los meses estivales de 1997, en 2006 esta cifra rondaba el 62,4%, debido a un especial protagonismo del mercado alemán que presenta una tendencia muy estacional.

En el caso de Andalucía la variación en este periodo ha sido de tan sólo 3,3

#### Llegadas de turistas extranjeros a España (en millones)





**E**l Informe de la ponencia de estudio de la desestacionalización en el sector turístico que se ha desarrollado en el Senado desde octubre de 2006 hasta diciembre de 2007 recoge las propuestas del sector en materia de desestacionalización turística. El coordinador del informe, el senador del Partido Popular por Menorca José Seguí, afirma que “el turismo español tiene todavía un gran potencial y una gran variedad de recursos susceptibles de poder desarrollar una oferta turística de una manera mucho más equilibrada, tanto en tiempo como en espacio”. “Se trata de apostar estratégicamente, como factor de diversificación y especialización turística, por la promoción de nuevos productos y destinos, con implicación decidida por una oferta de mayor calidad para conseguir del cliente su aceptación y fidelización”, añadió Seguí en la presentación de este informe recién publicado. En la actualidad, los meses de verano (de junio a septiembre) suman el 46% del total de llegadas internacionales a

nuestro país, habiendo cinco mercados emisores europeos que generan el 71% de estas llegadas y el 68% del gasto turístico.

### Cultura, naturaleza y turismo activo

El turismo de costa se encuentra en un periodo de madurez y coexiste con otros productos turísticos, como el cultural y el de negocios y congresos, que se encuentran en plena etapa de crecimiento, así como con otros que podrían calificarse de emergentes como los relacionados con los deportes, la naturaleza, el turismo rural y el activo. Desde la Secretaría General de Turismo, su máxima representante, Amparo Fernández, considera que España tiene un importante patrimonio histórico-artístico e infraestructuras que han crecido de manera intensa en los últimos años, lo que sumado a “la propia capacidad de gestión y conocimiento del sector, nos debería permitir incrementar esta rentabilidad de la oferta, mejorando la distribución temporal y territorial”.

millones de turistas, una corrección de la estacionalidad apenas perceptible y marcada por la oferta complementaria del golf. La Comunidad Valenciana concentra el 45% de las llegadas en verano aunque de las nuevas llegadas producidas en estos diez años, el 73% ha sido fuera del verano. Las comunidades de la cornisa cantábrica y de interior han ganado cuota turística en temporada baja de forma muy significativa en los últimos años, gracias al mercado inglés y francés y al turismo cultural, de naturaleza y urbano.



**Turismo rural**  
Los parajes naturales de las regiones del interior de la península constituyen una buena alternativa frente al turismo de sol y playa.

## Medidas correctoras desde la Administración

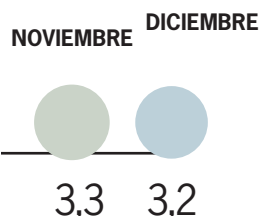
La Secretaria General de Turismo, Amparo Fernández, estima que la “desestacionalización requiere desarrollar productos turísticos que se dirijan a segmentos de los que conocemos sus motivaciones, preferencias y hábitos de viaje y que les lleven a viajar fuera de temporada”. Para ello, Fernández señala que “para el desarrollo de nuevos productos es fundamental una acción público-privada impulsada a nivel local y dirigida a segmentos muy específicos”. Esta institución se sirve de un eje denominado ‘inteligencia de mercado’ que, de la mano del Instituto de Estudios Turísticos, les permite identificar clientes actuales y potenciales que tienen hábitos no estacionales.

**En el caso de Turespaña**, las actuaciones se centran en el mercado potencial de los principales mercados

emisores de origen que pueden ser interesantes para el turismo español. Así, en 2007, dichos estudios se han iniciado en Portugal, Irlanda, Suiza, Austria y Polonia.

**Desde la Secretaría General de Turismo** se respalda el desarrollo de productos turísticos que permiten corregir la estacionalidad –como estaciones náuticas, turismo de medio ambiente y proyectos que se están desarrollando en parques naturales como la Carta Europea del Turismo Sostenible– y se impulsan los planes de dinamización de producto junto con los clubes de producto, una acción dirigida a integrar una oferta turística que abarca todos los servicios complementarios motivadores de ese viaje a España.

