

Tendències

programa LAB IIT

Diciembre 2019, nº 27

3

Aproximadamente el 80% de los padres hablan con los hijos para decidir las vacaciones en familia de forma conjunta

5

La incorporación de la sostenibilidad en los productos turísticos para garantizar su competitividad

7

Responsabilidad compartida para la mejora de la atracción y retención del talento en el sector turístico

9

Menorca pretende captar al turismo familiar durante los meses otoñales

11

Se incrementan un 4,4% los ingresos derivados del gasto turístico a nivel mundial

13

Ferran Muñoz: "La alineación de los actores es clave para garantizar nuestra estrategia *smart*"

Photo by Sebastián León Prado on Unsplash



Diputació Tarragona



Patronat de Turisme

eurecat
Centre Tecnològic de Catalunya



Creada por katemangostar - freepik.com

Cambios en el apartado de competidores

En el número 20 del Tendències se anunció un cambio en la orientación de la sección sobre competidores de la publicación. En ese momento se decidió dotar al análisis competitivo de destinos de referencia o competidores, de una visión motivacional o de producto. Habiendo tratado hasta el momento el cicloturismo y el turismo de cruceros, el enoturismo, el turismo en espacios naturales, los destinos de parques temáticos y de ocio y los destinos inteligentes, en este número planteamos una nueva orientación del apartado.

Aunque la línea se mantiene, con la perspectiva en los productos o mercados turísticos, se pretende alinear su contenido con el de la sección de mercados. En este número, por ejemplo, en el apartado de mercados se tratan los nuevos perfiles de familias y en el apartado de competidores se habla de los destinos *family friendly*. De este modo, se amplía la información sobre un mismo ámbito temático que se complementa desde dos visiones o vertientes distintas, la de mercados y la de competidores. Esta nueva orientación nos permite identificar y constatar como los destinos se adecuan a las tendencias de la demanda turística en cuanto a sus hábitos y pautas de comportamiento.



Nuevos perfiles de familias

El turismo familiar es considerado un segmento estratégico por su volumen y por la tasa de crecimiento prevista en los próximos años. Sin embargo, este ha evolucionado y se ha transformado en las últimas décadas experimentando cambios estructurales y de hábitos en el momento de viajar. Identificar las necesidades de las familias es el reto de futuro del sector.

Aunque se pueda considerar un mercado algo complejo, ya que, por ejemplo, influenciado por las vacaciones escolares, presenta cierta estacionalidad, aunque cada vez menor, se contempla como un segmento estratégico, principalmente por su volumen y porque se trata de un público fidel¹.

Se estima un crecimiento anual continuado de este tipo de turismo, especialmente en viajes al extranjero. Concretamente en 2025 habrá más de 280 millones de familias en el mundo que planificarán, como mínimo, un viaje internacional por año².

El término familia ha evolucionado en las últimas décadas influenciado por distintos factores, especialmente de carácter demográfico y social, comportando cambios estructurales en la unidad familiar concebida de forma tradicional. Esto lleva implícito nuevas necesidades en el momento de viajar a las que el sector turístico debe dar respuesta. Entre otras, hay que tener en cuenta que cada vez más los niños presentan un mayor poder de decisión en la definición y elección de los viajes.

Así, el futuro del turismo familiar pasa por identificar la diversidad de necesidades de los niños, considerándolos un consumidor heterogéneo dependiendo de la edad y con estructuras familiares diversas³.

Cambios estructurales

Las familias se alejan cada vez más de los tamaños y formatos concebidos como tradicionales, así como de las orientaciones clásicas de género. Hoy en día las familias pueden estar formadas por un mínimo de dos, por ejemplo, monoparentales con un hijo, target conocido como *one parent*, hasta familias multigeneracionales o multinucleares³.

El incremento de la esperanza de vida genera que los abuelos pasen más tiempo con sus nietos. Este cambio sociodemográfico lleva implícita una verticalización de las familias, incrementando y fortaleciendo las relaciones entre generaciones. En el turismo esto se traduce en un aumento de la planificación de viajes multigeneracionales aprovechando, habitualmente, algún evento familiar: cumpleaños, bodas, encuentros, entre otros. Además, viajar se postula como una oportunidad que permite desconectar de lo cotidiano y de la rutina y reforzar las relaciones familiares.

También aparece el concepto de las familias mezcladas o reconstituidas fruto de la unión de diferentes familias divorciadas, por ejemplo.

Este retrato de las nuevas familias alejadas de las estructuras familiares tradicionales implica una nueva forma de viajar y, por tanto, la necesidad de ofrecer ofertas o propuestas especializadas a cada perfil.

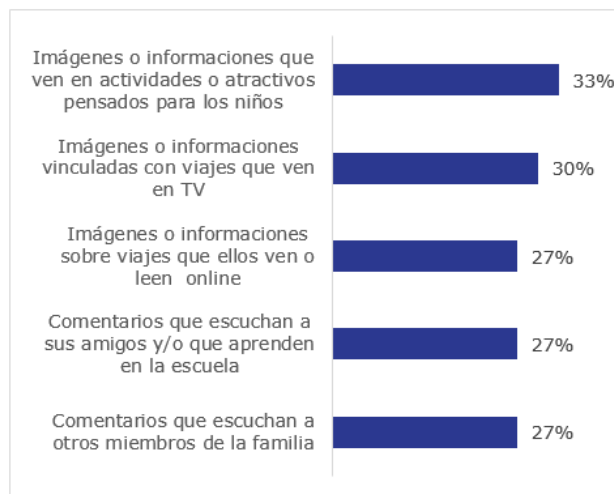
Planificación y organización

La preparación del viaje se considera un proceso cada vez más democratizado en el que se implica a todos los miembros de la familia, también a los hijos. Hacerlo así se considera que puede ser un proceso divertido para toda la familia. Aproximadamente el 80% de los padres habla con los hijos para decidir donde pasar las vacaciones. Y los hijos adquieren cada vez más un mayor poder de decisión a la hora de viajar. Aproximadamente el 43% de las familias están influenciadas por las opiniones de los hijos⁴. En el caso del Estado español, casi la mitad de los niños deciden las vacaciones⁵. Precisamente por esta razón es importante conocer cuáles son las necesidades y preferencias de los hijos de las familias actuales y qué factores les influyen más a la hora de construir sus opiniones y definir sus intereses.

Los jóvenes que hoy en día tienen entre 9 y 10 años se conocen como la generación *Alpha*. Se trata de los nacidos después de 2010, hijos de los *Millenials* y de la Generación X, y considerados los reales nativos digitales.

Las imágenes o informaciones que ven en actividades o atractivos pensados para los niños o en la televisión,

GRÁFICO 1: ELEMENTOS QUE MÁS INFLUYEN EN LAS OPINIONES DE LA GENERACIÓN ALPHA



Fuente: Expedia Group. Generation Alpha & Family travel trends. How the world's youngest generation is influencing family travel. Recuperado de <https://info.advertising.expedia.com/family-travel-trends-generation-alpha>

son los elementos que más influyen en sus opiniones (ver GRÁFICO 1).

