OBSERVATORIO TURÍSTICO DEL GCPHE

ÍNDICE

01 Introducción

02 Contexto de mercado

1. Evolución del turismo
2. Comportamiento del viajero

03 Análisis de la demanda GCPHE

1. Principales indicadores
2. Piloto análisis comportamiento del viajero

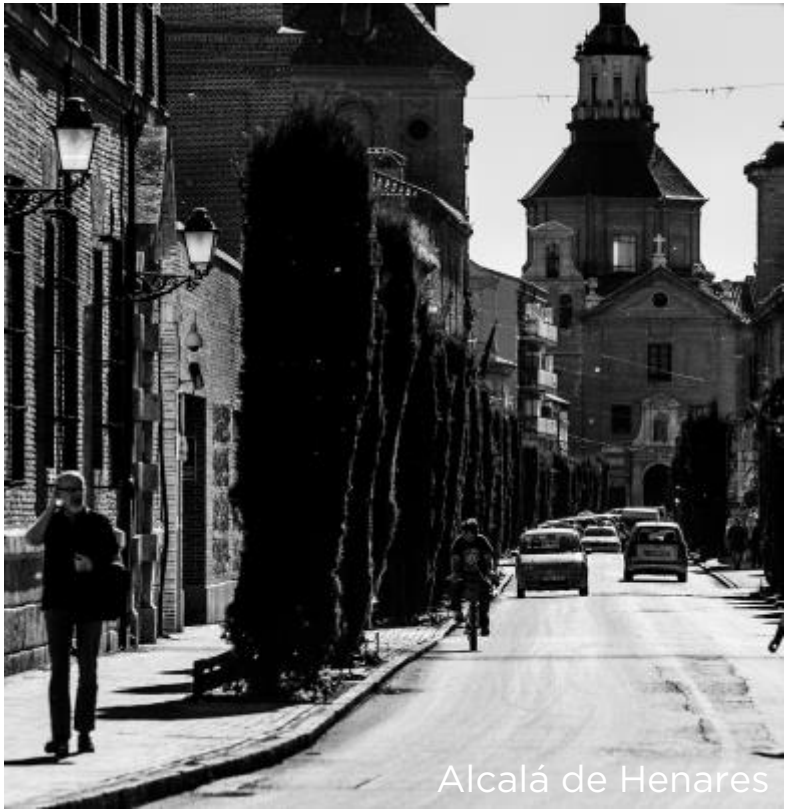
04 Análisis de la oferta GCPHE

05 Segmentación de GCPHE

06 Conclusiones y oportunidades

07 Anexos

1. Análisis individual por ciudad
2. Otros



ÍNDICE

01 Introducción

02 Contexto de mercado

1. Evolución del turismo
2. Comportamiento del viajero

03 Análisis de la demanda GCPHE

1. Principales indicadores
2. Piloto análisis comportamiento del viajero

04 Análisis de la oferta GCPHE

05 Segmentación de GCPHE

06 Conclusiones y oportunidades

07 Anexos

1. Análisis individual por ciudad
2. Otros

ANTECEDENTES: OBJETIVOS DE TURESPAÑA

Objetivos Plan Horizonte Turismo 2020

Lograr en el año **2020 que el sistema turístico español sea el más competitivo y sostenible**, aportando el máximo bienestar social.

Objetivos Plan Nacional de Integral de Turismo 2012-2015

El último Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT) pretende **impulsar la competitividad de las empresas** y nuestros destinos, **renovar el liderazgo mundial de nuestro país** para las próximas décadas y **contribuir a la generación de riqueza y empleo y bienestar de los ciudadanos.**

Destino España (PNIT): Visión

El destino **España debe orientarse a generar una diferenciación relevante para el consumidor**, en la que todos los recursos culturales, naturales, empresariales y de servicio público se ponen al servicio del turista.

Plan Estratégico de Marketing Turespaña 2018-2020

En las "Líneas estratégicas 2018-2020" de la Secretaría de Estado de Turismo se definen **cinco ejes transversales**, que persiguen dar respuesta a los nuevos desafíos a los que se enfrenta el modelo turístico español: **rentabilidad, sostenibilidad, competitividad, digitalización, internacionalización.**

ANTECEDENTES: MISIÓN Y OBJETIVOS GCPHE

MISIÓN

1. **Actuar conjuntamente en la defensa del patrimonio histórico y cultural** de las ciudades declaradas Patrimonio de la Humanidad, **realizando proyectos y propuestas comunes** para ser presentadas ante las administraciones españolas o instituciones mundiales.
2. **Establecer políticas de intercambio de experiencias y resultados**, en relación con las cuestiones planteadas y resueltas en cada una de las ciudades integrantes.
3. **Planificar una política turística y de difusión de imagen** que se corresponda con los intereses de las ciudades miembros del Grupo.

OBJETIVOS

El objetivo del GCPHE sería **buscar, de una forma sostenible:**

- **Aumentar el número de visitantes**
- **Aumentar la estancia media**
- **Aumentar el gasto en destino**
- **Aumentar la recurrencia**
- **Desestacionalizar**
- **Diversificar: lugares, experiencias,...**

OBJETIVOS DEL OBSERVATORIO

Como uno de los medios para alcanzar estos objetivos, el **GCPHE ha puesto en marcha un Observatorio Turístico** que permita dotar a todos los agentes implicados de un instrumento para:

- **Conocer la evolución de las principales cifras y hechos relevantes** del sector.
- **Facilitar los elementos para conocer las transformaciones sociales y económicas** que pueda afectarle.
- **Permitir responder con antelación a las demandas de turistas y empresas,** todo ello en el marco de un **Turismo Sostenible.**

Para ello **GCPHE ha encargado a BRAINTRUST,** como consultora líder en la industria turística en España, el **diseño y la ejecución** de dicho **Observatorio** Turístico, con el fin de **conocer la situación actual, con visión de negocio,** y **desde un ángulo** que pueda **combinar la visión de la demanda con la visión de la oferta, ofreciendo soluciones prácticas de gestión turística.**

METODOLOGÍA: FUENTES Y DEFINICIONES

FUENTES

Para la elaboración del presente documento se han utilizado **múltiples fuentes**. Concretamente:

- Información facilitada por **GCPHE**
- **Piloto cuestionario de demanda.** Desarrollado en tres ciudades (Ávila, Segovia y Toledo) con 103 entrevistas
- **INE. Encuesta de Ocupación Hotelera** y **Padrón. Detalle municipal**
- **Coyuntur** (a partir de INE)**.** Nota de prensa 1T-2.018
- **BRAINTRUST**. Barómetro Turístico Leisure
- **Informa D&B**. Numero de empresas por CNAE
- **Airbnb.** Información de apartamentos turísticos disponibles en cada una de las ciudades
- **FMI.** Tendencias macroeconómicas
- **World Travel Monitor.** IPK 2017
- **WTTC** (World Travel Tourism Council)

Adicionalmente se han **mantenido entrevistas** (personales y/o telefónicas) con **todos los responsables de las distintas ciudades de GCPHE.**

DEFINICIONES PRELIMINARES

Para la elaboración del presente documento se han definido grupos comparativos razonables. Concretamente:

- **Total PIT:** conjunto de 102 ciudades recogidas en la "Encuesta de Ocupación Hotelera" del INE con información disponible para todo el periodo comprendido entre 2.014-2017.
- **Peer Group:** conjunto de 14 ciudades de características lo más similares posibles al GCPHE en términos de tamaño, tipología de turismo, etc. Su fin es tener una referencia lo más "parecida" posible al GCPHE.

  Las ciudades incluidas en este grupos han sido **Vitoria, Burgos, Trujillo, Jerez de la Frontera, Granada, Sigüenza, León, Lleida, Pamplona, Oviedo, Sevilla, Teruel, Bilbao y Zamora.**
- **Visitante:** persona que ha pasado por la Oficina de Turismo de cada una de las ciudades y ha sido registrado.
- **Viajero:** persona que pernocta al menos una noche en la ciudad.

METODOLOGÍA: EQUIPO DE PROYECTO(*)

Ciudades Patrimonio de la Humanidad
ESPAÑA | UNESCO

BRAINTRUST RESPONSABLE SECTORIAL

Ángel García Butragueño
Director Turismo y Ocio
agbutragueno@braintrust-cs.com

BRAINTRUST RESPONSABLE TÉCNICO

José Manuel Brell
Socio
jmbrell@braintrust-cs.com

BRAINTRUST PROJECT MANAGER

Agustín Alcázar
Senior Manager
aalcazar@braintrust-cs.com

BRAINTRUST Equipo Analistas

(*) Los perfiles de cada uno de los participantes se encuentran Anexos al presente documento

ÍNDICE

01 Introducción

02 Contexto de mercado

1. Evolución del turismo
2. Comportamiento del viajero

03 Análisis de la demanda GCPHE

1. Principales indicadores
2. Piloto análisis comportamiento del viajero

04 Análisis de la oferta GCPHE

05 Segmentación de GCPHE

06 Conclusiones y oportunidades

07 Anexos

1. Análisis individual por ciudad
2. Otros

ECONOMÍA MUNDIAL

Área	Crecimiento 2017	Crecimiento 2018(*)	Crecimiento 2019(*)
Global	3,7%	3,9%	3,9%
Zona euro	2,4%	2,3%	2,2%
España	3,1%	2,4%	2,1%
Economías avanzadas	2,3%	2,3%	2,2%
Economías emergentes	4,7%	4,9%	5,0%

Fuente: FMI(Fondo Monetario Internacional)
* (crecimientos estimados por el FMI)

La **actividad económica** mundial sigue su **tendencia ascendente**, con un **repunte sostenido generalizado**, que muestra la **intensidad del ímpetu mundial,** y el impacto de la aplicación de la política tributaria en Estados Unidos. El tirón del **crecimiento** estará **liderado** en los próximos años por los **países emergentes.**

TURISMO GLOBAL

PIB Turismo sobre total

10,4%

Crecimiento hasta 2028

+3,8%

Empleo sobre total

10%

Enero-Agosto 2017	Global	Europa	Asia/Pacífico	Norteamérica	Latinoamérica
Total nº viajes emisor	+6%	+5,5%	+5%	+7,5%	+5%
Viajes vacacionales	+6%	+6%	+5%	+9%	+6%
Urbanos	+16%	+20%	+9%	+15%	+9%
Sol y Playa	+9%	+7%	+14%	+9%	-2%
Forecast 2018	+5%	+4%	+6%	+4%	+6%

Fuente: World Travel Monitor. IPK 2017 y WTTC (World Travel Tourism Council)

El **crecimiento del turismo** sigue su escalada **por encima del crecimiento mundial**, consolidándose como motor económico y de empleo. Los **indicadores** en los próximos años son muy **optimistas**, con gran **homogeneidad por áreas**, aunque con una **importancia del turismo urbano nunca vista antes.**

TURISMO ESPAÑA

Movimientos turísticos en fronteras (INE)	2017	Var 2017/2016
Visitantes extranjeros	121.677.483	+ 5,3%
Total turistas	81.786.364	+ 8,6%
Total excursionistas	39.891.119	- 0,9%
Encuesta de gasto turístico (INE)		
Total gasto turistas (mill.euros)	86.823	+ 12,2%
Movimientos turísticos de los españoles (INE)		
Total viajes	193.689.288	-
Viajes al extranjero	17.289.487	-
Viajes dentro de España	176.399.802	-

Fuente: Coyuntur (a partir datos INE), y comentarios de boletín trimestral Coyuntur 1º trimestre 2018

El **turismo en España** sigue su ritmo **incremental,** tendencia que se repite a lo largo de los **últimos años, y que permite ser optimistas de cara al futuro.** No obstante, **la previsible recuperación de algunos mercados receptivos aconsejan mostrar prudencia,** ya que **en los primeros meses de 2018** se muestra **un incremento más moderado de los extranjeros,** que **podría compensarse por la demanda nacional,** dependiendo de los acontecimientos geopolíticos.