**En relación a la promoción** y comercialización en 2007, en el apartado de campañas de invierno ➤



# Cómo vender calidad

**Promoción, ayudas de las administraciones, reconversión, incremento de la calidad, promoción de marca, desarrollo de nuevos productos, convergencia de los agentes del sector, unidad de mercado... Son algunas de las claves a tener en cuenta, según el empresariado turístico, para lograr un producto rentable los 12 meses del año.**

Según el presidente de la Federación Española de Asociaciones de Agencias de Viajes (FEAAV), Jesús Martínez Millán, nuestro país ha sido “cicatero y precario” en su gasto en promoción exterior. “Las comunidades están haciendo una labor de promoción fantástica pero no tiene correspondencia con el gigantesco negocio que tenemos. España tiene que rentabilizar su infraestructura turística, sus valores y oportunidades para competir”, asegura Millán. Recomienda agilizar la burocracia en los consulados, incorporar la figura del delegado de turismo en los mismos y exportar el Imserso apostando por “un desplazamiento de mercados orientado hacia la rehabilitación de turistas que requieren tratamiento termal en España”.

José María Rosell, presidente de Hoteles Playa, considera que no se puede seguir compitiendo por precio –los países emergentes son duros competidores en este terreno–, sino que es necesario “competir por calidad y servicio”. Lo más importante es que “seamos capaces de crear nuevas líneas de producto sofisticadas y eficaces fuera de temporada”, añade Rosell, que considera que en términos de marketing, a nivel autonómico se debe vender un producto determinado y, a nivel nacional, los distintos segmentos de mercado.



## El valor de las sinergias

**José Luis Zoreda reclama una mayor convergencia entre los agentes del sector, desde los transportes a la 'oferta complementaria'.**

El director general de la Asociación de Mayoristas de Viajes Españolas (AMAVE), Ruperto Donat, apuesta por el modelo de “resort turístico ubicado junto a un núcleo urbano. La administración local, autónoma y estatal deberían aplicar ayudas fiscales y laborales que fomenten la oferta complementaria en torno al resort”. Considera que existen instalaciones y recursos infrautilizados y dice sentir envidia de “países como Holanda o Austria con eventos como el año Rembrandt o el año de Mozart. Aquí no sacamos partido a este tipo de eventos”, afirma Donat.

Luis Rullán, presidente de Port Aventura, afirma que hay que “apostar por nuevos productos como el golf y otros deportes. Es necesario un cambio de cultura y no hablar de temporadas, sino de un negocio que tiene que ser rentable los 12 meses del año. Nos falta imaginación y comercialización para reinventar y atraer al turista”. Rullán es partidario de potenciar los aeropuertos periféricos y atraer nuevas líneas aéreas porque “las comunicaciones atraen a los clientes y más cuando la tendencia no es pasar 30 días sino diez veces tres días”.

José Luis Zoreda, vicepresidente de Exceltur, asegura que el gran problema es la falta de unidad de mercado. “Hay 18 leyes distintas para hacer 18 tipos de hoteles en 18 comu-

## Medidas de la Administración

se destinaron más de 14 millones de euros. Fernández destacó que se realiza a través de Turespaña con campañas de comunicación y publicidad durante todo el año, con especial énfasis en las temporadas de otoño e invierno en dos tipos de destinos: los culturales y los de playa. “Para tener éxito en un proyecto dirigido a la desestacionalización es necesario que tanto el desarrollo de los productos como la promoción partan del conocimiento del cliente”, dijo la Secretaria General de Turismo.

**Destaca el proyecto 'Premium'** como ejemplo de política para la desestacionalización turística, consistente en un conjunto de planes específicos de promoción dirigidos a segmentos de clientes identificados en los mercados emisores de los que

se conocen sus pautas de gusto y comportamiento, y que incorporan el análisis de la competencia frente a otros destinos.

El año pasado se trabajó con Reino Unido, Alemania, Francia e Italia, mercados que viajan todo el año o particularmente en otoño y que prefieren productos de naturaleza o actividades culturales y de ciudad.

**La distribución más equilibrada** de los flujos turísticos en los destinos es un “objetivo necesario” para desarrollar de manera sostenible la actividad turística según Amparo Fernández, ya que “es una forma de ampliar el impacto económico y social, evita la saturación, permite generar un empleo más estable, rentabilizar la inversión en las infraestructuras, mejorar la calidad del hábitat en los destinos y así obtener un mayor equilibrio socioterritorial”.