Por otra parte, el destino y las actividades son los principales elementos que se tienen en cuenta por parte de las familias en el momento de planificar y organizar su viaje. La duración del desplazamiento para llegar hasta el destino y el hotel que han escogido también son relevantes, pero con menor influencia⁴.

Rasgos singulares de los viajes

Se señala que cada año una familia realiza entre dos o tres viajes. Aunque los viajes domésticos son los habituales, los padres se muestran cada vez más proclives a viajar con sus hijos al extranjero. El hecho de ofrecer experiencias más novedosas o impactantes alejadas de la realidad del entorno doméstico es la principal motivación que impulsa los viajes internacionales³.

Los destinos de playa suelen ser los más populares entre las familias, presumiblemente porque contribuyen a construir los mejores recuerdos familiares, tal y como afirma uno de cada cuatro padres⁶. Sin embargo, para que esto sea así el destino debe cumplir distintas características para considerarse *family friendly*. Por ejemplo, en el caso de los destinos litorales, la seguridad de las playas, la calidad del agua del mar y la limpieza y mantenimiento de las playas son los aspectos que se tienen más en cuenta al tomar la decisión (TABLA 1). De forma general, que el destino disponga de actividades para toda la familia, que sea

TABLA 1: TOP 7 DE LOS INDICADORES MÁS BIEN VALORADOS, SOBRE 10, POR LAS FAMILIAS PARA ESCOGER UN DESTINO DE PLAYA SEGÚN HOMEAWAY

Seguridad en la playa	8,39
La calidad del agua del mar	8,38
Limpieza y mantenimiento de la playa	8,36
Seguridad ciudadana en el destino	8,24
Servicio de socorristas	8,14
Playas sin masificación	8,12
Facilidad de acceso a las playas	8,06

Fuente: SmartTravel.news. (2018, junio 18). ¿Qué elementos definen el destino ideal para las familias españolas?. Recuperado 4 diciembre 2019, de <https://www.smarttravel.news/2018/06/18/elementos-definen-destino-ideal-las-familias-espanolas/>

Fuentes consultadas:

¹ Canalis, X. (2016, mayo 3). Turismo familiar: el segmento rey se vuelve más complejo y fragmentado. Hosteltur. Recuperado 4 diciembre 2019, de https://www.hosteltur.com/116230_turismo-familiar-segmento-rey-se-vuelve-complejo-fragmentado.html

² Bonilla, M. (2017, junio 7) El Turismo Familiar, un segmento en alza. Recuperado 4 diciembre 2019, de <https://interfacetourism.es/2017/06/07/el-turismo-familiar-un-segmento-en-alza/>

³ Schänzel, H.A. y Yeoman, I. Trends in family tourism. Journal of tourism futures. Vol 1. N.2. 2015. p. 141 – 147. Emerald Group Publishing. DOI 10.1108/JTF-12-2014-0006

⁴ Expedia Group. Generation Alpha & Family travel trends. How The world's youngest generation is influencing family travel. Recuperado de <https://info.advertising.expedia.com/family-travel-trends-generation-alpha>

⁵ Federación Española de Familias Numerosas y Expertus. Pautas de consumo turístico de las familias de España. Principales resultados. VI Estudio. Recuperado de

http://familiayturismo.com/img/FamiliaTurismo2016/VI%20Estudio%20de%20turismo%20familiar_PRESENTACION%20C3%93NVE.pdf

⁶ Sparks, E. (2018, mayo 8). Our family travel surveys results are in!. Lonely planet. Recuperado de

<https://www.lonelyplanet.com/articles/family-travel-survey-results>

⁷ Berrio, M. (2019, noviembre 13). Familias digitales conectadas: 5 nuevos perfiles. Hacerfamilia. Recuperado de <https://www.hacerfamilia.com/familia/familias-digitales-conectadas-nuevos-perfiles-20190514143740.html>

⁸ Canalis, X. (2016, febrero 22). Los wifi-niños cambian las reglas del turismo familiar. Hosteltur. Recuperado 4 diciembre 2019, de https://www.hosteltur.com/115144_wifi-ninos-cambian-reglas-turismo-familiar.html

kid friendly y seguro son aspectos considerados clave⁴.

El avión y el coche son los principales medios de transporte seleccionados por este mercado⁴. El hotel es la tipología de alojamiento mayoritaria elegida entre las familias en general, aunque las opciones de alojamiento cada vez son más diversas, tal y como opina el 94% de los padres sobre las opciones para viajar en familia las cuales han mejorado significativamente en comparación con cuando ellos eran pequeños⁶.

La localización, las necesidades familiares, como por ejemplo la animación infantil y el precio son los aspectos de mayor peso al elegir el alojamiento⁴. De hecho, se trata de un segmento susceptible al precio.

La visita de parques temáticos y atracciones, las actividades acuáticas y las actividades en el exterior, son los planes mayoritarios que realizan para divertirse y distraerse.

Familias más conectadas

La tecnología ha sido uno de los factores que también ha incidido en la transformación de los perfiles de las familias y en el comportamiento de la generación *Alpha*. Según la utilidad y control que le dan a la tecnología se pueden diferenciar distintos perfiles de familias digitales: la relajada, la vieja escuela, la permisiva, la protectora y la *techie*. La relajada, que cuenta con hijos con una edad entre 12 y 17 años y en lo que los padres no se muestran muy preocupados por los riesgos de Internet, y la protectora, que consiste en familias con hijos menores a los que les quieren dar autonomía, pero a la vez protegerlos de los riesgos de las tecnologías, son los perfiles mayoritarios entre las familias del Estado español, con una proporción del 36% y 29% respectivamente⁷.

En general, pero, las tendencias apuntan a que las familias incorporan cada vez más la conexión a Internet, y específicamente el servicio de wifi gratuito, entre sus preferencias y como un requisito en la elección de las vacaciones y del alojamiento. No sólo como una exigencia de los padres sino de los hijos. Aproximadamente el 51% de los jóvenes que va de vacaciones con la familia quieren compartir sus fotografías y opiniones en las redes sociales⁸.



La sostenibilidad, eje clave en la creación de productos

La creación de productos innovadores vinculados con la sostenibilidad se concibe como una oportunidad de futuro para mantener y mejorar el posicionamiento competitivo en el mercado turístico. La sostenibilidad debe entenderse como un componente transversal presente en todos los productos turísticos para que contribuya a fomentar la cooperación y colaboración multisectorial o a realizar un seguimiento continuo de la actividad, entre otros.

Los mercados han evolucionado y la demanda presenta unos cambios de valores e intereses que tienden hacia la sostenibilidad y responsabilidad. En una [encuesta](#) de TUI elaborada en 2017 se señaló que 1 de cada 10 europeos reserva viajes sostenibles. Esta es una tendencia que ha llegado para quedarse. Según la Comisión Europea, la demanda de experiencias saludables y singulares en entornos sostenibles será una de las tendencias de futuro que caracterizará al turismo¹.

La sostenibilidad debe concebirse por parte del sector turístico como una oportunidad para crear productos de valor añadido que contribuyan a la redistribución territorial de los flujos turísticos y a conducir el modelo turístico actual hacia uno de sostenido y sostenible. En este sentido, es un aspecto clave para mantener y mejorar la competitividad actual².

