

# ANEXOS

## PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING 2018 - 2020



**TURESPAÑA**

[www.tourspain.es](http://www.tourspain.es)



## ÍNDICE

<b>Anexo 1. NORMATIVA.....</b>	<b>1</b>
<b>Anexo 2. ESTUDIO DEMOSCÓPICO DE TURESPAÑA: SEGMENTOS EXPERIENCIALES.....</b>	<b>3</b>
<b>Anexo 3. ÁREAS GEOGRÁFICAS.....</b>	<b>6</b>
<b>Anexo 4. PLANES POR ÁREAS GEOGRÁFICAS.....</b>	<b>7</b>
4.1. EUROPA.....	8
4.1.1. NORTE.....	8
4.1.2. CENTRO.....	15
4.1.3. ESTE.....	26
4.1.4. SUR.....	34
4.2. AMÉRICA.....	43
4.2.1. NORTE.....	43
4.2.2. IBEROAMÉRICA.....	53
4.3. ASIA.....	62
4.3.1. ASIA-PACÍFICO (A).....	62
4.3.2. ASIA-PACÍFICO (B).....	69
<b>Anexo 5. INDICADORES DE SEGUIMIENTO DEL PEM 2018-2020.....</b>	<b>80</b>

## ANEXO 1. NORMATIVA

Turespaña, según el Real Decreto 903/2017 de Estructura básica del Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital, Disposición final 4ª, es "... un organismo autónomo de los comprendidos en el artículo 98 de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, adscrito al Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital a través de la Secretaría de Estado de Turismo. (...) El Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA) tiene personalidad jurídica pública diferenciada, patrimonio y tesorería propios, así como autonomía de gestión y plena capacidad jurídica y de obrar y, dentro de su esfera de competencias, le corresponden las potestades administrativas precisas para el cumplimiento de sus fines, en los términos previstos en este estatuto, (...).

El Real Decreto 425/2013, de 14 de junio, por el que se aprueba el Estatuto del Instituto de Turismo de España incluye como funciones del organismo, entre otras, las siguientes:

a) La gestión de la marca España en su dimensión turística: la imagen de España como destino de viajes, en coordinación con el Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación y con el Alto Comisionado del Gobierno para la Marca España.

b) La planificación, el desarrollo y la ejecución de actuaciones para la promoción del turismo español en los mercados internacionales y entre los no residentes en España, el apoyo a la comercialización de productos turísticos españoles en el exterior y entre los no residentes en España y la colaboración con las Comunidades Autónomas, los entes locales y el sector privado en programas de promoción y comercialización de sus productos en el exterior y entre los no residentes en España.

c) La investigación de los factores que inciden sobre el turismo, así como la elaboración, recopilación y valoración de estadísticas, información y datos relativos al turismo, y la creación y difusión del conocimiento y la inteligencia turística y la coordinación de la información sobre el sector turístico.

d) La prestación de servicios de marketing en el exterior a las empresas e instituciones turísticas españolas en relación con los extremos recogidos en los párrafos b) y c). (...)

## ANEXO 2. ESTUDIO DEMOSCÓPICO DE TURESPAÑA: SEGMENTOS EXPERIENCIALES

En otoño de 2012 Turespaña realizó un estudio demoscópico basado en una encuesta telefónica en 17 mercados emisores de turismo al extranjero de distintas tipologías y áreas geográficas (desde Alemania o Reino Unido a India, China y Turquía), en la que participaron más de 18.500 demandantes de viajes internacionales.

Uno de los objetivos de dicho estudio era el de testar la hipótesis de si existen esquemas universales de segmentación, subyacentes al perfil experiencial de los viajeros. La segmentación de la población viajera al extranjero, universo del estudio que nos ocupa, puede realizarse por multitud de criterios, con distintos grados de relevancia para la determinación de los grupos-objetivo de la actividad de marketing de Turespaña y la definición de la proposición de valor más adecuada para cada uno de ellos, pero la segmentación por perfiles experienciales (en relación a cómo disfruta de su viaje al extranjero la población objeto del estudio, que actividades tiende a valorar y realizar por encima de las demás) es especialmente adecuada para determinar qué grupo o grupos objetivos son más determinantes para contribuir a alcanzar los objetivos estratégicos de marketing de Turespaña (aumento de la rentabilidad, reducción de la estacionalidad, diversificación geográfica); en definitiva, que “target” tiene un mayor potencial retorno en relación con el presupuesto de marketing disponible.

La pregunta central utilizada para determinar la segmentación experiencial, solicitaba a los encuestados que valoraran del 1 al 5 la importancia que otorgaban a una serie de actividades en sus viajes de vacaciones. Se incluían 15 actividades o tipos de actividades:

- Descansar en la costa (en la playa, cerca del mar...) (en adelante Costa)
- Visitar zonas rurales (hacer actividades típicas de la zona) (en adelante Rural)
- Ir de camping o en caravana (en adelante Camping)
- Cuidar la salud y la belleza, mimarse (en adelante *Wellness*)
- Visitar ciudades y conocer la vida urbana (en adelante Urbano)
- Hacer rutas, excursiones e itinerarios en distintos lugares (en adelante Rutas)
- Conocer el arte y la cultura (en adelante Arte)
- Visitar espacios naturales (en adelante Espacios Naturales)
- Asistir a acontecimientos culturales (en adelante Acontecimientos Culturales)
- Asistir a acontecimientos deportivos (en adelante Acontecimientos Deportivos)
- Disfrutar de la gastronomía y el vino (en adelante Enogastronomía)
- Ir de compras (en adelante Compras)
- Aprender o perfeccionar idiomas o hacer algún tipo de curso (en adelante Idiomas)
- Practicar deportes (en adelante Deportes)
- Ir de crucero organizado (en adelante Cruceros).

El proceso de análisis estadístico e interpretación de los resultados, acordado y supervisado con el departamento de investigación de mercado de Coca-Cola Iberia, se inició con un análisis factorial, que permitió reducir las 15 variables enunciadas a 4 factores subyacentes totalmente independientes entre

sí, que acumulaban más del 60% de la variabilidad total del sistema y permitían asignar las 15 actividades de forma bastante clara a un factor determinado.

	FACTOR1	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4
Deportes	0.82414	0.04237	0.04063	0.08379
Acontecimientos Deportivos	0.79223	0.14243	0.12491	0.06936
Camping	0.65296	0.13289	-0.02919	0.372
Idiomas	0.63871	0.311	0.11381	-0.05511
Wellness	0.60303	0.16529	0.33196	0.23662
Crucero	0.59434	0.2194	0.25192	0.11313
Arte y Cultura	0.13833	0.83495	0.05221	0.02083
Espacios Naturales	0.10487	0.69587	-0.0588	0.33344
Rutas y Excursiones	0.14548	0.69475	0.1934	0.01974
Acontecimientos Culturales	0.365	0.68173	0.08843	0.09265
Urbano	0.12221	0.67821	0.30933	-0.0283
Compras	0.30407	0.14345	0.74297	-0.01935
Eno-gastronomía	0.0401	0.18886	0.71819	0.12925
Rural	0.17083	0.40759	-0.02217	0.70732
Costa	0.23785	-0.17371	0.42712	0.64494

Estos factores, obtenidos mediante el procedimiento de componentes principales, al no estar correlacionados entre sí, se podían utilizar como ejes en torno a los cuales realizar el análisis de conglomerados, que nos llevó a la determinación del esquema segmentación. El análisis de conglomerados o análisis clúster es un método estadístico multi-variante de clasificación automática que a partir de una tabla de datos, trata de situarlos en grupos homogéneos, conglomerados o clústeres, no conocidos de antemano pero sugeridos por la propia esencia de los datos, de manera que los individuos que puedan ser considerados similares sean asignados a un mismo clúster, mientras que individuos diferentes (disimilares) se localicen en clústeres distintos.

Entre la multitud de métodos de análisis de conglomerados existentes, utilizamos el algoritmo de las K-medias, método no jerárquico que parte de un número de grupos definido y contrasta el efecto sobre la varianza que supone asignar a cada individuo en cada uno de los grupos. El proceso iterativo termina cuando ninguna transferencia puede disminuir la varianza residual. El procedimiento maximiza la distancia entre los centros de gravedad de cada grupo y hace mínima la distancia de cada individuo al centro de su grupo.

La denominación de clústeres no jerárquicos alude a la no existencia de una estructura vertical de dependencia entre los grupos formados. El análisis precisa fijar de antemano el número de clústeres en que se quiere agrupar los datos. Así pues, la prueba hubo de ser repetida con diferente número de conglomerados a fin de tantear la clasificación que presentara la más clara interpretación. Como criterio

principal de selección previa se utilizó el estadístico de la Pseudo F, que está diseñado para capturar el grado de cohesión de los clústeres y en esencia es un ratio entre el promedio de la suma de cuadrados de la distancia entre conglomerados y el promedio de la suma de los cuadrados de las distancias dentro de cada conglomerado. Se repitió el procedimiento con distinto número de conglomerados (entre 2 y 10) y se obtuvo la Pseudo F más alta en la configuración de 7 clústeres.

Una vez producida la clasificación en segmentos a través del análisis clúster, en torno a los cuatro ejes obtenidos del análisis factorial (que representan aproximadamente el 60% de la variabilidad total de la muestra en relación con los 15 motivos de viaje explicitados en el cuestionario) era necesario conocer más exactamente cuáles de las variables observables tenían mayor poder discriminante en la configuración de cada uno de los clústeres; es decir, contribuían en mayor medida a que los individuos se encuadraran en cada segmento y, también en un segmento concreto respecto los demás.

Para dar respuesta a esta cuestión empleamos el análisis discriminante. Las finalidades perseguidas en el uso del análisis discriminante son la descripción de diferencias entre grupos y la predicción de pertenencia a grupos.

La interpretación de las diferencias entre los grupos responde al objetivo de determinar en qué medida un conjunto de características observadas en los individuos permite extraer dimensiones que diferencian a los grupos, y cuáles de estas características son las que en mayor medida contribuyen a tales dimensiones, es decir, cuáles presentan el mayor poder de discriminación.

En relación con el grupo objetivo "Cosmopolita", la realización del análisis discriminante de las variables explicativas (las 15 actividades) sobre la variable binaria de pertenencia o no al segmento, observamos que 3 actividades tenían suficiente poder discriminante para resultar estadísticamente significativas al 95% de confianza: *wellness*, *acontecimientos culturales* y *acontecimientos deportivos*. El resto de las actividades presentaban la siguiente función discriminante lineal para cada segmento (1=cosmopolita, 0=resto de la muestra)

Función discriminante lineal para "cosmopolita"			
Variable	0	1	Δ coef.
Constante	-16.54398	-18.52721	
Costa	1.66944	0.84929	-0.82
Rural	0.67842	-0.93738	-1.62
Camping	-0.11946	-0.76142	-0.64
Urbano	1.11647	1.68462	0.57
Rutas	1.10907	1.50930	0.40
Arte y Cultura	0.54386	1.03963	0.50
Espacios Naturales	1.91209	1.38836	-0.52
Enogastronomía	1.79578	2.45771	0.66
Compras	0.28155	1.26074	0.98
Idiomas	-0.09299	0.21285	0.31
Deportes	0.29526	0.11729	-0.18
Cruceros	-0.43834	-0.37706	0.06

De la diferencia en coeficiente discriminante entre el segmento cosmopolita y el resto de participantes en el estudio, observamos que lo que los define es la importancia relativa que dan a las compras, la gastronomía y el vino, el turismo de ciudad, el arte y la cultura y las rutas y la relativamente menor que dan a descansar en el campo, relajarse en la playa o ir de camping. Se trata, por tanto, de un segmento que combina el interés por la cultura con una búsqueda de experiencias para los sentidos y una tendencia mayor al consumo. Lo que menos les interesa el descanso y el disfrute pasivo.

Del examen de sus características sociodemográficas, obtuvimos claves (como su nivel de ingresos y de estudios por encima de la media) que nos llevaron a investigar en mayor profundidad a este segmento en los principales mercados emisores.



## ANEXO 3. ÁREAS GEOGRÁFICAS

<b>Europa del Norte</b> (Consejería coordinadora: Londres)	Dinamarca, Estonia (Consejería de Turismo en Copenhague) Finlandia (Consejería de Turismo en Helsinki) Irlanda (Consejería de Turismo en Dublín) Noruega, Letonia (Consejería de Turismo en Oslo) Suecia, Lituania (Consejería de Turismo en Estocolmo) Reino Unido (Consejería de Turismo en Londres)
<b>Europa Central</b> (Consejería coordinadora: Berlín)	Alemania (Consejerías de Turismo en Berlín, Frankfurt y Múnich) Austria (Consejería de Turismo en Viena) Bélgica, Luxemburgo (Consejería de Turismo en Bruselas) Holanda (Consejería de Turismo en La Haya) Suiza (Consejería de Turismo en Zúrich)
<b>Europa del Este</b> (Consejería coordinadora: Moscú)	Bulgaria, Eslovaquia, Hungría, República Checa, y Rumanía (Consejería de Turismo en Viena) Polonia, Ucrania (Consejería de Turismo en Varsovia) Rusia y Armenia, Azerbaiyán, Bielorrusia, Kazajistán, Kirguistán, Moldavia, Tayikistán, Turkmenistán, y Uzbekistán (Consejería de Turismo en Moscú)
<b>Europa del Sur</b> (Consejería coordinadora: París)	Francia (Consejería de Turismo en París) Italia (Consejerías de Turismo en Roma y Milán) Portugal (Consejería de Turismo en Lisboa)
<b>América del norte</b> (Consejería coordinadora: Nueva York)	Canadá (Consejería de Turismo en Toronto)) Estados Unidos (Consejerías de Turismo en Nueva York, Chicago, Miami y Los Ángeles)
<b>Iberoamérica</b> (Consejería coordinadora: Miami)	Argentina, Chile, Perú y Uruguay (Consejería de Turismo en Buenos Aires) Brasil (Consejería de Turismo en Sao Paulo) Colombia y Venezuela (Consejería de Turismo en Miami) México, Panamá (Consejería de Turismo en México DF)
<b>Asia Pacífico (A)</b> (Consejería coordinadora: Bombay)	Arabia Saudí, Bahréin, Emiratos Árabes Unidos, Irán, Qatar, Kuwait y Omán (Consejería de Turismo en Abu-Dabi) India (Consejería de Turismo en Bombay) Singapur, Australia, Filipinas, Indonesia, Malasia, Nueva Zelanda, Tailandia y Vietnam (Consejería de Turismo en Singapur)
<b>Asia Pacífico (B)</b> (Consejería coordinadora: Tokio)	China (Consejerías de Turismo en Pekín y Cantón) China-Hong-Kong (Consejería de Turismo en Cantón) Japón, Corea del Sur China-Taiwán, (Consejería de Turismo en Tokio)

## **ANEXO 4.**

# **PLANES POR ÁREAS GEOGRÁFICAS**

## 4.1. EUROPA

### 4.1.1. PLAN ESTRATÉGICO PARA EUROPA DEL NORTE

#### 1. DATOS BÁSICOS

La zona geográfica de Europa del Norte abarca los mercados de Reino Unido, Irlanda, Dinamarca, Noruega, Suecia, Finlandia y las Repúblicas Bálticas. En ella trabajan las Consejerías de Londres, Dublín, Copenhague, Oslo, Estocolmo y Helsinki.

Esta zona está conformada por mercados maduros con una climatología fría, lo que explica su alta propensión de viajes en búsqueda de climas cálidos y al producto “sol y playa”. Son mercados muy sensibles al precio. En ellos han surgido las más importantes compañías de bajo coste: Easyjet en el Reino Unido, Ryanair en Irlanda y Norwegian en Noruega. La turoperación clásica sigue teniendo un papel muy relevante.

Se trata de la principal región emisora de turistas hacia España con un total de 24,8 millones de turistas, lo que representa una cuota del 32,9% del total de turistas internacionales (Frontur-2016). Similares porcentajes (31%) se aplican al gasto turístico total de la zona en España, cifrado en algo más de 24.000 millones de euros (Egatur-2016).

#### 2. DAFO.

##### DEBILIDADES

1. Masificación de muchos destinos de sol y playa y algunos de ciudad.
2. Acusada estacionalidad en verano.
3. Excesiva dependencia del producto sol y playa.
4. Baja rentabilidad para el destino.
5. Alta sensibilidad al precio y comoditización.
6. Excesiva dependencia de unas pocas compañías (tt.oo. y CBC).
7. Percepción de deterioro del destino (Suecia y Noruega).

##### FORTALEZAS

1. Excelente conectividad aérea e infraestructuras.
2. Alta sensación de seguridad.
3. Clima cálido.
4. Cercanía y familiaridad.
5. Buena relación calidad – precio.
6. Lealtad/ repetición.
7. Enogastronomía y estilo de vida.
8. Alta notoriedad marca España.

##### AMENAZAS

1. Vuelta al mercado de los destinos competidores (Mediterráneo y ciudades europeas) afectados por la inseguridad.
2. Envejecimiento de la población.
3. Incertidumbre Brexit (R.U.), que puede afectar a la conectividad aérea.
4. Fortaleza del euro (R.U. y Noruega).
5. Pérdida de competitividad en precio con respecto a países competidores.
6. Creciente oferta muy competitiva de los destinos de largo radio, especialmente Caribe, para la

##### OPORTUNIDADES

1. Importante demanda cosmopolita.
2. Demanda muy interesada por la gastronomía y la cultura.
3. Bonanza de la economía y mejora de la conectividad (Noruega).
4. Crecimiento de los viajes cortos (menos de 4 días) y de la demanda de turismo urbano.
5. Aparición de nuevos actores: asociaciones y partenariados para mejorar la oferta turística en Irlanda.
6. El desarrollo de las nuevas tecnologías.

Para calcular los esfuerzos por producto se han ponderado los valores porcentuales de los principales productos en cada mercado, respecto del presupuesto ordinario de cada OET. De este modo se ha obtenido la siguiente tabla en la que aparecen ordenados según el esfuerzo ponderado los principales productos para el conjunto de la zona:

Producto	Peso aprox.
Gastronomía	16%
Turismo Urbano	13%
Arte y Cultura	12%
Marca España	11%
Naturaleza	8%
En la costa	7%

El esfuerzo en promoción va esencialmente orientado al público-objetivo cosmopolita, sin olvidar la relevancia que se da al reposicionamiento de la Marca España.

Concepto	Producto	R.U.	Irlanda	Dinamarca	Noruega	Suecia	Finlandia	Europa Norte
Relajarse	Campings			1%				0%
	Destinos rurales		3%	1%				0%
	Turismo de salud	3%				1%		2%
	En la costa	2%	15%	10%	10%	10%	10%	7%
Descubrir	Naturaleza	10%	7%	7%	6%	7%	6%	8%
	Grandes eventos	1%		2%		1%	3%	1%
	Itinerarios	9%	3%	4%	2%	3%	1%	6%
	Turismo urbano	12%	10%	10%	17%	20%	9%	13%
Disfrutar	Arte y cultura	11%	10%	10%	20%	13%	10%	12%
	Golf	3%	10%	8%	5%	6%	10%	5%
	Deportes activos	4%		8%	2%	4%	4%	4%
	Dep de invierno	1%		1%		1%		1%
	Dep acuáticos	1%						1%
	Vida nocturna	1%						1%
	Gastronomía	17%	15%	10%	15%	15%	14%	16%
Shopping	2%		5%		1%	10%	2%	
Aprender	Viaj. interés especial	3%		1%	3%	1%	2%	2%
	Español	2%	2%	1%		1%	1%	0%
	Otros cursos	1%						1%
Reunirse	MICE	5%	2%	4%	8%	2%	10%	5%
Imagen	Marca España	13%	16%	13%	7%	6%	9%	11%
Global	España			5%	5%	8%	1%	2%
Peso relativo presupuestario		<b>49%</b>	<b>10%</b>	<b>8%</b>	<b>11%</b>	<b>15%</b>	<b>7%</b>	<b>100%</b>

Los esfuerzos se concentran en los siguientes conceptos y productos:

- **Relajarse.** El mayor esfuerzo dentro de este segmento se dedica a mantener el producto “En la costa” (Sol y Playa) con un 7% del presupuesto total de la región Europa Norte.
- **Descubrir.** De entre los 5 productos destacan “Turismo Urbano” y “Arte y cultura” con un esfuerzo similar (13% y 12% respectivamente) mientras que “Naturaleza” e “Itinerarios” concentran un esfuerzo de 8% y 6% respectivamente quedando el de “Grandes eventos” con un 1% del esfuerzo.

- **Disfrutar.** Existe una clara prioridad en el esfuerzo dedicado al producto “Gastronomía” con un 16% del total y que supone el producto en el que se dedica más esfuerzo de la región Europa Norte.
- **Imagen.** La Marca España concentra un esfuerzo en la región Europa Norte de un 11% del total.

Hay que destacar que el peso presupuestario de la OET en Londres, correlativo a la importancia del mercado en número de llegadas y en gasto, hace que los productos con mayor esfuerzo en el mercado británico tengan una mayor presencia en el conjunto sin que esto deba hacer perder la visión respecto de la singularidad de cada mercado.

#### 4. PESO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

En el siguiente cuadro se muestra la contribución prevista para el mercado emisor de la región Europa del Norte respecto de los objetivos (escala de 1 a 5):

	R.U.	Irlanda	Dinamarca	Noruega	Suecia	Finlandia	Europa Norte
1. Incremento de ingresos turísticos	1	3	3	5	5	5	4
2. Diversificación geográfica.	3	3	5	5	5	3	4
3. Diversificación temporal.	1	1	3	3	3	1	2
4. Diversificación motivacional.	3	3	5	5	3	5	4
5. Diversificación mercados de origen.	---	---	---	---	---	---	0
6. Aumento del poder de la marca turística de España.	3	3	1	3	1	1	2

**Objetivo 1. Incremento de los ingresos turísticos.** La contribución de la región al objetivo puede ser elevada si bien ello dependerá de la evolución económica de la zona y cada uno de sus mercados (sobre todo la evolución de la salida del Reino Unido de la UE – Brexit); el tipo de cambio (libra y corona – euro); y del éxito en la captación de nuevos clientes con mayor capacidad de gasto.

**Objetivo 2. Diversificación geográfica.** Para ello es clave la mejora de la conectividad aérea (sobre todo en los países nórdicos) mediante el apoyo a la apertura de nuevas rutas y consolidación de las existentes. Las OET actuarán de facilitadores en acciones de comarketing entre destinos (CC.AA.) y los turoperadores y aerolíneas, y la organización de *fam-* y *press-trips* con operadores de nicho que trabajen con destinos del interior y del norte de España, siendo especialmente útiles las marcas suprarregionales. Para ello es importante dedicar recursos al segmento Cosmopolita.

**Objetivo 3. Diversificación temporal.** Necesidad de avanzar en lo relativo a la prolongación de la temporada en destinos de costa. España debe mejorar su posicionamiento en productos no estacionales como golf (especialmente en países nórdicos), cicloturismo (Reino Unido), cultural (todos) y con especial énfasis en los *city-breaks* (todos). España debe trabajar en el posicionamiento de un mayor número de ciudades, más allá de Barcelona y Madrid, aprovechando las conexiones aéreas existentes, la tendencia al alza de este tipo de vacaciones en la región, la necesidad de las aerolíneas y TT.OO. de utilizar sus flotas de aviones en temporada baja y la intermodalidad que favorece la red ferroviaria (AVE) y de carreteras españolas.

**Objetivo 4. Diversificación de producto.** Énfasis en productos como el turismo rural, naturaleza (especialmente Reino Unido), *city-breaks* (todos), deportes activos (todos), golf (especialmente países nórdicos), cultura y gastronomía (todos) y cosmopolitas (todos), consolidando y redefiniendo

el producto sol y playa (todos) con oportunidades de venta cruzada con los anteriores (Sun and Beach plus).

**Objetivo 5. Diversificación de mercados de origen.** No aplica, ya que es un objetivo general de España que persigue aumentar el peso, en llegadas y gasto, de los mercados emisores emergentes.

**Objetivo 6. Aumento del poder de marca.** España, como líder indiscutible como destino de vacaciones, tanto en verano como en invierno, no tiene un problema de notoriedad sino de posicionamiento, al estar excesivamente asociada su imagen al turismo de sol y playa barato. El reto es reforzar los atributos de marca aspiracional y de sofisticación que permitan definir un *premium* por las vacaciones en nuestro país.