ÍNDICE

01 Introducción

02 Contexto de mercado

1. Evolución del turismo
2. Comportamiento del viajero

03 Análisis de la demanda GCPHE

1. Principales indicadores
2. Piloto análisis comportamiento del viajero

04 Análisis de la oferta GCPHE

05 Segmentación de GCPHE

06 Conclusiones y oportunidades

07 Anexos

1. Análisis individual por ciudad
2. Otros

COMPORTAMIENTO DEL VIAJERO

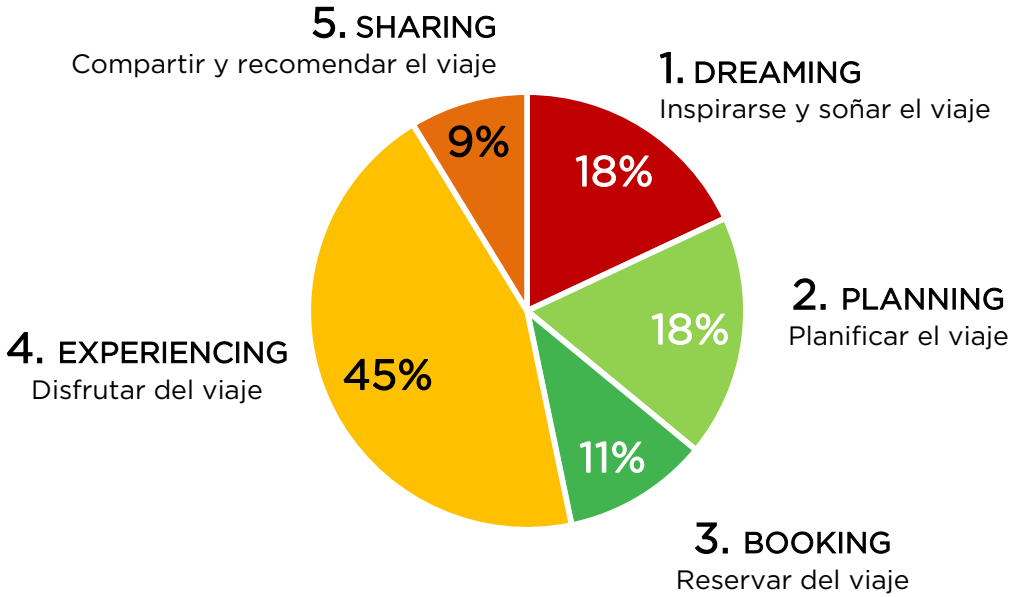
Customer Journey: ¿Qué hace el cliente cuando viaja?

Desde hace algún tiempo, **se ha consolidado un nuevo ecosistema de consumo de viajes de ocio,** con la llegada de nuevos viajeros, con **nuevos comportamientos basados en el acceso inmediato a los contenidos y al uso masivo de la tecnología.**

Nosotros como destino **debemos abandonar el papel tradicional con visión producto,** para pasar a estar en las 5 fases del customer journey con visión cliente: en el "dreaming", en el "planning", en el "booking", en el "experiencing" y en el "sharing", si queremos **permanecer en su mente de principio a fin de su proceso de consumir el viaje.**

Porque queremos **pasar a ser de un destino tradicional a un destino inteligente y con visión de cliente.**

Tiempo que dedica el viajero a cada fase de su viaje



Fuente: Barómetro Turístico BRAINTRUST 2018

COMPORTAMIENTO DEL VIAJERO

¿Y si me hago un viaje o una escapada?

1

Identifico objetivos del viaje

2

Me inspiro, y me dejo llevar por propuestas únicas

3

Decido el viaje y el destino

4

Selecciono proveedores óptimos y formato del viaje

5

Ajuste fino del viaje y planificación

6

Reservo y gestiono la documentación

7

Preparativos del viaje y actividades (vídeos, blogs, etc)

8

Empiezo el viaje (transporte, alojamiento, acogida, primer vistazo de la ciudad, primeras sensaciones)

9

Tengo una necesidad: ¿Cómo la resuelvo? ¿Me resulta fácil?

11

10

Lo disfruto

12

Tengo un problema: ¿Cómo le resuelvo? ¿Me resulta fácil?

13

Ya estoy de vuelta: Experiencia vivida, emociones, sensaciones, etc

14

Valoro la experiencia

15

Comparto, recomiendo

16

Ya estoy pensando en el siguiente...

"Dreaming" "Planning" "Booking" "Experiencing" "Sharing"

ÍNDICE

01 Introducción

02 Contexto de mercado

1. Evolución del turismo
2. Comportamiento del viajero

03 Análisis de la demanda GCPHE

1. Principales indicadores
2. Piloto análisis comportamiento del viajero

04 Análisis de la oferta GCPHE

05 Segmentación de GCPHE

06 Conclusiones y oportunidades

07 Anexos

1. Análisis individual por ciudad
2. Otros

VISITANTES A LAS OFICINAS DE TURISMO

Visitantes OT 2.017

6,3

Millones

Var 14-17: **+0,4%**

Detalle por procedencia

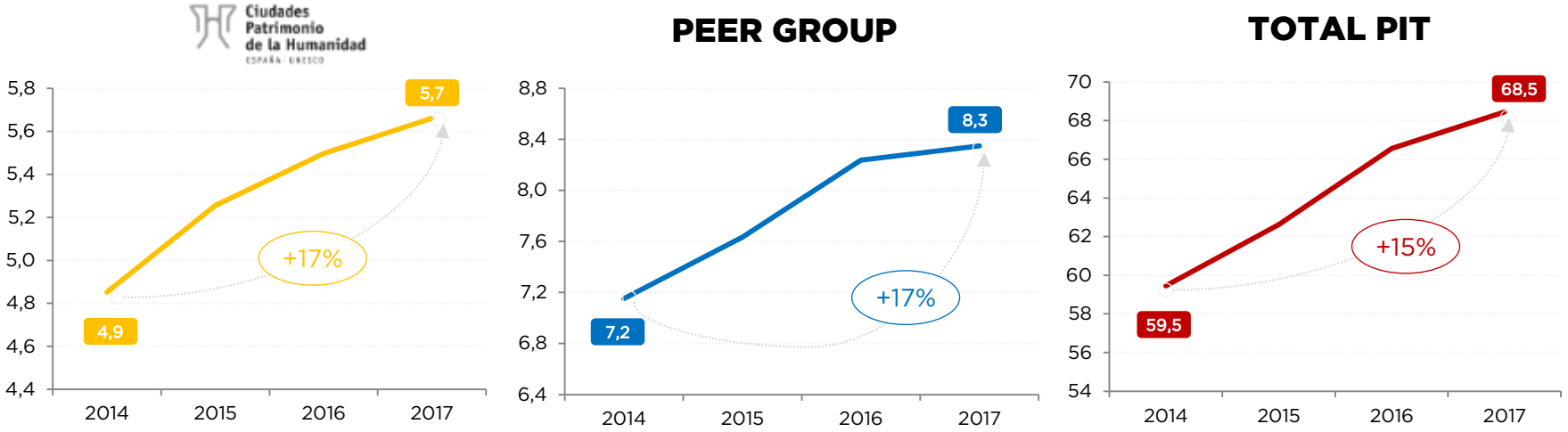
	Residentes en España	Residentes en el exterior
2.014	71%	29%
2.017	59%	41%

Fuente: GCPHE

A lo largo del 2.017 **más de 6 millones de personas visitaron las OT del GCPHE**, lo que supone un nivel similar al del 2.014. Como se verá posteriormente, esto no se debe a un descenso del turismo, sino a **una menor necesidad de uso de las OT**, con un importante **crecimiento del peso de los extranjeros.**

VIAJEROS: EVOLUCIÓN

Número de viajeros (que pernoctan)
(Millones)



Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

El **GCPHE ha incrementado en el periodo 2.014-2.017 un 17% el número de viajeros** (que pernoctan), lo que supone un **aumento 2 p.p superior al conjunto de PIT** y en líneas **similares a lo observado en el Peer Group.**

VIAJEROS: PRESIÓN TURÍSTICA

Número de viajeros por habitante (2017) y evolución 2.014-2017

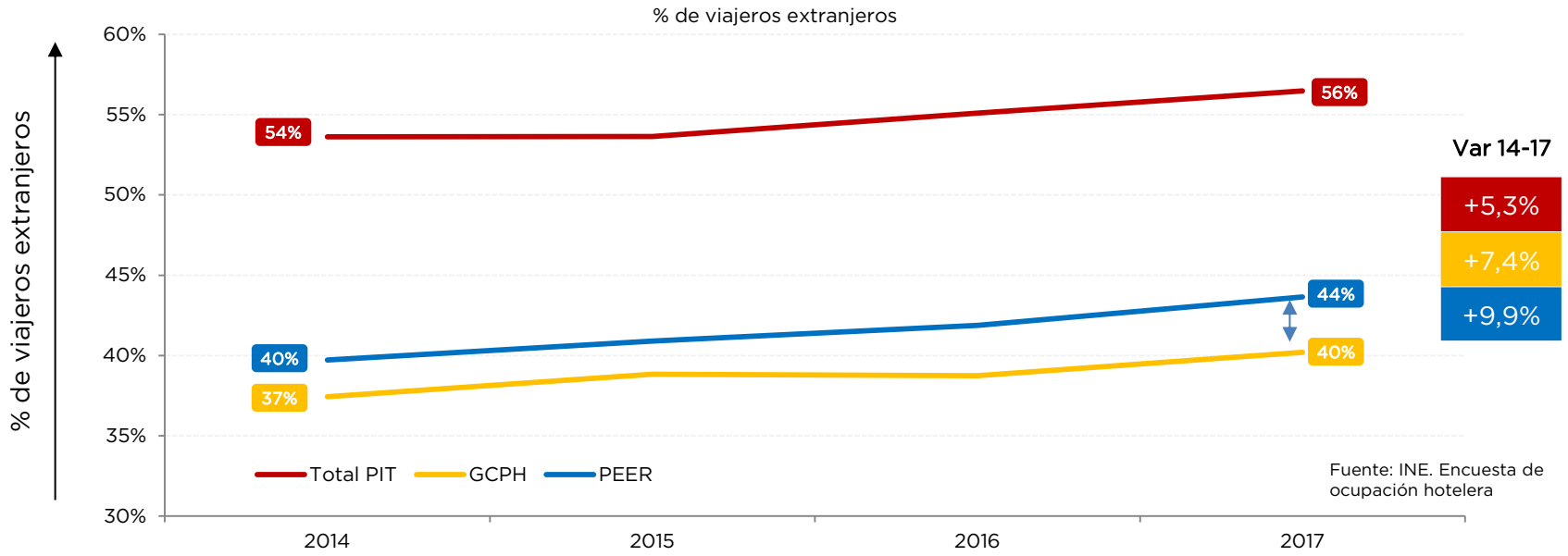
Ciudades Patrimonio de la Humanidad	PEER GROUP	TOTAL PIT
3,9	3,1	4,0
(+18%)	(+18%)	(+15%)

Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

El número de viajeros por habitante del GCPHE se sitúa en niveles similares a los del conjunto **de PIT** y **por encima del Peer Group.** En todos los casos ha experimentado un **notable incremento** en el período 2.014-2.017.

VIAJEROS: PROCEDENCIA

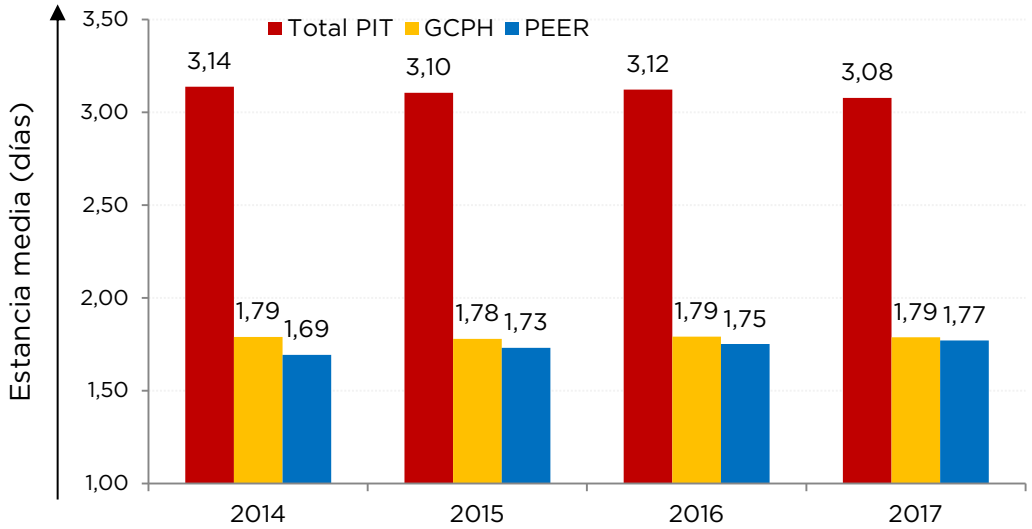
VISITANTES | **VIAJEROS** | PERNOCTACIONES | VISITAS



El porcentaje de **viajeros extranjeros** que pernoctan **ha aumentado** en el período de análisis, aunque en menor proporción que el Peer Group. La proporción es similar a la observada en los visitantes a las Oficinas de Turismo.