Productos sostenibles

De acuerdo con la definición de turismo sostenible, que se entiende como un turismo responsable y respetuoso con el entorno, que contempla los impactos de su actividad y que beneficia a la población local y potencia sus valores³, los productos sostenibles deben contribuir a la preservación de los recursos naturales y culturales; racionalizar los usos y la producción de residuos; promover el bienestar de la comunidad local; menguar la actividad estacional; limitar el impacto ambiental del transporte; contribuir al turismo accesible; y mejorar la calidad de los puestos de trabajo⁴.

TABLA 1: PRINCIPIOS A CUMPLIR PARA CONSEGUIR LOS RETOS DEL TURISMO SOSTENIBLE

- Visión holística e integral
- Planificación a largo plazo
- Ritmo de desarrollo adecuado
- Implicación de todos los grupos de interés
- Utilización de los mejores conocimientos disponibles
- Reducción y gestión del riesgo
- Reflejar los impactos en los costes
- Establecer y respetar límites
- Seguimiento continuado

Esencialmente se puede afirmar que estos productos se caracterizan por planificar e implementar acciones o buenas prácticas sociales, ambientales y económicas que se alinean con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El planteamiento a largo plazo, con una visión integral y un ritmo de desarrollo adecuado o la implicación de todos los grupos de interés, son algunas características que pueden implementar los productos turísticos para convertirse en sostenibles (ver TABLA 1).

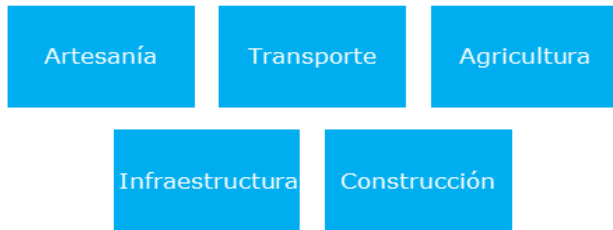
Concienciación y sensibilización del sector

En la medida en que la concienciación sostenible a nivel global crece, la sensibilización del sector turístico en este ámbito se incrementa y se desarrollan acciones para fomentar prácticas turísticas sostenibles.

Con la voluntad de concienciar a los agentes turísticos de la importancia de generar una oferta turística de calidad y sostenible, el Patronato de Turismo Costa Brava Girona organizó este 2019 la jornada "La sostenibilidad: una oportunidad para las empresas turísticas y los destinos". Se concluyó que la sostenibilidad, además de ser un componente transversal presente en todos los productos y actividades, define un modo de hacer y actuar y no sólo debe ser un concepto vinculado a determinados productos turísticos. Similar es el objetivo de las "Jornadas de Sensibilización Turística y Medioambiental" que se organizan en el marco de [Sensitur](#), la plataforma de concienciación y sensibilidad integrada por los principales actores turísticos de las Islas Canarias que pretende poner en valor el entorno natural, patrimonial, medioambiental y paisajístico.

Además de concienciar y sensibilizar al sector, se debe promover la evolución y transformación de la actividad turística hacia una orientación sostenible. En este contexto resulta clave la formación en el desarrollo y creación de productos. De acuerdo con ello, la plataforma [Sustain-T](#) promueve el autoaprendizaje de pequeñas y micro empresas turísticas europeas en el desarrollo sostenible y fomenta las alianzas. Cualquier propietario o gestor de pequeñas empresas y proveedores de formación profesional que se localicen en los países de los socios participantes en el proyecto se pueden adherir y acceder a material educativo, así como conocer buenas prácticas.

GRÁFICO 1: SECTORES VINCULADOS CON LA CADENA DE VALOR DEL TURISMO A IMPLICAR EN LOS PRODUCTOS TURÍSTICOS SOSTENIBLES



Fuente: Organización Internacional del Trabajo. (2016, mayo 17). El turismo sostenible: un motor para la creación de empleo, el crecimiento económico y el desarrollo. Recuperado de https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_480998/lang--es/index.htm

Tejiendo complicidades

Promover una mayor cooperación entre los actores turísticos y reforzar los vínculos con otros sectores implicados en la cadena de valor turística como, por ejemplo, el transporte (GRÁFICO 1), son algunas de las principales metas del turismo sostenible y responsable.

Esta intensificación de los vínculos permite una mejor organización de la oferta turística y la creación de productos más sostenibles como se ejemplifica en el caso de Turisme Garrotxa. Desde 2017 se dispone del servicio de innovación y producto, en el marco del cual se definen y crean los paquetes turísticos 100% sostenibles que se recogen en el catálogo [Experiencias Garrotxa Incoming](#), una herramienta informativa orientada a los operadores turísticos donde los productos que se dan a conocer se adaptan a los criterios de la Carta Europea de Turismo Sostenible (CETS). Además, los paquetes son comercializados por las dos primeras agencias de viaje receptoras del Estado español acreditadas por la CETS. Cabe destacar que los paquetes combinan servicios de restauración, alojamiento y actividades entre los que destacan la incorporación del disfrute de la flora y la fauna, la gastronomía local o los caminos antiguos, entre otros⁵.

El proyecto "[En Bretagne sans ma voiture](#)" también se singulariza por su dimensión colaborativa aglutinando actores de múltiples sectores: movilidad, transporte y turismo. En 2016 el Comité Regional de Turismo de Bretaña (CRTB), el Consejo Regional de Bretaña y la ADEME Bretaña impulsaron un proceso de estructuración de ofertas de estancias cortas (3 días / 2 noches) haciendo atractivo el destino sin coche privado y desarrollando la movilidad turística de bajo impacto en tren, bicicleta o coche

eléctrico, entre otras posibilidades. Con el objetivo común de promover la movilidad turística sostenible, el mismo año se activó el proyecto [Green Pyrenees Slow \(GPS\) Tourism](#) para el desarrollo de un modelo turístico integral transfronterizo posicionando y vinculando los Destinos de Montaña de los Pirineos a la movilidad sostenible, mejorando la accesibilidad a activos naturales y culturales; y diseñando e implementando medidas compartidas entre el sector público y privado. El proyecto se contextualiza en el marco del programa europeo [POCTEFA](#) (programa INTERREG V-A España - Francia - Andorra) 2014 - 2020.

POCTEFA también ha posibilitado el desarrollo del proyecto [COOP'ART](#) que persigue el desarrollo del patrimonio cultural y del atractivo turístico de los territorios que forman parte de la iniciativa a través de la mejora y refuerzo del potencial artístico y económico de la artesanía. El resultado del proyecto es una ruta turística transfronteriza formada por artesanos o empresas artesanas vinculadas al sector de la cerámica y barro, lana, textil, madera, vidrio y vitrales, joyas y metales.

¿Cómo se adecua la empresa privada?

Booking.com, Ctrip, Skyscanner, TripAdvisor y Visa han creado la plataforma [travalyst](#) que a través de fomentar una mayor colaboración entre los actores de la industria turística - gobiernos, ONG, empresas líderes y empresarios sociales - promueve viajar de una forma más sostenible y respetuosa con los destinos y comunidades locales. Principalmente, el objetivo es conectar clientes y turoperadores para educar, concienciar y promover un cambio positivo en los hábitos y pautas de comportamiento y en las prácticas del propio sector.