## 5. SEGMENTACIÓN. CLUSTERS EXPERIENCIALES

	Reino Unido	Irlanda	Dinamarca	Noruega	Suecia	Finlandia	Europa Norte
Rural/Naturaleza	26%	---	---	---	6%	---	26%
Beach/Dine & Shop	---	---	---	---	41%	---	---
Tranquilo	---	---	---	---	21%	---	---
Abierto a todo	---	---	---	---	6%	---	---
Deportivo	---	---	---	---	10%	---	---
Cultural	33%	---	---	---	6%	---	33%
<b>Cosmopolita</b>	<b>30%</b>	---	---	---	<b>10%</b>	---	<b>34%</b>

Fuente: Estudio demoscópico de TURESPAÑA 2013.

Atendiendo a la segmentación en los 7 clústers experienciales que identifica el estudio demoscópico de TURESPAÑA 2013, los tres seleccionados como prioritarios para la zona Europa Norte son (teniendo en cuenta que el Reino Unido supone, como se ha mencionado anteriormente, casi un 72% del total emisor de la región):

- 1º Cosmopolita (34%)
- 2º Cultural (33%)
- 3º Rural y Naturaleza\* (26%)

Los clústers cosmopolita, rural/naturaleza (incluye parte del perfil deportivo dado que actividades como el cicloturismo, trekking, etc. están ligados a entornos abiertos y naturales) y cultural ayudan a desestacionalizar el turismo y también a desconcentrar, tanto en el aspecto motivacional como geográfico, con una propensión mayor al gasto al estar interesados en una amplia variedad de productos (turismo urbano, gastronomía, deportes al aire libre y compras).

## 6. POSICIONAMIENTO

España es percibida en el grupo de países de la Zona Europa del Norte como el destino líder en vacaciones de sol y playa, tanto en verano como en invierno. España se posiciona como el destino número 1 en el *top of mind* en todos los mercados de la zona, como se puede comprobar en los últimos datos disponibles y reflejados en los Planes Estratégicos de cada mercado. Asimismo, en el caso particular del Reino Unido, según Mintel (Holidays to Spain, Feb

2017) la previsión de crecimiento de los turistas británicos hacia España es de un +11% para el periodo 2016-2021.

La marca España ha sufrido una cierta erosión y necesita un reposicionamiento como destino aspiracional, sofisticado y diverso lo que requerirá un importante esfuerzo de *branding* y comunicación. Esto lleva a que en el esfuerzo por producto reflejado en el cuadro del apartado 3 tenga un importante papel en toda la zona.

## 7. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

Las líneas estratégicas que se llevarán a cabo para los principales productos serán:

- Hacer hincapié en los productos que preferentemente consume el segmento Cosmopolita, en especial Turismo Urbano, Arte y Cultura y Gastronomía. Entre los 3 productos sumarán un esfuerzo global para la zona superior al 40%.
- Mantener un esfuerzo relativamente importante en reposicionar la imagen de España.
- Mantener un esfuerzo discreto en lo relativo al producto "Relajarse en la costa", que será más intenso en Irlanda debido a la menor madurez de este mercado.

Las líneas estratégicas que se llevarán a cabo para los principales segmentos:

- Prioridad en la captación de los clientes del Segmento Cosmopolita en todos los mercados.
- En segundo término, apuesta por los segmentos Rural/Naturaleza y el Cultural.

En cuanto a las líneas estratégicas por herramientas se propone:

- Centrar el esfuerzo de marketing en el consumidor final, complementándolo con los intermediarios turísticos y los medios de comunicación.
- Acorde al presupuesto y, sobre todo, a la necesidad de hipersegmentación de la demanda, el énfasis debe realizarse en el marketing digital, especialmente en las redes sociales, utilizando los medios propios (web, Facebook, Twitter) y el poder prescriptor de los "influencers".
- En el Reino Unido, en particular, se dará especial relevancia al conocimiento para profundizar con detalle en el segmento Cosmopolita. Además de los estudios e informes sobre la evolución de las reservas en el mercado británico, y la adquisición de los estudios sobre diferentes aspectos del sector turístico británico, la OET en Londres monitoriza mediante informes mensuales la evolución del segmento cosmopolita en las reservas realizadas por los turistas británicos hacia España. Además, se profundizará en el conocimiento integral de este segmento cosmopolita y se analizará el grado de afinidad de todos turoperadores con este segmento. Por otra parte, se realiza un seguimiento sobre las negociaciones del Brexit y su posible impacto en la demanda británica hacia España.

## 8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2020

- A. Diversificación.** En el cuadro adjunto se consignan los objetivos por mercado, en el supuesto de que se obtuvieran los recursos presupuestarios necesarios

	Espacial*		Temporal**		Motivacional***		Llegadas España <i>en mill</i>
	2016	2020	2016	2020	2016	2020	2016
<b>Reino Unido</b>	66%	64%	67%	65%	72%	70%	17,8
<b>Irlanda</b>	70%	68%	72%	68%	76%	70%	1,82
<b>Dinamarca</b>	87%	86%	55%	54%	53%	53%	1,16
<b>Noruega</b>	72%	69%	50%	47%	79%	77%	1,29
<b>Suecia</b>	67%	64%	54%	51%	77%	74%	2,97
<b>Finlandia</b>	75%	73%	44%	46%	65%	62%	0,73
<b>Europa Norte</b>	<b>67%</b>	<b>65%</b>	<b>63%</b>	<b>62%</b>	<b>65%</b>	<b>63%</b>	<b>24,8</b>

(\*) Fuente Frontur, tres principales CC.AA. (\*\*) Fuente Frontur, periodo Abril-Septiembre 2016. (\*\*\*) Otras fuentes: UK - Mintel, Irlanda, Dinamarca (diversas fuentes), Noruega (varias encuestas), Finlandia (diversas fuentes) y Suecia (Resegeomtri, Swedish Travel Barometer).

**B. Ingresos.** Con carácter general se busca aumentar los ingresos turísticos en términos reales. Al analizar la rentabilidad en destino (gasto efectivamente realizado en España) hay que tener en cuenta el peso del mercado organizado frente al turismo individual, pues, como es sabido, el gasto en destino es muy superior en este último caso. Así, aunque el peso de la turoperación tradicional viene disminuyendo en estos mercados, aún mantiene cuotas importantes (Reino Unido: 38,7%, Irlanda: 24,3%, Dinamarca: 45,2%, Noruega: 27,7%, Finlandia: 43,1% y Suecia: 40,2%). El hecho de apostar por productos que contribuyen a la diversificación geográfica, motivacional y en menor medida estacional, tiene por objeto elevar el nivel de gasto en destino, de manera que con incrementos en llegadas moderados se consigan mayores incrementos en los ingresos turísticos en nuestro país. Así, por ejemplo, en el caso del Reino Unido sería factible un incremento del +12% en 3 años, en Noruega un +5% o en Finlandia un +8% en términos nominales.

## 10. PRINCIPALES DESTINOS ESPAÑOLES Y SUS PRODUCTOS ESTRATEGICOS

Existe una coincidencia casi unánime en cuáles son los destinos principales en España para los países emisores de la Zona de Europa del Norte y una importante similitud en los productos demandados. Asimismo, en los destinos de costa, se observa una tendencia en la búsqueda de mayores servicios/productos hacia un producto Sun & Beach plus y en el que aspectos como la gastronomía, arte y cultura y el deporte juegan un papel relevante, acorde con las demandas del perfil cosmopolita



CCAA.	Peso ponderado	PRODUCTOS
C Valenciana	20%	Turismo urbano Gastronomía Deportes
Andalucía	19%	Arte y Cultura Gastronomía Turismo urbano
Madrid	18%	Turismo urbano Arte y Cultura Gastronomía
Islas Canarias	15%	Gastronomía Arte y Cultura Naturaleza
Cataluña	10%	Arte y Cultura Gastronomía Turismo urbano
Islas Baleares	9%	Gastronomía Turismo urbano Arte y Cultura

Fuente: Actividades OET - GECCO

MERCADO	Esfuerzo en Segmento Cosmopolita	Esfuerzo en Conectividad	Esfuerzo en Conocimiento
<b>EUROPA DEL NORTE</b>	<b>75%</b>	<b>10%</b>	<b>15%</b>

Estos porcentajes están basados en el esfuerzo que realiza la zona Europa Norte en el segmento prioritario cosmopolita sin olvidar la mejora y/o mantenimiento de las conexiones aéreas con España, sobre todo a aquellas zonas en las que se pretende diversificar tanto geográficamente como temporalmente como motivacionalmente.

Esta nueva estrategia de concentración en un segmento ayudará al cumplimiento de los objetivos marcados en este plan estratégico de aumento de los ingresos y del movimiento de los flujos turísticos desde las zonas más tradicionales a otros destinos de España. Asimismo, se sigue trabajando en la conectividad a través del contacto permanente con las principales aerolíneas con el objetivo de buscar nuevas conexiones con el norte e interior de España e incluso para el ofrecimiento de sedes en nuestro país si se plantearan problemas con las libertades aéreas, consecuencia del Brexit.

Se da una gran importancia a la inversión en conocimiento en tanto que es absolutamente necesario para desarrollar con más información y precisión los objetivos de alcance del segmento cosmopolita y una mayor eficacia en la promoción.

## 4.1.2. PLAN ESTRATÉGICO PARA EUROPA CENTRO

### 1. DATOS BASICOS

La zona geográfica de Europa Central comprende los mercados de Alemania, Holanda, Bélgica, Luxemburgo, Suiza y Austria. Está atendida por las consejerías de Turismo en Berlín, Frankfurt, Múnich, La Haya, Bruselas, Zúrich y Viena. Es una gran zona de emisión de turistas hacia España con un gasto turístico potencial de alrededor de 90 millardos de euros. En 2016, generó 19,72 millones de viajes turísticos a España (+10,2% anual). En cuanto a la variable gasto, según Egatur-2016, el total de la zona supera los 19,71 millardos de euros, destacando la aportación de Alemania (11 millardos de euros). La turoperación tradicional sigue teniendo un peso muy relevante en los flujos turísticos hacia España.

### 2. DAFO

#### DEBILIDADES

1. Ingresos reales en el destino decrecientes.
2. Alta carga en el destino: estacionalidad, concentración geográfica y Sol y Playa.
3. Excesiva dependencia de unas pocas aerolíneas.
4. Peor imagen como destino cultural que los competidores europeos (Francia, Italia).
5. Excesiva dependencia de unas pocas compañías (grandes tt.oo. y aerolíneas).

#### FORTALEZAS

1. Destino líder vacacional en Sol y Playa.
2. Buena conectividad aérea en general.
3. Sensación de seguridad en destino.
4. Buena imagen de España.
5. Buena y variada oferta turística.
6. Excelente reputación de las OETs en todos los mercados de la zona.

#### AMENAZAS

1. Fuerte competencia en el Mediterráneo (recuperación incipiente de destinos en el Norte de África) y Caribe (S+P), y en Europa (urbano, cultura).
2. Estancamiento de la demanda principal de viajes (> 5 días) por el declive demográfico.
3. Costes de intermediación crecientes, por cambio radical en la cadena de valor.
4. Actos vandálicos antiturísticos en algunos destinos españoles.
5. Proceso de concentración empresarial en el sector aéreo.

#### OPORTUNIDADES

1. El target "cosmopolita" está bien definido y creciendo hacia España.
2. Demanda creciente de viajes de alto valor añadido.
3. La demanda de viajes cortos crece (ciudades, turismo cultural y enogastronómico).
4. La Economía Personalizada crece cada vez más.
5. La Tecnología (smartphones e Internet de las Cosas -IoT), permite medir e incrementar la rentabilidad en destino.

Como ventajas competitivas en general, respecto de sus competidores, destacan las siguientes: sensación de seguridad, buena relación calidad/precio, buena conectividad, clima benigno; y ambiente agradable y hospitalario.

Frente a sus competidores en el Sol y Playa: playas excelentes, excelentes infraestructuras (carreteras, red ferroviaria, aeropuertos, puertos, etc.), alojamiento de calidad, con profesionales muy respetados en los mercados de origen. Frente a sus competidores en el resto de productos: riqueza y variedad del entorno (paisajes y naturaleza), y gran número de lugares históricos y culturales (nº 3 en la clasificación de la UNESCO y 1º según el World Economic Forum) y el desarrollo de una oferta de alojamiento muy personalizada y de calidad.

### 3. ESFUERZO POR PRODUCTOS

El cuadro siguiente muestra la importancia de los productos para las distintas demandas nacionales en número de viajes (%):

Producto	Peso aprox.
Arte y cultura	16%
Gastronomía	12%
MICE	12%
Turismo urbano	10%
Marca España	10%

El esfuerzo en promoción va esencialmente orientado al público-objetivo cosmopolita, sin olvidar la relevancia que se da al reposicionamiento de la Marca España.

Concepto	Categoría	Suiza	Austria	Alemania	Holanda	Bélgica	Europa Central
Relajarse	Campings				2%	2%	0%
	Destinos rurales					2%	0%
	Turismo de salud			5%			4%
Descubrir	En la costa		4%	3%	4%	5%	3%
	Naturaleza	7%	6%	7%	6%	6%	7%
	Grandes eventos			2%	1%	4%	2%
	Itinerarios	8%	12%	2%	10%	4%	4%
	Turismo urbano	22%	10%	9%	20%	19%	10%
Disfrutar	Arte y cultura	18%	30%	15%	18%	5%	16%
	Golf	8%	10%		2%	2%	3%
	Deportes activos	2%	4%	4%	6%	7%	6%
	Deportes acuáticos			1%			0%
	Gastronomía	15%	6%	13%	12%	5%	12%
	Shopping			2%		3%	1%
Aprender	Viaj interés especial		1%				0%
	Español		2%	1%	1%	2%	1%
Reunirse	MICE	2%	4%	19%	3%	10%	12%
Imagen	Marca España	6%		8%	15%	17%	10%
Global	España	12%	11%	9%		7%	9%
Peso relativo presupuestario		6%	11%	61%	11%	11%	100%

El reparto de pesos incluye los presupuestos dedicados a ferias, lo que afecta al peso relativo de los productos que se promocionan activamente en el mercado centroeuropeo.

Los esfuerzos se concentran mayoritariamente en:

- Productos prioritarios para el target cosmopolita (Arte y Cultura, Itinerarios, Eventos, Ciudades, Gastronomía, *Shopping* y Salud) suman cerca del 50% de los esfuerzos totales en la zona geográfica mientras que los productos menos prioritarios para el segmento (turismo rural, sol y playa y camping) no llegan ni al 4% del esfuerzo presupuestario previsto.
- Imagen y Global España (19%) es complementaria a la inversión en productos y necesaria para ayudar a evolucionar la imagen de España hacia el ideal de reposicionamiento como destino de turismo de calidad y sostenible.

Las herramientas más adecuadas para conseguir una mayor eficiencia en la inversión son

- Para el Sol y Playa: conocimiento y ferias. Ferias también para MICE, productos nicho e Imagen de España.
- Para los conceptos Descubrir y Disfrutar: publicidad, Internet (spain.info y uniquespain.travel), redes sociales, viajes de familiarización y promociones cruzadas con marcas de consumo no turísticas.

#### 4. OBJETIVOS

La contribución prevista para el mercado emisor en esta región respecto de los objetivos es la siguiente:

	Alemania	Bélgica	Holanda	Suiza	Austria	Europa Central
1. Incremento de los ingresos turísticos.	5	3	3	5	3	4
2. Diversificación geográfica.	3	3	3	3	1	3
3. Diversificación temporal.	1	1	1	3	1	1
4. Diversificación motivacional.	3	3	3	3	3	3
5. Diversificación mercados de origen.	-	1	-	1	1	1
6. Aumento del poder de la marca turística de España.	3	3	1	1	1	2

##### **Objetivo 1. Incremento de los ingresos turísticos.**

Los turistas de Centroeuropa son un elemento clave para incrementar los ingresos turísticos, pues la demanda potencial de es 89.198 M EUR de gasto turístico hacia Europa (casi el doble que los 46.080 de Europa del Norte o los 23.078 de Europa del Sur). Centroeuropa es por ello también clave en el aumento de rentabilidad de los flujos turísticos.

En Alemania, el grupo objetivo Cosmopolita seleccionado como estratégico, tiene un poder de gasto superior al 20% de la media y España tiene un gran potencial de crecimiento (para este segmento España es aun su 5º destino, cuando en el total de Alemania España es el 1º).

Los turistas belgas pueden contribuir al incremento de los ingresos turísticos, ya que su gasto medio y gasto medio diario es uno de los más elevados en Europa. De acuerdo con EGATUR, ambas variables se están incrementando de forma notable en los últimos años lo que, sumado al incremento en el número de turistas, está provocando un incremento importante del gasto total.

Respecto a Holanda, este incremento no debe producirse solo por el incremento del número de turistas holandeses, sino también por el aumento del número de pernoctaciones y sobre todo del gasto medio diario por turista.

En relación con Suiza, el crecimiento de los ingresos medidos por Egatur en 2016 experimentó un aumento inferior en dos puntos porcentuales al de los visitantes. Se pretende inicialmente que este crecimiento tienda a igualarse y que en fases posteriores crezca a una tasa mayor que la del número de turistas. El aumento de viajeros independientes puede incidir a corto plazo en que los ingresos medidos por el Banco de España superen la tasa estimada del 68% del gasto que en la actualidad corresponde a los ingresos generados por el turismo suizo en España.

Por su parte, en el mercado austríaco, si bien la coyuntura económica es favorable, con tendencia a la baja del paro y un crecimiento económico estable, es la situación política la que puede generar, según los resultados de las elecciones de otoño de 2017, cierta incertidumbre que influya en la decisión de viajar. No obstante, el deseo de viajar en los últimos años continúa inquebrantable. Por otro lado, se ha de destacar que según el informe Ipsos Barometer, el presupuesto de vacaciones del turista austriaco en 2016 fue de 2.727 euros, un 4.4% más que en 2015, posicionándole como el país con mayor presupuesto vacacional, por delante, incluso, del alemán (2.468 euros).

### ***Objetivo 2. Diversificación geográfica.***

La demanda de viajes de corta duración (inferiores a 5 días), que crece en los cinco mercados, está íntimamente ligada al turismo urbano. La diversidad de las ciudades españolas, la accesibilidad especialmente aérea (mejorable en Holanda y Austria), la buena dotación de alojamiento y el atractivo cultural son ingredientes clave para materializar esa diversificación espacial.

El mercado alemán puede contribuir en gran medida, pues el turismo urbano y las estancias cortas, son productos muy demandados, pero la competencia es muy alta, por lo que requiere grandes esfuerzos en marketing de forma continua. El motor del crecimiento de la demanda de viajes, ante el declive demográfico, lo constituye ese producto, que representa casi el 40% de los viajes de los alemanes. Las ciudades españolas gozan de una muy buena conectividad y pueden ser muy atractivas. La adquisición de Airberlin por parte de Lufthansa reduce el número de actores en el sector aéreo.

En 2013 las seis Comunidades Autónomas con mayor flujo de turistas belgas tenían el 93,1% de cuota de mercado. Esta cifra se ha ido reduciendo hasta el 88,7% en 2016. Tomando ese dato como referencia, el objetivo para 2018-2020 debería ser que la cuota se aproximara lo más posible al 85%.

La apertura de las nuevas rutas aéreas a destinos tradicionalmente no vinculados al sol y playa permitirá que el turista belga llegue mejor a otros lugares diferentes de los habituales.

Respecto de Holanda, aunque la conectividad aérea con los destinos no tradicionales se ha incrementado en estos últimos años, todavía existen destinos con mala conexión aérea con el mercado holandés que se sule parcialmente por los aeropuertos cercanos en Alemania o Bélgica.

En 2016, las tres CC.AA. que más turistas suizos recibieron contabilizaban el 61% (Frontur-INE) de todos los turistas suizos a España. Se pretende disminuir esta variable al 55% para 2020.

Por su parte, en el mercado austriaco, la situación de la compañía aérea FlyNiki sigue sin resolverse completamente, y la única opción de aumentar conectividades en este país, pasan necesariamente por el grupo Lufthansa, principalmente Eurowings y en mucha menor medida, My Austrian Holidays. Incluso en momentos puntuales algún turoperador austriaco ha acudido a compañías de otros países como Smartwings de República Checa. Hay negociaciones en marcha con el aeropuerto de Sevilla, pero a día de hoy, cualquier nueva opción de incrementar vuelos pasa por la decisión de un grupo cuya central no está en Austria. Eurowings de hecho, ha aumentado frecuencias a Madrid e Ibiza para asumir los huecos en esos destinos dejado por FlyNiki.

### **Objetivo 3. Diversificación temporal.**

El gran peso del turismo tradicional de sol y playa debido al clima, hacen más complicado que la zona aporte de forma significativa a este objetivo. En la medida que se crezca en el objetivo 2 (especialmente turismo urbano) se podrá avanzar, aunque el grado de correlación sea inferior a 1.

En Alemania es complicado, pues las condiciones meteorológicas mandan y el peso del sol y playa es y será muy elevado en el *mix* de productos españoles. De todas formas, el cumplimiento del objetivo 2 lleva aparejado cierta tendencia a la desestacionalización.

En 2013 el 73,7% de los turistas belgas se concentraba en el periodo de abril a septiembre. Esta cifra cayó al 66,5% en 2014, gracias a la apertura de las nuevas rutas que incrementaron la competencia en precios y la oferta. En 2016 fue del 66,2%. El objetivo para 2018-2020 es que dicho porcentaje se aproxime en lo posible al 64%. La nueva oferta de productos turísticos, especialmente los vinculados al turismo urbano, puede contribuir a que los belgas viajen más fuera de la temporada principal del año, contribuyendo a la diversificación temporal. Así ha venido ocurriendo en los pasados dos años y se espera que se mantenga este comportamiento, sobre todo porque los estudios realizados por la Asociación Belga de Turoperadores señalan que el potencial de crecimiento del mercado se encuentra en los viajes de corta duración fuera de la temporada de verano.

El período en que se realiza el mayor número de viajes a España desde Holanda coincide con las vacaciones escolares, especialmente la segunda quincena de julio y la primera de agosto, con dos picos en las semanas libres de octubre y mayo. Para la diversificación temporal son importantes los productos no estacionales como el turismo de ciudad. El segmento senior puede contribuir a este objetivo debido a su disponibilidad para viajar en cualquier época del año.

El 73% (Frontur-INE) de los visitantes suizos en 2016 llegaron en la temporada de verano (abril-octubre). Se pretende que el crecimiento de la temporada de invierno reduzca el peso de la temporada alta al 65% para 2020.

En el mercado austriaco, el segundo y tercer trimestre del año concentran el 68% de la demanda de viajes a España, a ello hay añadir que en este periodo se concentran un 56 % de las frecuencias aéreas. No obstante, productos como el sol y playa y el golf en destinos como Canarias, turismo cultural y ciudad o turismo LGTBI en Madrid, Andalucía, y Cataluña, unido al turismo activo y de naturaleza en Baleares junto a una mayor potenciación de la oferta gastronómica española en su conjunto especialmente en destinos no tan masivos como País Vasco y la Comunidad Valenciana, lentamente podrán extender la temporada turística mayoritaria concentrada en esos dos trimestres.

#### **Objetivo 4. Diversificación motivacional.**

Aporta en grado medio, pues una eficaz promoción en esta zona permitiría crecer sensiblemente en el turismo urbano. En los mercados alemán y austriaco hay que tener en cuenta además que la demanda por el turismo rural y de naturaleza es muy relevante, aunque la oferta española aún no es competitiva. En la demanda de sol y playa se ha llegado al máximo absoluto, no es posible crecer más a largo plazo.

En Alemania, el *core business* seguirán siendo los viajes de sol y playa, pero dado el gran tamaño de la demanda potencial alemana, los avances en los objetivos anteriores pueden suponer un incremento cualitativo en este objetivo, y a medio plazo el turismo rural y de naturaleza. Para ello es necesario acciones de marketing *pull* y perseverar en la conquista del target cosmopolita.

En Bélgica, la distribución de los viajeros por productos es para playa del 67,7%, ciudades del 23,7%, campo y montaña del 8,0%. El objetivo para el período 2018-2020 sería para playa del 60%, ciudades del 30%, campo y montaña del 10%.

Las compañías aéreas que han apostado por unir Bélgica con destinos tradicionales desde nuevas ciudades, como puede ser Amberes, lo han hecho bajo la óptica de la promoción de los viajes de ciudad de modo que los paquetes turísticos tradicionales que venden sus redes de agencias no utilizan este aeropuerto. Estas nuevas rutas contribuirán de manera especial a la diversificación motivacional de las Comunidades Autónomas más importantes.