PERNOCTACIONES: ESTANCIA MEDIA

Estancia media (días) y variación 2.014-2.017

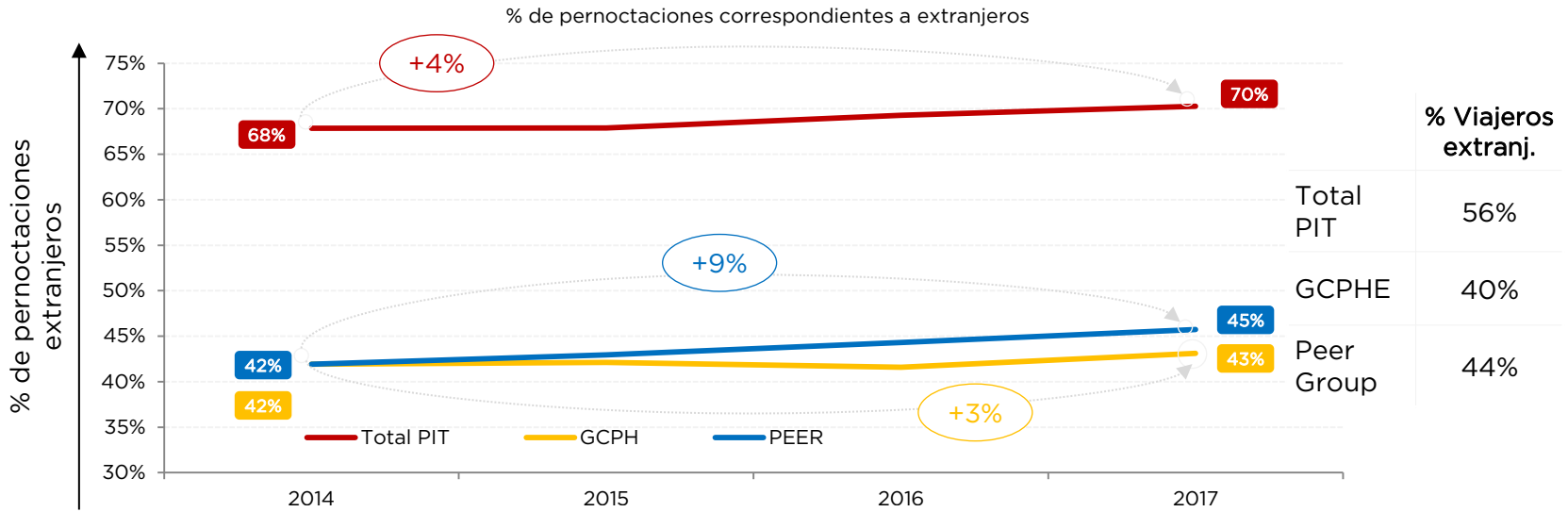


	Var 14-17
Total PIT	-1,9%
GCPHE	-0,1%
Peer Group	+4,6%

La **estancia media del GCPHE se ha mantenido constante**, mientras que las ciudades del **Peer Group han conseguido incrementarla un 5%.** El conjunto de PIT, pese a ver reducida su estancia media muestra unos valores muy superiores.

PERNOCTACIONES: DETALLE POR PROCEDENCIA

VISITANTES | VIAJEROS | **PERNOCTACIONES** | VISITAS



	% Viajeros extranj.
Total PIT	56%
GCPHE	40%
Peer Group	44%

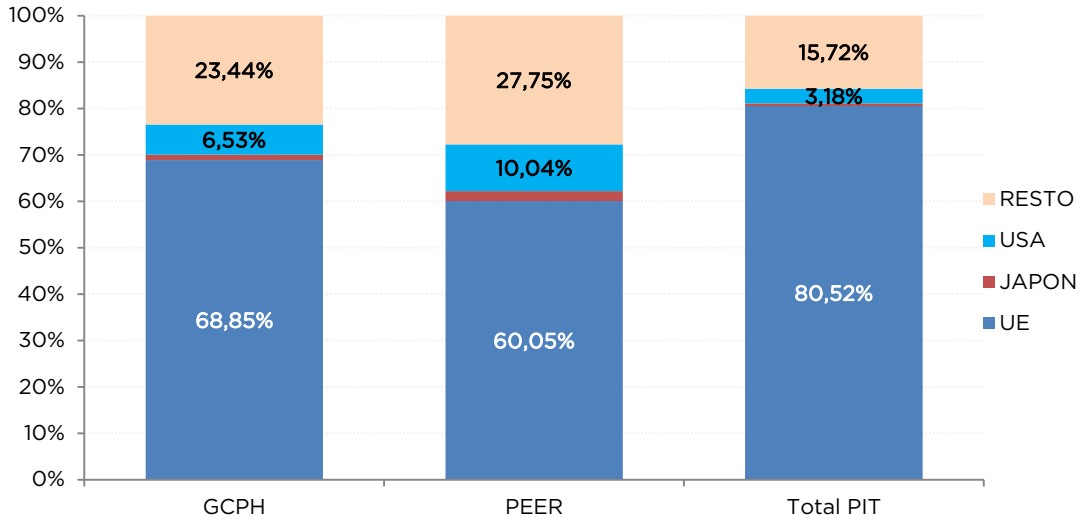
Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

Tal como sucedía **en volumen de viajeros**, en el **GCPHE los extranjeros crecen en menor proporción comparando con el Peer Group,** los cuales tienen más tendencia a pernoctar (o pernoctan más) que los españoles.

PERNOCTACIONES: DETALLE POR PROCEDENCIA

VISITANTES | VIAJEROS | **PERNOCTACIONES** | VISITAS

% de pernoctaciones por origen de los extranjeros



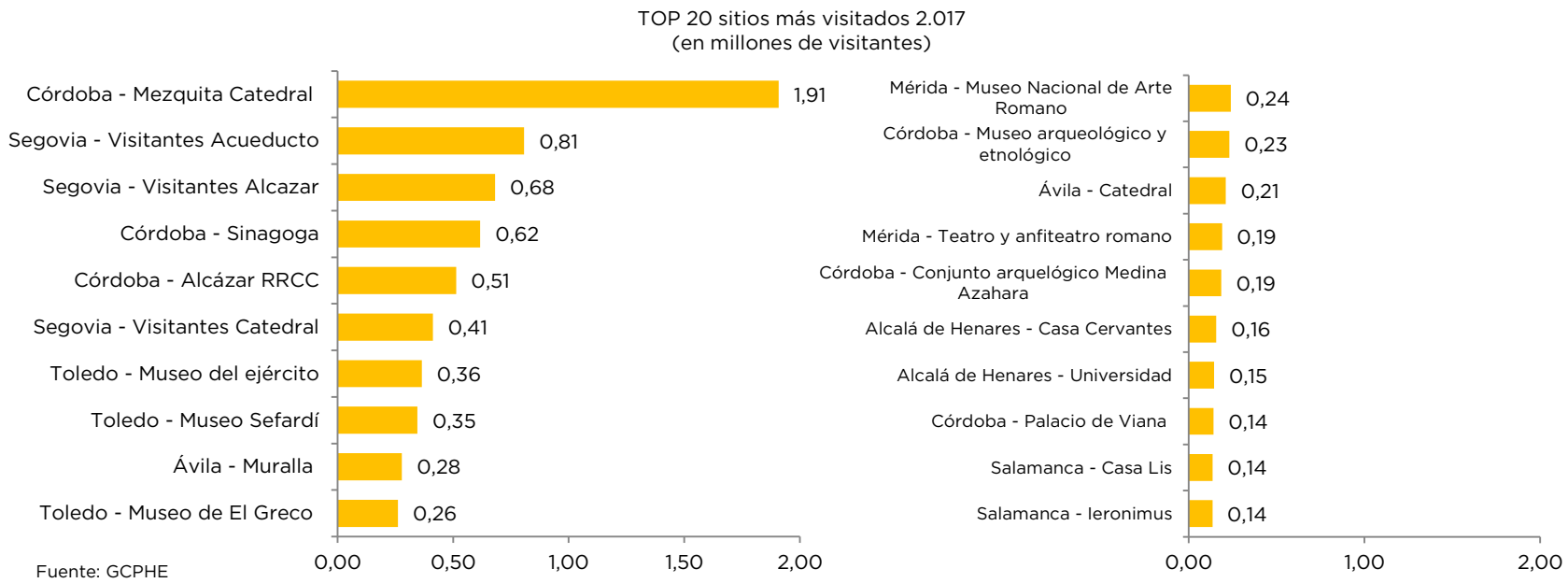
Detalle UE (2016)

	PIT	GCPHE	PEER
Alemania	27%	19%	14%
Bélgica	4%	3%	5%
Francia	9%	15%	24%
Italia	5%	18%	16%
P. Bajos	5%	9%	7%
Portugal	2%	6%	5%
UK	32%	19%	17%
Resto	15%	11%	12%

Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera (2016)

GCPHE muestra una proporción de pernoctaciones de extranjeros de fuera de a UE inferior al del Peer Group, lo que permite identificar una **interesante oportunidad.** Dentro de la UE, **GCPHE destaca por una mayor proporción de italianos y holandeses,** con **potencial crecimiento en UK, Alemania y Francia.**

VISITAS A LUGARES: NÚMERO

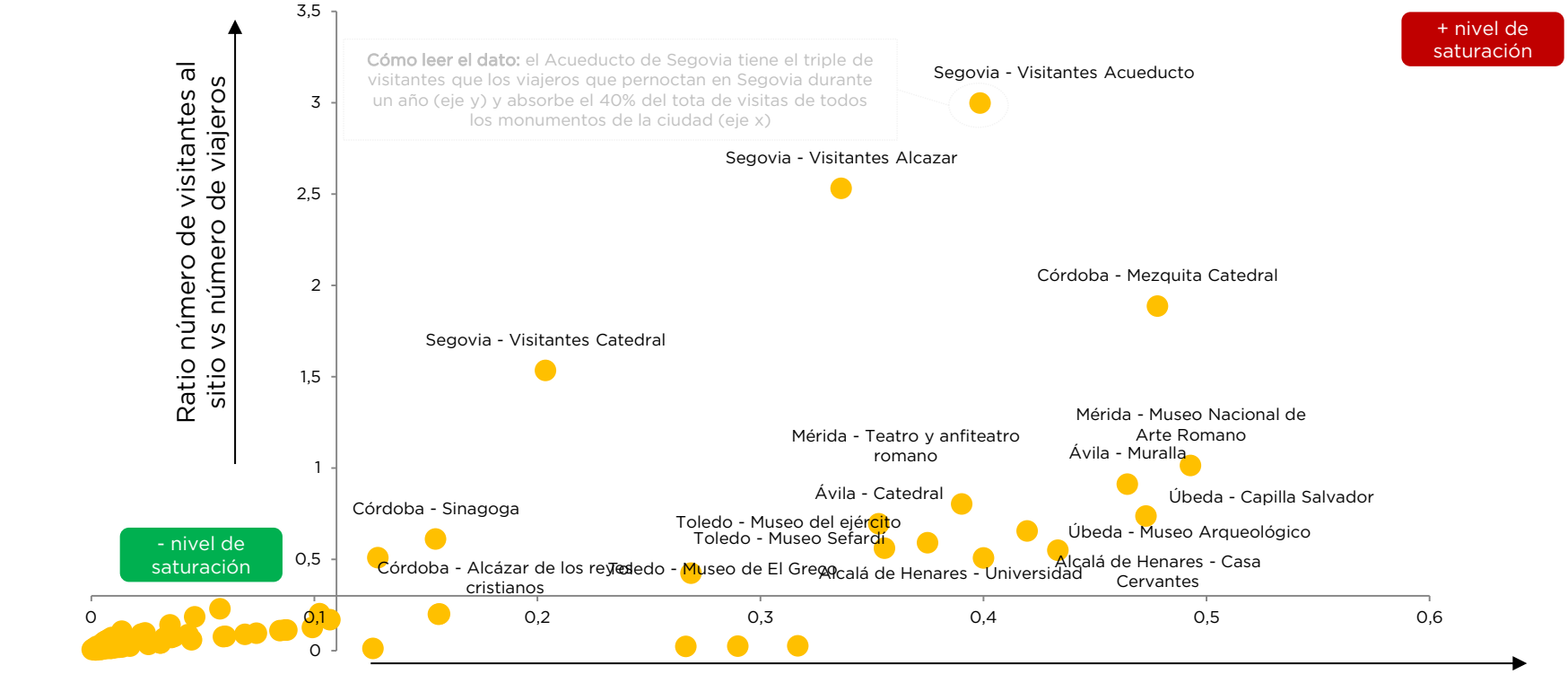


Fuente: GCPHE

De los 80 sitios de interés con información disponible, **los 17 con más visitantes acumulan el 80%** de las visitas totales, lo que da una idean del **elevado nivel de concentración** que muestran algunos elementos del patrimonio.

VISITAS A LUGARES: NIVEL DE SATURACIÓN

VISITANTES | VIAJEROS | PERNOCTACIONES | **VISITAS**



Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera Y GCPHE

Nota: Las visitas a la Mezquita requieren de un factor de corrección

ÍNDICE

01 Introducción

02 Contexto de mercado

1. Evolución del turismo
2. Comportamiento del viajero

03 Análisis de la demanda GCPHE

1. Principales indicadores
2. Piloto análisis comportamiento del viajero

04 Análisis de la oferta GCPHE

05 Segmentación de GCPHE

06 Conclusiones y oportunidades

07 Anexos

1. Análisis individual por ciudad
2. Otros

PILOTO ANÁLISIS COMPORTAMIENTO DEL VIAJERO

¿Qué información contiene la encuesta del piloto?