La plataforma [vanwoow](#) también es otra iniciativa de turismo sostenible que pretende dinamizar los municipios en riesgo de despoblación con propuestas de experiencias diversas arraigadas en cada territorio. El proyecto, dirigido a viajeros itinerantes que se mueven, principalmente, con autocaravana, permite poner en contacto a micropueblos con el público objetivo a través de su portal y app. También establecimientos como [Blaumar Hotel](#), recientemente, han incorporado en sus habitaciones *amenities eco-friendly*, cuya manipulación ha sido realizada por un centro especial de Reus que garantiza el trabajo remunerado a las personas con discapacidad y facilitan su integración laboral.

Fuentes consultadas:

¹ Capellà, J. (2019, abril 25). La sostenibilitat: una oportunitat per a les empreses turístiques i les destinacions. Recuperado de

https://ruralcat.gencat.cat/c/document_library/get_file?uuid=770440c3-94de-460b-b539-bcd3f9794b29&groupId=20181

² Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Directrices generales de la estrategia de turismo sostenible de España 2030. Enero 2019. Recuperado de <https://turismo.gob.es/es-es/estrategia-turismo-sostenible/Documents/directrices-estrategia-turismo-sostenible.pdf>

³ 2019, marzo 18. Así afecta la digitalización al sector turístico. Alisys. Recuperado 25 julio 2019, de

<https://www.alisys.net/es/blog/digitalizacion-sector-turistico>

⁴ Ortiz, A. 2019, febrero 20. Los cuatro ejes de la digitalización turística. Cerodosbe. Recuperado 25 julio 2019, de

https://www.cerodosbe.com/es/viajeros/los-cuatro-ejes-de-la-digitalizacion-turistica_605774_102.html

⁵ Estéban, R. (2018, junio 25). El sector turístic garrotxí posa a l'aparador el seu vessant més sostenible. El Punt Avui. Recuperado 10 diciembre de 2019, de <https://www.elpuntavui.cat/economia/article/18-economia/1418890-el-sector-turistic-garrotxi-posa-a-l-aparador-el-seu-vessant-mes-sostenible.html>



Esfuerzos para el atractivo y la retención laboral

En un contexto cambiante y volátil como el actual la captación y retención del talento es un tema en el orden del día de las agendas del sector turístico. Establecer mecanismos de colaboración entre el sector público y privado y centros de formación, así como con el propio trabajador de la actividad turística, se considera primordial.

El sector servicios, y especialmente el turístico, se caracteriza por ser una actividad donde el capital humano es clave. Sin embargo, se singulariza por ser una de las actividades con una mayor rotación de personal. En el Estado español, aproximadamente la mitad de los trabajadores del sector turístico contempla la posibilidad de cambiar de trabajo en un futuro próximo, según un estudio realizado en 2018¹. Además, la mayoría prevé hacerlo en el extranjero.

La inestabilidad laboral derivada de la estacionalidad, el desajuste entre las competencias que demandan las empresas y las que realmente tienen los trabajadores y la falta de expectativas, son algunos de los elementos que inciden en la baja retención del talento en el sector turístico². Por otro lado, la imagen de marca que proyecta una organización o destino también es decisiva para la atracción del talento.

Es un tema eminente y en el orden del día, tal y como muestra el proyecto [FiturTalent](#) que verá la luz en 2020.

TABLA 1: PRINCIPALES PRIORIDADES VALORADAS POR LOS TRABAJADORES, SECTOR PRIVADO E INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARA QUE LOS TRABAJADORES SE SIENTAN COMPROMETIDOS EN SU LUGAR DE TRABAJO

	Trabajadores y estudiantes	Sector privado	Instituciones educativas
1	Buen clima laboral	Buen salario	Equilibrio entre vida personal y profesional
2	Equilibrio entre vida personal y profesional	Equilibrio entre vida personal y profesional	Buen salario
3	Formación y crecimiento en la empresa	Buen clima laboral	Buen clima laboral
4	Buen salario	Formación y crecimiento en la empresa	Formación y crecimiento en la empresa
5	Poder contribuir al proyecto empresarial	Poder contribuir al proyecto empresarial – reconocimiento	Poder contribuir al proyecto empresarial

Fuente: UNWTO y Cegos. (2019). The future of work and Skills development in tourism – Policy paper. DOI: 10.18111/9789284421213. Recuperado de <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421213>

Elementos de retención

El equilibrio entre la vida profesional y personal, es decir, la conciliación laboral, es el elemento que se considera que más influye en la retención de los trabajadores de forma común tanto para los trabajadores y estudiantes como para las empresas y las instituciones educativas. Sin embargo, en el caso de los trabajadores y estudiantes se prioriza, por delante de este aspecto, un buen clima laboral como el elemento clave para minimizar la rotación (ver TABLA 1) mientras que el sector privado y las instituciones educativas piensan que contar con una buena retribución económica presenta una mayor incidencia. En este sentido, se muestran ligeras diferencias entre lo que piensan las empresas y las instituciones con lo que realmente opinan los trabajadores y estudiantes.

Por el contrario, la movilidad entre puestos de trabajo se postula como uno de los elementos con menor incidencia en la retención.

Recomendaciones

Con el fin de posicionar el turismo como un sector de actividad atractivo laboralmente y con buenas oportunidades profesionales, se requiere del desarrollo de mecanismos que faciliten la formación y planes de carrera para contar con mano de obra especializada, además de ofrecer la posibilidad de conseguir experiencia y bagaje y fomentar las habilidades transversales³.

En este escenario, la responsabilidad para lograrlo debe ser compartida entre el sector público y privado, los centros educativos y también los trabajadores, tal y como recoge la estrategia de Barcelona para generar un entorno propicio a la atracción y captación de talento (GRÁFICO 1). Especialmente las empresas deben ser conscientes de la responsabilidad que ocupan en los elementos que inciden en la satisfacción laboral de los trabajadores y su retención.

De acuerdo con ello, las recomendaciones vinculadas con gobernanza se orientan en dos líneas. En primer lugar, la necesidad de diseñar una visión integral sobre el futuro del trabajo en todas las ramas gubernamentales relevantes. Es latente la necesidad de identificar qué nuevas funciones y puestos de trabajo se generan en el mercado laboral y que no se ajustan a las habilidades y programas de formación

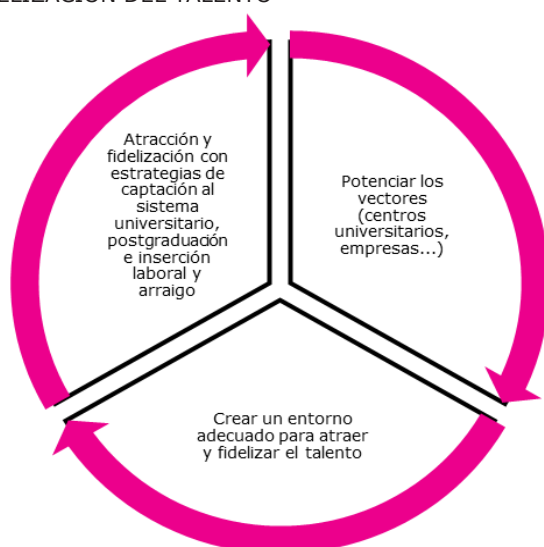
existentes. Y, por otro lado, establecer y reforzar los mecanismos de colaboración entre representantes de la administración, empresarios, trabajadores y proveedores de formación, especialmente para promover una mejora de la relación entre empresarios y trabajadores. Se debe favorecer la adquisición de habilidades y competencias por parte de los sistemas de educación y formación que respondan a las necesidades del mercado laboral y su evolución, fomentar la transición de la educación al trabajo y viceversa, entre otras acciones⁴.