Para el 67,2 % de los suizos que viajaron a España en 2015 la razón principal fue disfrutar de la playa, (Estudio Demoscópico 2015). Se pretende que se reduzca al 60% para 2020.

En el mercado austriaco, en contraposición a los viajes familiares en época estival para relajarse en la costa, y en línea con lo que indica la Oficina de Estadística Austriaca, el cliente austriaco sigue demandando vacaciones que cuenten con actividades culturales y vinculadas al turismo activo. A ello, cabe añadir que continúa el interés por España por otros productos como la gastronomía, el golf, el cicloturismo o el turismo LGTBI, productos que, unidos a otros como el Arte y Cultura, o turismo de ciudad, contribuirán a la diversificación motivacional del mercado.



**Objetivo 5. Diversificación de mercados de origen.**

Europa Central puede apenas puede contribuir a este objetivo dado el alto peso de Alemania. Algunos mercados como el belga y parcialmente el suizo y el austriaco pueden representar ciertos avances en este sentido.

El mercado alemán, tercero para España, no contribuye a este objetivo. La cuota de mercado de Bélgica se ha venido incrementando ligeramente en los últimos años ganando terreno a otros mercados europeos. Desde el punto de vista individual puede contribuir a esa diversificación, pero aquí juega un papel muy importante Alemania, de modo que los efectos globales de la zona dependerán del comportamiento de este mercado. No aplica para Holanda por tratarse de un mercado maduro.

Se pretende incrementar la cuota de viajeros suizos a España que habitan en la Suiza francófona, ya que estos viajeros están más interesados en viajes culturales que la media, según el estudio de MarketAgent.com realizado en marzo 2017.

**Objetivo 6. Aumento del poder de la marca turística de España.**

En la zona la imagen de España y su posicionamiento en el *top of mind* es prácticamente inmejorable. Sin embargo, esa imagen está muy escorada hacia el sol y playa, que atrae a los segmentos medio-medio bajo de la población. Aunque se ven algunos progresos en algunos de los mercados nacionales, es necesario un reposicionamiento de la imagen de España, especialmente a través de la cultura (turismo urbano), que permita atraer segmentos de población de mayor poder de gasto y mejor formación académica.

En el mercado alemán, en la medida que se crezca en el turismo urbano, muy ligado a la cultura, se conseguirá una imagen de España menos polarizada hacia el sol y playa y más equilibrada. En el hexágono de Anholt Turismo y Cultura son dos vectores clave. Ello permitirá reposicionar la marca España, algo que es muy necesario en este mercado.

Respecto al mercado belga, en los últimos años ha mejorado de forma considerable el posicionamiento de la marca España, tendencia que se espera mantener en los próximos años. España es el primer país en el *top of mind* de destinos turísticos extranjeros.

La imagen de España tiene un denominador común para toda la población holandesa: el buen tiempo. Tanto aquellos que la han visitado alguna vez, como aquellos que no lo han hecho nunca, consideran que es un país soleado, relativamente barato, país seguro y con buena comida. Por ello los esfuerzos deberían ir orientados a promover los aspectos de España menos conocidos, para atraer a otros segmentos del mercado y a otros productos y en definitiva contribuir a los objetivos de diversificación.

Se pretende mejorar la clasificación de la escala de destinos *top of mind* de los turistas suizos.

En el mercado austriaco, España es un destino consolidado en lo que al segmento sol y playa se refiere, pero no tanto en otros productos. A ello se une, que las conexiones siguen marcando los destinos más populares y ahí es donde resulta más difícil mejorar. El aumento de fuerza de nuestra



marca, por un lado, precisa no descuidar los productos que nos han posicionado donde estamos como el sol y la playa, pero exige hacer un esfuerzo de comunicación en otros productos y destinos para ir generando demanda o fortaleciendo la existente.

## 5. SEGMENTACIÓN. CLUSTERS EXPERIENCIALES

En el siguiente cuadro se destaca el clúster seleccionado:

	Alemania	Holanda	Bélgica	Europa Central
Rural/Naturaleza	22%	12%	12%	18%
Beach/Dine & Shop	18%	23%	20%	19%
Tranquilo	18%	15%	12%	16%
Abierto a todo	13%	9%	8%	11%
Deportivo	12%	14%	14%	13%
Cultural	12%	14%	19%	14%
<b>Cosmopolita</b>	5%	13%	15%	9%

Fuente: Estudio Demoscópico de Segmentación de TURESPAÑA 2013.

Los criterios seguidos en la elección del clúster han sido:

- Mejora de la rentabilidad (que el gasto sea superior a la media en destino).
- Potencial de crecimiento para España.
- Efecto multiplicador sobre el resto de consumidores (que sean *trend setter*).
- Mayor ventana de consumo (edad media inferior a la del turista promedio).
- Partir de una base realista (que no agreda al constructo en la mente de los consumidores).

El clúster cosmopolita representa aproximadamente una población de unos 9 millones de habitantes en la zona de Europa Central. Su tamaño relativamente modesto permite optimizar la eficiencia de los medios dedicados a la promoción, si se segmentan adecuadamente los medios y se realiza una intensa promoción directa.

## 6. POSICIONAMIENTO

En el cuadro siguiente se consignan los destinos extranjeros visitados de 2012 a 2014.

	Bélgica	Alemania	Suiza	Austria	Holanda
<b>Francia</b>	56%	21%	41%	12%	32%
<b>España</b>	<b>36%</b>	<b>33%</b>	<b>28%</b>	<b>20%</b>	<b>28%</b>
<b>Holanda</b>	19%	15%	5%	5%	-
<b>Italia</b>	22%	27%	44%	44%	17%
<b>Alemania</b>	21%	-	43%	46%	42%
<b>Turquía</b>	13%	15%	7%	11%	11%
<b>R. Unido</b>	10%	13%	12%	9%	13%
<b>Grecia</b>	11%	9%	9%	12%	11%

Como puede apreciarse, si se depura el efecto de la vecindad, España es el destino líder en Centroeuropa. Este liderazgo se sustenta en su posición dominante en el producto sol y playa.

Top of mind (TOP-6)	Alemania	Suiza	Bélgica	Austria	Holanda
<b>España</b>	18%	9%	22%	9%	17%
<b>Francia</b>	6%	10%	21%	3%	10%
<b>Italia</b>	10%	13%	8%	15%	7%
<b>EE.UU.</b>	13%	13%	6%	9%	6%
<b>Grecia</b>	3%	3%	5%	5%	6%
<b>Turquía</b>	4%	2%	4%	3%	6%

En el set de consideración TOP-6 la situación es similar a la anterior, aunque España se mantiene en primer lugar en Alemania, Bélgica y Holanda, llama la atención el caso de Suiza, donde ocupa la cuarta posición, siendo primero EE.UU. En Austria la vecindad de Italia pesa mucho.

En términos generales se puede afirmar que España se posiciona como el destino favorito en Centroeuropa, excepto en Suiza y Austria, y de que goza de una buena imagen, basada en el Sol y Playa.

Curva "S" de ciclo de vida. En Alemania, el destino España ha entrado ya en la fase de "DECLIVE". Ello implica que el marketing debe ser mucho más afinado y que los productos deben ser reinventados. Por ello el marketing más focalizado se plasma en concentrar las acciones en el grupo cosmopolita. En el resto de mercados se está aún en la fase de "MADUREZ".

Los atributos fundamentales de diferenciación son el estilo de vida español; los vinos muy estrechamente ligados al territorio, así como los productos gastronómicos regionales; y el Camino de Santiago, un factor de carácter único de la Imagen de España en Centroeuropa.

## 7. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS.

Para poder avanzar en la META propuesta se debieran desarrollar, entre otras, las siguientes líneas de actuación:

- Campana de publicidad de Imagen de la "Otra España", que permitiera, además, generar un valioso CRM en Centroeuropa, con la nueva creatividad: "España es parte de ti".
- Campana en RR.SS., con herramientas de escucha activa respecto a España y destinos españoles relevantes.
- Elaboración de una gama nueva de folletos *online* y *offline* que tengan en cuenta al cliente de los clústers experienciales seleccionados.
- Centrarse en los *web sites*: a) *spain.info*, adecuándolo a la generación de valor, no a la ya superada venta comercial, en línea a la desarrollada por nuestros competidores en cultura y

- urbano (R. Unido, Francia, Alemania, etc.); b) uniquespain.travel, centrado en el público cosmopolita, que se puso en marcha en 2017.
- e) Formación de los agentes de viaje. Curso de formación *online* de agentes de viajes de TURESPAÑA, SSP, para toda la zona.
- f) Conocimiento. Estudio en profundidad de la demanda de viajes en Austria y Suiza, dada la escasez de datos en ambos países.

## 8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### A. Diversificación.

En el cuadro adjunto se consignan los objetivos por mercado, en el supuesto que se obtuvieran los recursos presupuestarios necesarios.

	Espacial*		Temporal**		Motivacional***		Llegadas España <i>en mill</i>
	2016	2020	2016	2020	2016	2020	2016
<b>Bélgica</b>	89%	85%	66%	64%	68%	60%	2,31
<b>Alemania (1)</b>	66%	65%	64%	63%	68%	60%	11,19
<b>Holanda</b>	58%	50%	69%	63%	57%	51%	3,37
<b>Suiza (2)</b>	61%	55%	73%	65%	67%	60%	1,72
<b>Austria</b>	69%	73%	68%	70%	Nd %	Nd %	0,95
<b>Centroeuropa</b>	<b>69%</b>	<b>67%</b>	<b>66%</b>	<b>64%</b>	<b>57%</b>	<b>52%</b>	<b>19,54</b>

Fuente para Alemania: (\*) Frontur, 2 principales CC.AA.; (\*\*) Fuente Frontur, periodo abril-septiembre; (\*\*\*) GfK Travel Scope.

Fuente para Suiza: Frontur, tres principales CC.AA.; (\*\*) Fuente Frontur, periodo abril-septiembre; (\*\*\*) Estudio Demoscópico de 2015: Razones principales para visitar España, motivación S+P.

### B. Ingresos.

Con carácter general se busca aumentar los ingresos turísticos en términos reales. El uso simultaneo de las dos estrategias principales, el centrar el foco en el segmento cosmopolita, con un nivel de gasto superior a la media, y la apuesta por la diversificación motivacional están en la base de la consecución de este objetivo.

9. PRINCIPALES DESTINOS ESPAÑOLES Y SUS PRODUCTOS ESTRATÉGICOS

	Comunidades Autónomas	Productos
<b>Austria</b>	Andalucía (20%), Baleares (10%), Canarias (15%), C. Valenciana (10%) País Vasco (12%), Madrid 10%.	Arte y Cultura, Turismo activo, Naturaleza, Itinerarios y Gastronomía.
<b>Alemania</b>	Andalucía (10%), Baleares (10%) Valenciana (8%), Canarias (8%) Madrid (8%), España Verde (10%)	Arte y cultura, ciudades, gastronomía, naturaleza y MICE.
<b>Suiza</b>	Andalucía (25%), Madrid (15%), País Vasco (15%), C. Valenciana (10%) Galicia (10%), Castilla y León (10%)	Ciudades, arte y cultura, itinerarios, gastronomía y golf
<b>Bélgica</b>	Canarias (20%), Andalucía (20%), C Valenciana (20%), Baleares (15%), Cataluña (10%) Madrid (10%) País Vasco (5%),	Turismo activo, ciudades, gastronomía
<b>Holanda</b>	Andalucía (17%) C. Valenciana (14%) Madrid (13%), País Vasco (12%) Galicia (9%), Castilla y León (6%)	Arte y Cultura, Urbano, Naturaleza

	Esfuerzo en Segmento Cosmopolita	Esfuerzo en Conectividad	Esfuerzo en Conocimiento
<b>Austria</b>	83%	7%	10%
<b>Alemania</b>	85%	5%	10%
<b>Suiza</b>	82%	8%	10%
<b>Holanda</b>	85%	5%	10%
<b>Bélgica</b>	85%	5%	10%

## 4.1.3. PLAN ESTRATÉGICO PARA EUROPA ESTE

### 1. DATOS BÁSICOS

La zona geográfica de Europa del Este abarca los mercados de Rusia, Polonia, Ucrania, República Checa, Eslovaquia, Hungría, Bulgaria, Rumanía, Eslovenia, Armenia, Moldavia, Bielorrusia, Georgia, Turkmenistán, Kirguistán, Tayikistán, Azerbaiyán, Kazajistán y Uzbekistán. En ella trabajan las Consejerías de Turismo en Moscú, Varsovia y Viena.

Los 19 países de la zona suponen aproximadamente un 4% del total del número de turistas internacionales que llegaron a España en 2016, de los cuales 1 millón son rusos, más de 1,3 millones corresponden a República Checa, Hungría, Rumanía, Eslovaquia, Eslovenia y Bulgaria, 883.000<sup>1</sup> a Polonia y 124.000 a Ucrania. Por lo que se refiere al gasto turístico efectuado en 2016, el gasto total de la zona (sin contabilizar el gasto de los países del Este que corresponden a la demarcación de la OET de Viena<sup>2</sup> por no disponer de datos fiables), fue superior a 3.000 millones EUR, destacando la aportación del mercado ruso (1.605 millones EUR). La aportación de Polonia se estima en 887 millones EUR.

### 2. DAFO

#### DEBILIDADES

1. Destino caro, que requiere visado desde algunos países (caso Rusia, no siendo así de Rusia a Turquía).
2. Falta de conexiones aéreas directas, sobre todo desde los países más orientales. No es el caso de Hungría, Bulgaria y Polonia.
3. Imagen centrada en el sol y playa.
4. Alta estacionalidad.

#### FORTALEZAS

1. Buena imagen, clima, cultura y enogastronomía.
2. Seguridad y estabilidad del destino.
3. Liderazgo: uno de los países más visitados y turísticos de Europa.
4. Fidelidad y alto índice de repetición.
5. Excelentes infraestructuras de transporte y alojamiento.

#### AMENAZAS

1. Disminución del poder adquisitivo de las clases medias.
2. Fortaleza de la divisa europea.
3. Mejora de la percepción de seguridad de los competidores en el Mediterráneo.
4. Apuesta fuerte de los gobiernos de la zona por el turismo doméstico.
5. Mayor exigencia en la expedición de visados.
6. Inestabilidad geopolítica puede contaminar la demanda de consumo en la zona.

#### OPORTUNIDADES

1. Potencial de incremento de rutas aéreas.
2. Aumento de la demanda de turismo individual.
3. Nuevas tecnologías, en especial la comercialización *online*.
4. Mejora de los precios de materias primas (alta correlación con la economía rusa y otras).
5. Incremento de la demanda de productos de cultura, gastronomía y ciudades.

<sup>4</sup> Sólo se disponen de datos de República Checa (>500 millones EUR), Rumanía (>300 millones EUR) y Hungría (188 millones EUR).

### 3. ESFUERZO POR PRODUCTOS

Los principales esfuerzos por productos son:

Producto	Peso aprox.
Arte y cultura	19%
En la costa	14%
Gastronomía	10%

#### ESFUERZOS POR CONCEPTO Y PRODUCTO POR MERCADO

Concepto	Categoría	Rusia	Polonia	Hungría, Rep Checa, Rumania, Eslovaquia	Europa del Este
Relajarse	Campings	0%	1%	0%	0%
	Destinos rurales	0%	1%	0%	0%
	Turismo de salud	4%	1%	0%	2%
	En la costa	10%	13%	18%	14%
Descubrir	Naturaleza	2%	4%	3%	3%
	Grandes eventos	2%	3%	0%	2%
	Itinerarios	2%	2%	9%	5%
	Turismo urbano	8%	5%	10%	8%
	Arte y cultura	15%	18%	25%	19%
Disfrutar	Golf	2%	0%	4%	2%
	Deportes acuáticos	1%	0%	1%	1%
	Otros deportes	0%	3%	0%	1%
	Deportes activos	1%	4%	3%	3%
	Deportes de invierno	1%	4%	0%	2%
	Gastronomía	7%	15%	7%	10%
	Shopping	12%	1%	0%	5%
Viajes interés especial	1%	3%	1%	2%	
Aprender	Español	2%	5%	3%	3%
Reunirse	MICE	7%	5%	2%	5%
Imagen	Marca España	10%	5%	0%	5%
Global	España	2%	7%	15%	8%
Peso relativo presupuestario		<b>61%</b>	<b>22%</b>	<b>17%</b>	100%

Los esfuerzos se concentran mayoritariamente:

- En los mercados del ámbito de actuación de la OET en Moscú, en la “Imagen España” (10%), dada la necesidad de seguir mejorando el posicionamiento, en el sol y playa (10%), en la cultura (15%) y en el shopping (12%), por ser los motivos principales de los rusos para visitar nuestro país.
- En el mercado polaco, en las categorías descubrir y disfrutar. Dentro de “Descubrir” (32%) el mayor esfuerzo se hará en el producto “Arte y cultura” (18%) y dentro de la categoría “Disfrutar” (30%), los mayores esfuerzos se harán en “Deportes” y “Gastronomía”.
- En el mercado de los países del Este competencia de la OET en Viena, el mayor esfuerzo se realizará en la categoría de “Descubrir”, en el producto de “Arte y Cultura”. Se añaden como productos prioritarios sobre los que dirigir los esfuerzos, el “Turismo urbano”, “Itinerarios” y el “aprender español” (total 47%). La siguiente categoría por relevancia, sería la de “Relajarse”, con el producto “Relajarse en la costa”, que representa un 18%, seguido de “Disfrutar” en la que la “Gastronomía” representa un 7 % del total.

Las principales herramientas a emplear serán:

- Para “Relajarse en la costa”, sobre todo, las jornadas de presentación de las costas españolas, los viajes de agentes turísticos y prensa, las acciones con medios de comunicación y la publicidad online.
- Para “turismo cultural y urbano”: los viajes de agentes y de prensa, la participación en jornadas y los eventos locales.
- Para “Gastronomía”: acciones con el público final, como festivales o patrocinios y otras acciones especiales y la publicidad dentro de la celebración del Día Mundial de la Tapa.
- Para el turismo idiomático: las presentaciones al público final y la celebración de jornadas.
- Para Marca España: las presentaciones al público final, los viajes de prensa y la campaña publicitaria online.
- Apoyo a las nuevas conexiones aéreas. Se realizarán acciones de comarketing en: la promoción general y especialmente en los viajes de prensa para dar a conocer las nuevas rutas aéreas.

#### 4. OBJETIVOS

El objetivo a medio/largo plazo es hacer evolucionar la imagen de país hacia el público cosmopolita, para incrementar la rentabilidad para los destinos españoles.

OBJETIVOS	Rusia	Polonia	Hungría, Reo Checa, Rumania, Eslovaquia	Europa del Este
1. Incremento de los ingresos turísticos	5	3	3	4
2. Diversificación geográfica.	3	4	4	4
3. Diversificación temporal.	4	4	3	4
4. Diversificación motivacional.	3	4	4	4
5. Diversificación de mercados de origen.	4	3	3	3

6. Aumento del poder de la marca turística de España.	4	3	3	3
---	---	---	---	---

### Objetivo 1. Incremento de los ingresos turísticos.

El turista ruso puede contribuir significativamente al aumento de los ingresos turísticos en España, ya que, aunque la clase media-baja se esté empobreciendo, la clase media-alta y alta mantiene un alto poder adquisitivo, dado su gusto por el lujo y sus hábitos muy consumistas. Sin embargo, para los demás países de la zona es aventurado prever más que un moderado crecimiento. Superando la crisis de los refugiados, toda la zona tiene en común que se ha incrementado sustancialmente el número de frecuencias aéreas a España, especialmente desde la República Checa, Hungría, Rumanía y Bulgaria. No obstante, y a pesar de que también la coyuntura económica está mejorando, no son suficientes estos dos hechos para aventurar un mayor incremento de ingresos, ya que el encarecimiento de nuestra oferta hotelera juega en contra de España versus otros destinos competidores.

### Objetivo 2. Diversificación geográfica.

La contribución de la demanda rusa a este objetivo no puede ser muy significativa, ya que en general los turistas tienen están muy centradas en el turismo de sol y playa, enfocándose en destinos muy concretos, siendo difícil la introducción de nuevos destinos. En Polonia, el incremento de conexiones con nuevos destinos (sobre todo con líneas aéreas de bajo coste) permite incidir en este objetivo. Además, las nuevas frecuencias son a destinos fundamentalmente posicionados como de sol y playa, como es el caso de Menorca y Almería en el mercado checo o Valencia, en el mercado húngaro o con Gerona desde Rumanía. Ello, además, favorece el turismo de ciudad y por lo que en este objetivo es donde existe unas mejores perspectivas de alcanzarlo.

### Objetivo 3. Diversificación temporal.

El grueso de la demanda de viajes se concentra en los segundo y tercer trimestres del año, extendiéndose para algunos países a octubre y contribuyendo a esta desestacionalización la oferta de vuelos a destinos como Canarias o Baleares, en el producto sol y playa principalmente, o Barcelona y Madrid como city breaks. La mayor contribución a este objetivo viene dada por el gran flujo de turistas a las islas Canarias prácticamente durante todo el año. Canarias se han consolidado como destino estrella en turismo de invierno, situando a España por encima de los principales destinos competidores. En el resto de destinos, sin embargo, la diversificación temporal es más complicada, aunque se promocionarán productos que conlleven una mayor desestacionalización. Al igual que en el caso anterior, el aumento de conexiones aéreas durante los diferentes periodos estacionales contribuirá a este objetivo.

### Objetivo 4. Diversificación motivacional.

El clima y las escasas horas de sol en estos países hacen que la motivación principal sea el sol y playa, si bien cada vez más complementados por otros productos como arte y cultura, deportes o gastronomía. El mercado más evolucionado es el checo, donde se puede apreciar cierta diversificación con respecto a la motivación, la más relevante es la clásica de sol y playa, combinándolo con naturaleza. Últimamente es usual distinguir entre las categorías clásicas, porque los que viajan a España quieren disfrutar de ciudades, museos, naturaleza y al mismo tiempo bañarse en el mar. Esto puede



prácticamente generalizarse al resto de países, si bien en el caso de Bulgaria o Rumanía el matiz cultural prevalece porque justifica el valor añadido de nuestra oferta, más cara que los competidores. Además, la apertura de líneas aéreas a otros destinos de interior hace que puedan surgir nuevos motivos de viaje, por ello se puede hablar de una contribución media a este objetivo. Mediante las acciones de promoción se incide en este aspecto.

**Objetivo 5. Diversificación de mercados de origen.**

Con carácter general, esta zona aporta valor a la diversificación, pero de forma lenta y desigual. El mercado polaco puede contribuir de forma moderada a este objetivo gracias a la apertura de más conexiones aéreas hacia España. Las demandas de turismo desde Azerbaiyán, Kazajstán, Bielorrusia, Georgia y Armenia pueden contribuir sustancialmente dicho objetivo, están en plena fase de CRECIMIENTO de la curva “S”, aunque hay que tener en cuenta que son economías con un muy alto grado de acoplamiento con la economía rusa.

**Objetivo 6. Aumento del poder de la marca turística de España.**

Al tratarse de mercados emergentes, la imagen de España no está consolidada. Por ello hay que centrar la promoción en los mercados más desarrollados y de más peso, como son Republica Checa o Hungría y Rusia.

**5. SEGMENTACIÓN.CLUSTERS EXPERIENCIALES**

	Rusia	Polonia	Hungría, Rep.Checa, Rumania, Eslovaquia	Europa del Este
Rural/Naturaleza	6%	18%	15%	12%
Beach/Dine & Shop	4%	8%	5%	6%
Tranquilo	27%	12%	35%	19%
Abierto a todo	33%	13%	8%	23%
Deportivo	8%	19%	2%	13%
Cultural	4%	14%	25%	9%
<b>Cosmopolita</b>	<b>18%</b>	<b>15%</b>	<b>10%</b>	<b>16%</b>

Fuente: Estudio Demoscópico TURESPAÑA 2013 (Eslovaquia 2015). Total referido a Rusia y Polonia

Los criterios seguidos en la elección del clúster cosmopolita han sido:

- A. Interés en el conocimiento de la oferta complementaria de Arte y Cultura.
- B. Su papel para potenciar otros productos distintos al Sol y Playa.
- C. Contribución a la desestacionalización, extendiendo la temporada.