Bloque	Objetivo
1. Perfil del turista	Obtener un primer perfilado del turista en cuanto a duración, motivación y número de visitantes, recurrencia en el destino, etc…
2. Recomendación	Nivel de recomendación y drivers que la apalancan
3. Demanda turística	Profundizar en los servicios turísticos de la ciudad de los que ha hecho uso e indagar en sus preferencias (alojamientos, monumentos, visitas guiadas, OIT,…)
4. Gasto turístico	Determinar el gasto del turista en la ciudad durante su estancia, global y por categoría de gasto
5. Comportamiento de la demanda	Identificar el comportamiento de los viajeros antes, durante y después de su visita para entender y personalizar las propuestas destinadas a los mismos
6. Satisfacción y Fidelización	Evaluar la experiencia en la ciudad a través de indicadores y cuantificar la intención de volver
7. Perfil Sociodemográfico	Información del turista a nivel de edad, procedencia, ocupación y demás variables sociodemográficas

PILOTO ANÁLISIS COMPORTAMIENTO DEL VIAJERO

Metodología

- **¿Dónde?**
  - **Toledo**
  - **Ávila**
  - **Segovia**
- **¿Cuándo?** **Sábado 2 de junio**
- **¿Cómo?** **Entrevistas presenciales asistidas (CAPI)**

PILOTO ANÁLISIS COMPORTAMIENTO DEL VIAJERO

Ejemplos de qué tipo de información se puede obtener

76%
Viaja con pareja y/o familia

2,8
nº medio personas por visita

36%
Se alojará en la ciudad

1,1
Estancia media global

79%
Viajan para conocer la ciudad y visitar sus monumentos

51%
Es la 1ª vez que visitan la ciudad

64€
Gasto medio por persona y día

21%
Visitan la oficina de turismo

PILOTO ANÁLISIS COMPORTAMIENTO DEL VIAJERO

Ejemplos de qué tipo de información se puede obtener

Valoración de la oferta de la ciudad

¿Qué tipo de turista consideras que eres?

ÍNDICE

01 Introducción

02 Contexto de mercado

1. Evolución del turismo
2. Comportamiento del viajero

03 Análisis de la demanda GCPHE

1. Principales indicadores
2. Piloto análisis comportamiento del viajero

04 Análisis de la oferta GCPHE

05 Segmentación de GCPHE

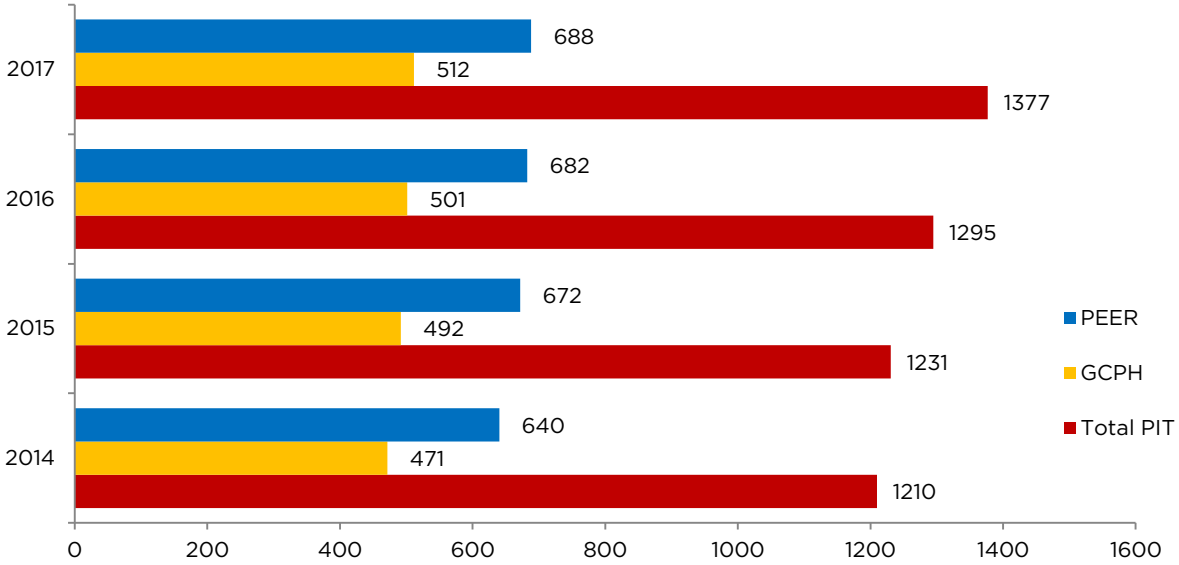
06 Conclusiones y oportunidades

07 Anexos

1. Análisis individual por ciudad
2. Otros

INV. Y EMPLEO : EVOLUCIÓN DEL EMPLEO MEDIO

Media del personal ocupado en actividades turísticas

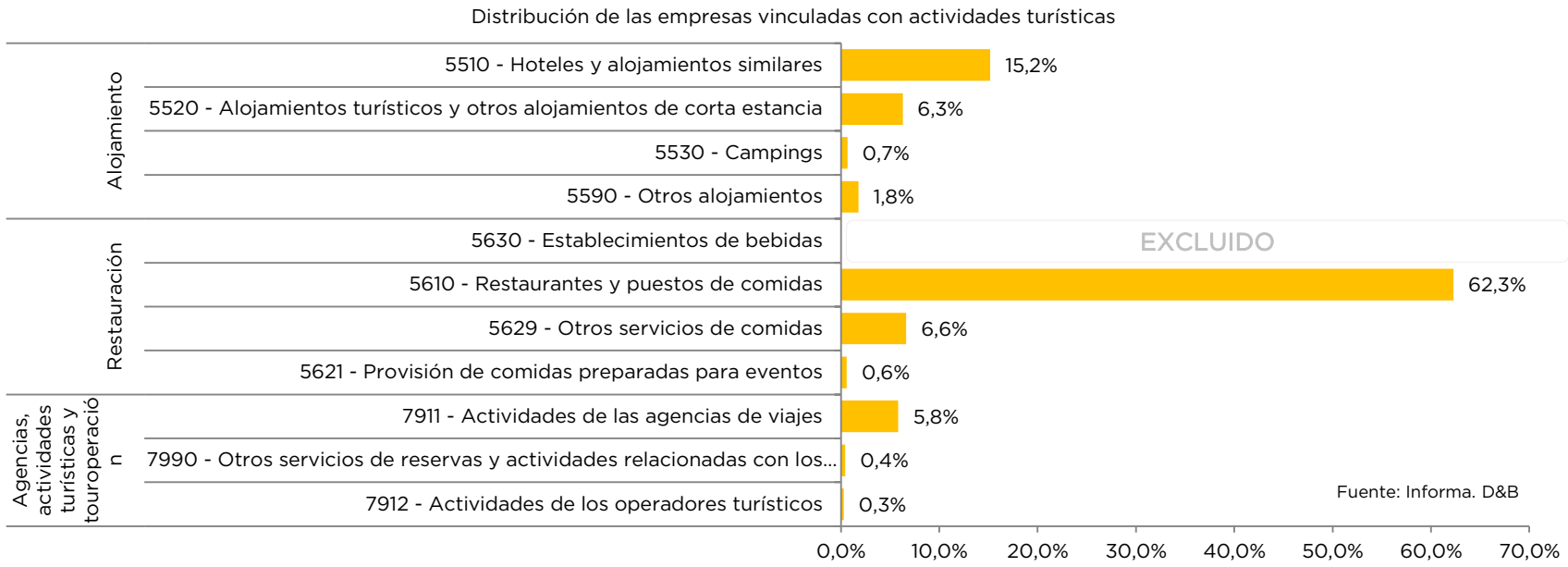


	Var 14-17
Total PIT	+13,8%
GCPHE	+8,5%
Peer Group	+7,4%

Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

El **personal ocupado se ha incrementado en todos los grupos de análisis**, sin embargo este crecimiento ha sido en todos los casos (especialmente en el Peer Group) inferior al aumento del volumen de viajeros, lo que se traduce en un aumento de la productividad (empleados por viajero).

INV. Y EMPLEO : EMPRESAS VINCULADAS CON ACT. TURÍSTICAS



En el conjunto de **GCPHE hay 5.058 empresas vinculadas** (en mayor o menor medida) **con el turismo.** De ellas 1.200 aproximadamente corresponden a establecimientos hoteleros, y 300 a agencias y operadores turísticos, y el resto son restaurantes.

INV. Y EMPLEO : EMPRESAS VINCULADAS CON ACT. TURÍSTICAS

Distribución de las empresas vinculadas con actividades turísticas
(excluyendo bares)

	05019 - AVILA	06083 - MERIDA	07026 - EIVISSA	10037 - CACERES	14021 – CORDOB	15078 - SANTIAG	16078 - CUENCA	23009 - BAEZA	23092 - UBEDA	28005 - ALCALA HENAR.	37274 – SALAM.	38023 - LA LAGUNA	40194 - SEGOVIA	43148 - TARRAG	45168 - TOLEDO
Hostelería	33,1%	20,0%	26,3%	28,6%	22,0%	33,7%	36,7%	19,6%	28,3%	11,1%	32,3%	7,7%	25,5%	16,0%	23,8%
Restauración	61,1%	73,9%	67,5%	63,7%	70,3%	61,1%	57,2%	70,6%	62,0%	81,1%	59,3%	87,5%	65,6%	79,2%	70,5%
Resto	5,7%	6,1%	6,2%	7,8%	7,7%	5,1%	6,1%	9,8%	9,8%	7,8%	8,4%	4,8%	8,9%	4,8%	5,7%
Emp. Tur vs Total empresas	4,7%	3,7%	10,0%	3,7%	3,9%	6,4%	5,0%	4,9%	3,8%	3,4%	4,1%	6,0%	4,6%	5,3%	6,0%

Fuente: Informa. D&B

Ibiza, Santiago, La laguna y Toledo son las ciudades en las que **las empresas turísticas tienen mayor peso relativo** aunque, salvo en el caso de Ibiza **ninguna llega al 10% que supone el turismo en el conjunto del PIB mundial.**

SERVICIOS: SERVICIOS MUNICIPALES

Disponibilidad de servicios prestados por los municipios

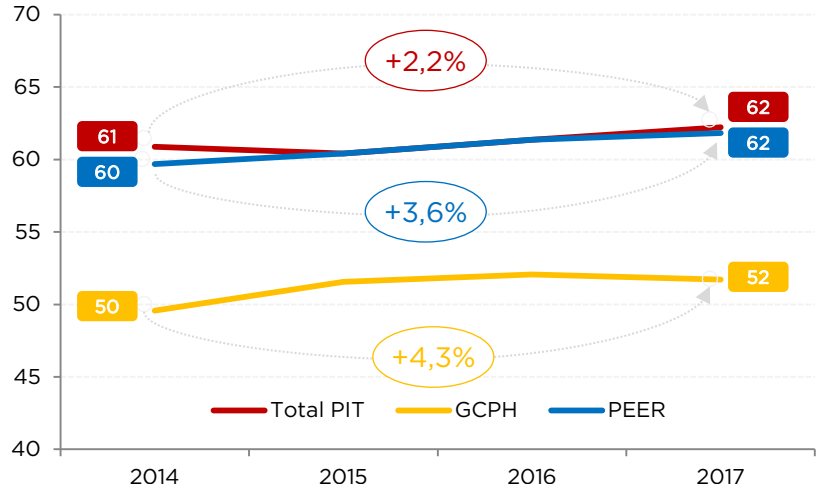
	05019 - AVILA	06083 - MERIDA	07026 - EIVISSA	10037 - CACERES	14021 – CORDOB	15078 - SANTIAG	16078 - CUENCA	23009 - BAEZA	23092 - UBEDA	28005 - ALCALA HENAR.	37274 – SALAM.	38023 - LA LAGUNA	40194 - SEGOVIA	43148 - TARRAG	45168 - TOLEDO
Visitas guiadas	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓
Tarjeta turística	✓	✗	✗	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✓	✗	✗	✓	✗	✗
RRSS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: GCPHE

Salvo en las RRSS **no hay heterogeneidad en la tipología de servicios** prestados. **11 de las 15 ciudades tienen visitas guiadas**, mientras que **6 de las 15 tienen tarjeta turística**. En lo que respecta a **RRSS** y pese a que todas tienen, la **tipología e intensidad de uso difiere bastante entre ellas.**

ALOJAMIENTOS: NÚMERO MEDIO DE ALOJAMIENTOS

Número medio de establecimientos por ciudad



Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

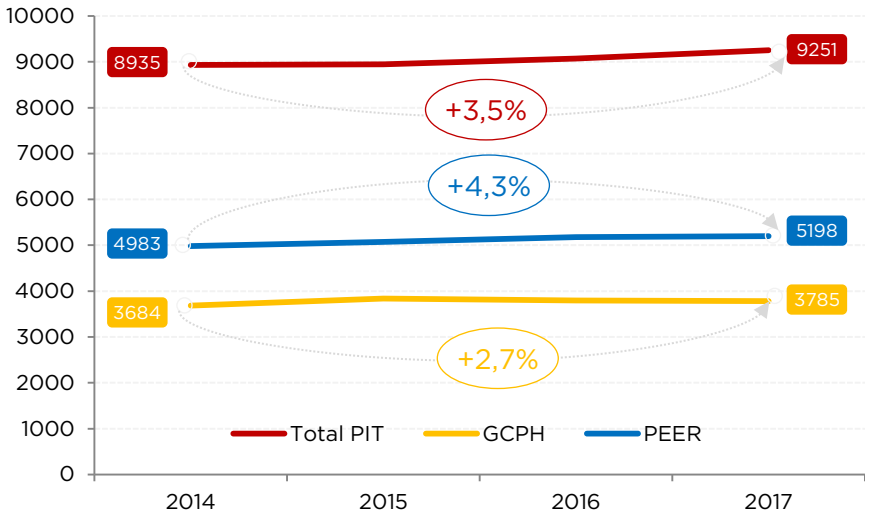
Número medio de viajeros por establecimiento