Estrategias de captación y retención

Disponer de una estrategia orientada a recursos humanos capaz de estimular el capital humano fomentando el talento, la atracción y la consiguiente retención, es una de las metas a alcanzar por el sector turístico.

En plena era digital, [Andalucía Hub](#) impulsa un programa de atracción de talento tecnológico en el sector turístico con el objetivo de retener a los nuevos profesionales y emprendedores en el territorio. Inicialmente se facilita el desarrollo de carreras de los nuevos profesionales en el ámbito turístico a través de ofrecer conocimiento para su especialización como empresas turísticas tecnológicas. Además, contribuye a generar una oferta laboral de mayor calidad y menor estacionalidad a través de la colaboración con empresas y el impulso de proyectos innovadores. De carácter provincial, para promover la

GRÁFICO 1: EL CÍRCULO VIRTUOSO DE LA CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DEL TALENTO



Fuente: Solà, F., Quintana, F. y García-Milla, T. (2015, enero). Atracció i fidelització del talent. Pla estratègic Metropolità de Barcelona. Recuperado de https://pemb.cat/public/docs/58_n8_18.pdf

Fuentes consultadas:

¹ Turijobs. (2018, noviembre). Estudio europeo sobre empleo en Turismo y Hostelería. Recuperado de <https://www.turijobs.com/campaigns/downloads/Estudio-europeo-trabajo-extranjero.pdf>

² Ruiz, A. y Jiménez, J.A. (2013, noviembre 25). Evaluación y control de las estrategias de recursos humanos en el sector turístico. Evidencia empírica en las provincias de Málaga y Granada. Recuperado 13 diciembre 2019, de <https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/6667>

³ SmartTravelNews. (2018, marzo 17). Informe: la atracción de talento millennial en el sector turístico. Recuperado 12 diciembre 2019, de <https://www.smarttravel.news/2018/03/17/informe-la-atraccion-talento-millennial-sector-turistico/>

⁴ OCDE. (2015). Pour des emplois de qualité dans le secteur du tourisme. Études de l'OCDE sur le tourisme, 2015/02, éditions OCDE. Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/5js009nm85q2-fr>

“Estimular el capital humano fomentando el talento y el atractivo y la consiguiente retención, es una de las metas a alcanzar por el sector turístico”

aceleración y el impulso del emprendimiento turístico, la Costa del Sol cuenta con el programa [TourismHub](#).

[Bizkaia Talent](#), constituido por el Departamento de Desarrollo Económico y Territorial de la Diputación foral de Bizkaia en 2005, promueve y potencia el capital humano para el desarrollo del territorio a partir de acciones como el impulso del [Be Basque Talent Network](#), que se trata de una red de talento que acoge a profesionales que tienen o están interesados en tener una relación laboral con este territorio, entre otros. La imagen laboral de los destinos es clave en la atracción y captación de talento y plataformas de este tipo contribuyen a ello.

Similar es la iniciativa que Barcelona ha puesto en marcha este 2019. La web de [Barcelona International Welcome](#) (BIW) se orienta a la captación de talento internacional y está disponible en catalán, castellano e inglés.

También, empresas turísticas, la administración, sindicatos y la Cámara de Comercio unificaron esfuerzos en Estiria oriental (Austria) para incrementar el atractivo de las oportunidades del empleo turístico con la creación en 2008 del [QUA](#). Se trata de una organización en red de todos los actores turísticos que pretende minimizar las dificultades para la contratación de trabajadores cualificados de las empresas. Orientación profesional en los centros educativos, servicios de empleo o la cooperación entre empresas y escuelas profesionales en temas específicos, son algunas de las funciones que desarrolla este organismo.

Recientemente, turismo de Auvergne Rhône-Alpes se ha asociado con Job Tourisme para compartir conocimiento y crear una nueva [plataforma](#) de ocupación laboral en la región. El objetivo es acompañar a todas las personas que buscan trabajo en el destino, tanto en formación como en conocimiento del sector, a la vez que permite incrementar la visibilidad de las empresas ofreciéndoles un espacio donde compartir sus valores y estrategia, así como sus vacantes laborales.

Destinos *family friendly*

Andalucía es la Comunidad Autónoma preferida como destino entre las familias residentes en el Estado español. Sin embargo, se están posicionando en este segmento otros como Menorca, la provincia de Castellón o la Costa Blanca. La Costa Daurada y las Terres de l'Ebre también están apostando en el marco del proyecto PECT Turístico en familia, cofinanciado por los fondos europeos FEDER.

La tasa de crecimiento media anual de los viajes con niños menores de 15 años se ha establecido, aproximadamente, en el 2% en la última década¹.

Europa es el destino preferido para los viajes familiares para, casi, el 90% de este segmento. El Estado español fue en 2017 el destino más popular, seguido por Francia y Alemania¹.

El turismo familiar es un segmento relevante en mercados como Alemania, Reino Unido, Italia, Francia y en los Países Bajos, donde el volumen de personas que viajan en familia se sitúa alrededor del 43%². En el Estado español todavía muestra un margen significativo de crecimiento. Sin embargo, a pesar de la consolidación de la demanda, los destinos deben contar con ofertas turísticas adecuadas u orientadas a este segmento, ya sea en producto o marketing, entre otros, para la atracción y consolidación del turismo familiar³. En los últimos años se ha experimentado una evolución de la oferta en este sentido con iniciativas como sellos o clubes de producto especializados.

Posicionamiento en el mercado

La organización *European Best Destinations* elabora, anualmente, ránquines realizando una selección de destinos para segmentos. Uno de ellos es el listado de [los mejores destinos para las vacaciones familiares](#), el cual estuvo formado en 2018 por Algarve, Atenas, Barcelona, Bretaña, Corfú y la Costa Brava en las primeras posiciones.

Por otro lado, los operadores turísticos también disponen de sus propios ránquines según las preferencias de sus clientes y destinos comercializados. Laponia, Mallorca, Bulgaria, el Estado español - en el que destaca, específicamente, la Costa Daurada -, Chipre, México, el resort Disney de Orlando e Italia - con Sicilia, Puglia o Campania -, son los mejores destinos para las vacaciones familiares que destaca [TUI](#).