## 6. POSICIONAMIENTO

En el cuadro siguiente se consignan los destinos extranjeros visitados:

	Rusia	Polonia	Hungría, Rep. Checa, Rumania, Eslovaquia
<b>Alemania</b>	11%	5%	5%
<b>República Checa</b>	11%	----	nd
<b>Turquía</b>	32%	5%	15%
<b>Egipto</b>	29%	7%	10%
<b>Italia</b>	15%	9%	25%
<b>España</b>	14%	9%	20%
<b>Grecia</b>	11%	5%	30%
<b>Reino Unido</b>	-----	4%	nd
<b>Croacia</b>	-----	11%	40%
<b>Francia</b>	9%	5%	nd
<b>Finlandia</b>	8%	-----	-----
<b>Tailandia</b>	12%	9%	-----

Fuente: Estudio Demoscópico de TURESPAÑA 2013. Respuesta a: ¿Qué países ha visitado en los últimos tres años? Estimaciones en el caso de los países del Este del área de influencia de la OET de Viena

En el caso del *top of mind*:

Top of mind	Rusia	Polonia	Países del Este
Grecia	0,70%	6%	
<b>España</b>	<b>12%</b>	<b>10%</b>	
Croacia	-----	-----	No se disponen de datos.
Italia	12,30%	9,30%	Estimación acorde con el cuadro anterior
Turquía	8,20%	1,70%	
Egipto	2,70%	4,20%	
Tailandia	3,70%	-----	
Alemania	3,10%	4,40%	

Fuente: Estudio demoscópico TURESPAÑA 2013. Respuesta a País preferido para visitar en los próximos 2 años.

Como destinos visitados, España se sitúa en el quinto lugar en el mercado ruso, mientras que se sitúa en el segundo lugar dentro del ranking *top of mind*. Polonia es el segundo país como destino, pero ocupa el primer puesto en el ranking *top of mind*. La situación geopolítica de países competidores como Egipto y Turquía han beneficiado claramente la imagen de España como destino más seguro, considerado en general como destino ideal para familias, con excelentes infraestructuras, gran número de ciudades bien conectadas que cuentan con rica oferta cultural y gastronómica, diversidad de la oferta

hotelera. Especialmente en Polonia se puede ver un reflejo de lo anterior, ya que España ha pasado a ocupar el segundo lugar entre los destinos “deseables”.

En general, la imagen de España es buena, y la perciben como un destino de sol y playa con gran riqueza cultural. Los atributos de diferenciación de nuestros competidores serían precisamente esta riqueza cultural, el estilo de vida español y ciudades cosmopolitas.

## 7. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

Las líneas estratégicas que se llevarán a cabo serán:

- Turismo cultural: viajes de agentes y periodistas, acciones a público final, acompañados de la publicidad *online*, Jornadas directas multidesino, exposiciones.
- Turismo gastronómico: prácticamente a través de acciones a público final y publicidad *online*.
- Turismo deportivo: participación en acciones organizadas por agentes, acciones de marketing *online*.
- Turismo idiomático: Presentaciones a agentes y acciones a público final.
- Turismo MICE: formación de agentes y presentaciones.

En cuanto a las líneas estratégicas por herramientas se propone:

- Apostar por una campaña de publicidad, que permita atender a los mercados con mayor potencial.
- Elaboración de material promocional *online* y *offline* por tratarse algunos de ellos de mercados emergentes en proceso de consolidación.
- Desarrollar acciones de Marca España al público final.
- Curso de formación *online* de agentes de viajes (Spain Specialist Programm-SSP).
- Adquisición de Base de datos centrada en segmento Cosmopolita en mercado polaco.
- Adquisición de estudio de mercado de segmento cosmopolita.
- Desarrollo de un sistema de fidelización para el clúster cosmopolita.

## 8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### A. Diversificación.

En el cuadro adjunto se consignan los objetivos por mercado:

	Espacial*		Temporal**		Motivacional**		Llegadas a España
	2016	2020	2016	2020	2016	2020	2016
<b>Rusia</b>	80%	73%	75%	65%	75%	68%	1.007.709
<b>Polonia</b>	68%	66%	40%	37%	68%	63%	882.999 *
<b>Resto E. Este</b>	65%	60%	65%	60%	65%	60%	1.300.000**
<b>Europa del Este</b>	<b>71%</b>	<b>66%</b>	<b>60%</b>	<b>54%</b>	<b>69%</b>	<b>64%</b>	<b>3.190.709</b>

\*Estimación de TURESPAÑA a partir de microdatos INE 773.786 (EOH).

\*\*datos INE, turismo étnico Rumania y valoraciones estimativas de informes de coyuntura a falta de datos estadísticos

**B. Ingresos.** Con carácter general se busca aumentar los ingresos turísticos (medidos por el Banco de España). Es en Rusia donde el gasto por turista es tradicionalmente mayor a la media internacional. Se espera aumentar los ingresos turísticos y hacer énfasis en el turismo de lujo. Se espera, asimismo, que el “cierre” no definitivo de Turquía y Egipto para los turistas de Europa del Este desvíe parte del flujo turístico hacia España, sobre todo en los países donde no se requiere visado para viajar a nuestro país, y se produzca el consecuente aumento de los ingresos turísticos..

En los demás países, el gasto por turista es significativamente menor. No obstante, en algunos de ellos se ve una mayor propensión al gasto en origen por lo que el objetivo es trasladarlo al destino. En el caso de Polonia, el consumo interno ha aumentado en los últimos años, sin embargo, debido a circunstancias políticas internas y a que se prevé un menor crecimiento económico a corto plazo: no se espera un gran incremento del gasto por turista.

**9. PRINCIPALES DESTINOS Y SUS PRODUCTOS ESTRATEGICOS**

Teniendo en cuenta los principales destinos por productos y sin considerar el presupuesto para publicidad, se presenta el siguiente cuadro:

CCAA	Peso Ponderado	Producto
Andalucía	17%	1)Relajarse en la costa 2) Urbano/Arte y Cultura 3) Gastronomía
Islas Baleares	11%	1) Relajarse en la costa 2) Turismo Urbano 3) Itinerarios
C. Valenciana	11%	1) Relajarse en la costa 2) Turismo urbano 3) Arte y Cultura
Islas Canarias	18%	1) Relajarse en la Costa 2) Golf / Deportes 3) Itinerarios
Madrid	5%	1) Turismo Urbano 2) Arte y Cultura 3) Shopping
País Vasco	5%	1) Turismo Urbano 2) Arte y Cultura 3) Naturaleza
Cataluña	1%	1) Relajarse en la Costa 2) Urbano/Arte y Cultura 3) Shopping en España
Resto CCAA	32%	1) Arte y Cultura 2) Itinerarios 3) Gastronomía

	Esfuerzo en Segmento Cosmopolita	Esfuerzo en Conectividad	Esfuerzo en Conocimiento
Europa del Este	65%	17%	18%

## 4.1.4. PLAN ESTRATÉGICO PARA EUROPA SUR

### 1. DATOS BASICOS

La zona geográfica de Europa del Sur abarca los mercados de Francia, Italia, Portugal. En ella trabajan las Consejerías de París, Milán, Roma y Lisboa.

Tiene una población de más de 137 millones y aporta más de 17,3 millones de turistas a España, lo que representa cerca del 25% del total de los turistas internacionales. Asimismo, aporta unos ingresos totales superiores a los 10.265 millones EUR, destacando la aportación de Francia (7.003 millones EUR), en 2016.

Sus principales características son:

- El principal destino turístico es el propio país.
- Preponderancia del turismo individual frente a la turoperación.
- Turismo de proximidad.
- Estacionalidad.
- Concentración geográfica en los destinos (Cataluña para Italia y Francia, Galicia, Andalucía y Extremadura para Portugal).
- Alto grado de fidelidad.

### 2. DAFO

#### DEBILIDADES

- 1.- Estacionalidad y concentración producto sol y playa.
- 2.- Desintermediación y debilidad de herramientas para llegar al consumidor final (CRM; Spain info).
- 3.- Bajo nivel de conocimiento de la diversidad de la oferta española.
- 4.- Imagen deteriorada de algunos destinos (Baleares, Costa del Sol).
- 5.- Ausencia de asociación del destino con marcas y conceptos innovadores.

#### FORTALEZAS

- 1.- Alta notoriedad de la marca turística España y de algunos de sus destinos.
- 2.- Riqueza, diversidad y variedad de la oferta, de los recursos y de los productos turísticos.
- 3.- Accesibilidad y calidad de las infraestructuras.
- 4.- Excelencia en atención sanitaria.
- 5.- Clima, hospitalidad y estilo de vida.
- 6.- Alto grado de satisfacción y fidelización del turista.
- 7.- Seguridad, proximidad geográfica, lingüística y sociocultural.
- 8.- Amplia red de conexiones aéreas internacionales.

#### AMENAZAS

- 1.- Tendencia a la subida de precios y deterioro de la relación calidad-precio.
- 2.- Mayor propensión a viajar dentro del propio país.
- 3.- Agresividad comercial de destinos competidores consolidados (Grecia, Turquía, Túnez y Marruecos) y emergentes (Croacia y Eslovenia).
- 4.- Contención del gasto en destino en función de la situación económica del país.
- 5.- Percepción de "turistificación" y saturación.
- 6.- Ausencia de renovación de la oferta.
- 7.- Mantenimiento del entorno y aplicación real de criterios medioambientales.

#### OPORTUNIDADES

- 1.- Potencial del segmento cosmopolita y convergencia de éste con la variedad de productos en España.
- 2.- Envejecimiento de la población (viajes en todas las temporadas y multiproducto).
- 3.- Comunicar ligándose a elementos de innovación artísticos, gastronómicos, arquitectónicos y sociales.
- 4.- Mejora progresiva de la conectividad aérea.
- 5.- Demanda creciente de viajes personalizados a través de agencias *tailor made*.
- 6.- Posibilidad de mejora en la percepción de algunos destinos urbanos.

Los principales esfuerzos por productos son:

Producto	Peso aprox.
Turismo urbano	21%
Arte y cultura	16%
Gastronomía	14%

### ESFUERZOS POR CONCEPTO Y PRODUCTO

Concepto	Categoría	Francia	Italia	Portugal	Europa Sur
Relajarse	Destinos rurales	0%	0%	2%	1%
	Turismo de salud	1%	0%	0%	0%
	En la costa	8%	0%	8%	5%
Descubrir	Naturaleza	8%	8%	4%	7%
	Grandes eventos	1%	2%	1%	1%
	Itinerarios	6%	8%	5%	7%
	Turismo urbano	25%	18%	22%	21%
Disfrutar	Arte y cultura	12%	17%	19%	16%
	Golf	2%	0%	2%	1%
	Deportes activos	3%	2%	0%	2%
	Deportes acuáticos	1%	0%	0%	0%
	Deportes de invierno	0%	0%	9%	3%
	Vida Nocturna	0%	4%	0%	1%
	Gastronomía	10%	15%	17%	14%
<i>Shopping</i>	4%	8%	2%	5%	
	Viaj interés especial	3%	3%	0%	2%
Aprender	Español	1%	0%	0%	0%
Reunirse	MICE	10%	5%	2%	6%
Imagen	Marca España	1%	10%	3%	5%
Global	España	4%	0%	4%	3%
Peso relativo presupuestario		<b>55%</b>	<b>35%</b>	<b>10%</b>	<b>100%</b>

Teniendo en cuenta las principales motivaciones para la realización de viajes internacionales y la capacidad de atracción de los productos turísticos en España, los esfuerzos se concentran fundamentalmente en los conceptos:

- **Descubrir (52% de los esfuerzos):** el turismo urbano (21%), arte y cultura (16%), naturaleza e itinerarios (14%), ya que son los productos que tienen un potencial de crecimiento importante

de acuerdo con las motivaciones declaradas y los perfiles experienciales y contribuyen a alcanzar la diversificación motivacional.

- **Disfrutar (28% de los esfuerzos):** especialmente “gastronomía” con un 14 %, por la potencialidad de crecimiento de este producto y el *shopping* un componente importante del consumo turístico del perfil experiencial cosmopolita.
- **MICE (6% de los esfuerzos):** especialmente relevante en el caso del mercado francés, donde se destina el 10% de los esfuerzos de promoción, por su capacidad de contribución a los objetivos estratégicos.
- **Relajarse (6% de los esfuerzos):** sobre todo en sol y playa, importante como motivación principal de viaje en los mercados de Francia y Portugal, incidiendo en la incorporación de nuevos atributos que enriquezcan el producto y permitan agregarle valor.

Las **Herramientas** que se consideran más adecuadas para potenciar cada uno de los productos son las siguientes:

- Para el grupo de productos “Descubrir”: Publicidad, Internet (Spain.info y otras), viajes de prensa, marketing *online* y RR.SS., viajes de familiarización, *road shows* con ciudades con conexiones directas, *partnerships* con marcas de consumo afines al segmento cosmopolita, patrocinio de exposiciones y eventos, campañas dirigidas a los cosmopolitas cuyos leads se han obtenido a través de la campaña de publicidad de TURESPAÑA y de las acciones de las propias OETs de la zona.
- Para el grupo de productos “Disfrutar”: Viajes de prensa, marketing *online* y RR.SS., viajes de familiarización y campañas locales.
- Para “MICE”: Jornadas directas e inversas, *workshops* especializados y viajes de prospección y familiarización.

#### 4. OBJETIVOS

OBJETIVOS	Francia	Italia	Portugal	Europa sur
1. Incremento de los ingresos turísticos.	5	5	5	5
2. Diversificación geográfica.	4	4	4	4
3. Diversificación temporal.	3	3	3	3
4. Diversificación motivacional.	4	4	3	4
5. Aumento del poder de la marca turística de España.	4	4	4	4

El objetivo final es la captación del segmento cosmopolita, como el medio más eficaz para incrementar la rentabilidad.

#### Objetivo 1.- Incremento de los ingresos turísticos:

En efecto, el objetivo fundamental es el incremento del ingreso medio por turista, tradicionalmente por debajo del promedio de los mercados europeos maduros. De acuerdo con las estadísticas del Banco de España los ingresos procedentes de la zona fueron en 2016 de 10.265 millones de euros, de 10.448 M€ en 2014 y 10.248 M€ en 2015. Es evidente que, con excepción de Italia, que mantiene una curva progresiva en positivo, aunque en el último año la progresión se estanca, la zona en su conjunto manifiesta una regresión y caída en los ingresos por turismo.

Este fenómeno se agrava por el hecho del incremento del número de turistas, lo que se traduce en una caída relativamente importante de los ingresos medios por turista y estancia.

	2013		2014		2015		2016	
	en mill	en mill	Var	en mill	Var	en mill	Var	
<b>Francia</b>	7.172	7.338	2%	7.151	-3%	7.003	-2%	
<b>Italia</b>	1.891	2.048	8%	2.311	11%	2.315	0%	
<b>Portugal</b>	1.130	1.062	-6%	966	-10%	947	-2%	
<b>Total</b>	10.193	10.448	2%	10.428	0%	10.265	-2%	

Del cruce de ambas variables se deduce una importante erosión de la rentabilidad media por turista. Frente a esta amenaza debemos reaccionar centrando nuestra promoción en los productos afines al segmento cosmopolita cuyo gasto medio por viaje es un 30% superior al promedio del turista de Europa del Sur.

### Objetivo 2. Diversificación geográfica:

Aunque el conjunto de la zona está menos concentrado que otras, 8 CC.AA. acumulan en torno al 92% de los viajes con una presencia especialmente fuerte de Cataluña (30% en el caso de Italia, 40% para Francia). El objetivo es incrementar la presencia del resto de CC.AA. haciendo valer el atractivo de las ciudades medias con gran patrimonio artístico, los productos de nicho, los itinerarios culturales en el interior y la gastronomía regional. Para alcanzar este objetivo nos basaremos en el incremento de conexiones aéreas directas en los tres mercados con capitales españolas menos visitadas.

Por otra parte, y dada la importancia del vehículo propio como medio de transporte en dos de los tres mercados de la zona (Francia y Portugal), se incrementará la presencia de los destinos de proximidad haciendo valer los atractivos de las zonas fronterizas y sus productos de nicho: gastronomía, compras, naturaleza.

### Objetivo 3. Diversificación temporal:

Dada la situación de saturación de la temporada de verano, el objetivo será atraer mayor número de turistas durante los restantes meses del año promoviendo los *city breaks*, dirigiéndonos a una población con libertad para viajar fuera de temporada, pero también aprovechando las vacaciones escolares que permiten un escalonamiento óptimo de los viajes a lo largo del año. El turismo urbano responde bien a este perfil y el segmento cosmopolita reúne las características necesarias en términos de número de viajes al año para responder a este objetivo.

### Objetivo 4. Diversificación motivacional:

En el conjunto de los mercados, los turistas muestran un gran interés por las actividades afines al perfil del cosmopolita. Por lo tanto, debemos comunicar sobre aquellos atributos más afines a dicho perfil con objeto de potenciar esas actividades en el imaginario de nuestros visitantes de modo que paulatinamente vayan ganando cuota en las preferencias de aquellos que nos visitan y se nos identifique con valores y experiencias distintos del Sol y Playa y la diversión.

El turista de la zona que tiene la intención de visitar España lo hace por dos razones principales: Sol y Playa y Patrimonio cultural. La Gastronomía se sitúa en tercera posición y el Turismo urbano en



cuarta. Las compras ocupan el sexto lugar. Esto nos sitúa en una tesitura interesante, puesto que demuestra la amplitud de nuestro registro turístico, pero de inequívoca inferioridad con respecto a países claramente identificados con los atributos que caracterizan al segmento cosmopolita, como Italia, Gran Bretaña, Holanda o Estados Unidos, por lo que debemos comunicar sobre aquellos atributos más afines al cosmopolita y centrar el esfuerzo promocional en las motivaciones y experiencias con mayor capacidad para hacer evolucionar nuestra imagen como marca-país.

### Objetivo 5. Aumento del poder de la marca turística de España:

La notoriedad de la marca turística España sigue siendo alta en el conjunto de la zona. Se debe tratar de mantener alto el grado de notoriedad, a la vez que, como se apunta en relación con la diversificación motivacional, comunicar sobre aquellos atributos más afines al cosmopolita, para lograr hacer evolucionar nuestra imagen como marca-país.

### 5. SEGMENTACIÓN.CLUSTERS EXPERIENCIALES

La distribución de la población viajera en cada uno de los mercados según el estudio demoscópico de TURESPAÑA en 2015 presenta los siguientes resultados por segmentos experienciales:

	Francia	Italia	Portugal	Europa Sur
Rural/Naturaleza	13%	14%	8%	11%
Beach/Dine & Shop	3%	15%	8%	9%
Tranquilo	17%	18,4,%	34%	23%
Abierto a todo	21%	15%	18%	18%
Deportivo	8%	11%	7%	9%
Cultural	27%	13%	13%	18%
<b>Cosmopolita</b>	11%	14%	12%	13%

Fuente: Estudio demoscópico 2015 de TURESPAÑA.

Como refleja el cuadro anterior, España está bien posicionada en todos los segmentos en los tres mercados, siendo el tranquilo el que está mejor posicionado en el conjunto. El segmento prioritario para el conjunto de la zona es el cosmopolita. Se trata de un perfil experiencial bien definido, caracterizado por su interés en el turismo urbano, la gastronomía y las compras, y tiene un efecto multiplicador sobre el resto de consumidores, debido al hecho de que se trata de un perfil generador de tendencias. Es además el perfil que más contribuye a los objetivos del Área: incremento de los ingresos y diversificación temporal, geográfica y motivacional.

El resto de los segmentos corresponde a las siguientes grandes líneas:

- El abierto a todo, que comprende a viajeros con gran interés en un variado catálogo de productos, no rechazan ninguno y puntúan muy por encima de la media en todas sus preferencias. Dado su carácter versátil es más permeable a las novedades lo que contribuye a la diversificación geográfica y temporal.
- El cultural es un segmento con un marcado interés por el arte y los acontecimientos culturales, el turismo urbano y las rutas. También le interesan los espacios naturales, lo que lo convierte en un segmento receptivo a la promoción de los citados productos.

En el caso de Italia y Portugal, además de los segmentos mencionados, el segmento principal es el Tranquilo: un segmento que consume productos de turismo urbano, gastronomía, arte y cultura, itinerarios y sol y playa, lo que le convierte en receptivo de la promoción de los productos del segmento cosmopolita.

Finalmente, en Italia tiene peso importante el segmento del Beach/dine & shop, aunque cabe destacar que las diferencias entre los otros segmentos experienciales son mínimas en términos porcentuales.

A la vista de lo anterior, Europa del Sur reitera su opción por un trabajo centrado exclusivamente en el segmento cosmopolita como el de mayor contribución neta a los objetivos planteados.

## 6. POSICIONAMIENTO

España es el destino vacacional líder, con una cuota promedio del 20%. Para el sol y playa los países competidores son los propios mercados emisores y Grecia, Túnez, Turquía y Croacia. Para el turismo urbano, nuestros principales competidores son las capitales europeas con conexiones directas y en particular las grandes ciudades de Italia, Francia, Reino Unido, Austria y países del Este. En el turismo cultural, los dos principales competidores son Francia e Italia.

Si bien España sigue siendo el destino preferido, entre los turistas cosmopolitas de la zona, la segunda y tercera preferencia para los italianos, son Grecia y Francia. Italia y Estados Unidos para los franceses y Francia y Reino Unido para los portugueses. Además, según la séptima oleada del Barómetro Imagen de España (BIE) realizado por el Real Instituto Elcano (mayo 2017), Italia se sitúa como el segundo país con la valoración más alta sobre España en el mundo como destino turístico, solo por detrás de Ecuador.

En términos generales se puede afirmar que España se posiciona como destino favorito para las vacaciones de los mercados de la zona. En la Curva "S" de ciclo de vida, el destino España en su fase de madurez, que permite posicionarnos con una serie de productos alternativos al sol y playa y que realmente existen en muchos destinos de España y aún no se han explotado suficientemente en este mercado.

Sin embargo, el destino se encuentra en su última fase de madurez, aunque creciendo todavía en número de turistas de forma constante. Es necesario orientar la estrategia de marketing hacia el segmento de la demanda con más posibilidades de crecimiento, con productos nuevos y de nicho. Este segmento de la demanda es el perfil cosmopolita en el que se focalizarán las acciones de marketing.

Los atributos fundamentales de diferenciación frente a nuestros competidores son:

- El estilo de vida, la acogida, la diversidad de la gastronomía y el vino y el clima (frente a Bélgica y Reino Unido)
- La excelente calidad de la planta hotelera y la relación calidad precio (frente a Italia)
- La diversidad de la oferta, accesibilidad y conectividad que conforman una oferta muy sólida (frente a Grecia).

Respecto de sus competidores en términos generales:

- Sensación de seguridad.

- Buena relación calidad/precio.
- Excelente Conectividad aérea.
- Clima benigno.
- Ambiente agradable y hospitalario, (factor de decisión para el 90,4%).

Frente a los competidores en el Sol y Playa:

- Calidad de sus playas y del entorno.
- Relación calidad precio (factor de decisión para el 89,4% de los franceses). Excelentes infraestructuras (carretera, ferrocarriles, aeropuertos, puertos...).
- Calidad de la oferta alojativa (factor decisivo para el 83,3 %).

Frente a los competidores en el resto de productos:

- Variedad de rutas y entornos paisajísticos, riqueza de la gastronomía.
- Riqueza patrimonial e histórica.
- Vida nocturna, estilo de vida relajado.

## 7. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

Para poder avanzar en los objetivos propuestos se fijan las siguientes prioridades estratégicas:

- a) Realización de estudios y adquisición de otras herramientas que permitan ampliar el conocimiento sobre el segmento cosmopolita.
- b) Determinación de los modelos estadísticos adecuados y de sus posibles proveedores, para realizar un seguimiento del consumo turístico de los cosmopolitas, con especial incidencia en sus comportamientos de compra hacia España en cada uno de los mercados.
- c) Determinación de los instrumentos y medios más adecuados para comunicar los atributos de los productos españoles a los que el perfil cosmopolita es más sensible, tanto *on* como *offline* y con especial incidencia en TV.
- d) Mejorar el posicionamiento de los productos consumidos por este segmento, buscando elementos diferenciadores con respecto a nuestros competidores y dar mayor visibilidad a dichos productos
- e) Marketing cruzado con marcas de lujo e instituciones culturales relevantes en cada una de los mercados del área, así como utilización de sinergias con instituciones presentes tanto en España como en los países de dicha zona.

## 8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

### A. Diversificación.

En el cuadro adjunto se consignan los objetivos por mercado:

	Espacial*		Temporal**		Motivacional***		Llegadas a España
	2016	2020	2016	2020	2016	2020	2016
<b>Francia</b>	8%	10%	51%	53%	48%	52%	11.371.209
<b>Italia</b>	6%	7%	53%	55%	46%	48%	3.993.289
<b>Portugal</b>	8%	9%	52%	53%	35%	36%	1.994.266
<b>Europa del Sur</b>	<b>7%</b>	<b>9%</b>	<b>52%</b>	<b>53%</b>	<b>43%</b>	<b>45%</b>	<b>17.358.764</b>

(\*) Fuente Frontur, 8 CCAA acumulan en torno el 92 % de las visitas de los turistas. El objetivo es que los nueve restantes incrementen el número de turistas recibidos, pasando del 8% al 10 %.