## Port Aventura: el valor de la imaginación y la promoción

**Este parque temático ha conseguido reducir su estacionalidad con gran eficiencia. En 1995 la cifra de días de apertura al público era de 160 y en la actualidad se ha incrementado hasta 255 días. El parque tiene una inversión acumulada de 600 millones de euros y una previsión de desembolso futuro de 200 millones más. El presidente de Port Aventura, Luis Rullán, aseguró en su comparecencia en la**



nidades. Esto no produce en absoluto economías de escala ni fomenta la competitividad”. Sugiere acciones concretas sobre el producto y apuesta por la reconversión integral de algunas grandes zonas pioneras turísticas que “ya no son competitivas”. Zoreda asegura que nos falta visión de conjunto y asumir que el turismo es “una cadena de valor en la que, para que el turista saque su mejor experiencia, el precio debe tener un valor más relativo. Tenemos que saber funcionar con la mayor convergencia, desde el gestor del aeropuerto, al taxista que recoge al cliente, el establecimiento que lo aloja y esa mal llamada oferta complementaria que tal vez sea lo esencial, como pueden ser parques temáticos, instalaciones deportivas o el guía turístico”.

### Persiguiendo la calidad

El presidente del Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE), Miguel Mirones, señala que hay que seguir reforzando la promoción de la marca Q de calidad. Como presidente de la Asociación Nacional de Balnearios, Mirones sostiene el



recorrido exitoso que puede tener el turismo de salud y exige una normativa específica para este sector.

En Andalucía conocen muy bien los problemas que ocasiona la estacionalidad que, según Miguel Sánchez, presidente del Consejo Empresarial de Turismo de la Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA), pasan por la “inestabilidad laboral; el desequilibrio en las estructuras de ingresos y costes; la saturación en temporadas altas...”. Sánchez propone recuperar el desarrollo de programas de escenificación de la historia tradicional y cultural de Andalucía y destaca la importancia de “mantener ofertas estables que se adapten en horarios y formas de acceso a las demandas reales”.

A juicio del senior adviser de Amadeus IT Group para Europa, Latinoamérica, Oriente Medio y Africa, Felipe González

## El turismo es una cadena de valor en la que se precisa avanzar hacia una mayor unidad de mercado y una mayor convergencia entre los distintos agentes del sector

Abad, se precisa una reconversión hacia segmentos de mayor margen y desestacionalizar en distribución. “Tanto los proveedores como los clientes que utilizan productos globales –aerolíneas, cadenas hoteleras...– gravitan sobre los sistemas globales de distribución, los vendedores locales de estos sistemas y las agencias de viajes. Hay que trabajar sobre los valles de ocupación que tiene el canal para tratar de provocar los intereses económicos del sector”, afirma González Abad.

Según el presidente de la Asociación Europea de Periodistas y Escritores de Turismo, Miguel Alberto Martínez, hay que elevar el nivel de calidad para no quedar “por detrás de países emergentes”. Señala que se emplea a gente sin preparación por la escasez de mano de obra especializada por la falta de promoción y “porque no se pagan los salarios necesarios”. □

## Benidorm: salto al turismo anual

Benidorm está pasando de ser un lugar de vacaciones de verano a ser un destino turístico que funciona todo el año. “Llevamos muchos años trabajando de la mano del sector privado para ampliar y mejorar la oferta turística, al entender que ésta era la mejor manera de desestacionalizar el turismo”, afirma su alcalde, Manuel Pérez, y añade que “gracias al esfuerzo realizado, nuestra temporada baja se ha transformado hasta conseguir en la actualidad una ocupación media del 70% en invierno. Esto hace que seamos más competitivos porque al repercutir los gastos de explotación de los negocios turísticos en 365 días, en vez hacerlo sobre 100, podemos abaratar los costes y mantener los puestos de trabajo. Nada de esto se hubiera conseguido sin la colaboración de la ciudadanía local”.

**Cámara Alta que los esfuerzos fueron muy grandes: “Hemos dado más valor al cliente y no sólo a la playa. Port Aventura es el único resort de parque temático del mundo que tiene playa”. Añade que inicialmente Port Aventura estaba pensado “sólo para el verano”, pero que se decidió invertir en productos para todo el año, como nuevas atracciones, hoteles, un centro de convenciones, etc. Asegura que la promoción es fundamental pero se necesita “mucho imaginación” y aplicar fórmulas adaptadas a las temporadas para exportar eventos.**

### DECÁLOGO DE PROPUESTAS

- 1\_Agilizar la burocracia e incorporar delegados de turismo en los consulados.
- 2\_Crear nuevas líneas de producto fuera de temporada.
- 3\_Apostar por los resorts urbanos.
- 4\_Promocionar grandes eventos culturales.
- 5\_Potenciar los aeropuertos periféricos y atraer nuevas líneas aéreas.
- 6\_Trabajar hacia la unidad de mercado y la convergencia.
- 7\_Reconversión integral de zonas que han dejado de ser competitivas.
- 8\_Apuesta por el turismo de salud, el producto urbano y cultural, el golf...
- 9\_Promoción de iniciativas en estaciones náuticas, parques naturales...
- 10\_Reforzar las propuestas en turismo de medio ambiente.