También, con la demanda consolidada de este mercado, HomeAway impulsó en 2018 la iniciativa [Destinos Family Friendly](#) dando a conocer los destinos del ámbito español que más se adecuan al público familiar y que habían sido votados on line por las propias familias. Los ganadores de la edición 2019 fueron Fornells, Gijón y Torla-Ordesa (ver TABLA 1). Andalucía es la Comunidad Autónoma que aglutina más candidatos en esta designación junto con Castilla y León. En concordancia con ello, es la preferida por los turistas familiares domésticos en todas las épocas del año. En cuanto a Catalunya, se posiciona como el cuarto destino

TABLA 1: DESTINOS DEL ESTADO ESPAÑOL CANDIDATOS A SER "FAMILY FRIENDLY" SEGÚN TIPOLOGÍA, 2019

Costa	Urbano	Rural
Combarro	Gijón	El Barco de Ávila
Ribadesella	Coruña	Torla
Peñíscola	Segovia	Berlanga de Duero
Hondarribia	Sevilla	Villanueva de los Infantes
Fornells	Córdoba	Grazalema
Chiclana de la Frontera	Girona	Frías

Fuente: Hosteltur. (2019, mayo 9). HomeAway presenta los candidatos a convertirse en los Destinos "Family-Friendly" 2019. Recuperado 4 diciembre 2019, de https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/018809_homeaway-presenta-los-candidatos-a-convertirse-en-los-destinos-family-friendly-2019.html

predilecto durante los meses de primavera e invierno y, en segundo lugar, durante el otoño⁴.

Estructuración y adecuación del producto

Durante los meses de primavera y verano se observa un crecimiento del interés del turismo familiar por la Comunidad Valenciana⁴ que desde 2015 dispone del club de producto [Tour & kids](#). Creado por la Asociación de Turismo Familiar de la Comunidad Valenciana (ATURFAM), su objetivo es promocionar y fomentar el turismo familiar en el territorio con la estructuración de la oferta adecuada a este segmento y su comercialización. La provincia de Castellón y la Costa Blanca cuentan con el mayor número de destinos reconocidos con este sello. A nivel municipal, Vinaròs y Peñíscola trabajan intensamente en esta línea

GRÁFICO 1: COMUNIDADES AUTÓNOMAS PREFERIDAS PARA VIAJAR EN FAMILIA DURANTE EL VERANO, 2018



Fuente: Castillo, F.J. (2018, diciembre 11). VI Estudio Pautas de consumo turístico de las familias de España. Principales resultados. Federación Española de Familias Numerosas y Expertus. Recuperado de http://familiayturismo.com/img/FamilyTurismo2016/VI%20Estudio%20de%20turismo%20familiar_PRESENTACI%C3%93N%20V.F.pdf

fomentando la cooperación pública privada. Peñíscola ha diseñado una hoja de ruta específica para la gestión del producto turístico familiar que ha comportado la creación de la Mesa de Trabajo del Consejo de Turismo Familiar y del [Club de producto especializado](#). Vinaròs también ha creado el [Club de Destino Familiar](#).

Por otra parte, en la Costa Blanca se organizó en 2018 la I Jornada de Turismo Familiar para favorecer el intercambio de experiencias y analizar y debatir alrededor de este segmento de mercado⁵.

El sello Tour & Kids se puede equiparar a la certificación de turismo familiar que otorga la Agència Catalana de Turisme (ACT) y que cuenta con 27 destinos adheridos⁶. Además, este sello de la ACT ha evolucionado en distintas submarcas: playa en familia, naturaleza y montaña en familia y equipamiento familiar. Otros sellos existentes que avalan los servicios específicos para familias son el de la [Federación Española de Familias Numerosas](#) o el de [Clúster Turismo de Galicia](#). También [Aragón](#) está orientando esfuerzos en esta línea.

En este contexto, cabe destacar la apuesta de la Diputación de Tarragona y su Patronato de Turismo, junto con otros agentes, con el desarrollo del proyecto [PECT TurisTIC en familia](#) para que la Costa Daurada y las Terres de l'Ebre se conviertan en destinos referentes en turismo familiar.

Acciones comunicativas específicas

Con el fin de atraer a este público en distintas épocas del año y no sólo en verano, Menorca, a través de [Menorca Activa](#) y con el apoyo de la Fundació Foment del Turisme, ha lanzado una campaña promocional para promover la visita de las familias a la isla en otoño. En el vídeo se muestra una familia formada por una pareja y dos hijos pequeños que visitan la isla durante un puente o un fin de semana otoñal⁷. El [vídeo](#) promocional se refuerza y complementa con la web de Menorca Activa con información como *Isla Kids Friendly* y el contacto con las empresas que ofrecen propuestas especializadas.

En 2017 el Campello también editó un [folleto promocional sobre turismo familiar](#) que se consideró innovador y creativo. En el folleto estaban representados distintos tipos de familias, no sólo las de estructura tradicional sino también las monoparentales

o familias LGTBI, entre otros.

El juego como recurso turístico

La dinamización de la experiencia turística a través del juego es una de las oportunidades clave para atraer e incrementar la satisfacción de las familias durante sus viajes, aunque este no es un recurso turístico nuevo. De forma más convencional, destinos o atractivos turísticos hace tiempo que han diseñado propuestas turísticas fundamentadas en el juego. Castell - Platja d'Aro acaba de crear tres yincanas, una por cada núcleo, protagonizadas por la mascota municipal del turismo familiar, el Xalarí, que se pueden realizar durante todo el año, ya que se pueden realizar de forma autónoma. En estas yincanas se deben resolver pistas enigmáticas a través de la visita de los lugares más emblemáticos del destino.

Los avances tecnológicos, sin embargo, permiten crear propuestas sensoriales y memorables que generan un recuerdo más perdurable y, por tanto, una experiencia más fácil de recordar. [Calpe](#) ha lanzado, recientemente, una guía interactiva en formato videojuego con contenidos audiovisuales y de realidad aumentada. También, la campaña "[Cataluña, ¡Hola familia!](#)" de la ACT se complementa con la app de realidad aumentada [Leyendas en familia](#) permitiendo a las familias cazar seres mitológicos y mágicos escondidos en los destinos certificados con el sello de turismo familiar. Por ejemplo, en Salou se encontraba el viejo pirata Dragut; en Vila-seca - la Pineda Platja, las doncellas; y en Els Ports, la Serena.



Creada por rawpixel.com - freepik.com

Fuentes consultadas:

¹ IPK International - World Travel Monitor. (2017, febrero 27). European family trips on the rise. Recuperado 4 diciembre 2019, de <https://itb-berlin-news.com/2017/02/27/european-family-trips-on-the-rise/>

² Tur43. (2018, julio 9). El turismo familiar, el tercero en volumen de negocio. Recuperado 4 diciembre 2019, de <https://www.tur43.es/blog/el-turismo-familiar-el-tercero-en-volumen-de-negocio/>

³ Canalis, X. (2015, noviembre 16). Turismo familiar, segmento maduro en demanda pero emergente en oferta. Hosteltur. Recuperado 4 diciembre 2019, de https://www.hosteltur.com/113739_turismo-familiar-segmento-maduro-demanda-emergente-oferta.html

⁴ Castillo, F.J. (2018, diciembre 11). VI Estudio Pautas de consumo turístico de las familias de España. Principales resultados. Federación Española de Familias Numerosas y Expertus. Recuperado de http://familiayturismo.com/img/FamilyTurismo2016/VI%20Estudio%20de%20turismo%20familiar_PRESENTACI%C3%93NVF.pdf