(\*\*) Fuente Frontur. % de llegadas en los meses de enero a mayo y de octubre a diciembre. Los meses de enero a mayo y de Octubre a diciembre aglutinan en 2016 en torno al 52% de las visitas de turistas. El objetivo es que este porcentaje se incremente en torno a +1 + 2% en el conjunto.

(\*\*\*) Fuente Egatur: % Realización de actividades favoritas del perfil cosmopolita: turismo urbano, compras, visitas culturales. El objetivo es que se incremente el porcentaje de turistas que practican estas actividades como reflejo del incremento de turistas de perfil cosmopolita. Se trata por lo tanto de incrementar el peso de las 6 actividades favoritas de los turistas de cada uno de los mercados hasta alcanzar el peso que se indica para el 2020.

### B. Ingresos

Los ingresos por turismo según la balanza de Pagos por Cuenta Corriente del Banco de España correspondientes a la zona fueron en 2016 de 10.265 millones de euros. El objetivo es incrementar estos ingresos en un 1,5%.

## 9. PRINCIPALES DESTINOS Y PRODUCTOS ESTRATEGICOS

La conectividad juega un papel fundamental en la selección de los destinos prioritarios, máxime para aquellos productos que se consumen en estancias más cortas; turismo urbano y cultural, que son clave para lograr los objetivos fijados. Estos dos productos, como se puede ver en el siguiente cuadro, son prioritarios para todos los destinos en los tres mercados.

Coinciden además para los tres mercados como destinos prioritarios Andalucía, Comunidad Valenciana y Madrid, con una priorización de productos similar. Además, Portugal prioriza Galicia, Castilla y León y Extremadura, al ser fronteras, para contribuir a la diversificación espacial.

En las Comunidades Autónomas insulares, que son también prioritarias para Francia (Canarias y Baleares) y para Italia (Canarias) además de relajarse en la costa, y con objeto de diversificar las motivaciones y experiencias, se potenciarán la naturaleza, turismo urbano y gastronomía.

El siguiente cuadro recoge las CC.AA. prioritarias con sus productos con los esfuerzos ponderados:

Destinos	Esfuerzo	Producto
Andalucía	16%	1.- Urbano/Arte Cultura 2.- Gastronomía 3.- Naturaleza e Itinerarios
Madrid	12%	1.-Urbano/Arte y Cultura 2.- Gastronomía 3.- Shopping
C. Valenciana	12%	1.- Urbano/Arte y Cultura 2.- Gastronomía 3.-Vida nocturna
País Vasco	11%	1.- Urbano/Arte y Cultura 2.- Gastronomía 3.- MICE
Baleares	11%	1.- Naturaleza 2.- Urbano 3.- Deportes activos
Resto CCAA	38%	1.-Urbano/Arte y Cultura 2.- Naturaleza/ Itinerarios 3.- Gastronomía

MERCADO	Esfuerzo en Segmento Cosmopolita	Esfuerzo en Conectividad	Esfuerzo en Conocimiento
Europa del sur	80%	10%	10%

## 4.2. AMÉRICA

### 4.2.1. PLAN ESTRATÉGICO PARA AMERICA DEL NORTE

#### 1. INTRODUCCIÓN

La zona de América del norte a efectos de este estudio abarca los mercados de Canadá y Estados Unidos. En ella trabajan las oficinas de Toronto, Nueva York, Chicago, Los Ángeles y Miami.

La cifra total de turistas procedentes de esta área que visitaron España en 2016 fue de 2.408.310. EE.UU. representa un 83,1% (2.001.214) y Canadá un 16,9% (407.096). El porcentaje de llegadas de América del Norte sobre el total de llegadas de turistas extranjeros a España en 2016 fue del 3,19%.

La cifra de gasto total en España en ese año ascendió a 4.579 millones de euros. A EE.UU. le corresponde un 83,47% y a Canadá un 16,53%. Así pues, el porcentaje de gasto de América del Norte sobre el total de gasto de turistas extranjeros en España fue del 5,90%.

Los residentes estadounidenses que viajaron al extranjero en 2015 fueron 73.997.139 (datos OTTI<sup>3</sup> 2015). No obstante, como población viajera potencial, podría considerarse a los 131.841.062 estadounidenses que en el año 2016 tenían pasaporte válidamente emitido por sus autoridades.

Los viajes al extranjero de los residentes en Canadá en 2016 ascendieron a 32.266.800 (datos provisionales de Statistics Canadá). Con una población en 2016 de 35.151.728 habitantes, la tasa de viajes al extranjero por habitante es de 0,9.

#### 2. DAFO

##### DEBILIDADES

1. Débil posicionamiento frente a los principales competidores europeos, y centrado en unos pocos destinos españoles.
2. Imagen de marca país fragmentada y confusa: español vs hispano (EE.UU.).
3. Notoriedad limitada de los destinos españoles (C).
4. Escasa conectividad aérea directa y muy estacional (Canadá).
5. Pocos días de vacaciones (10 a 15 en EE.UU.).

##### FORTALEZAS

1. Buen clima y estilo de vida atractivo.
2. Gran riqueza y diversidad del patrimonio cultural, natural y enogastronómico.
3. Oferta turística de calidad y muy competitiva, especialmente en el alojamiento.
4. Buenas infraestructuras terrestres y aeroportuarias.
5. Valoración positiva de España, como país de la UE.
6. La muy buena reputación de las OETs (TURESPAÑA).

##### AMENAZAS

1. Debilidad del USD respecto al EUR.
2. Percepción de inseguridad que generan los atentados terroristas en Europa (alerta del Departamento de Estado de EE.UU.)
3. Competencia creciente de nuevos entrantes europeos.
4. Coyuntura económica canadiense incierta.
5. Tendencia a disminuir la cuota de mercado de Europa a favor de América del Sur, Asia-Pacífico y Caribe (Canadá).

##### OPORTUNIDADES

1. Importancia del viaje en la generación de los millennials
2. Positiva coyuntura económica en EE.UU.
3. Fortaleza de Canadá como mercado emisor y elevada tasa de viajes al extranjero por habitante
4. Mayor propensión a los viajes internacionales.
5. Incremento de la cohorte de mayores de 55 años canadienses entre 2010 -20.
6. Previsiones de incremento de la capacidad aérea directa hacia Europa y España.
7. El patrimonio cultural y la enogastronomía están de moda para viajar a Europa.

### 3. ESFUERZOS POR PRODUCTO

Los principales esfuerzos por productos son:

Producto	Peso aprox.
Arte y cultura	19%
Gastronomía	18%
Marca España	17%
Turismo urbano	15%

#### ESFUERZOS POR CONCEPTO Y PRODUCTO

Concepto	Categoría	Estados Unidos	Canadá	América Norte
Descubrir	Grandes eventos	1%		1%
	Itinerarios	4%	12%	6%
	Turismo urbano	13%	26%	15%
	Arte y cultura	18%	23%	19%
Disfrutar	Golf	1%		1%
	Deportes activos	2%		2%
	Gastronomía	19%	15%	18%
	Shopping	4%	6%	4%
Aprender	Español	1%		1%
	Otros cursos	2%		2%
Reunirse	MICE	16%	6%	14%
Imagen	Marca España	19%	11%	17%
Peso relativo	presupuestario	84%	16%	100%

En coherencia con la priorización del segmento cosmopolita, buena parte del esfuerzo se centrará en los productos preferidos por este perfil de consumidor:

- **Arte y Cultura, Gastronomía.** Ambos productos resultan prioritarios ya que, además de la importancia concedida a los mismos por el segmento cosmopolita, España presenta una gran fortaleza y capacidad de atracción en los dos ámbitos, que despiertan gran interés en los turistas norteamericanos que viajan internacionalmente, y se asocian a un nivel de gasto superior a la media.
- **Turismo Urbano.** Asociado también a itinerarios por diversas ciudades españolas, dada la duración del viaje que corresponde a un mercado de larga distancia.
- **Shopping.** Aunque de importancia menor que las anteriores categorías, también se dedicará atención a este aspecto, al formar parte de los atractivos mejor valorados por el turista norteamericano que viaja internacionalmente.

Destaca el especial esfuerzo en acciones de imagen **Marca España** para incrementar su notoriedad y mejorar el débil posicionamiento de España en el *top of mind* de estadounidenses y canadienses,

enfatisando atributos tales como cultura, arte, gastronomía, moda, diseño o vanguardia y diferenciando nuestro país respecto de los países de América Central y del Sur.

La categoría **MICE** recibe el quinto mayor esfuerzo debido al peso de EE.UU. y Canadá como mercados emisores de este tipo de turismo, así como a la presencia de importantes ferias especializadas en EE.UU.

En cuanto a las **herramientas** que se consideran más adecuadas para lograr una mayor eficiencia en la inversión, se emplearán mayoritariamente las siguientes:

- **Arte y Cultura.** Se considera prioritario realizar acciones pertenecientes a tres tipos de herramientas:
  - Acciones con medios de comunicación, predominando el viaje de prensa para obtener contenido editorial que profundice en la información de nuevas zonas “off the beaten path”.
  - Acciones con agentes de viajes y/o empresas, apostando por los viajes de familiarización, así como una gran acción directa de apoyo a la comercialización de España, que se consolide como referente en estos mercados y, a su vez, fortalezca nuestra imagen turística, ganando en eficacia y eficiencia de recursos.
  - Acciones a público final, organizadas conjuntamente con entidades culturales (museos, asociaciones...) de EE.UU., con el objetivo de llegar a un público pre-segmentado por su interés cultural y cosmopolita.
- **Imagen (Marca España).** Se desarrollarán
  - Acon medios de comunicación, particularmente viajes de prensa y acciones a público final. En estas últimas se han de potenciar las presentaciones y campañas, en colaboración con socios locales que posean marcas prestigiosas y bien posicionadas para los intereses de TURESPAÑA para impactar el segmento cosmopolita: acciones de valor 360 que engloben también acciones publicitarias en el entorno digital diseñadas a la medida del segmento Cosmopolita, con tácticas crosselling y acciones cooperativas con otras marcas no turísticas en origen.
  - Acciones de publicidad en prestigiosos medios de comunicación, tanto turísticos como generalistas.
  - Acciones publicitarias en el entorno digital (Internet, RR.SS. etc.) diseñadas a la medida del segmento Cosmopolita, a ser posible con tácticas crosselling y acciones cooperativas con otras marcas no turísticas en origen.
  - Presencia en redes sociales, siempre que su estilo y variedad de contenidos se ajusten a las expectativas del potencial viajero cosmopolita.
- **Gastronomía, Turismo urbano y Shopping.**
  - Campañas locales orientadas a la captación de empresas y marcas españolas que permitan capitalizar el esfuerzo (en especial en la categoría Gastronomía) y abordar acciones combinadas de mayor rango y ambición, basadas en las sinergias entre marcas con el propósito de llegar con mayor precisión y capacidad de impacto en el público final cosmopolita.



- Para la promoción específica de la gastronomía se utilizarán fundamentalmente viajes de prensa, acciones directas de apoyo a la comercialización, así como presentaciones y campañas a público final muy segmentadas.
  
- **Reunirse (MICE).**
  - Presencia en ferias especializadas de este segmento, así como en foros de encuentro de oferta con compradores-meeting&incentive planners- que se realizan anualmente con una parte de citas individuales prefijadas. La realización de actividades complementarias en este tipo de foros – patrocinios, networking, presentaciones- les da un valor añadido.
  - Presentaciones/jornadas directas en colaboración con destinos relevantes –sobre todo a través de sus Convention Bureau- para dar a conocer la oferta española.
  - La realización de fam trips seleccionados, preferiblemente vinculados a una actividad previa de presentación o jornada directa de un destino o CB, es muy adecuada para este segmento.
  - Se fortalecerán las relaciones con asociaciones principales del sector que recogen las tendencias y están implicados en muchos de los foros. También la relación con comunidades o redes sociales a través de email y herramientas on-line. Y programas de visita a oferta especializada para reuniones y publicidad en medios específicos de este sector.
  
- **Aprender Español.** Colaboración continua con instituciones educativas americanas y asociaciones educativas y asociaciones privadas de turismo juvenil apoyando sus programas de estudiantes al extranjero, haciendo presentaciones y reuniones informativas con el público objetivo. También se crearán campañas en redes sociales, especialmente dirigidas a los estudiantes y viajes de familiarización y de prensa especializada.
  
- **Cruceros.** En la estrategia para el trienio se incorporan también acciones de coworking y networking entre la parte española de puertos y destino y las navieras de EE.UU., así como un nuevo marco de planificación para el producto con viajes de inspección de ejecutivos de cruceros para seleccionar puertos de escala y embarque de acuerdo a capacidades, necesidades y oferta de excursiones.
  
- **LGTBI.** Alianza con medios especializados para campaña de publicidad, creación de contenidos y promoción en sus redes sociales, apoyo a conferencias y eventos dirigidos a este segmento, así como viajes de familiarización y prensa.

#### 4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Contribución a los objetivos	Estados Unidos	Canadá	América del Norte
1. Incremento de los ingresos turísticos.	5	3	4
2. Diversificación geográfica.	5	1	3
3. Diversificación temporal.	1	1	1
4. Diversificación motivacional.	3	3	3
5. Diversificación de mercados de origen	1	1	1
6. Aumento del poder de la marca turística de España.	1	1	1

##### Objetivo 1. Incremento de los ingresos turísticos.

EE.UU. puede contribuir al cumplimiento de este objetivo ya que es el segundo mercado emisor internacional por gasto turístico (OMT).

Los turistas canadienses pueden contribuir al incremento de los ingresos turísticos ya que, aunque su volumen es pequeño, tiene un gasto medio diario y por viaje muy elevado, muy superior a la media del turismo que recibe España. De hecho, el porcentaje de gasto de América del Norte sobre el total de gasto de turistas extranjeros en España en el año 2016 fue del 5,90%.

##### Objetivo 2. Diversificación geográfica.

El turista de EE.UU. no se caracteriza especialmente por ser un turista de “sol y playa”, por lo que esta zona puede contribuir al cumplimiento del objetivo de diversificación geográfica. Si bien Cataluña, Madrid y Andalucía siguen liderando como regiones más visitadas, el País Vasco, Valencia y Castilla-León también han ido creciendo a buen ritmo. El turista canadiense puede contribuir en menor proporción a los objetivos de diversificación geográfica (Barcelona es el destino más conocido y visitado, seguido de Madrid y Andalucía; pero se observa un interés creciente por el norte de España y en particular por el Camino de Santiago y el País Vasco).

##### Objetivo 3. Diversificación temporal.

Esta zona solo puede contribuir en menor medida al objetivo diversificación temporal. Aunque se viaja durante todo el año, los meses de mayo a septiembre tienen más peso.

##### Objetivo 4. Diversificación motivacional.

Esta zona contribuye al objetivo de diversificación motivacional al predominar la motivación cultural en sus viajes a España, siendo el patrimonio cultural el aspecto más valorado por los estadounidenses.

##### Objetivo 5. Diversificación de mercados de origen.

Contribuye de manera moderada al cumplimiento del objetivo “diversificación de mercados de origen” ya que el volumen de los turistas que van a España es todavía reducido.

##### Objetivo 6. Aumento del poder de la marca turística de España.

Se sigue teniendo una imagen limitada, fragmentada y confusa, por lo que de momento solamente se contribuye “algo” a reforzar el poder de la marca turística España. No obstante, en este apartado se podría contribuir más si hubiera un mayor presupuesto considerando la gran capacidad de influencia de EE.UU.

## 5. SEGMENTACIÓN. CLÚSTERS EXPERIENCIALES

	EE.UU.	Canadá	América Norte
Rural/Naturaleza			
Beach/Dine & Shop			
Tranquilo			
Abierto a todo	1%		1%
Deportivo	4%		3%
Cultural	5%		4%
<b>Cosmopolita</b>	<b>86%</b>	<b>90%</b>	<b>87%</b>

Estos porcentajes han tomado como base el “*Estudio demoscópico 2013: segmentación del turismo internacional*” de TURESPAÑA y, concretamente, los datos recogidos en anexo para el mercado de EEUU. No se mencionan datos desagregados de Canadá porque no fue incluido en el estudio citado. Por ello, las cifras que se ofrecen a continuación hacen referencia exclusivamente a Estados Unidos como mercado emisor.

El segmento cosmopolita es claramente predominante en este mercado segmento con alta propensión al gasto en destino, que viaja más que la media y con un alto grado de afinidad con las actividades relacionadas con las visitas a las ciudades, el arte, la cultura, la gastronomía y las compras, productos todos ellos en los que los destinos españoles presentan una gran fortaleza. Según datos del citado estudio, las actividades que realiza mayoritariamente el segmento cosmopolita son: gastronomía (74,5%), turismo urbano (62,1%), compras (59,3%), rutas e itinerarios (57,9%), así como arte y cultura (48,3%). Además, a excepción del segmento denominado “abierto a todo”, el cosmopolita es el que presenta mayor intención de viaje al extranjero a corto plazo (33,8%).

El segundo clúster experiencial es el cultural, que, de acuerdo con los datos proporcionados por el anexo citado, se caracteriza por el peso de las rutas e itinerarios (74,4%), seguido de turismo urbano y arte y cultura (69,6% en ambos casos), así como de gastronomía (59,5%). Este segmento es además el que realiza estancias más largas, siendo el 45,8% los que realizaron una estancia de entre 8 y 15 noches en su último viaje al extranjero.

España es un destino que está en el *top of mind* de los estadounidenses cosmopolitas, de hecho, a excepción del segmento “tranquilo”, son los que más piensan en España para viajar fuera de sus fronteras, siendo además el perfil experiencial con mayor intención de visita a España, solo superado por el segmento cultural, al que EE.UU. también prestará atención durante el trienio 2018-2020.

Además del conocimiento que proporciona el Estudio demoscópico de 2013, que nos conduce a apostar por el segmento cosmopolita en la actividad promocional, esta priorización contribuirá en gran

medida a la consecución de los objetivos de la política turística española: aumentar la rentabilidad del turismo y potenciar la diversificación, tanto geográfica como motivacionalmente.

## 6. POSICIONAMIENTO

Aunque en EE.UU. existe una clara hegemonía del turismo interno o doméstico por su gran extensión y variedad de sus recursos naturales y paisajísticos, así como por razones prácticas (idioma, moneda), es cierto que hay una clara propensión a viajar más al extranjero.

De hecho, según los últimos datos del Departamento de Comercio de EE.UU. (Office of Travel and Tourism Industries, OTTI), entre enero y noviembre de 2016, los estadounidenses realizaron 72,6 millones de viajes internacionales, un 7,9% más que durante el mismo periodo de 2015. De esta cifra, más de la mitad de los viajes (56,1%) tuvieron como destino Méjico y Canadá y un 17,3% a Europa, experimentando esta última un 6,9% de crecimiento respecto a 2015, siendo la zona geográfica, excluyendo Norteamérica, que atrajo a un mayor volumen de turistas estadounidenses.

Por lo que se refiere a nuestros competidores europeos, España ocupa la quinta posición tras Reino Unido, Francia, Italia y Alemania, como se observa en el cuadro siguiente.

EUROPA TOP 5	Cuota de mercado a Europa 2014	Cuota de mercado a Europa 2015	Variación
Reino Unido	26%	25%	-1%
Francia	20%	21%	1%
Italia	18%	18%	0%
Alemania	17%	16%	-2%
<b>España</b>	<b>11%</b>	<b>12%</b>	<b>1%</b>

Fuente: Office of Travel & Tourism Industries (OTTI).

Además de la buena valoración que EE.UU. otorga a España (7,4 puntos sobre 10), que se sitúa por encima de otros países europeos competidores (6ª oleada del **Barómetro de la Imagen de España** del Real Instituto Elcano), España ofrece importantes ventajas frente a nuestros competidores europeos: el estilo de vida, mejor relación calidad/precio y una enogastronomía de vanguardia con gran reconocimiento internacional.

En lo referente a Canadá, los cinco principales destinos en sus viajes al extranjero son EE.UU., Méjico, Reino Unido, Francia y Cuba. A continuación, se sitúan Alemania, República Dominicana, China, Italia y España, completando así los 10 de destinos en el exterior (Datos 2015, último año disponible). España ocupa la décima posición.

Al ser país fronterizo, EE.UU. acapara el 64,2% de los viajes. Méjico (6%) y el Caribe también se benefician de la distancia. En los destinos de larga distancia, España compite con los países europeos, especialmente Reino Unido, Francia, Italia y Alemania, que tienen mejor posicionamiento y conectividad aérea.

Europa representa un 19,1% del total de viajes al exterior. Los destinos europeos con mayor cuota de mercado sobre el total de Europa son: Reino Unido (19,3%), Francia (18,5%), Italia (9,3%), Alemania (7,6%) y España (6,5%). A continuación, se sitúan Irlanda (4,1%) y Países Bajos (3,9%):

Cuota mercado	sobre total viajes al extranjero	sobre viajes a Europa
<b>R. Unido</b>	3,7%	19,3%
<b>Francia</b>	3,5%	18,5%
<b>Alemania</b>	1,8%	9,3%
<b>Italia</b>	1,5%	7,6%
<b>España</b>	1,2%	6,5%
<b>Irlanda</b>	0,8%	4,1%
<b>Holanda</b>	0,7%	3,9%

España, se mantiene en la quinta posición entre los destinos europeos y en 2015 ha aumentado su cuota de mercado sobre el total de los viajes a Europa, previéndose que esta tendencia se acentúe en 2016.

En lo referente al *top of mind* de países mencionados en primer lugar como destino entre los viajeros internacionales, el primer lugar lo ocupa EE.UU., seguido de Francia, Reino Unido, Méjico e Italia. España se menciona en primer lugar al pensar en viajar fuera de Canadá en el 1,4% de los casos, ocupando el puesto decimotercero entre los países más mencionados.

Por lo que se refiere al ciclo de vida del destino España en EE.UU. y en Canadá, se encuentran en fase de CRECIMIENTO y su cuota de mercado presenta todavía un gran margen de incremento. Por otra parte, aunque la población viajera de estos dos países está mayoritariamente familiarizada con los destinos que vienen ofertando los turoperadores (Madrid, Andalucía y Barcelona), empiezan a conocer otras regiones españolas (País Vasco, Galicia, Castilla y León, Valencia, entre otras), lo que ya está también favoreciendo, y lo hará más en el futuro, la diversificación geográfica del flujo emisor de EE.UU. hacia España.

## 7. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

- Segmentación bien definida: clúster cosmopolita.
- Promoción prioritaria de los productos más consumidos por los cosmopolitas (arte y cultura, turismo urbano, gastronomía y *shopping*).
- Campaña de publicidad dirigida al segmento cosmopolita.
- Campaña en redes sociales dirigida a productos preferidos del clúster cosmopolita.
- Profundizar en el conocimiento del segmento cosmopolita.
- Colaboración con socios locales para llegar más fácilmente al público cosmopolita y captar consumidores para el CRM.
- Acciones de Imagen - Marca España considerando que todavía es una imagen limitada, fragmentada y confusa.
- Marketing cruzado con marcas y medios de comunicación afines al segmento cosmopolita.
- Acciones con profesionales del sector turístico focalizados en segmento cosmopolita, facilitando su especialización en España (Curso SSP).

## 8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2020

- Incrementar la rentabilidad del turismo emisor de EE.UU. y Canadá.
- Incrementar el número de llegadas de turistas de ambos países a España.
- Mejorar el posicionamiento de España como destino en el *top of mind* en Norteamérica.
- Reforzar la marca turística España.

### A. Diversificación.

En el cuadro adjunto se consignan los objetivos por mercado, en el supuesto de que se obtuvieran los recursos presupuestarios necesarios.

	Espacial*		Temporal**		Motivacional***		Llegadas a España en mill
	2016	2020	2016	2020	2016	2020	2016
<b>Estados Unidos</b>	80%	76%	65%	60%	23%	30%	2,001
<b>Canadá</b>	75%	70%	47%	45%	24%	30%	0,407
<b>América Norte</b>	<b>77%</b>	<b>73%</b>	<b>56%</b>	<b>53%</b>	<b>24%</b>	<b>30%</b>	<b>2,408</b>

(\*) Fuente: Frontur. Cuota de mercado en 2016 de las tres CC.AA. más visitadas (Cataluña, Madrid y Andalucía).