	2.014	2.017	Var 14-17
Total PIT	9.574	10.786	+12,7%
GCPHE	7.529	8.421	+11,8%
Peer Group	8.556	9.646	+12,7%

El **GCPHE ha sido el que mayor aumento de establecimientos hoteleros ha experimentado** en el periodo de análisis. Este aumento **no ha sido obstáculo** para que, como se vio anteriormente, se **incrementara la tasa de ocupación.**

ALOJAMIENTOS: NÚMERO MEDIO DE PLAZAS

Número medio de plazas por ciudad



Número medio de plazas por establecimiento

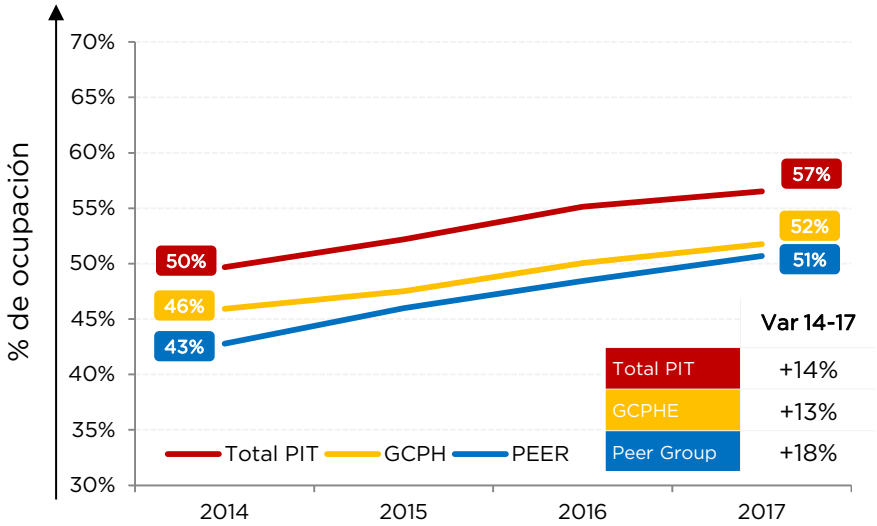
	2.014	2.017	Var 14-17
Total PIT	146,7	148,7	+1,3%
GCPHE	74,3	73,2	-1,5%
Peer Group	83,5	84,1	+0,7%

Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

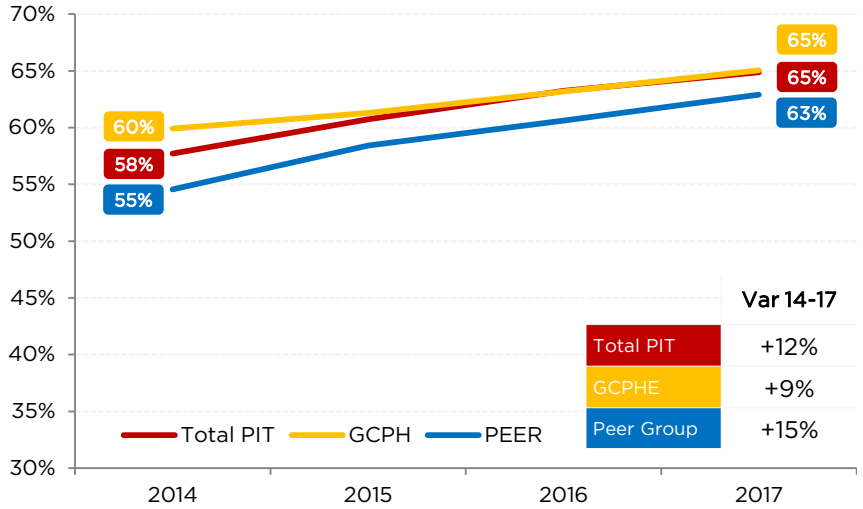
El **número de plazas por ciudad** del grupo **GCPHE es inferior tanto al peer como el conjunto de PITs**, aunque su **menor tamaño y el tipo de turista** parece que **explican bien el fenómeno**. La **evolución** del número de plazas por establecimiento parece apuntar a la **preponderancia de los pequeños**.

ALOJAMIENTOS: TASA DE OCUPACIÓN

Evolución de la tasa de ocupación total



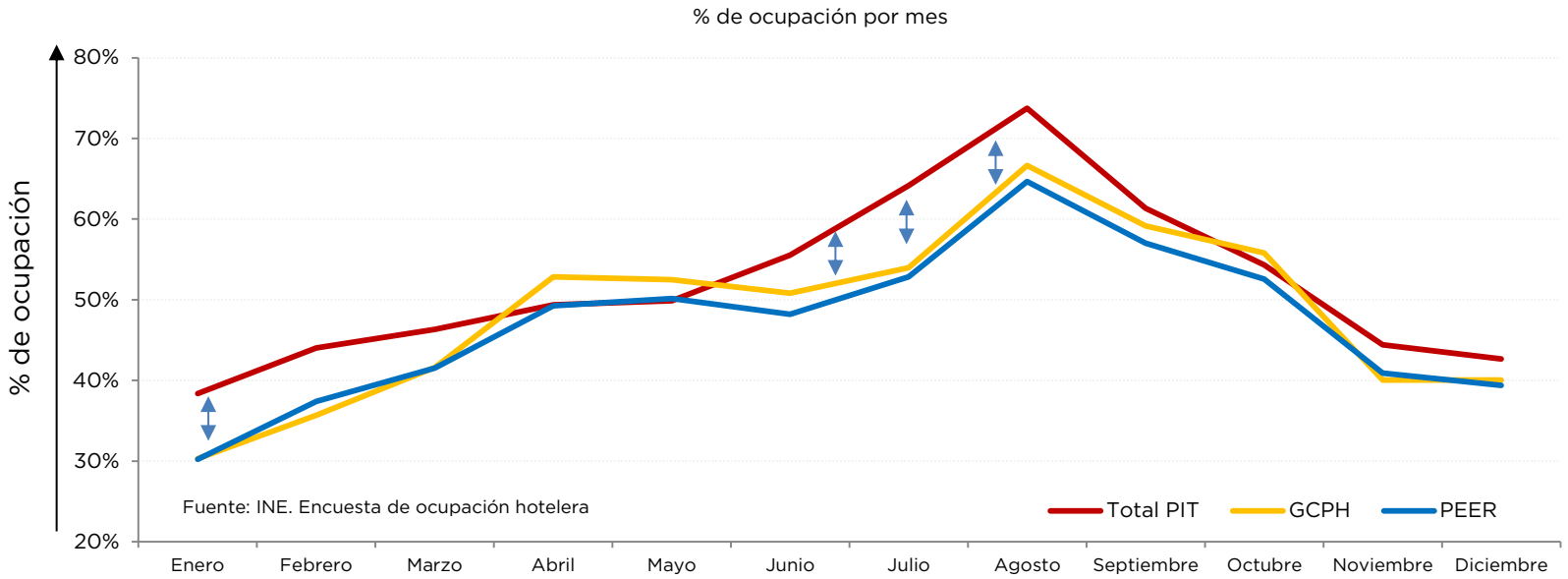
Evolución de la tasa de ocupación FdS



Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

El **GCPHE presenta más recorrido de mejora en la tasa de ocupación "entre semana" que en la de fin de semana.** En **esta última** parece que, aunque se sitúa en los mejores niveles comparativos, sigue **ofreciendo oportunidades.**

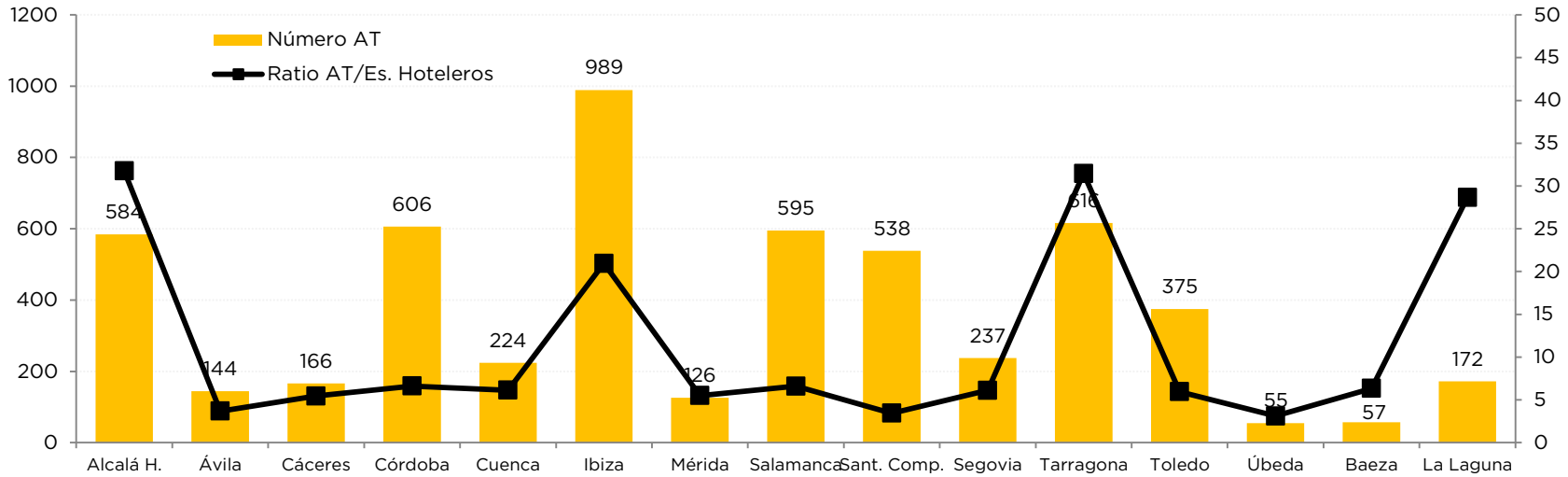
ALOJAMIENTOS: TASA DE OCUPACIÓN



Las **diferencias en la tasa de ocupación** entre GCPHE y el conjunto de PIT **se concentran en los meses de invierno y verano.** El aumento de la afluencia de turistas en estas épocas puede ser una **oportunidad que debería ser materializada.**

ALOJAMIENTOS: APARTAMENTOS TURÍSTICOS

Número de apartamentos turísticos y ratio AT/Est. Hoteleros

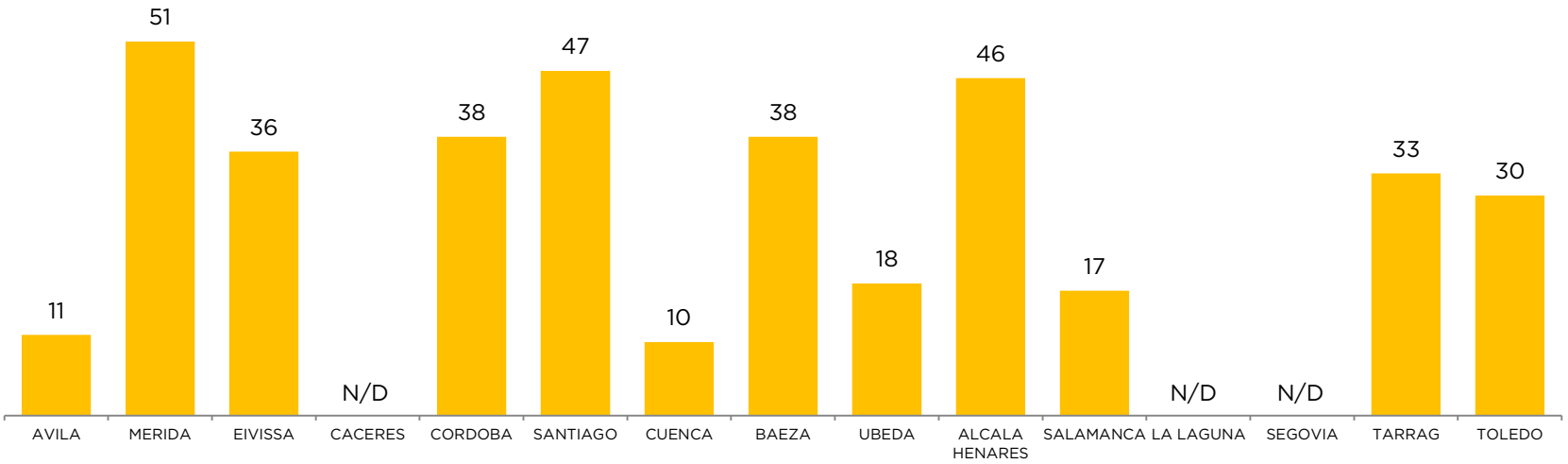


Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera y BRAINTRUST

Los **apartamentos turísticos tienen una importante presencia en el GCPHE.** Tarragona, Alcalá de Henares, la Laguna e Ibiza son las que parecen tener más presión en relación al número de establecimientos hoteleros.