⁵ Diputació de Alicante. (2018, octubre 31). El Patronato Costa Blanca potencia el turismo familiar vinculado a una oferta diferenciadora de calidad. Recuperado 9 diciembre 2019, de <http://www.diputacionalicante.es/ca/el-patronato-costa-blanca-potencia-el-turismo-familiar-vinculado-a-una-oferta-diferenciadora-de-calidad/>

⁶ Universitat de Girona. (2019, julio 26). Catalunya aposta fort pel turisme familiar. Recuperado 9 diciembre 2019, de <http://www.udg.edu/ca/campusturisme/Detall-noticies/eventid/7498>

⁷ Menorca al dia. (2019, noviembre 18). "Menorca activa" promociona la isla "kidsfriendly" en otoño. Recuperado 9 diciembre 2019, de <https://menorcaaldia.com/2019/11/18/video-menorca-activa-promociona-la-isla-kidsfriendly-en-otono/>

El gasto turístico por mercados

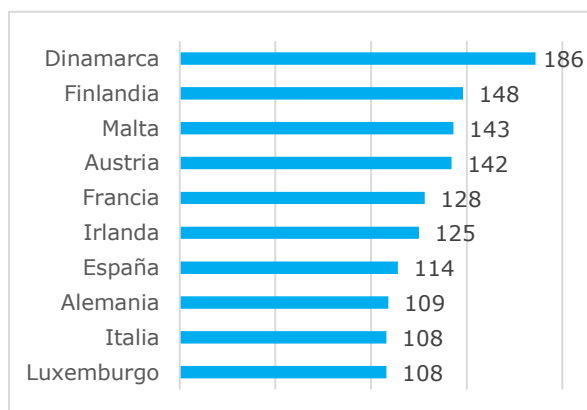
Los ingresos turísticos muestran una tendencia creciente. Los turistas europeos que generan un mayor gasto en viajes internacionales son los alemanes. Los Estados Unidos se sitúan como el destino que atrae más ingresos turísticos, con un crecimiento del 70% los últimos seis años.

Los ingresos por el gasto de visitantes han crecido favorablemente en los últimos años y lo han hecho de forma más rápida que la economía mundial. En 2018 incrementaron un 4,4% respecto el año anterior¹. Catalunya también experimentó un gasto superior de los turistas extranjeros que la visitaron en 2018, con un incremento del 7,2% y alcanzando una cifra récord².

La Organización Mundial de Turismo señala que el turismo internacional genera 5.000 millones de dólares al día. China es el país que genera un mayor gasto en turismo. Por debajo se sitúan los estadounidenses y los alemanes³.

A nivel europeo, los países que más gastan en viajes son, por orden jerárquico, Alemania, Francia y el Reino Unido, según datos de Eurostat de 2017. En viajes extranjeros el rango se mantiene. En cuanto al gasto medio por día y viaje, lideran el rango los daneses, con 162 €, seguidos por los austriacos, con 132 €, y los malteses, con 128 € (ver GRÁFICO 1). Éstos, junto con los finlandeses, son los que generan un mayor gasto medio en viajes internacionales por día.

GRÁFICO 1: GASTO MEDIO EN EUROS GENERADO EN VIAJES AL EXTRANJERO POR DÍA SEGÚN ORIGEN, 2017



Fuente: Eurostat. 2016. Number of persons employed, by Economic activity. Recuperado el 4 septiembre 2019, de https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_industries_-_employment#The_tourism_industries_employ_over_13_million_people_in_the_EU

Francia (con un gasto del 11,7%), Estados Unidos (11,7%) y el Reino Unido (9,2%), fueron los principales mercados emisores por gasto total en Catalunya en 2018. En comparación con el año anterior, los franceses han disminuido un punto mientras que Estados Unidos y el Reino Unido lo han incrementado⁴. En cuanto a los gastos medios por viaje, los más elevados se corresponden con los turistas de Estados Unidos y Rusia.

A pesar de que se señala una desaceleración del gasto, el desembolso por mercados extranjeros en Catalunya se ha incrementado de forma más generalizada en 2018 en relación con el número de llegadas, especialmente por lo que respecta el mercado irlandés².

Estados Unidos, el país con más ingresos

Los diez países con un mayor volumen de ingresos turísticos en 2018 aglutinan el 50% del gasto a nivel mundial. Los tres que lideran el rango con más ingresos turísticos se corresponden con los tres que reciben un mayor número de turistas. Sin embargo, los Estados Unidos presentan una realidad distinta a Francia y al Estado español en cuanto a ingresos, con un total de 215 billones de dólares¹. Si se calcula el gasto medio por turista que visita Estados Unidos y estancia, éste es mucho más elevado que en los otros dos países.

En comparación con datos de 2012, el ranking continúa siendo liderado por estos tres países. Sin embargo, los Estados Unidos han experimentado un crecimiento más elevado en este período, incrementando los ingresos un 70% mientras que en el Estado español el incremento ha sido del 31% y en Francia, del 25%⁵.

TABLA 1: COMPARATIVA DE LOS PAÍSES CON UN MAYOR NÚMERO DE INGRESOS TURÍSTICOS CON LOS PAÍSES CON MÁS LLEGADAS DE TURISTAS, 2018

	Por llegadas	Por ingresos
1	Francia	Estados Unidos
2	España	España
3	Estados Unidos	Francia
4	China	Tailandia
5	Italia	Reino Unido

Fuente: UNWTO. International Tourism Highlights. 2019 edition. Recuperado de <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152>

Fuentes consultadas:

¹ UNWTO. International Tourism Highlights. 2019 edition. Recuperado de <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152>

² Observatori del Treball i Model Productiu. Balanç turístic anual. Any 2018. Recuperado de http://observatorit treball.gencat.cat/web/.content/02_-_ambits_tematicos/turisme/03_-_balancos_activitat/01_-_anual/arxius/Balanç_turisme_anual-2018.pdf

³ Forbes y Statista. Top countries by international tourism expenditure in 2018. Recuperado de <https://www.forbes.com/sites/niallmccarthy/2019/08/29/which-countries-tourists-splashed-the-most-cash-in-2018-infographic/#4d421ace3c4e>

⁴ Observatori del Treball i Model Productiu. Balanç turístic anual. Any 2017. Recuperado de http://observatorit treball.gencat.cat/web/.content/02_-_ambits_tematicos/turisme/03_-_balancos_activitat/01_-_anual/arxius/Balanç_turisme_anual-2017.pdf

⁵ UNWTO. International Tourism Highlights. 2014 edition. Recuperado de <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416226>



Costa Daurada

Ciclismo y oleoturismo

Recientemente se ha presentado por parte de la asociación Bicicamp, junto con el Consell Comarcal del Baix Camp y la DOP Siurana, la que se considera la primera ruta cicloturística inspirada en el conocimiento del territorio y del aceite de oliva y que combina, por tanto, estos dos activos: la bicicleta y la cultura del aceite. Se trata de un recorrido circular de 49 km que transcurre por siete municipios - Reus, Riudoms, Vinyols i els Arcs, Montbrió del Camp, Vilanova d'Escornalbou, Mont-roig del Camp y Cambrils - y que a través de la práctica cicloturística difunde elementos vinculados con la actividad agrícola como cooperativas, centros de interpretación o agrotiendas, entre otros. El itinerario está señalizado con banderolas y placas identificativas y se han publicado 5.000 trípticos informativos para darlo a conocer.