(\*\*) Fuente: Frontur. Cuota de mercado del periodo abril-septiembre 2016 con respecto al total de visitantes.

(\*\*\*) Fuente: Egatur (INE), Estimación de TURESPAÑA. Motivo: Turismo Cultural.

### B. Ingresos.

Es factible la siguiente mejora de ingresos en 3 años, con recursos suficientes:

Estados Unidos: +12%, Canadá: +7%

## 9. PRINCIPALES DESTINOS Y PRODUCTOS ESTRATEGICOS

Destinos consolidados	Productos principales
<b>Andalucía</b>	Arte y Cultura, Turismo urbano, Gastronomía
<b>Madrid</b>	Arte y Cultura, Turismo urbano, Gastronomía
<b>Cataluña</b>	Arte y Cultura, Gastronomía, <i>Shopping</i> .

..

CCAA	Peso	Productos	
Andalucía	13%	Arte y Cultura Gastronomía Turismo urbano	Shopping MICE
Asturias	1%	Arte y Cultura Gastronomía Turismo urbano	Itinerarios Otros cursos
Baleares	1%	Arte y Cultura Itinerarios	Gastronomía Naturaleza
Cantabria	1%	Arte y Cultura Gastronomía Turismo urbano	Itinerarios Otros cursos
Castilla y León	4%	Arte y Cultura Gastronomía	Deportes aventura
Cataluña	9%	Arte y Cultura Gastronomía Shopping	Turismo urbano Itinerarios MICE
Extremadura	2%	Arte y Cultura Gastronomía	Deportes aventura
Galicia	1%	Arte y Cultura Gastronomía Turismo urbano	Itinerarios Otros cursos
Madrid	13%	Arte y Cultura Gastronomía Turismo urbano	Itinerarios Golf MICE
Pais Vasco	3%	Gastronomía Arte y Cultura Turismo urbano	Itinerarios Otros cursos MICE
Valencia	3%	Gastronomía Arte y Cultura Turismo urbano	Itinerarios MICE

Mercado	Esfuerzo en Segmento Cosmopolita	Esfuerzo en Conectividad	Esfuerzo en Conocimiento
América del Norte	65%	25%	10%

Dentro del 65% del esfuerzo global destinado al segmento cosmopolita en el período 2018-2020, se incluyen aquellos estudios que se vayan a realizar sobre este segmento, correspondiendo al 10% del esfuerzo global que se va a destinar a las herramientas de Conocimiento, todos los demás análisis de mercado que se realizan en las OETs de Norteamérica y que se vuelcan en los informes y módulos respectivos. Al incremento de la Conectividad se le dedicará el 25% del esfuerzo global para el período.

## 4.2.2. PLAN ESTRATÉGICO PARA IBEROAMÉRICA

### 1. DATOS BASICOS.

Esta zona la conforman los mercados de Colombia (responsable la Consejería en Miami), Méjico y Centroamérica (responsabilidad de la Consejería en Méjico), Brasil, Argentina y el grupo de países Chile, Perú, Ecuador, Uruguay, Paraguay y Bolivia (responsabilidad de la Consejería en Buenos Aires).

Los turistas de la zona representan aproximadamente el 2,2% de los viajeros internacionales a España y algo más del 4% del gasto realizado durante 2016. Los principales emisores son Argentina (557.000 turistas), Brasil (374.000), Méjico (365.000) y Colombia (221.000), según Frontur. Por gasto, el total de la zona se acerca a los 3.000 millones de euros (Egatur), destacando los correspondientes a Argentina (1.024 millones de euros), México (819 millones de euros) y Brasil (793 millones de euros).

La población que objetivamente puede viajar a Europa es de aproximadamente el 20% del total, lo que supone unos 9,5 millones de personas en Argentina, 9,8 millones en Colombia, 22,4 millones en Méjico y unos 25 millones en Brasil.

### 2. DAFO

#### DEBILIDADES

- 1.-Escasa inversión en marketing y publicidad.
- 2.-Mala imagen España en Brasil.
- 3.-Mantenimiento de la exigencia de visado para Ecuador y Bolivia.
- 4.-Limitada diversificación geográfica de la oferta (Brasil y Méjico).

#### FORTALEZAS

- 1.-Muy buena posición competitiva y de la imagen-país, excepto en Brasil.
- 2.-Buena conectividad aérea, pues Madrid es un hub relevante en la relación Iberomamérica-Europa.
- 3.-Existencia de productos muy afines para turistas de alto nivel (segmento cosmopolita).

#### AMENAZAS

- 1.-Incremento competencia de los destinos europeos y EE.UU.
- 2.-Coyuntura económica e inestabilidad monedas locales respecto al Euro.
- 3.-Percepción de inseguridad en Europa, debido al terrorismo.
- 4.-Incremento del turismo doméstico en Méjico y Colombia.

#### OPORTUNIDADES

- 1.-Prestigio general del viaje a Europa.
- 2.-Efecto dinamizador tras la anulación del visado Schengen para Colombia y Perú.
- 3.-Situación política actual como motivo de elección de destinos turísticos alternativos a EE.UU., caso de Méjico.
- 4.-Incremento de la población viajera que considera España como destino aspiracional.



### 3. ESFUERZOS POR PRODUCTO

Producto	Peso
Turismo urbano	19%
Arte y cultura	19%
Gastronomía	17%
Global y Marca España	12%

..

Concepto	Categoría	Argentina	Brasil	Colombia	Méjico	Iberoamérica
Relajarse	Destinos rurales	3%				1%
	En la costa	2%				0%
Descubrir	Grandes eventos	2%		5%		2%
	Itinerarios	9%	5%	10%		5%
	Turismo urbano	20%	17%	15%	23%	19%
	Arte y cultura	20%	17%	15%	23%	19%
Disfrutar	Golf	3%	2%			1%
	Deportes activos			5%		1%
	Gastronomía	9%	20%	15%	23%	17%
	<i>Shopping</i>	10%	15%	10%	12%	12%
	Viaj interés especial	7%		5%	7%	5%
	Vida nocturna	1%	2%			1%
Aprender	Español		4%			1%
Reunirse	MICE	4%	2%	5%	7%	5%
Imagen	Marca España		11%	5%	5%	5%
Global	España	10%	5%	10%		6%
Peso relativo	presupuesto	34%	22%	8%	36%	100%

Los esfuerzos se concentran mayoritariamente en los conceptos:

- Descubrir (45%): fundamentalmente en **Turismo Urbano, y Arte y Cultura**.
- Disfrutar (36%): principalmente vinculados con **Gastronomía** por delante de **Compras**.
- Imagen (5%): derivado de la necesidad de actualizar y mejorar la imagen de España en Brasil y por la realización de actividades que engloban todos los aspectos del país dadas las características de las mismas (Colombia y Méjico).

Las herramientas más adecuadas para conseguir una mayor eficiencia en la inversión son las siguientes:

- Descubrir (**Arte y Cultura, y Turismo Urbano**): acciones con prensa, revistas y blogs electrónicos, redes sociales, *e-learning* y patrocinios; presentaciones a agencias y operadores, viajes de familiarización.
- Disfrutar (**Gastronomía y Shopping**): Campañas locales al público, concursos, acciones con prensa, revistas y blogs electrónicos; redes sociales, acciones con operadores

(presentaciones, viajes de familiarización con AAVV, *e-learning*). Trabajar con formadores de opinión segmentados.

- Imagen: Viajes de prensa, revistas y blogs electrónicos, redes sociales, concursos, publicidad, ferias y jornadas.

Además, en cada mercado se utilizará una combinación de las herramientas antes mencionadas para promocionar los productos con mayor potencial. En Brasil, y para la promoción del producto cultural también es importante continuar trabajando la imagen del destino, para mantener el posicionamiento, y con los operadores para la creación del producto y su formación. El turismo idiomático se beneficia indirectamente en Brasil de la campaña de imagen del país convirtiéndolo en un destino atractivo para los estudiantes. Se colaborará con el Instituto Cervantes para dar a conocer la oferta de cursos a los profesionales del sector. En Argentina se orientará también la promoción hacia nichos de mercado dirigidos a segmentos de alto poder adquisitivo (trenes turísticos de lujo, golf, polo, etc.).

#### 4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Contribución a los objetivos	Argentina	Brasil	Colombia	Méjico	Iberoamérica
1. Incremento de los ingresos turísticos	3	3	5	5	4
2. Diversificación geográfica.	5	1	1	3	3
3. Diversificación temporal.	3	3	1	1	2
4. Diversificación motivacional.	1	3	3	5	3
5. Diversificación de mercados de origen.	5	5	1	-	3
6. Aumento del poder de la marca turística de España.	5	1	1	-	2

##### Objetivo 1. Incremento de los ingresos turísticos.

Los principales objetivos que se persiguen son el del **incremento de los ingresos** y la **diversificación motivacional**. En cuanto al primero de ellos, si bien esta zona representa únicamente el 2,6% de los turistas internacionales a España, su peso específico en gasto se eleva hasta el 4%.

##### Objetivos 2 y 3. Diversificación geográfica y temporal.

En cuanto a los objetivos de diversificación temporal y geográfica se refiere, si bien la temporada de viaje es un poco más extensa que la temporada pico de España aún hay margen de actuación en ese sentido. También es cierto que existe cierta concentración en el turismo de ciudad, básicamente en Madrid y Barcelona.

##### Objetivo 4. Diversificación motivacional.

La diversificación motivacional se deriva de que el turismo procedente de Iberoamérica es esencialmente cultural, gastronómico, de ciudad y de interés en el estilo de vida español.

##### Objetivo 5. Diversificación de mercados de origen.

Conviene también destacar que Iberoamérica tiene margen para aportar en términos de diversificación de mercados de origen. Ello porque es una zona integrada mayoritariamente por países en los que aún hay mucho espacio para crecer en cuota de mercado. No solo porque se trate de países con crecimiento económico en los últimos años, sino por la mejora del poder adquisitivo de una nueva clase media con interés y posibilidad para viajar a Europa y la exención de la exigencia visado en varios de ellos. Ello ha propiciado un crecimiento en rutas y frecuencias de la conectividad aérea. Situación que se mantendrá en los próximos tres años, haciendo posible una mayor flexibilidad, comodidad y precios más asequibles de vuelos para poder viajar durante todo el año.

La imagen de España es buena en general, excepto en Brasil donde se necesita construirla dirigiéndola al segmento cosmopolita.

## 5. SEGMENTACIÓN. CLUSTERS EXPERIENCIALES

	Argentina	Brasil	Colombia	Méjico	Iberoamérica
Rural/Naturaleza	5%	5%		15%	6%
Beach/Dine & Shop	5%	15%			5%
Tranquilo				31%	8%
Vitalista				25%	6%
Abierto a todo	5%	10%			4%
Deportivo		5%	5%	8%	4%
Cultural	15%	10%	5%	19%	12%
Cosmopolita	70%	55%	90%	25%	60%

Los criterios seguidos en la elección del clúster cosmopolita son los siguientes:

- La mejora de la rentabilidad, siendo el gasto y los ingresos por turista superiores a la media en destino.
- El gran potencial de crecimiento para España.
- Su contribución a los objetivos de diversificación motivacional y geográfica.
- Su impacto como formador de opinión y generador de tendencias.
- Se corresponde en gran medida con el perfil del turista con las motivaciones para viajar a España.
- No tienen una motivación por sol y playa, por lo que no necesariamente viajan en julio y agosto.
- Los productos que atraen a los cosmopolitas se ofrecen en gran parte de España y durante todo el año.

## 6. POSICIONAMIENTO

En el cuadro siguiente se consignan los destinos extranjeros visitados en los últimos tres años:

País destino	Argentina	Brasil	Colombia*	Méjico
Brasil	35%			7%
Uruguay	23%	4%		
Chile	21%	5%		
EE.UU.	15%	23%	31%	59%
<b>España</b>	<b>15%</b>	<b>4%</b>	<b>5%</b>	<b>24%</b>
Italia	10%	4%		9%
Méjico	9%		6%	
Paraguay	7%			
Francia	6%	8%	1%	11%
Argentina		11%		7%
Reino Unido		3%		8%
Venezuela			13%	
Panamá			10%	
Ecuador			9%	
Canadá				12%

Fuente: Euromonitor para Brasil (2016). Estudio TURESPAÑA 2015 para Méjico y Argentina.  
\*Migración Colombia.

Como se puede observar, las salidas turísticas en estos cuatro países tienen carácter principalmente regional, así en Argentina más del 80% de las salidas tienen como destino tres países fronterizos; en Brasil, EE.UU. y Argentina suman el 57%; en Colombia, EE.UU., Venezuela, Ecuador y Panamá representan el 64% y en Méjico los EE.UU. acaparan casi el 59%. Hay que tener en cuenta en todo caso que, si bien EE.UU. es un país referente en Colombia o Méjico, también muchos de los viajes se realizan por motivos de trabajo y no necesariamente de turismo. En todo caso y salvo en Brasil, España es el primer destino europeo y en algunos casos con una enorme diferencia con el resto de los países de Europa (Ej. Colombia y Méjico).

Países Top of mind	Argentina	Brasil	Méjico
Brasil	19%		
EE.UU.	16%	67%	38%
<b>España</b>	<b>13%</b>	<b>18%</b>	<b>13%</b>
Italia	9%	34%	5%
Francia	6%	45%	14%
Méjico	5%		
Reino Unido		28%	5%
Canadá			4%
Japón			3%

Fuente: TURESPAÑA. Informes Ejecutivos 2015.

A pesar de las concomitancias derivadas de la homogeneidad en lo que a la imagen de España se refiere y a la posición estratégica de nuestro país como destino turístico, la zona geográfica presenta asimetrías en lo que al posicionamiento de España se refiere.

España se posiciona en Iberoamérica como el destino favorito europeo. Sus atributos fundamentales de diferenciación son: a) el idioma español; b) la herencia cultural compartida; c) el patrimonio histórico; c) las ciudades españolas (especialmente Madrid y Barcelona); d) el turismo de compras; e) las rutas; f) la seguridad; g) las buenas infraestructuras de transporte; h) la gastronomía; i) el fútbol; j) el Camino de Santiago; k) las grandes fiestas (San Fermín, Feria de Sevilla, Semana Santa); l) la costa (especialmente Ibiza y Marbella).

**Argentina y países limítrofes**, tienen como principales destinos a sus vecinos, y en segundo lugar a EE.UU y el Caribe. En cuanto a las regiones lejanas, Europa es el principal destino, manteniendo España el liderato europeo, con una cuota de mercado de entre el 3% y el 6%, por lo que hay margen de mejora. El turista argentino tiene un aceptable conocimiento de España y ha viajado una o varias veces, por lo que, sin dejar la promoción de destino global, es importante actuar sobre nuevos productos y rutas concretos. Además, se debe incidir en productos donde se está por debajo de la competencia a pesar de tener un producto de igual o incluso de más calidad. El caso más paradigmático es el producto *shopping* que lidera con diferencia Florida (EE.UU.), cuando en España es muy atractivo y puede conjugarse con otros productos que no ofrece Florida. Algo parecido podría decirse del turismo de sol y playa que se desplaza casi en exclusiva a Brasil y Caribe, entre otras razones por el desconocimiento del potencial de playas que existe en España, producto en el que España podría posicionarse muy bien en los meses de temporada media (mayo, junio y septiembre), cuando las playas están aún semivacías los días laborables.

**Brasil.** España es el quinto destino turístico, sólo por detrás Francia entre los europeos. Los productos asociados a la gastronomía, ciudades, cultura y al *lifestyle* (ciudades y patrimonio histórico- cultural) son los principales atractivos, mientras que se carece de posicionamiento para los productos de lujo y compras, de gran interés para los brasileños, aunque se ha mejorado el atractivo gracias a la gastronomía y a oferta de lujo en Costa del Sol o Baleares.

Ranking de destinos	Cuota de mercado de viajes al exterior de Brasil
1.-EE.UU.	23%
2.-Argentina	11%
3.-Francia	8%
4.-Chile	5%
<b>5.-España</b>	<b>5%</b>
6.-Italia	5%
7.-Uruguay	4%
8.-Alemania	3%
9.-R. Unido	3%
10.-Portugal	3%

Fuente: Euromonitor Flows in Brazil (estimación 2016).

**Méjico.** Estados Unidos es el principal destino de los mejicanos y así seguirá en los tres próximos años. No obstante, las tensiones políticas entre ambos países han influido en la elección por los mejicanos de destinos alternativos. Se ven beneficiados Canadá y Europa, entre los que España se sitúa a la cabeza. España se sitúa en tercer lugar en el *top of mind* y continúa siendo un destino aspiracional con una imagen de marca muy reconocida y valorada. En lo que respecta a la Curva "S" de ciclo de vida, el destino España se encuentra en fase de "MADUREZ". Ello implica que las acciones de marketing deben enfocarse en potenciar tanto nuevos productos y destinos

como la imagen de España para mantener el interés y la fidelidad del turista. Los atributos fundamentales de diferenciación son:

- Fuertes lazos económicos, culturales y familiares.
- Lengua común.
- Buenas conexiones aéreas.
- Gran reconocimiento y valoración de la imagen de España.
- Riqueza, diversidad y calidad de la oferta turística española.

**Colombia.** En el cuadro siguiente se consignan los destinos extranjeros visitados en 2016 con base en los datos publicados por autoridades de migración Colombia:

Ranking Destinos	Cuota de mercado de los viajes al exterior desde Colombia
1.-EE.UU.	34%
2.-Panamá	12%
3.-México	10%
<b>4.-España</b>	<b>8%</b>
5.-Ecuador	8%
6.-Perú	4%
7.-Venezuela	2%
<b>8.-Brasil</b>	<b>2%</b>
9.-Argentina	2%

En 2014, España representaba el 5% del turismo emisor desde Colombia, porcentaje que en 2015 subió hasta situarse en el 5,73%. En 2016, los viajes supusieron ya el 8% del total internacional desde Colombia. Similar porcentaje representan los viajes al vecino país de Ecuador. En términos absolutos, España es el cuarto destino mundial. España supera a todos los destinos iberoamericanos y está muy cerca al destino de moda en el país: Méjico, con el 10 % de cuota.

En términos generales se puede afirmar que España se posiciona como destino líder, de largo el primero en importancia entre los europeos. En la Curva “S” de ciclo de vida, España lleva años consolidando la fase de “CRECIMIENTO”. Ello implica que el marketing debe ser mucho más agresivo, con mayor penetración en capas más amplias de la población fuera del eje Bogotá-Cali, y orientado a productos de mayor valor añadido relacionados con el segmento cosmopolita.

EE.UU., es el principal destino de Colombia por los parques temáticos (Miami) y las compras. Sin embargo, el encarecimiento del dólar ha hecho que EE.UU. ralentice su crecimiento en los últimos dos años en favor de otros destinos como Méjico y sobre todo España, en largo radio, a raíz también de la eliminación del visado Schengen. En un contexto de indiferenciación en el factor precio, los colombianos se decantan por el viaje a Europa por idioma, cultura, forma de vida, prestigio y el diseño para las compras. Se están introduciendo productos diferentes a los tradicionales, como las rutas del vino, los trenes turísticos, etc. por los operadores y por otro lado el mercado demanda viajes para ocasiones especiales, como partidos de fútbol, Semana Santa y viajes de carácter religioso. No debe olvidarse tampoco que el

colombiano se encuentra muy a gusto en España y por tanto viaja mucho de manera individual recomendado por amigos y familiares.

## 7. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

- Consolidar el posicionamiento de España como uno de los principales destinos de Europa para las clases altas que buscan por se consumir productos orientados hacia el segmento cosmopolita.
- Potenciar rutas y productos complementarios a la oferta cultural y ciudades ya conocidas para completar la experiencia de viaje y explotar la diversidad del destino.
- Potenciar el conocimiento del destino entre los agentes de ventas (SSP).
- Auspiciar mediante campaña de promoción y publicidad la interacción entre conectividad aérea y ferroviaria para retener al mayor número de turistas iberoamericanos en España en sus viajes a Europa.
- Fomentar la creación de producto que incluya nuevas rutas y destinos aún no explorados fuera del eje Madrid-Barcelona en el ánimo de una mayor desconcentración geográfica en destino.
- Para prolongar y apuntalar la fase de crecimiento que experimentan algunos mercados es necesario hacer un esfuerzo adicional, especialmente en digitalización y redes sociales.

## 8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2020

**A. Diversificación.** En el cuadro adjunto se consignan los objetivos por mercado, en el supuesto que se obtuvieran los recursos presupuestarios necesarios.

	Espacial*		Temporal*		Motivacional*		Llegadas a España
	2016	2020	2016	2020	2016	2020	2016
<b>Argentina</b>	25%	100%	25%	50%	50%	75%	557.000
<b>Brasil</b>	63%	70%	49%	55%	70%	70%	374.000
<b>Colombia</b>	65%	60%	55%	50%	90%	90%	318.000*
<b>Méjico</b>	78%	70%	45%	42%	90%	90%	365.000
<b>Iberoamérica</b>	<b>57%</b>	<b>75%</b>	<b>43%</b>	<b>49%</b>	<b>75%</b>	<b>81%</b>	<b>1.614.000</b>

\*Fuente: Egatur 2016/ Migración Colombia.

**B. Ingresos.** Los turistas procedentes de Iberoamérica que viajan a Europa atesoran un perfil socio-económico alto y estudios superiores. Esto los convierte en viajeros de gran atractivo ya que apoyan el desarrollo local aprovechando al máximo las oportunidades que ofrece el destino. Su nivel de gasto es en la mayor parte de los casos muy superior a la media del turista europeo que viaja a España (257€/día en 2016 según EGATUR para Brasil). Aunque con el telón de fondo de los problemas económicos en emisores potentes como el propio Brasil con devaluación de moneda incluida, la zona muestra signos de fortaleza en los viajes al exterior. La coyuntura económica, si bien parece que empieza a mejorar en muchos mercados emisores (Colombia o Argentina), no permite fijar un objetivo claro de crecimiento de ingresos ya que las previsiones económicas aventuran escenarios inciertos. Con todo, la paridad entre el peso (Méjico) y el euro está volviendo a estándares más equilibrados por lo que se prevé que el gasto continúe en una

senda de crecimiento en los 3 próximos años, siendo previsible una mejora del 3%. Idéntico escenario es extrapolable a Colombia. A pesar de las inestabilidades y amenazas descritas en el informe sobre el mercado, con el riesgo de desaceleración económica y devaluación del peso aun no despejado, es factible una mejora en ingresos del +10% en el marco del presente Plan Estratégico.

## 9. DESTINOS ESPAÑOLES

CCAA-	Peso Ponderado	Producto
<b>C. de Madrid</b>	16%	Arte y Cultura Turismo Urbano Compras
<b>Andalucía</b>	15%	Arte y Cultura Turismo Urbano Gastronomía
<b>Cataluña</b>	14%	Turismo Urbano Arte y Cultura Gastronomía
<b>Galicia</b>	7%	Arte y Cultura Itinerarios Turismo Urbano
<b>País Vasco</b>	6%	Gastronomía Turismo Urbano Itinerarios
<b>C. Valenciana</b>	5%	Turismo Urbano Gastronomía Itinerarios
<b>Baleares</b>	5%	Arte y Cultura Gastronomía Relajarse en costa
<b>Global España</b>	32%	Turismo Urbano Arte y Cultura Gastronomía

Del peso ponderado por CC.AA. se observa de nuevo la importancia de los productos Disfrutar, Descubrir e Imagen de España en estos mercados, lo que es coherente con las motivaciones de sus viajes hacia nuestro país.

MERCADO	Esfuerzo Segmento Cosmopolita	Esfuerzo en Conectividad	Esfuerzo en Conocimiento
Iberoamérica	77%	19%	4%



## 4.3. ASIA

### 4.3.1. PLAN ESTRATÉGICO PARA ASIA-PACÍFICO (A)

#### 1. DATOS BÁSICOS

Esta zona geográfica incluye el área de India, países del Golfo Pérsico, Irán y una extensa zona del Pacífico desde Países del Sudeste Asiático hasta Australia y Nueva Zelanda. En ella trabajan las Consejerías de Bombay, Abu Dabi y Singapur.

En el año 2016, viajaron a España algo más de 900.000 turistas de esta zona, lo que supone aproximadamente el 1,2% del total. El mercado emisor mayor es Australia, con un flujo estimado de 333.000 turistas hacia España; seguido de la India con casi 100.000; Emiratos Árabes Unidos con 75.000 aproximadamente, Singapur con casi 70.000 y Filipinas y Arabia Saudita en el entorno de los 60.000 turistas.