ACTIVIDADES: CALENDARIO ACTIVIDADES TURÍSTICAS

Número de actividades turísticas programadas durante 2.017

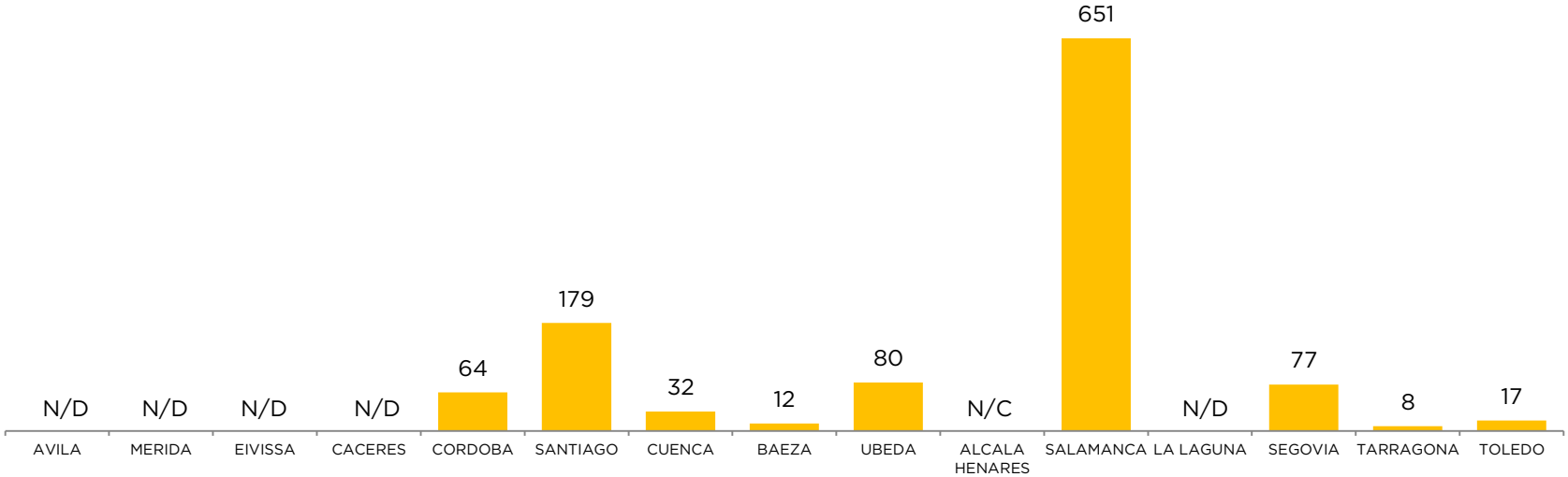


Fuente: GCPHE

En términos globales se puede afirmar **que todas las ciudades se mueven entre 1 y 4 actividades turísticas al mes**, destacando especialmente Mérida, Santiago y Alcalá de Henares, tres ciudades con un perfil muy diferente. **Su desarrollo ayudaría a desestacionalizar la actividad notablemente.**

EVENTOS: NÚMERO

Número de eventos y congresos programadas durante 2.017



Fuente: GCPH

Escasez de información y disparidad en la misma en lo que respecta a la **celebración de eventos y congresos.** El **impacto de esta tipología de viajeros es un elemento que sería necesario cuantificar y reforzar**, ya que contribuyen a los objetivos definidos por GCPHE.

ÍNDICE

01 Introducción

02 Contexto de mercado

1. Evolución del turismo
2. Comportamiento del viajero

03 Análisis de la demanda GCPHE

1. Principales indicadores
2. Piloto análisis comportamiento del viajero

04 Análisis de la oferta GCPHE

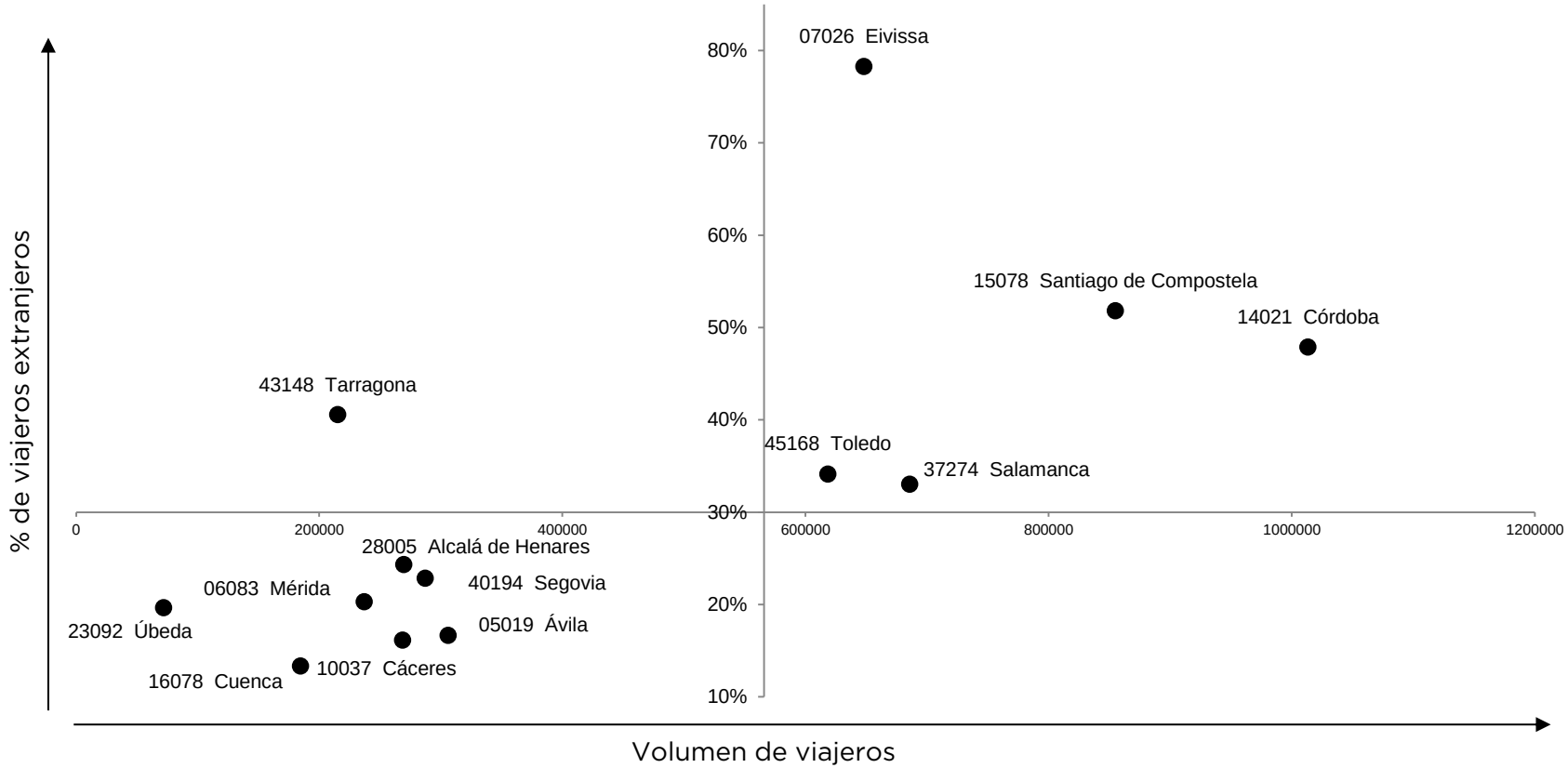
05 Segmentación de GCPHE

06 Conclusiones y oportunidades

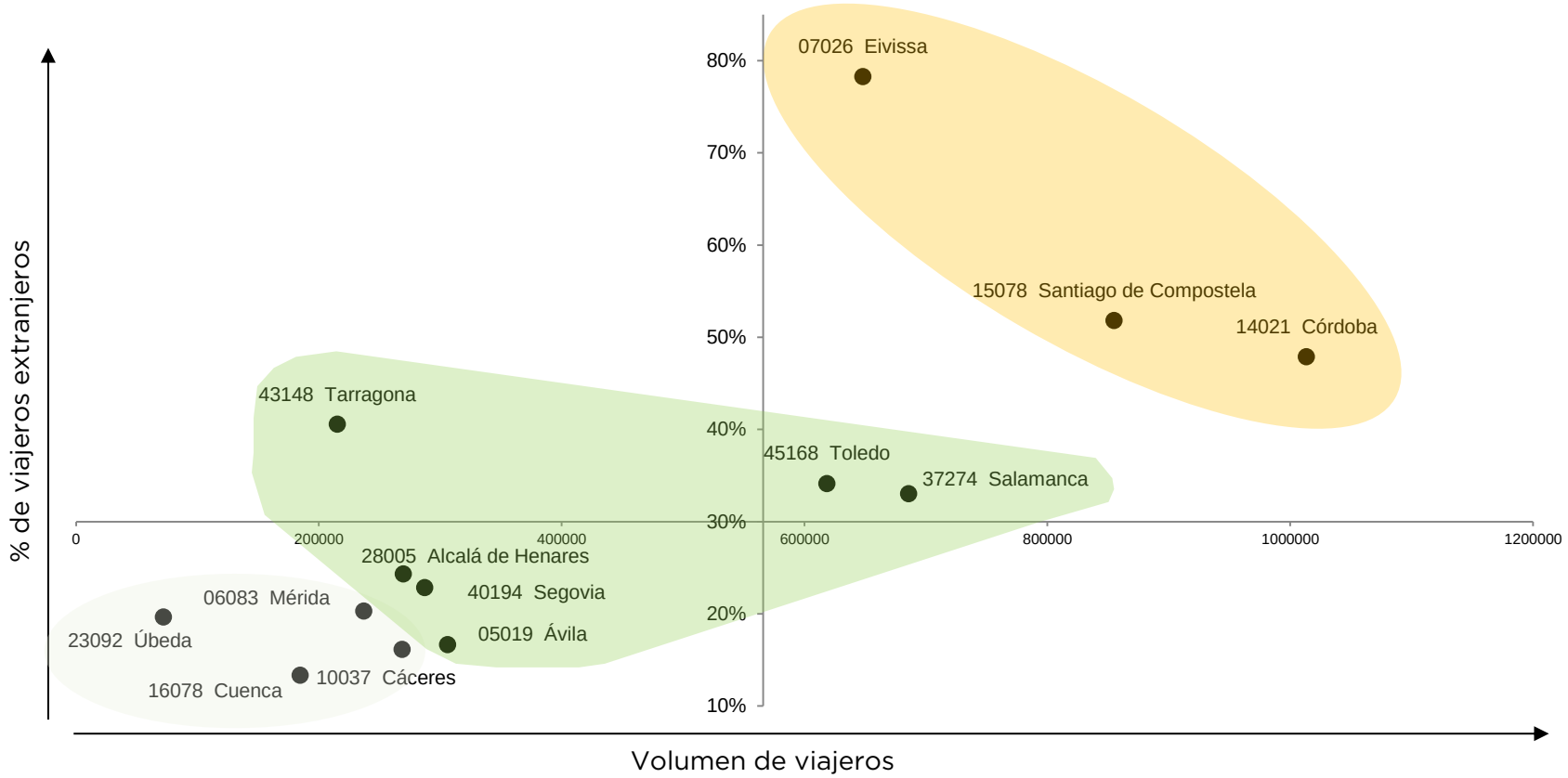
07 Anexos

1. Análisis individual por ciudad
2. Otros

PROPUESTA DE SEGMENTACIÓN



PROPUESTA DE SEGMENTACIÓN



CARACTERÍSTICAS DE LOS SEGMENTOS

	Ciudades	Características	Reto
Planetas	Ibiza, Santiago, Córdoba	Ciudades con gran volumen de viajeros (>600 mil), la mitad de ellos o más extranjeros. Facilidad de acceso. Elevados grados de ocupación y peso del empleo turístico en el conjunto de la ciudad muy importante. Capaces de atraer turistas por sí mismos. **Su objetivo: aumentar la recurrencia y gestionar el aumento de la presión turística, evolucionando su modelo.**	**Crecer sin saturar**
Satélites	Tarragona, Alcalá, Segovia, Ávila, Toledo, Salamanca, La Laguna	Ciudades con volumen medio de viajeros (300-600 mil) situados relativamente cerca de municipios grandes y con facilidad de accesos desde otros núcleos turísticos importantes. Estancias medias cortas, menor presencia de viajeros extranjeros. Menor oferta (en proporción) de alojamientos hoteleros que los otros segmentos. **Su objetivo: aumentar la estancia, incrementando el peso de extranjeros, desarrollando así su modelo.**	**Convertirse en destino final**
Cometas	Cáceres , Mérida, Úbeda, Cuenca, Baeza	Ciudades con volumen inferior de viajeros (<300 mil), relativamente lejos de grandes núcleos turísticos, con mayor dificultad de acceso, una proporción de extranjeros baja (inferior al 20%). Ocupaciones hoteleras inferiores al 50% con una oferta hotelera elevada en relación al número de habitantes de la población. **Su objetivo: equilibrar la oferta con la demanda, atrayendo más público, en especial extranjero, subiendo la estancia media en general, y de esta forma transformando su modelo.**	**Aumentar su relevancia turística**

DETALLE POR SEGMENTO POR SEGMENTO: PLANETAS

	SEGMENTO		TOTAL GCPH	
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**
Visitantes OT	3,5M	-0,1%	6,3M	+0,5%
Viajeros	2,5M	+2,8%	5,7M	+3%
% Extranjeros	57,0%	+2,7%	40.2%	+3,8%
Pernoctaciones	4,7M	+5,3%	9,6M	+3,8%
% Extranjeros.	59,8%	+2,9%	43,1%	+3,7%
Estancia media	2,3	+0,1%	1,8	-0,2%
Presión turística	4,4	+2,5%	3,9	+3,0%
Recurrencia				
Gasto medio				
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**
Establec. hoteleros	295	+0,7%	672	-0,7%
Plazas hoteleras	22.666	0,0%	49,206	-0,3%
Aptos turísticos	2.133		6.001	
Ratio AT/Plazas	7,2		8,9	
Ocupación	64,5%	+3,2%	51,8%	+3,4%
Ocupación FS	72,2%	+3,1%	65,1%	+2,9%
Empleo. TUR vs TOT	6,8%		4,9%	

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

El segmento de ciudades “planetas” han mostrado un **crecimiento** algo inferior al del conjunto de GCPHE, tanto en el número de viajeros como en el de las visitas a las OT. En cualquier caso, su mayor nivel de madurez dificulta el mantenimiento de altas tasas de crecimiento.