La consolidación del turismo náutico

Según datos de la Asociación Española de Empresas Náuticas (ANEN), el crecimiento de las embarcaciones inscritas ha incrementado, así como se ha experimentado un aumento del alquiler de embarcaciones. Esta realidad se refleja, también, en la Costa Daurada, donde crece el interés por el sector. La celebración de la primera Jornada Técnica de la Estación Náutica Costa Daurada con el fin de poner en valor las empresas del sector y facilitar herramientas que les ayuden a gestionar mejor sus negocios o la activación de nuevos Ciclos Formativos como el de Grado Medio de Mantenimiento de Embarcaciones deportivas y de Recreo en Cambrils, son acciones que lo demuestran. Por otra parte, con la elaboración de la Estrategia Marítima de Catalunya 2030 por parte de la Direcció General de Pesca i Afers marítims y la celebración del año del Turismo Deportivo por parte de la Agència Catalana de Turisme en 2020 se apuesta por la consolidación del sector.

Terres de l'Ebre

Promoción desde la mesa

El Consell Comarcal de la Ribera d'Ebre ha impulsado un Plan de Acción para contribuir a una mejora del posicionamiento de los productores locales y, en definitiva, como comarca agroalimentaria. Crear circuitos cortos de comercialización, asesoramiento para mejorar la competitividad, el impulso de campañas de sensibilización con el fin de incrementar el consumo de proximidad o reforzar los vínculos entre los agentes, son algunas de las actuaciones que se prevén fomentar. La gastronomía es un activo que también se ha puesto en valor en la Terra Alta donde es perfectamente combinable con la historia. En el contexto de los Espacios de la Batalla del Ebro, se creó, hace ya un tiempo, un menú que combina la arqueología gastronómica, la cocina de autor y los productos de proximidad. A través del menú, con un componente didáctico, se pretende dar a conocer lo que comían los soldados, así como la población. La Ruta en cuestión se conoce con el nombre del "Secreto de los Brigadistas". Es similar, también, la propuesta de vinos en la trinchera. También, la clementina, una fruta que empieza a aparecer cuando llega el frío, se pone en valor en Alcanar y las Casas con unas Jornadas Gastronómicas. Diferentes restaurantes del municipio elaboran platos y menús con este ingrediente inspirados en el recetario de la Fundació Alicia. Así, los productos gastronómicos o la gastronomía permiten mostrar la personalidad e identidad de cada territorio.

Sensibilización de los estudiantes por el vídeo turístico

Terres Travel Festival - Films & Creativity organiza la primera edición del concurso [Terres de l'Ebre Play](#) enmarcado en el año del Turismo Deportivo y con el apoyo de la Marca Terres de l'Ebre. Dirigido a estudiantes de ciclos formativos y universidades, se les anima a que presenten microvídeos turísticos.

Novedades y Publicaciones

BOOKING VS EXPEDIA

Con una retrospectiva de diez años, se puede considerar que Booking y Expedia son empresas muy similares y los volúmenes de reservas son comparables. Sin embargo, presentan diferencias significativas. Por ejemplo, aunque Expedia cuente con distintas extensiones web según país, el número de visitantes de Booking es muy superior.
seekingalpha.com

NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO

Los nuevos modelos de negocio que aparecen vinculados con los establecimientos de alojamiento conlleva que las administraciones tomen medidas determinadas para su gestión, especialmente en cuanto a la competencia leal y a la protección del consumidor, tal y como señala un estudio elaborado por la Organización Mundial de Turismo a partir del estudio de 21 países distintos.
unwto.org

TENDENCIAS DE CONSUMO DE LOS VIAJES CORPORATIVOS

Diners Club Spain ha llevado a cabo un informe evolutivo de los viajes corporativos en el mercado español. El informe concluye que Londres se mantiene como el destino aéreo más importante fuera de España, que los vuelos internacionales disminuyen entre 2017 y 2018 y que los trayectos Madrid - Barcelona y Barcelona - Madrid son los predominantes.
www.dinersclub.es



FERRAN MUÑOZ, PROJECT MANAGER CALELLA SMART TOURISM DESTINATION

“La alineación de los actores es clave para garantizar nuestra estrategia *smart*”

¿Qué aspecto es imprescindible considerar para el impulso o activación de estrategias *smart* en un destino?

Como punto de partida, compartir un objetivo común: un DTI (destino de turismo inteligente) sólo lo será cuando sea capaz de mejorar la calidad de vida de los residentes y, por extensión, la experiencia del turista en el destino. Para ello es necesario un liderazgo y compromiso claro con una visión a medio y largo plazo compartida y alineada entre los distintos *stakeholders* que participan en la cadena de valor turística. Asimismo, es imprescindible entender que nos encontramos ante un nuevo paradigma que pone énfasis en la gestión de las ciudades donde el turismo es clave desde una visión integral e integradora.

¿Cómo ha sido el procedimiento de definición de su hoja de ruta para convertirse en un destino *smart* y cómo se ha buscado la participación?

El proyecto *Smart Calella*, que ha contado con el apoyo de la Diputación de Barcelona, ha pasado por tres fases: benchmarking, diagnóstico y diseño de la hoja de ruta. La alineación de todos los actores que forman parte del destino es clave para garantizar el éxito en nuestra estrategia *smart*. Trabajamos para diseñar un ecosistema de innovación abierta *bottom-up* entre todos los *stakeholders* que participan en la gestión del turismo.

¿Qué ha supuesto la nueva hoja de ruta en el modelo de gestión?

Ha permitido consensuar la necesidad de gestionar el turismo desde una visión transversal, así como la implementación de la cultura de los datos.

En su opinión, ¿cuáles son las principales ventajas y beneficios de convertirse en un destino inteligente?

Mejorar la competitividad de nuestros destinos, así como la calidad de vida de las personas que viven en ellos. Esto pasa por poner énfasis en aspectos claves como la sostenibilidad en todas sus dimensiones: medioambiental, sociocultural y económica. Los destinos inteligentes facilitan herramientas para convertirse en inclusivos, accesibles y pensados por todos y para todos. Aportan un cambio de mentalidad en la gestión y planificación del turismo, favorecen la transformación digital y, sobre todo, permiten conocer más y mejor a quienes nos visitan. Este conocimiento es el pilar básico para disponer de una inteligencia turística que permita garantizar el futuro de nuestros destinos.

Cite algunas herramientas tecnológicas de las que pueden obtener un mayor rendimiento los destinos.

Desde Calella estamos trabajando en estos momentos para identificar qué solución tecnológica es la más adecuada para diseñar nuestro Sistema de Inteligencia Turística. En este sentido, algunas de las herramientas de *Business Intelligence* que estamos valorando son, por ejemplo, *Microsoft Power BI* o *qlik*. En otro caso, para la gestión del día a día del *Smart Office*, trabajamos con *ASANA* y *SLACK*.



Es el Project Manager del proyecto CALELLA SMART TOURISM DESTINATION y del Plan Estratégico Calella 2020. También ha sido el responsable de marketing turístico.

“Los destinos inteligentes facilitan herramientas para convertirse en inclusivos, accesibles y pensados por todos y para todos”