El gasto total de los turistas de la zona en España se sitúa en el 2,6%, del gasto total. El mercado emisor de mayor gasto en España fue Australia con 1.144 millones de euros. A más distancia, se encuentran los Emiratos Árabes Unidos (299 millones de euros), la India (272 millones de euros), Filipinas (191 millones de euros) y Arabia Saudí (140 millones de euros).

El gasto medio diario es de cerca de 378 euros, muy por encima de la media (138 euros). Australia es nuevamente el mercado con el gasto medio diario más alto (515 euros/día), seguido por Filipinas (449 euros/día), Emiratos Árabes Unidos (392 euros/día), India (299 euros/día) y Arabia Saudí (235 euros/día). El gasto medio por viaje también supera la media del gasto (1.027 euros) con más de 2.500. El mercado emisor de Australia genera el gasto medio por viaje más alto de la zona, con 3.910 euros.

Mastercard en su estudio "The Future of Outbound Travel in Asia-Pacific" destaca que se prevé un crecimiento entre el +7 y el +10% anual acumulativo en esta zona para el periodo 2016-2020.

2016	Turismo hacia España desde la zona	Total turistas en España	cuota
<b>Número de turistas*</b>	915.900	75.563.198	1,20%
<b>Gasto total**</b>	2.046 millones €	77.625 millones €	2,60%
<b>Gasto medio diario**</b>	378 €	129 €	193%
<b>Gasto medio persona**</b>	2.715 €	1.027 €	164%

Fuente: EOH, AENA, estimación TURESPAÑA a partir de Frontur y Egatur (INE)

(\*) India, Singapur, Emiratos Árabes Unidos, Australia, N. Zelanda, Malasia, Tailandia, Filipinas, Indonesia, Irán, Qatar, Kuwait y Arabia Saudí.

(\*\*) India, Australia, Arabia Saudí, Emiratos Árabes Unidos y Filipinas.

## 2. DAFO

### DEBILIDADES

1. Insuficiente conocimiento del destino España.
2. Débil conectividad aérea, en la mayoría de los mercados sin vuelos directos, destacando Australia.
3. Dificultad en la obtención del visado para viajar a España en muchos países de la zona.
4. Percepción de un escaso conocimiento del inglés en el destino.
5. Escasa oferta gastronómica para los vegetarianos y de servicios halal.

### FORTALEZAS

1. Buen clima y el estilo de vida.
2. Percepción de España como un destino más asequible que R. Unido, Alemania y Francia.
3. Aprecio por la diversidad de servicios y productos turísticos españoles.
4. La calidad de la red ferroviaria española.
5. Ventajas comparativas como destino de compras; horario comercial, más fácil devolución del IVA, etc.
6. Gran notoriedad de La Liga de fútbol española.

### AMENAZAS

1. Incremento de la competencia de países europeos: R. Unido, Italia, Francia, Suiza etc.
2. Inicio de la competencia de otros países: Este de Europa y Turquía.
3. Mejores tarifas atractivas a otros destinos europeos.
4. Creciente percepción de inseguridad para Europa.
5. Inestabilidad política en Oriente Medio, que puede afectar a las conexiones aéreas de las aerolíneas del Golfo Pérsico.

### OPORTUNIDADES

1. Crecimiento económico de la Zona.
2. El número creciente de personas con capacidad de viajar al exterior.
3. Expectativas muy altas de crecimiento de la demanda turística.
4. Aumento del mercado de turismo de negocios (en especial MICE).
5. Crecimiento de la demanda de productos de nicho (lunas de miel, salud, compras etc.)

## 3. ESFUERZOS POR PRODUCTO

Producto	Peso aprox. (%)
<b>Turismo urbano</b>	23
<b>Itinerarios</b>	15
<b>Shopping</b>	15
<b>Arte y Cultura</b>	10
<b>Gastronomía</b>	8
<b>Viajes de interés especial</b>	7
<b>Relajarse en la costa</b>	7

La zona Asia Pacífico A es muy extensa y heterogénea, comprende un gran número de países desde Australia y Nueva Zelanda a los países de Sudeste Asiático, la India y los países del Golfo Pérsico. No es de extrañar el gran número de productos elegidos al realizar este plan estratégico, ya que su relevancia varía para cada mercado considerado. No obstante, puede destacarse lo siguiente:

- a) Descubrir (50%). Se centra en el turismo urbano, 23%, arte y cultura 10% e itinerarios 15%.

- b) Disfrutar y aprender (31%). Se dedica a la promoción de productos más específicos como son: el turismo de compras (15 %), gastronomía (8 %) y viajes de interés especial (7 %), entre los que destacan las lunas de miel o los especialmente diseñados para mujeres, turismo LGTBI, etc., teniendo como público objetivo el cosmopolita.
- c) Relajarse (9%), con un 7 % para relajarse en la costa y un 2 % para el turismo de salud, con especial relevancia para ambos en los países de Oriente Medio.
- d) Imagen y Global España (5 %), por la necesidad de reforzar y mejorar la imagen de España frente a los competidores europeos
- e) Reunirse (5 %). Producto con gran potencial.

**ESFUERZOS POR CONCEPTO Y PRODUCTO POR PAÍS**

Concepto	Categoría	Golfo Pérsico %	India %	Sudeste Asiático %	Asia Pacífico CS %
Relajarse	Turismo de salud	5			2
	En la costa	20			7
Descubrir	Naturaleza			5	2
	Itinerarios	5	25	15	15
	Turismo urbano	30	20	20	23
	Arte y cultura	5	10	15	10
Disfrutar	Gastronomía		10	15	8
	<i>Shopping</i>	30	5	10	15
	Viaj interés especial	5	10	5	7
Aprender	Español			3	1
Reunirse	MICE		10	5	5
Imagen	Marca España		10	7	5
Peso relativo presupuestario		7%			

**4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Contribución a los objetivos	Golfo Pérsico	India	Sudeste Asiático	Asia Pacífico CS
1. Incremento de los ingresos turísticos	5	4	5	5
2. Diversificación geográfica.	3	4	3	3
3. Diversificación temporal.	1	2	2	2
4. Diversificación motivacional.	3	4	2	3
5. Diversificación de mercados de origen.	4	4	3	4
6. Aumento del poder de la marca turística de España.	1	2	2	2

**Objetivo 1. Aumento de los ingresos turísticos.** En línea con lo mantenido en años anteriores, nuestra estrategia se centra en la captación de la clientela de alto poder adquisitivo. Está íntimamente ligado a la captación del grupo cosmopolita.

**Objetivo 2. Diversificación geográfica.** Los viajes a España suelen concentrarse en Madrid, Barcelona y Andalucía y con presencia puntual en otros destinos. Se pretende introducir nuevos destinos como el Norte de España, Ciudades Patrimonio, Valencia y Canarias. Además, se tratará de ampliar las visitas a zonas cercanas y complementarias a las ciudades de Madrid y Barcelona.

**Objetivo 3. Diversificación temporal).** Aunque el gran flujo del turismo emisor hacia España no coincide con la alta temporada en España, se pretende incrementar la presencia de España como destino de invierno (meses de octubre a febrero).

**Objetivo 4. Diversificación motivacional.** Ofrecer productos nuevos para los distintos tipos de perfiles motivacionales, ampliando la oferta turística con especial atención al clúster cosmopolita. Se promocionarán productos de golf, turismo de salud, rutas en coche, turismo activo, lunas de miel, turismo halal, etc. Se prestará también atención al turismo de compras y MICE.

**Objetivo 5. Diversificación mercados origen.** Se pretende aumentar nuestra presencia en otros mercados de la zona, como Irán, Vietnam, Brunei, Sri Lanka y Bangladesh. Además, estamos intentando captar turistas de las ciudades de categoría 2 y 3 como Bangalore, Chennai, Cebú, Perth, etc.

**Objetivo 6. Aumento poder Marca España-** Se dedicará un esfuerzo especial a la promoción de la Marca España *dado que en un amplio sector de la población existe un desconocimiento generalizado sobre nuestro destino.*

## 5. SEGMENTACIÓN

De cara al incremento en el número de visitas a España se eligen los clúster "Beach/Dine & Shop" y "Abierto a todo" (calculada en un 64 % de acuerdo con la información ofrecida por el estudio demoscópico del 2013 y contrastada con otras fuentes correspondientes a los mercados de la zona), que pueden contribuir en mayor medida al aumento del número total de viajes.

Para aumentar los ingresos en destino se apostará también por el segmento cosmopolita, ya que, aunque porcentualmente tiene una importancia menor (estimada en un 18 %), es un segmento que presenta un enorme dinamismo en estos mercados y se considera que es necesario posicionarse para la captación de este segmento antes de que lo hagan otros destinos competidores.

De nuevo, dada la diversidad, sumada a la escasez de datos correspondiente a los mercados de esta zona, no parece aconsejable dar un mayor detalle respecto a los distintos clústers experienciales, motivo por el que no se ha incluido la tabla correspondiente.

## 6. POSICIONAMIENTO

La diversidad de mercados y la escasez de información estadística comparable, ya mencionadas, hace difícil determinar con exactitud la posición comparativa de España frente a sus principales competidores. Sí se puede afirmar que España no se encuentra entre los destinos favoritos de los turistas en la mayor parte de los mercados de la zona, aunque la situación varía de un país a otro.

En primer lugar, figuran los destinos cercanos y familiares que además son destinos económicos para estos turistas., como puede ser Bali para los turistas australianos o Tailandia para los indios. A continuación, en muchos casos, aparecen destinos con grandes afinidades culturales y/o relaciones comerciales. En Europa, España tampoco es generalmente el primer destino aspiracional, situándose a continuación del Reino Unido, Francia, Alemania e Italia, dependiendo de los mercados que se consideren. A pesar de esto, España se posiciona como destino con un estilo de vida divertido y que está de moda. Los productos más atractivos para estos mercados son arte y cultura, la vida nocturna, actividades de ocio y las compras.

## 7. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

Las líneas estratégicas que se llevarán a cabo por productos serán:

- Se dedica un 23% del presupuesto a la promoción del turismo urbano y un 15% a itinerarios, con lo que se perseguirá potenciar los destinos más populares como Madrid y Barcelona e introducir nuevos destinos como Bilbao, Valencia etc., contribuyendo a la diversificación geográfica.
- Se dedicará un 15% del esfuerzo al turismo de compras, un 10 % a arte y cultura y un 8% a la gastronomía y a los viajes de interés especial, con la intención de incrementar la diversidad motivacional, incrementando el porcentaje de turistas pertenecientes al grupo cosmopolita. Esto a su vez permitirá incrementar los ingresos por turismo y la rentabilidad media.

Las líneas estratégicas que se llevarán a cabo para los principales segmentos serán:

- Dado el potencial crecimiento de estos mercados, se intentará aumentar el número de viajes a través del segmento generalista que es el más numeroso en la zona.
- Además, se tratará de incrementar el grupo cosmopolita, incipiente en muchos de los mercados a considerar, pero con gran potencial de crecimiento.

En cuanto a las líneas estratégicas por herramientas se propone:

- Mejorar el conocimiento del destino España a través de las ferias profesionales y actividades con medios de comunicación, especialmente viajes de prensa. Inversión en campaña internacional de publicidad de TURESPAÑA, y difusión en redes sociales. Páginas web específicas para cada mercado.
- Realizar campañas para consumidores, haciendo especial hincapié en el clúster cosmopolita. En este caso la herramienta fundamental es la campaña online de cada producto específico.
- Reducción de las cargas administrativas en los viajes a España y el establecimiento de contactos con las principales líneas aéreas para introducir conexiones aéreas directas con España y mejorar y ampliar las ya existentes.

- Intensificar el contacto con los agentes de viajes y turoperadores del mercado emisor. Realización de jornadas profesionales con empresarios españoles. Se prestará especial atención a la formación online de agentes de viajes (SSP).

## 8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2020

### a. Diversificación.

En el cuadro adjunto se consignan los objetivos por mercado.

	Espacial*		Temporal*		Motivacional*		Llegadas España
	2016	2020	2016	2020	2016	2020	2016
Golfo Pérsico	0%	15%	0%	5%	0%	15%	217.300
India	15%	25%	20%	25%	25%	30%	97.000
Sudeste Asiático	10%	20%	10%	15%	15%	25%	601.600
Asia Pacífico C-S	13%	20%	15%	20%	20%	25%	915.900

Frontur. Egatur

Los viajes a CC.AA. distintas de Madrid, Andalucía y Cataluña supusieron aproximadamente un 12,5% en el 2016. Se pretende incrementar este porcentaje hasta un 20% en el 2020. De la misma manera se pretende incrementar los viajes entre los meses de noviembre a febrero hasta el 20% y los viajes correspondientes a motivaciones no generalistas (incluyendo negocios y MICE) hasta un 25%.

### b. Ingresos.

De acuerdo con los datos del Banco de España los ingresos por turismo de los turistas asiáticos en España han evolucionado de la siguiente manera:

2013	2014		2015		2016	
mill €	mill €	var	mill €	var	mill €	var
1.359	1.528	12%	1.994	31%	2.247	13%

Fuente: Banco de España. Cuenta corriente. Turismo y viajes. Ingresos.

En el período de 2013 al 2016 se produce un incremento continuado de los ingresos turísticos. En vista de lo anterior, se fija un objetivo de crecimiento de un +10% anual de los ingresos totales por turismo de la zona. Para el número total de turistas en la zona, se fija un objetivo de crecimiento de un +10% anual acumulativo.

9. DESTINOS

CC.AA.	PESO PONDERADO %	PRODUCTO
ANDALUCIA	20	ITINERARIOS ARTE Y CULTURA RELAJARSE EN LA COSTA
CATALUÑA	20	TURISMO URBANO GASTRONOMÍA ARTE Y CULTURA
MADRID	25	TURISMO URBANO GASTRONOMÍA ARTE Y CULTURA
C. VALENCIANA	10	TURISMO URBANO GASTRONOMIA MICE
GALICIA/PAIS VASCO	15	ITINERARIOS GASTRONOMIA MICE
CANARIAS	5	RELAJARSE EN LA COSTA VIAJES DE INTERÉS ESPECIAL COMPRAS

MERCADO	Esfuerzo en Segmento Cosmopolita	Esfuerzo en Conectividad	Esfuerzo en conocimiento
Golfo Pérsico	5%	85%	10%
India	30%	50%	20%
Sudeste Asiático	30%	40%	30%
Asia Pacífico C-S	22%	58%	20%

## 4.3.2. PLAN ESTRATÉGICO PARA ASIA-PACÍFICO (B)

### 1. DATOS BASICOS

La zona de Asia-Pacífico-Norte abarca a efectos de este documento los mercados emisores de **Japón, China y Corea del Sur, atendidos** por las consejerías en Tokio, Pekín y Cantón.

Según Frontur, Japón es el mayor mercado emisor (40,3% del volumen de turistas, 463 mil), seguido de China (32,6%; 374 mil) y Corea (27,2%, 312 mil).

País	Turistas 2016
Japón	463.420
China	374.755
Corea	312.432

Según Egatur, el turista surcoreano presenta el mayor gasto diario (377€), con una ligera tendencia al alza, mientras que el mayor gasto por viaje es el de China (2.593€).

	Gasto diario		Gasto por viaje		Gasto total		Pernoctaciones	
	€	% Var	€	% Var	Mill €	% Var	Pernoct.	% Var
<b>Japón</b>	362	-3,5	2.446	8,9	1.005,60	-17,84	6,8	12,9
<b>China</b>	275	-20,5	2.593	6,5	667,76	114,14	9,4	33,9
<b>Corea del Sur</b>	377	1,3	2.449	-0,6	517	74,11	6,5	-1,9

El flujo turístico de la región depende críticamente de tres aspectos económicos:

- o Las conexiones aéreas: España tiene todavía pocas rutas directas con la región si se compara con los principales destinos europeos (Alemania, Francia, R.U. e Italia).
- o El coste del queroseno. Según las predicciones de la EIA (Energy Information Administration de EE.UU.) se espera que el precio aumente ligeramente, aunque muy por debajo aún del precio máximo en 2014.
- o El tipo de cambio: El descenso del renminbi y del won coreano y la revaluación del yen pueden alterar los patrones de consumo turísticos.



## 2. ANÁLISIS DAFO

### DEBILIDADES

1. La lejanía geográfica y elevado coste del viaje.
2. Barrera cultural e idiomática.
3. Escasez de vuelos directos.
4. Desconocimiento general de España y escasa promoción.
5. Servicios turísticos no adaptados a las exigencias orientales.
6. Coste en tiempo y dinero y poca duración de la vigencia de los visados expedidos para los turistas chinos.
7. Períodos vacacionales relativamente cortos.
8. Es el destino europeo más distante: exige aeronaves con una mayor autonomía de vuelo.

### FORTALEZAS

1. Destino más competitivo del mundo.
2. Riqueza y diversidad de oferta cultural, urbana y gastronómica.
3. Buen clima y más horas de sol que los competidores europeos.
4. Seguridad y excelentes servicios sanitarios.
5. Relaciones bilaterales estables.
6. Pertenencia a la UE (Francia, Reino Unido, Italia y Alemania son destinos populares).
7. Inversiones de capital chino en España.
8. Demanda creciente de viajes al extranjero (crecimiento de la clase media china).

### AMENAZAS

1. Desaceleración y estancamiento económico de la región.
2. Devaluación de las divisas (renminbi y won) y encarecimiento de los viajes.
3. Seguridad en cuanto al terrorismo en Europa, las epidemias y los accidentes aéreos.
4. Los competidores europeos invierten mucho en promoción (Francia, Italia, Alemania).
5. Apertura de rutas aéreas directas entre destinos competidores y ciudades secundarias de la zona.

### OPORTUNIDADES

1. Devaluación del euro y abaratamiento del petróleo.
2. Aumento de las conexiones aéreas.
3. Turismo senior consolidado o en auge.
4. En 2025 China más que duplicará el gasto en turismo internacional respecto a 2016 (450.000 millones de USD).
5. Enorme potencial MICE del mercado emisor chino.
6. Posición central de Madrid para el tráfico aéreo China-Iberoamérica.

## 3. ESFUERZOS POR PRODUCTO

Producto	Peso aprox. (%)
Turismo urbano	18
Arte y cultura	18
Marca España	18
Gastronomía	13
Shopping	10

Concepto	Producto	Japón	China	Corea del Sur	Asia-Pacífico B
Relajarse	En la costa	1	1	0	1
	Naturaleza	1	6	2	3
	Grandes eventos	4	1	1	2
Descubrir	Itinerarios	6	8	0	5
	Turismo urbano	20	11	22	17
	Arte y cultura	14	19	19	17
Disfrutar	Otros deportes	1	0	0	0
	Gastronomía	12	13	14	13
	<i>Shopping</i>	10	10	10	10
	Viajes interés especial	2	1	2	2
Aprender	Español	3	2	2	2
Reunirse	MICE	2	8	0	4
Imagen	Marca España	19	15	19	17
Global	España	5	5	9	7
Peso relativo	presupuestario				100

Los esfuerzos se concentran mayoritariamente en los conceptos siguientes:

#### Descubrir

- Japón:

45% de los esfuerzos, ya que la promoción trienal se centra en turismo urbano, arte y cultura, naturaleza e itinerarios, principalmente, por ser a su vez las principales motivaciones de los turistas japoneses al extranjero.

- China:

45% de los esfuerzos con especial atención a las categorías de arte y cultura, itinerarios y turismo urbano. Las dos primeras categorías son clave en el turismo chino hacia Europa y hacia España en particular. La categoría de naturaleza, aparece con un gran peso en el Estudio de Demanda, por lo que aparece de manera relevante, pero con menor peso.

- Corea del Sur:

44% de los esfuerzos, centrándose en el turismo urbano, arte y cultura y naturaleza en menor medida.

#### Imagen y Global España

- Japón:

24% de los esfuerzos por la necesidad de consolidación de la imagen de España en una población que todavía desconoce el potencial turístico de nuestro país. Según el estudio demoscópico de Japón, cerca del 20% declara no haberse planteado unas vacaciones en nuestro país por desconocimiento de su oferta.

- China:

20% de los esfuerzos, por la necesidad de generar conocimiento sobre España en este mercado emisor, con el fin de mejorar la notoriedad del país en relación con el resto de países europeos. Para el trienio 2018-2020 se va a seguir potenciando la imagen de España en general, pero su peso va a ser relativamente menor, aumentando los esfuerzos de promoción en destinos y productos concretos asociados al turismo cosmopolita.

- Corea del Sur:  
28% de los esfuerzos. Consolidar la imagen de España diferenciándonos de nuestros competidores europeos es uno de los principales objetivos marcados para este trienio.

#### Disfrutar

- Japón:  
25% de los esfuerzos. Se dedicarán en gran parte a promocionar la gastronomía española, sobre todo a través de la tapa, costumbre española similar a la japonesa del otsumami, y también las compras como una de las motivaciones de los turistas cosmopolitas.
- China:  
24%, centrándose los esfuerzos fundamentalmente en las categorías de Gastronomía y Shopping. Es ampliamente conocida la capacidad de compra del turista chino cuando viaja al extranjero.
- Corea del Sur:  
26% de los esfuerzos; destinados principalmente a la promoción de la gastronomía española, al turismo de compras y el Camino de Santiago.

#### 4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Contribución a los objetivos	China	Corea del Sur	Japón	Asia-Pacífico B
1. Incremento de los ingresos turísticos	3	1	1	2
2. Diversificación geográfica.	1	1	1	1
3. Diversificación temporal.	1	1	1	1
4. Diversificación motivacional.	3	3	3	3
5. Diversificación de mercados de origen.	3	3	3	3
6. Aumento del poder de la marca turística de España.	5	3	3	4

##### Objetivo 1. Incremento de los ingresos turísticos.

La región Asia-Pacífico - B es una de las que presenta un mayor gasto promedio por viaje (entre los 2.593 € del turista chino y los 2.446 € del turista japonés). Sin embargo, solamente representa cerca de un 1,6% del total de turistas internacionales, por lo que su contribución al incremento de ingresos es muy reducida todavía, aunque puede ser regionalmente importante en algunos casos y en el medio plazo puede aumentar considerablemente.

##### Objetivo 2. Diversificación geográfica.

La región puede contribuir ligeramente a la diversificación geográfica general de los destinos turísticos, ya que los más visitados son Cataluña, Madrid y Andalucía debido al escaso conocimiento que todavía se tiene de la ingente oferta turística de España. Por esta razón se

dedicarán parte de los esfuerzos a persuadir a los operadores turísticos para que incluyan destinos del interior y norte en sus catálogos.

Los turistas de la región contribuyen en cambio de modo importante a la diversificación microgeográfica, en la medida que sus motivaciones no son de sol y playa, por lo que en los meses de agosto y septiembre visitan destinos urbanos y de alto contenido cultural que no son frecuentados por el turismo tradicional; hay pues coincidencia temporal en las comunidades, pero no en los lugares concretos.

### **Objetivo 3. Diversificación temporal.**

La región puede contribuir puntualmente a la desestacionalización en la medida en que los periodos de temporada alta coinciden con los de la mayoría de mercados emisores al ser sobre todo los meses de agosto a octubre (Japón) o bien porque, como sería el caso de China, no existe realmente un pico veraniego, sino que el turismo hacia nuestro país muestra una relativa uniformidad a lo largo de todo el año. En China, los principales períodos vacacionales son el Año Nuevo Chino (enero-febrero), el primero de mayo y el día Nacional de China (1 de octubre) no coinciden con los principales festivales europeos; el mes de marzo en Japón es también importante en cuanto a desplazamientos, pero puede coincidir con Semana Santa en algunos años por lo que la diversificación temporal es limitada. En Corea del Sur los tres principales periodos de vacaciones son el Año Nuevo Lunar (finales de enero y principios de febrero), verano (julio y agosto) y el día de Acción de Gracias conocido como Chuseok, que suele oscilar entre finales de septiembre y principios de octubre.

### **Objetivo 4. Diversificación motivacional.**

Los turistas de la zona Asia- Pacífico- B aumentan la cuota de llegadas que consumen productos distintos del sol y playa. Por lo tanto, aunque su perfil es muy similar al de otros mercados emisores europeos, en los que también predominan los motivos “descubridor”, “vacacional cultural” y “generalista”, la diversificación experiencial conlleva en la práctica una mayor variedad motivacional.