El **porcentaje de extranjeros** (tanto en viajeros como en el volumen de pernoctaciones que generan) es muy superior al del resto de ciudades del GCPHE y, por el mismo motivo, aunque crecen lo hacen a menor ritmo.

La **presión turística** es un de los puntos de atención, ya que es más elevada que en los demás segmentos y conviene gestionarla adecuadamente para no alcanzar niveles de saturación difícilmente gestionables.

La **oferta hotelera** no se ha incrementado prácticamente, lo que unido al aumento de los viajeros, provoca que las tasas de ocupación hayan aumentado, pese a estar ya de por sí altas.

En definitiva, se trata de destinos que pese a tener un elevado nivel de madurez siguen creciendo, a tasas no tan elevadas como otras ciudades, pero considerables. El saber gestionar esta madurez parece el reto clave, “evolucionando su modelo”.

DETALLE POR SEGMENTO POR SEGMENTO: SATÉLITES

	SATÉLITE		TOTAL GCPH	
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**
Visitantes OT	1,6M	-3,8%	6,3M	+0,5%
Viajeros	2,4M	+3,9%	5,7M	+3%
% Extranjeros	29,7%	+4,4%	40.2%	+3,8%
Pernoctaciones	3,6M	+3%	9,6M	+3,8%
% Extranjeros.	30,7%	+2,6%	43,1%	+3,7%
Estancia media	1,6	-1,1%	1,8	-0,2%
Presión turística	3,6	+4,2%	3,9	+3,0%
Recurrencia				
Gasto medio				
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**
Establec. hoteleros	269	-1,1%	672	-0,7%
Plazas hoteleras	19,328	-0,3%	49,206	-0,3%
Aptos turísticos	3.240		6.001	
Ratio AT/Plazas	12,0		8,9	
Ocupación	49,7%	+4,3%	51,8%	+3,4%
Ocupación FS	63,5%	+3,6%	65,1%	+2,9%
Empleo. TUR vs TOT	4,9%		4,9%	

DETALLE DEL SEGMENTO

El segmento de ciudades "satélite" han mostrado un **crecimiento** algo superior al del conjunto de GCPHE en el número de viajeros pero no en el de las visitas a las OT.

El porcentaje de **extranjeros** (tanto en viajeros como en el volumen de pernoctaciones que generan) es muy inferior al de los "planetas" y la estancia media también lo es, mostrando además una evolución negativa que, como se verá posteriormente, supone una de las principales oportunidades de mejora.

La **presión turística** también es inferior al conjunto de GCPHE, aunque el menor número de viajeros que pernoctan puede explicar este hecho.

No están incrementado su **oferta hotelera**, quizás motivado también por su cercanía a grandes núcleos urbanos, provocando que los niveles de ocupación de sus alojamientos sean algo inferiores al del conjunto del Grupo, pero con una tendencia ascendente.

En conclusión, se trata de destinos con un gran potencial de crecimiento, que debe ser convertidos a indicadores de negocio más positivos, atrayendo mayor número de extranjeros, e incluso nacionales, convirtiéndose en destino final, para lo que necesitan crear una oferta más experiencial, que haga "crecer su modelo".

DETALLE POR SEGMENTO POR SEGMENTO: COMETAS

	SEGMENTO		TOTAL GCPH	
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**
Visitantes OT	1,1M	+9,9%	6,3M	+0,5%
Viajeros	762.218	+0,6%	5,7M	+3%
% Extranjeros	17,0%	+10,6%	40.2%	+3,8%
Pernoctaciones	1,2M	+0,5%	9,6M	+3,8%
% Extranjeros.	16,1%	+8,5%	43,1%	+3,7%
Estancia media	1,6	+0,8%	1,8	-0,2%
Presión turística	3,4	+0,7%	3,9	+3,0%
Recurrencia				
Gasto medio				
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**
Establec. hoteleros	108	-3,2%	672	-0,7%
Plazas hoteleras	7.212	-1,3%	49,206	-0,3%
Aptos turísticos	628		6.001	
Ratio AT/Plazas	5,8		8,9	
Ocupación	45,4%	+2,3%	51,8%	+3,4%
Ocupación FS	62,0%	+1,8%	65,1%	+2,9%
Empleo. TUR vs TOT	4,2%		4,9%	

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

El segmento de ciudades "cometa" han mostrado un **crecimiento** superior al del conjunto de GCPHE en el número de visitantes a las OT, pero no así en el número de viajeros que pernoctan, que pese a que crece lo hace a un ritmo inferior al del resto de segmentos. Este hecho podría venir derivado de un aumento de turistas sustentado en personas que no se alojan en la ciudad, con el impacto que esto tiene en términos económicos.

El porcentaje de **extranjeros** (tanto en viajeros como en el volumen de pernoctaciones que generan) es muy inferior al del resto de ciudades, aunque su crecimiento es sustancialmente superior por lo que parece que van en el buen camino en este sentido.

La **presión turística** también es baja e inferior al conjunto de GCPHE.

Su **oferta hotelera** disminuye, pero como el número de personas que pernocta y el volumen de pernoctaciones aumenta levemente al final la ocupación mejora, y mantiene un comportamiento parecido al del conjunto de ciudades de GCPHE.

El aumento de viajeros, continuar con la senda de captación de extranjeros y un mayor impacto económico del turismo en término de número de empresas, que se dediquen a aumentar su relevancia turística, deberían ser sus grandes objetivos, "transformando su modelo".

ÍNDICE

01 Introducción

02 Contexto de mercado

1. Evolución del turismo
2. Comportamiento del viajero

03 Análisis de la demanda GCPHE

1. Principales indicadores
2. Piloto análisis comportamiento del viajero

04 Análisis de la oferta GCPHE

05 Segmentación de GCPHE

06 Conclusiones y oportunidades

07 Anexos

1. Análisis individual por ciudad
2. Otros

IDEAS CLAVE

Oportunidad de futuro

En una **industria de viajes que seguirá creciendo** notablemente en los próximos años, con unos **consumidores que evolucionan rápidamente en sus hábitos de compra,** y ante una prestación de viajeros coyuntural, aparecen **retos que deben ser gestionados en el futuro: rentabilidad, sostenibilidad, competitividad, digitalización e internacionalización.**

Número de viajeros

El **número de viajeros que pernoctan crecen el GCPHE a un ritmo elevado,** superior al del conjunto de PIT de España, **apoyado** fundamentalmente **en los extranjeros,** grupo que pese a ello **todavía tiene un peso inferior al que tienen en otros conjuntos de referencia.**

Gestión del crecimiento

Este **crecimiento** sin embargo **tiene sombras**, especialmente **en el retorno económico** que deja:

- No viene acompañado de un aumento de la estancia media ni de un aumento equivalente del empleo.
- Aumenta el ratio viajeros/habitante, aspecto que es necesario gestionar.
- Existe un completo desconocimiento sobre la recurrencia y el gasto medio del viajero.

IDEAS CLAVE

Oferta hotelera

Pese a que la **oferta hotelera ha aumentado** lo ha hecho **en menor proporción que los viajeros,** consiguiendo unas **mejoras de la tasa de ocupación** que podrían haber sido mayores si no fuera por la irrupción de los alojamientos turísticos. **Esta tasa de ocupación parece que tiene recorrido de mejora** en los meses de **verano** y, especialmente en **invierno,** y **presenta oportunidad** todavía en los **fines de semana.**

Oferta de ocio

Del mismo modo, alguno **sitios de interés** muestran niveles de **saturación elevados,** ante lo que **se debe pensar en diversificar la oferta**, ampliándola en destinos, entorno, actividades, monumentos, etc.

Gestión de destino

La **mejora** de estos aspectos **no parece sencilla**, especialmente por la mayor **dificultad de gestionar** a los turistas en destino: se dispone de **poca información**, las **OT cada vez son menos visitadas** y el **número de empresas** dedicadas a desarrollar **actividades en destino es muy limitado** en relación a los bares y restaurantes por ejemplo.

DAFO GCPHE

Fortalezas

Marca España
Imagen y posicionamiento de **marca GCPHE**
Alineamiento Turespaña y GCPHE
Patrimonio cultural y monumental
Gestión profesionalizada
Producto único y diferencial
Indicadores de **crecimiento positivos**
Desarrollo **Observatorio Turístico**

Debilidades

Imagen de **marca destino vs GCPHE**
Falta de información sobre el comportamiento del turista
Heterogeneidad de los destinos, alineamiento y sinergias
Oferta cultural muy concentrada con cierto nivel de **saturación**
Promoción del destino **orientada al producto** y patrimonio
Diversificación de la oferta y poca personalización
Producto rígido, poco flexible y **orientado a estacionalidad**
Recursos para la gestión y **formación** continua a la oferta

Amenazas

Recuperación de otros mercados y competencia destinos
Crecimiento liderado por **mercados emergentes**
Coordinación sector **público-privado**
Estancia media futura en tendencia **decreciente**
Gestión de la **presión turística**
Uso decreciente de las **OT's**
Inversión en las **nuevas oportunidades**
Estacionalización del viajero
Retorno de la **actividad a la economía**

Oportunidades

Notoriedad y comunicación de **marca GCPHE**
Crecimiento demanda extranjera y nacional
Crecimiento de la **industria** turística y del **turismo urbano**
Fidelización de clientes (número y recurrencia)
Nuevos mercados, nuevos nichos, nuevos viajeros (jóvenes)
Omnicanalidad y RRSS
Concepto **Experiencia de Cliente**
Continuidad del **Observatorio GCPHE**
Definición de **objetivos y plan de acción**

IDEAS CLAVE

Se debería aumentar el número de entidades dedicadas a la organización, gestión, maximización y racionalización de la actividad turística, con una coordinación óptima y más eficiente entre el sector público y el sector privado, de la mano de expertos en la visión de cliente, con el objetivo de **materializar las oportunidades, y retornar los beneficios a las economías locales, promoviendo un turismo sostenible.**

OPORTUNIDADES: CONSIDERACIONES DE UN MARCO COMÚN

OPORTUNIDADES: ESQUEMA GENERAL

DEL PRODUCTO
"A las puertas de la Historia"

Durante la ejecución del proyecto y a través de las diferentes fases, visitas y entrevistas se ha observado un **enfoque a producto por parte de GCPHE** y de las diferentes ciudades, basado en una **visión tradicional de la promoción turística,** tratando de que la demanda se ajuste a la oferta cuando debería ser al contrario.