### **Objetivo 5. Diversificación de mercados de origen.**

Dentro de la búsqueda de nuevos clientes en mercados emergentes y no tradicionales, la región de Asia Pacífico oriental presenta buenas perspectivas de expansión en el medio plazo, sobre todo en el mercado coreano y en la mayor parte de China. También se realizarán actuaciones en Taiwán para mejorar las conexiones aéreas y el conocimiento del destino España.

### **Objetivo 6. Aumento del poder de la marca turística de España.**

España es todavía un país poco conocido en la región, de ahí que uno de los principales objetivos sea incrementar la notoriedad de nuestros destinos en los mercados emisores principales. En este ámbito es especialmente significativa la contribución de China, que fue por primera vez en 2015 el mayor emisor de turistas del mundo a pesar de que solo viaja al extranjero un todavía reducido porcentaje de su población; el potencial de contribución a este objetivo pueda ser realmente enorme, incluso en el medio plazo.

## 5. SEGMENTACIÓN. CLUSTERS EXPERIENCIALES

	China	Japón	Asia Pacifico B
Rural/Naturaleza	17%	7%	12%
Beach/Dine & Shop	-	-	-
Tranquilo	-	-	-
Abierto a todo	39%	-	27%
Deportivo	-	-	-
Cultural	2%	-	-
Cosmopolita	6%	26%	16%

Fuente: Estudio Demoscópico 2013 de TURESPAÑA.

No se ha incluido en la tabla la columna correspondiente a los datos de segmentación de Corea del Sur, al no haber formado parte este mercado del mencionado estudio, y con el fin de no distorsionar el cálculo final de porcentajes por clústers experienciales de esta zona.

## 6. POSICIONAMIENTO

España ha sido siempre un destino de segunda ruta en la región de Asia Pacifico B, es decir, no forma parte del núcleo principal de destinos europeos. En Japón, Corea del Sur y China, los destinos preferidos del viejo continente son Francia e Italia; el orden varía en función de las modas, pero son los líderes indiscutibles.

Japón		China	
Destinos	%	Destinos	%
USA	34	Japón	40
China	17	Corea	40
Taiwán	17	USA	26
Francia	10	Tailandia	21
Tailandia	9	Singapur	15
Singapur	8	Francia	11
Italia	7	Reino Unido	10
Alemania	7	Australia	9
Reino Unido	6	Ns/No recuerdo	7
Vietnam	6	Malasia	6
Ns/No recuerdo	5	Alemania	6
Australia	5	Taiwán	4
Malasia	4	Italia	4
<b>España</b>	<b>4</b>	Canadá	4
		España	3

En Japón, desde hace décadas, los destinos vacacionales más deseados son Hawái, Italia y Francia; España está en el top-10 tradicionalmente, aunque a gran distancia de los dos destinos líderes europeos.

Top of mind JAPON %		Top of mind CHINA %	
USA	37	Corea	20
Francia	11	USA	17
Italia	8	Japón	15
Taiwán	5	Francia	11
Reino Unido	5	Australia	8
China	3	Tailandia	4
Alemania	3	Singapur	4
<b>España</b>	<b>3</b>	Nueva Zelanda	3
Tailandia	3	Reino Unido	3
Australia	2	<b>España</b>	<b>2</b>
Canadá	2	Italia	2
Ns/No recuerdo	2	Alemania	2
Singapur	2	Canadá	2
Indonesia	2	Maldivas	2
Nueva Zelanda	2	Suiza	1

Las primeras posiciones en intención de viaje al extranjero de los turistas chinos las ocupan siempre los países más cercanos cultural y geográficamente, como Corea del Sur, Japón y el sudeste asiático. A continuación, aparecen mencionados Australia y Nueva Zelanda, que son destinos relativamente próximos, bien comunicados con vuelos directos a China y con una fuerte estrategia de promoción turística. En cuanto a nuestros competidores europeos, Reino Unido y Francia se posicionan por delante de España, y estamos a la par de Alemania, Italia y Suiza. Sin embargo, tenemos la ventaja de que se percibe a los españoles como hospitalarios y abiertos a la recepción de los turistas chinos, otros países europeos salen peor parados en la comparación; y contamos con un patrimonio monumental y artístico muy importante.

La promoción de España en Asia Pacífico B está estrechamente vinculada a las conexiones aéreas: Helsinki, Moscú, Doha, Dubái, Frankfurt y París son los principales puntos de entrada, lo cual explica en buena medida que Alemania, por ejemplo, siendo un destino poco deseado en Japón (posición 7º, casi igual que España), sea en cambio uno de los más visitados de Europa por los japoneses, al mismo nivel que Italia. Con la política de expansión en Asia de Iberia (vuelos desde Tokio y Shanghái), España podría dar un salto cualitativo en el posicionamiento como destino.

## 7. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

La promoción debe basarse en una combinación de estrategias clásicas y novedosas:

- Familiarización con los destinos españoles:
  - Mejorar la presencia de España en la vida cotidiana japonesa, china y surcoreana.
  - Impulsar la adaptación de la oferta turística española a las demandas y necesidades de la región, mediante la creación productos bien desarrollados y la diversificación de la oferta.
  - Aprovechar el auge de la moda y gastronomía españolas.
  - Potenciar la marca global España; nuestro país, como destino europeo, todavía es poco conocido.

- o Debería fomentarse la creación de destinos famosos que estimulen a los turistas a conocerlos y a “presumir de que han estado allí”.
- o Aprovechar el auge de los equipos de fútbol españoles en Asia.
- Acortar la distancia temporal:
  - o Apoyo a las aerolíneas y turoperadores que apuestan por España; en Japón solamente hay una sola conexión directa (a partir de octubre de 2016), al igual que en Corea del Sur; en China, nueve.
  - o Facilitar la expedición de visados a ciudadanos chinos (incluidos los residentes en Japón).
- Medidas comunes:
  - o Mejorar el conocimiento sobre los mercados emisores mercado y especialmente del segmento cosmopolita.
  - o Mejorar la presencia de España en internet, medio que supone casi el 70% de las reservas de viajes. Hay que realizar promociones específicas en los principales buscadores asiáticos (especialmente Baidu, ya que Google está prohibido en China).
  - o Elaboración de una gama nueva de folletos online y offline en idiomas locales que tengan en cuenta los perfiles motivacionales principales. En Japón, por ejemplo, el 36% de las decisiones de viaje a Europa se toman viendo catálogos y folletos.

Las herramientas que se emplearán en el trienio serán, en aras a lograr una mayor eficacia de la inversión, las siguientes:

#### Japón:

- Descubrir: Desarrollo de plataformas digitales en japonés, que combinarán contenido creado por los propios usuarios y ofertas concretas de viaje disponibles, destinadas a mejorar la notoriedad de los destinos españoles en ámbitos como el turismo urbano o arte y cultura. También está prevista la presencia en ferias, la organización de viajes de prensa y familiarización y el incremento del contenido en japonés de Spain.info para destinos urbanos y culturales.
- Imagen y global España: Desarrollo de plataformas digitales específicas que permitan aumentar la notoriedad del destino España y apoyo de las conexiones aéreas entre nuestros países.
- Disfrutar: Promoción de la gastronomía española, realizando una mayor difusión del Día Mundial de la Tapa en colaboración con empresas de comunicación y restaurantes españoles. Apoyo al turismo de compras colaborando con marcas españolas implantadas en Japón.
- Turismo Idiomático: Presencia en ferias especializadas y lanzamiento de plataformas digitales (microsites, aplicaciones móviles con información sobre el aprendizaje de español en España) para salvar las dificultades que tanto el Instituto Cervantes como sus homólogos europeos encuentran para captar alumnos en sus cursos de idiomas.

#### China:

- Coordinación estrecha con AENA para incrementar, si es posible, el excelente momento que está viviendo la conectividad aérea entre España y China, con una especial atención a seguirles acompañando a los encuentros “Routes” (Asia Routes y World Routes) tal y como se hizo en el año 2016.

- Fortalecer nuestra presencia en las Redes Sociales y medios digitales chinos más importantes (WeChat y Weibo, especialmente) por la influencia determinante que tienen entre los millennials (generación Y), que son un nuevo segmento de turistas internacionales de gran importancia: por su poder adquisitivo, por su mayor dominio de los idiomas - lo que les permite viajar de manera independiente sin estar cautivos de los mercados europeos tradicionales de los turoperadores - y por el interés que tienen por Europa. Esta generación descubre, planifica y compra sus viajes en gran medida a través del smartphone y mantiene una presencia muy activa en las redes sociales chinas.
- Participación en la feria ILTM Asia (International Luxury Travel Mart Asia), clave para conseguir los objetivos en la categoría Shopping.
- Participación en la feria generalista CITM (China International Travel Mart) por ser una de las más grandes e importantes de Asia, en la que TURESPAÑA tiene pabellón propio para seguir dando a conocer el destino España que todavía sigue siendo relativamente desconocido en este mercado.
- Eventual participación en la feria ITB de Shanghái a partir de 2018 para aumentar la visibilidad del destino España en este mercado.
- Fam trips de agentes para seguir dando a conocer los enormes atractivos de nuestro país a unos actores claves del sector en la promoción de nuestro país como destino turístico.
- Press trips por idénticos motivos a los mencionados en el punto anterior.
- Bloggers trips, herramienta clave para atraer al turista cosmopolita y FIT. Además de los destinos más populares, se pretende dar a conocer con estos viajes destinos menos conocidos por el turista chino.
- Organización de jornadas directas e inversas.
- Buscar la máxima coordinación de las campañas de publicidad de TURESPAÑA con las desarrolladas por otras instituciones y empresas españolas para tratar de aumentar la visibilidad del destino España en un mercado tan inmenso y tan sometido a la competencia turística como el chino.

#### Corea del Sur:

- Descubrir: Desarrollo de plataformas digitales en coreano, que permitan la promoción de las ofertas específicas para el perfil cosmopolita; se favorecerán especialmente aquellas cuyo contenido sea creado por los propios usuarios y se combine con ofertas concretas de viaje, destinadas a mejorar la notoriedad de los destinos españoles en ámbitos como el turismo urbano o arte y cultura.
- Imagen y global España: Desarrollo de plataformas digitales específicas que permitan aumentar la notoriedad del destino España y apoyo de las conexiones aéreas entre nuestros países mediante la colaboración con el departamento de comercialización de AENA.
- Disfrutar: Promoción de la gastronomía española, realizando una mayor difusión del Día Mundial de la Tapa en colaboración con empresas o asociaciones españolas y restaurantes coreanos de comida española.
- Turismo Idiomático: Aprovechando la posible apertura de un centro Cervantes en Corea durante el próximo trienio, se va a aumentar la presencia en ferias especializadas en turismo idiomático, así como iniciar proyectos de colaboración con diversas universidades coreanas con departamento de español.



**8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2018-2020**

**A. Diversificación.**

Los objetivos por mercado son los siguientes:

	Espacial*		Temporal*		Motivacional*		Llegadas a España
	2016	2020	2016	2020	2016	2020	2016
<b>China</b>	25%	35%	20%	10%	15%	15%	374.295
<b>Corea del Sur</b>	93%	90%	51%	50%	80%	80%	341.104
<b>Japón</b>	93%	90%	51%	50%	80%	80%	473.553
<b>Asia Pacífico Norte</b>	70%	71%	41%	37%	58%	58%	1.188.952

*Frontur. Egatur*

**B. Ingresos.**

La región Asia Pacífico B presenta uno de los mayores importes de gasto diario medio de todos los mercados emisores. Como indica Egatur, los turistas japoneses, chinos y surcoreanos tienen promedios del doble y hasta del triple de gasto si se les compara con el promedio del turista internacional que viaja a España.

	Gasto total medio diario (€)			
	China	Japón	Corea	España
2012	158	309	-	105
2013	181	270	236	109
2014	241	311	242	109
2015	252	317	225	112
2016	275	362	377	129

Fuente: TURESPAÑA-INE. Egatur.

9. DESTINOS

Destino	Japón		Corea del Sur		China	
	peso	producto	peso	producto	peso	producto
Cataluña	15%	Turismo urbano Arte y cultura Gastronomía	15%	Turismo urbano Arte y cultura Gastronomía	4%	Naturaleza Gastronomía Arte y cultura
Madrid	15%	Turismo urbano Itinerarios Arte y cultura	15%	Turismo urbano Itinerarios Arte y cultura	17%	Turismo urbano Arte y cultura Shopping Gastronomía
Andalucía	15%	Turismo urbano Arte y cultura Gastronomía	15%	Turismo urbano Arte y cultura Gastronomía	8%	Turismo urbano Arte y cultura Gastronomía Naturaleza
Aragón					5%	Naturaleza Arte y cultura Shopping Gastronomía
Galicia	10%	Viajes de interés especial Arte y cultura Gastronomía	10%	Viajes de interés especial Arte y cultura Gastronomía		
Castilla y León			15%	Turismo urbano	13%	Arte y cultura Gastronomía Naturaleza
España Verde y Navarra					9%	Naturaleza Gastronomía Turismo urbano Arte y cultura
C. Valenciana					5%	Turismo urbano Arte y cultura Gastronomía
Extremadura					4%	Naturaleza Arte y cultura
España	10%	Gastronomía Arte y cultura	10%	Gastronomía Arte y cultura		

MERCADO	Esfuerzo en Segmento Cosmopolita (%)	Esfuerzo en conocimiento (%)	Esfuerzo en Conectividad (%)
Japón	30	20	50
Corea del Sur	30	20	50
China	30	20	50
Asia-Pacífico Norte	30	20	50

## ANEXO 5.

### INDICADORES DE SEGUIMIENTO PEM 2018-2020

#### 1.- Nº DE AGENTES DE VIAJES INSCRITOS EN EL PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN SOBRE EL DESTINO ESPAÑA SSP - *Spain Specialist Program*

##### DESCRIPCIÓN

En los últimos años se han venido realizando diversas acciones de formación a agentes de viaje a través de las Consejerías de Turismo. Aunque hay acciones de formación presenciales, el grueso de la formación se realiza a través de plataformas de formación online, con tres plataformas principales:

- Alemania, coordinada por la OET de Frankfurt.
- Mercados europeos maduros, coordinada por la OET de Bruselas.
- Plataforma Spain 360 expert, plataforma americana que también contiene cursos de otros mercados como India.

En junio de 2017 se puso en marcha una plataforma única multi idioma, desde la que se puede acceder a las plataformas señaladas para potenciar estos programas de especialización y presentar la oferta española afín al segmento cosmopolita.

Estas plataformas persiguen construir redes de ventas en los diferentes mercados formadas por agentes con conocimientos reales y actualizados de nuestros productos turísticos, para que puedan ofrecer un trato personalizado al cliente.

##### INDICADOR

El indicador se define como el número de agentes inscritos en el programa de especialización en la oferta española afín al segmento cosmopolita.

Valor inicial de referencia "0" en la actualidad. El total de agentes inscritos en las tres plataformas existentes a comienzos de 2017 es de 4.346.

##### PROYECCIÓN

Se proyectan para los años 2018, 2019 y 2020 crecimientos del 5%, 15% y 20% respectivamente. El año 2018 es un año de transición y de integración de todas las plataformas y por eso el % de crecimiento es el más bajo.

	2017	2018	2019	2020
<b>Agentes inscritos en SSP cosmopolitas</b>	0	218	685	1.049
<b>% crecimiento</b>		5%	15%	20%
<b>agentes inscritos en total</b>	4.346	4.563	5.248	6.297

**2.- VALOR PUBLICITARIO EQUIVALENTE GENERADO EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN ORIENTADOS AL PÚBLICO COSMOPOLITA**

**DESCRIPCIÓN**

Se define como el precio que hubieran costado los artículos publicados, con intervención directa de Turespaña, en medios gráficos dirigidos al segmento cosmopolita (según índices de afinidad), si se hubieran tenido que contratar como inserción publicitaria de acuerdo con las tarifas publicitarias oficiales de cada medio. Se mide en millones de euros.

**INDICADOR**

Valor sintético equivalente en publicidad en millones de Euros. (VPE)

Se establece como valor de referencia el 20% del VPE estimado para el año 2017: 46.000.000 €.

**PROYECCIÓN**

El objetivo anual es un incremento anual acumulativo del 10% sobre esa cifra.

	2017	2018	2019	2020
<b>VPE</b>	46 mill. €	50,6 mill. €	55,6 mill. €	61,2 mill. €
<b>% crecimiento</b>		10%	10%	10%

**3.- NÚMERO DE LEADS OBTENIDOS DE TURISTAS COSMOPOLITAS**

**DESCRIPCIÓN**

La aproximación al segmento cosmopolita, con la que se pretende orientar claramente la acción de Turespaña hacia la mejora de la rentabilidad de nuestro turismo internacional, pasa por la generación de leads sobre los que realizar acciones de marketing específicas (contactos facilitados a través de un formulario que pasan a formar parte de la base de datos de Turespaña).

A partir del año 2017 está previsto comenzar a generar estos leads a través de diferentes plataformas: a través del lanzamiento de una nueva versión del portal Spain.info dirigida exclusivamente al segmento cosmopolita (se estrenará en junio para el mercado alemán), la campaña de publicidad internacional...

**INDICADOR**

Número de leads de turistas cosmopolitas generados.

Se toma como valor inicial de referencia los 250.0000 leads generados en 2017.

**PROYECCIÓN**

	2017	2018	2019	2020
<b>nº nuevos leads</b>	250.000	250.000	250.000	250.000
<b>% crecimiento</b>		50%	50%	50%
<b>nº leads totales</b>		500.000	750.000	1.000.000

**4.- NÚMERO DE ACCIONES REALIZADAS EN COLABORACIÓN CON TOUR OPERADORES Y AGENCIAS DE VIAJES ORIENTADAS ESPECÍFICAMENTE A LA CAPTACIÓN DEL TURISTA COSMOPOLITA.**

**DESCRIPCIÓN**

Se define como el número de acciones, realizadas en colaboración con profesionales del sector, tour operadores o agentes de viajes, que reflejan el esfuerzo del organismo para la captación de clientes del segmento de la demanda cosmopolita.

**INDICADOR**

Número de acciones.

Se toma como valor inicial de referencia las 40 acciones que se prevé ejecutar en 2017.

**PROYECCIÓN**

El objetivo anual es un incremento del 100%.

	2017	2018	2019	2020
<b>nº acciones</b>	40	80	160	320
<b>% crecimiento</b>		100%	100%	100%

**5.- NÚMERO DE ACCIONES REALIZADAS EN COLABORACIÓN CON COMPAÑÍAS AÉREAS CON OBJETO DE INCREMENTAR LA CONECTIVIDAD PUNTO A PUNTO CON ESPAÑA EN LOS MERCADOS LEJANOS**

**DESCRIPCIÓN**

Turespaña, a través de sus servicios centrales y de la red de Consejerías de Turismo, mantiene contactos permanentes con las líneas aéreas de cada país con objeto de impulsar el establecimiento de nuevas conexiones aéreas, especialmente en mercados lejanos y emergentes.

**INDICADOR**

Número de acciones realizadas con compañías aéreas con objeto de incrementar la conectividad aérea de larga distancia, especialmente desde Asia y América.

Se toma como valor inicial de referencia las 60 acciones que se prevé realizar en 2017.

## PROYECCIÓN

El objetivo anual es un incremento del 10%.

	2017	2018	2019	2020
nº acciones	60	66	72	79
% crecimiento		10%	10%	10%

## 6.- NÚMERO DE ESTUDIOS/INFORMES PUBLICADOS QUE SE HUBIERAN GENERADO CON EL OBJETIVO DE INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DEL TURISMO INTERNACIONAL

### DESCRIPCIÓN

La Subdirección General de Conocimiento y Estudios Turísticos (SGCET) analiza y elabora informes y estudios de inteligencia turística tanto sobre aspectos cuantitativos como cualitativos; por ejemplo, sobre las características del turista y la calidad del gasto que realiza, y cuáles son sus hábitos y el nivel de satisfacción sobre los servicios turísticos prestados en España.

En este sentido, la inteligencia turística se convierte en un elemento fundamental que ha de proporcionar información relevante tanto al sector público como privado para la toma de decisiones estratégicas.

Turespaña publica periódicamente informes y estudios relacionados con la evolución de las variables turísticas tanto generales (contribución al empleo del turismo, afiliación a la seguridad social, gastos, etc.) como sobre la situación de los diferentes mercados (informes de prospectiva, coyuntura, etc.) a disposición tanto del sector público (AGE, CC.AA., Ayuntamientos, ...) como de empresas españolas comercializadoras de productos turísticos, asociaciones profesionales, etc.

Es este conocimiento profundo del mercado y sobre todo, su aplicación, lo que nos va a permitir analizar los mercados, localizar al turista cosmopolita, mejorar los productos para adaptarlos a su demanda específica, ofrecer el mejor servicio, etc. En resumen, el conocimiento es lo que nos va a permitir incrementar la rentabilidad del turista en España.

### INDICADOR

Número informes/estudios publicados centrados en incrementar la rentabilidad del turismo internacional.

Se toma como valor inicial de referencia los 70 estudios/informes que se prevé publicar en 2017.

## PROYECCIÓN

El objetivo anual es un incremento del 20%.

	2017	2018	2019	2020
nº acciones	70	90	108	130
% crecimiento		20%	20%	20%

## 7.- GENERACIÓN DE INGRESOS POR TURISMO.

### DESCRIPCIÓN

La generación de 1.500 millones de euros en ingresos por turismo internacional objetivo principal del Plan Estratégico de Marketing 2018-2020, podrá constatarse a partir de:

- la monitorización de las ventas realizadas a este segmento de consumidores en agencias de viajes especializadas en los mercados emisores europeos -Alemania, Reino Unido, Francia, Italia, Suecia y Holanda- y en Estados Unidos, para constatar la generación de al menos 1.150 millones de € y

- el seguimiento del impacto económico de la evolución de la conectividad con mercados lejanos (apertura de nuevas conexiones e incremento de frecuencias) para constatar la generación de al menos 350 millones de €.

Por lo que hace al cómputo de las ventas realizadas al segmento de consumidores cosmopolitas en los mercados señalados, advertir que una medición completa de las mismas requiere contabilizar la parte que corresponde a los viajes no organizados (ya que sólo se monitorizan ventas de paquetes o turismo organizado), que porcentualmente define cada año la Encuesta sobre Gasto Turístico -EGATUR- publicada por el INE, a partir de la cual podrán hacerse las correspondientes proyecciones.

En una fase inicial de implementación del modelo, sólo podrán incorporarse los datos de ventas relativos los mercados alemán, británico y francés ya que el comportamiento y medición de las ventas del resto de los mercados incluíbles en el cómputo se encuentra en fase de análisis.

Advertir, que este sistema permitirá registrar la evolución de las ventas cosmopolitas, si bien, descontados la comisión de agencia y otros gastos en origen, la cuantificación del impacto económico total de estas ventas se extendería a otros gastos en destino del turista cosmopolita durante su visita; consumidor que gasta más que el turista estándar en compras, cultura, itinerarios...

Por lo que hace al cómputo de los ingresos por turismo derivados de la mejora de la conectividad aérea, se realizará a partir de la estimación del impacto que una conexión directa 3/7 con China tiene en nuestros ingresos por turismo que se detalla en la siguiente tabla:

**Impacto en ingresos por turismo de una conexión aérea directa 3/7 España-China**

- Airbus A330-200 → 288 pasajeros
- load factor 90% → 259 pasajeros
- 70% del pasaje: turistas chinos → 181 pasajeros
- ingresos promedio por viaje de cada turista chino (gasto medio EGATUR 2016: 2.593€ descontando transporte) → 1.800€
- Ingresos por turistas chinos que genera cada avión que aterriza en España → 326.520€
- ingresos por turistas chinos que genera una conexión con tres frecuencias semanales → 979.560€
- ingresos anuales por turismo que genera una nueva conexión (con tres frecuencias semanales) desde China → 50,9 m.€

### INDICADOR

Generación de ingresos por turismo (en millones de euros).

Valor inicial de referencia: 2.002 millones de euros.

Esta cantidad procede del cálculo de los ingresos por turistas cosmopolitas procedentes del mercado alemán (único mercado del que se dispone de esta información para 2017) que se elevarían a 2.002 millones de euros, cifra procedente del sumatorio de los 941 millones de euros, que según la información suministrada por GFK alcanzaría el valor de las ventas de paquetes del segmento cosmopolita en el mercado alemán durante 2016 y los 1.061 millones de euros que resulta de proyectar estos mismos resultados en viajes no organizados que, de acuerdo con EGATUR 2016 fueron el 53% de los provenientes de Alemania.

### PROYECCIÓN

El objetivo anual es la generación de al menos 500 millones de euros en ingresos por turismo internacional cada año.

	2017	2018	2019	2020
millones de euros	-	500	500	500