A LA EXPERIENCIA DE CLIENTE
"Tú eres parte de nuestra Historia"

En estos tiempos (y en los futuros) **el cliente es el dueño de la relación,** tiene fácil y rápido acceso a los contenidos, múltiples opciones, y utiliza distintos canales con nuevos hábitos de decisión y compra que **conviene conocer** para identificar al público objetivo, **diseñando la Experiencia de Cliente que deseamos ofrecer.**

OPORTUNIDADES: LINEAS GLOBALES

QUÉ

OBJETIVO 1	OBJETIVO 2	OBJETIVO 3	OBJETIVO 4	OBJETIVO 5	OBJETIVO 6
Atraer más turistas	Aumentar estancia media	Incrementar gasto medio	Aumentar recurrencia	Desestacionalizar la demanda	Diversificar demanda y oferta

CUÁNDO

Dreaming | Planning | Booking | Experienc. | Sharing

CÓMO

- Identificación Publico Objetivo
- Conocimiento del cliente
- Análisis de necesidades y comportamientos
- Diseño de la experiencia de cliente
- Elaboración de productos experienciales únicos
- Promoción y comunicación marca y destinos GCPHE
- Medición de la experiencia y mejora continua

OPORTUNIDADES: LINEAS GLOBALES

	Número	Estancia	Gasto	Recurrencia	Desest.	Diversif.	ACCION
Dreaming	Comprensión de la demanda y oportunidades	Inventario y diseño propuesta 360º	Tematización, especialización, diversificación de productos	Potenciación imagen de marca GCPHE y destinos	Programación calendario actividades anuales	Comunicación de la oferta completa	**RRPP, PROMOCION Y COMUNICACION**
Planning	Red de distribución directa/indirecta y formación al canal	Definición de itinerarios principales y alternativos	Articulación de menús de precios	Creación Club de fidelización GCPHE	Impulso del turismo fuera de temporada	Ofertas sobre destinos, monumentos, actividades complementarios	**ELABORACIÓN DE LA OFERTA Y PRODUCTO**
Booking	Diseño, digitalización y usabilidad herramientas	Venta de experiencias completas y variadas	Campañas de reserva de actividades en destino	Campañas de fidelización al canal y al usuario final	Búsqueda y promoción de nichos específicos de temporada baja	Formación al canal directo e indirecto sobre alternativas de destino	**IMPULSO Y COMERCIALIZACION**
Experiencing	Asesoramiento continuado en destino	Implantación Experiencia de Cliente a través del Customer Journey	Red afiliados al Club de fidelización GCPHE	Programa membresía Club de fidelización GCPHE	Programa puntos extra fidelización GCPHE en t.baja	Programa sensibilización GCPHE a la oferta y ciudadanía	**DISEÑO E IMPLANTACION EXPERIENCIA DE CLIENTE**
Sharing	Posicionamiento y reputación on line	Community management en tiempo real	Fomento de uso RRSS por establecimientos	Medición NPS del viajero en destino y como GCPHE	Impulso RRSS en temporadas bajas	Promoción RRSS en destinos, y actividades alternativas	**MEDICION DE LA EXPERIENCIA, FIDELIZACION Y RECOMENDACION**

Globales Observatorio Turístico GCPHE: Recogida de información permanente al viajero

OPORTUNIDADES: LINEAS POR SEGMENTO

	Número	Estancia	Gasto	Recurrencia	Desest.	Diversif.	ACCION
Dreaming	Comprensión de la demanda y oportunidades	Inventario y diseño propuesta 360º	Tematización, especialización, diversificación de productos	Potenciación imagen de marca GCPHE y destinos	Programación calendario actividades anuales	Comunicación de la oferta completa	RRPP, PROMOCION Y COMUNICACION
Planning	Red de distribución directa/indirecta y formación al canal	Definición de itinerarios principales y alternativos	Articulación de menús de precios	Creación Club de fidelización GCPHE	Impulso del turismo fuera de temporada	Ofertas sobre destinos, monumentos, actividades complementarios	ELABORACIÓN DE LA OFERTA Y PORODUCTO
Booking	Diseño, digitalización y usabilidad herramientas	Venta de experiencias completas y variadas	Campañas de reserva de actividades en destino	Campañas de fidelización al canal y al usuario final	Búsqueda y promoción de nichos específicos de temporada baja	Formación al canal directo e indirecto sobre alternativas de destino	IMPULSO Y COMERCIALIZACION
Experiencing	Asesoramiento continuado en destino	Implantación Experiencia de Cliente a través del Customer Journey	Red afiliados al Club de fidelización GCPHE	Programa membresía Club de fidelización GCPHE	Programa puntos extra fidelización GCPHE en t.baja	Programa sensibilización GCPHE a la oferta y ciudadanía	DISEÑO E IMPLANTACION EXPERIENCIA DE CLIENTE
Sharing	Posicionamiento y reputación on line	Community management en tiempo real	Fomento de uso RRSS por establecimientos	Medición NPS del viajero en destino y como GCPHE	Impulso RRSS en temporadas bajas	Promoción RRSS en destinos, y actividades alternativas	MEDICION DE LA EXPERIENCIA, FIDELIZACION Y RECOMENDACION
FOCO	**COMETAS**	**SATELITES**	**PLANETAS**	**COMETAS Y SATELITES**	**TODOS**	**SATELITES Y PLANETAS**	

OPORTUNIDADES: INDICADOR SOSTENIBILIDAD

DEFINICIÓN

- El indicador de sostenibilidad **IS** debería recoger la evolución de la demanda y el impacto que la misma tiene en la oferta, de manera que sea un crecimiento equilibrado y sostenible.
- Se proponen los siguientes indicadores:
  - **ID**_Indice Demanda: variación porcentual del producto visitantes x gasto.
  - **IO**_Indice Oferta: variación porcentual del producto empresas x empleo.
- La combinación de ambos se podrá representar como:

- El indicador global se calculará como:

IS: (1+**ID**)x(1+**IO**)x100

EJEMPLO

- Supongamos una ciudad con los siguientes indicadores:

	Visitantes	Gasto	Empleo	Empresas
2016	110000	140€	1250	600
2017	125000	145 €	1267	603

- **ID**_Indice Demanda: (125000x145/110000x140)-1=+18%
- **IO**_Indice Oferta: (1267x603/1250x600)-1=+2%

IS: 1,18x1,02x100=119,89

OPORTUNIDADES: INDICADOR SOSTENIBILIDAD

INTERPRETACIÓN Y OPORTUNIDADES DEL MAPA

En este cuadrante es necesario acometer acciones de para la generación de empresas locales, que aprovechen el crecimiento. Buscar el desarrollo de la estructura turística.

En este cuadrante es necesario acometer acciones de generación de demanda para que puedan acompañar a la evolución de la oferta. En caso contrario se perderán empresas y empleo en el largo plazo.

OPORTUNIDADES: CUESTIONARIO DEMANDA

SITUACIÓN ACTUAL

No existe un sistema de recogida permanente de información de los visitantes a las ciudades (motivos, experiencia, gasto, recurrencia…) lo que **dificulta** enormemente la **identificación de oportunidades y la puesta en marcha de planes de acción.** No se gestiona con datos.

En **algunas de las ciudades** y en **colaboración con otras entidades** (principalmente universidades) se desarrollan **mediciones puntuales** que, si bien sirven para tener un punto de situación, **no son todo lo útiles que podrían ser** de cara a la gestión.

CONCLUSIONES DEL PILOTO DESARROLLADO

En el **marco del Observatorio**, se ha desarrollado un **piloto** de recogida de información en **tres ciudades** de manera simultánea (Ávila, Segovia y Toledo), a través de **entrevistas personales**.

El **piloto se ha llevado a cabo sin incidencias**, de manera sencilla y rápida, recogiendo finalmente información de más de **100 turistas**.

El fin era validar el cuestionario, contrastar la utilidad de la información recogida y analizar alternativas de implantación.

RECOMENDACIONES DE IMPLANTACIÓN

De cara a la **implantación permanente de esta recogida se han identificado tres alternativas** que se describen a continuación. Se ha **descartado la opción recogida mediante "Tótems de caritas"** ya que la elevada cantidad de información a recoger impide el uso de esta tecnología.

OPORTUNIDADES: CUESTIONARIO DEMANDA

COMPARATIVA DE OPCIONES DE IMPLANTACIÓN			
Opción	Incentivada-Autogestionada	Solicitada-Autogestionada	Solicitada-Gestionada
Detalle	Puesta a disposición de una encuesta en soporte electrónico para ser cumplimentada por los viajeros a voluntad propia.	Recogida estructurada (y regulada) de e-mails y envío posterior de encuestas.	Entrevistas personales asistidas por tablet con carácter permanente en diferentes puntos de la ciudad.
Ventajas	• Más económico (sin considerar la necesidad de dispositivos específicos). • Más alineado con los hábitos de los viajeros. • Menos intrusivo con los viajeros. • Escalable	• Permite la recogida de contactos para usos posteriores y continuos. • Más económico. • Más alineado con los hábitos de los viajeros. • Menos intrusivo con los viajeros.	• Mayor rigor en la información recogida. • Mayor calidad de información. • Flexibilidad en los momentos y días de ejecución. • Posibilidad de indagar con mayor profundidad.
Inconvenientes	• Menor rigor de la información recogida. • Resultados no extrapolables. • Requiere proceso de aseguramiento de datos.	• Menor rigor de la información recogida. • Más complejo para las OT u otras entidades. • Requiere proceso de aseguramiento de datos.	• Mayor coste • Mayor lentitud en implantación y ejecución. • Más intrusiva para los viajeros. • Menor capacidad de generación de contactos.

OPORTUNIDADES: CUESTIONARIO DEMANDA

COMPARATIVA DE OPCIONES DE IMPLANTACIÓN

Detalle Incentivada-Autogestionada

- Se desarrollaría una formulario de unos 5-7 minutos de duración (similar al del piloto) en varios idiomas.
- Este cuestionario debería estar disponible en tablets o similar en los principales puntos de interés de las ciudades (OT, monumentos,...)
- Sería necesario “invitar” a los viajeros y visitantes a cumplimentar la encuesta.
- Si fuera de interés se podría contemplar el incentivo mediante sorteos (por ejemplo estancias de fin de semana en la ciudad).
- No se establecería un número máximo de respuestas.
- Seria necesario definir un proceso de depuración de datos y asegurar la no presencia de duplicados, encuestas mal contestadas, etc. típicas de un proceso voluntario y autogestionado.
- Los resultados serían válidos, pero posiblemente no fueran extrapolables al total de los visitantes a la ciudad, ya que los que contestan no serían una selección aleatoria de todos, sino aquellos que cumplen determinadas características.
- Se recomienda concentrar el análisis en un único punto, ya que ello permite una mayor eficiencia y la utilización óptima de la información.

ÍNDICE

01 Introducción

02 Contexto de mercado

1. Evolución del turismo
2. Comportamiento del viajero

03 Análisis de la demanda GCPHE

1. Principales indicadores
2. Piloto análisis comportamiento del viajero

04 Análisis de la oferta GCPHE

05 Segmentación de GCPH

06 Conclusiones y oportunidades

07 Anexos

1. Análisis individual
2. Otros

ÁVILA. SATÉLITE: DETALLE

	AVILA		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Visitantes OT	126.688	+4,7%	1,6M	-3,8%	6,3M	+0,5%	
Viajeros	305,933	+15,9%	2,4M	+3,9%	5,7M	+3%	
% Extranjeros	16,6%	+16,7%	29,7%	+4,4%	40.2%	+3,8%	
Pernoctaciones	448,267	+14,0%	3,6M	+3%	9,6M	+3,8%	
% Extranjeros.	16,4%	+9,2%	30,7%	+2,6%	43,1%	+3,7%	
Estancia media	1,5	-1,3%	1,6	-1,1%	1,8	-0,2%	
Presión turística	5,3	+15,8%	3,6	+4,2%	3,9	+3,0%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Establec. hoteleros	39	+6,1%	269	-1,1%	672	-0,7%	
Plazas hoteleras	2.743	+3,2%	19,328	-0,3%	49,206	-0,3%	
Aptos turísticos	144		3.240		6.001		
Ratio AT/Plazas	3,7		12,0		8,9		
Ocupación	44,1%	+10,5%	49,7%	+4,3%	51,8%	+3,4%	
Ocupación FS	58,2%	+10,1%	63,5%	+3,6%	65,1%	+2,9%	
Empleo. TUR vs TOT	4,7%		4,9%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Ávila es una de las ciudades que mejor **desempeño** ha tenido en el periodo 2.016-2.017, con un fuerte aumento tanto de visitantes a la OT como viajeros que pernoctan.

Este aumento ha venido acompañado de un incremento sustancial de los **extranjeros**, tanto en personas como en volumen de pernoctaciones, pero que todavía arrojan una gran oportunidad.

Acompañando a esta mayor afluencia se observa un incremento de los establecimientos las **plazas hoteleras**, superior tanto a sus segmento como al conjunto de ciudades, lo que redunda en la economía de la ciudad.

Un punto a vigilar es el aumento de la **presión turística,** ya que el ratio de visitantes por habitante ha aumentado considerablemente y se sitúa muy por encima de sus comparables.

Las principales **oportunidades de mejora serían:**

- El **aumento de la estancia media**, que, además de ser inferior al conjunto de ciudades, muestra una tendencia descendente.
- Del mismo modo, sería necesario un **aumento del número de empresas turísticas**, ya que este sector tiene un peso (medido en número de empresas) inferior al del resto.
- Aunque no se detalla en la tabla, la **diversificación de sitios a visitar** podría ser otra oportunidad.

En conclusión Avila es un destino con mucho potencial, que debe desarrollar su modelo, tanto de forma independiente como coordinando con GCPHE, con su segmento, y con empresas especializadas en conocer a los clientes y sus oportunidades.

SEGOVIA. SATÉLITE: DETALLE

	SEGOVIA		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Visitantes OT	376.831	-0,6%	1,6M	-3,8%	6,3M	+0,5%	
Viajeros	269.445	+1,6%	2,4M	+3,9%	5,7M	+3%	
% Extranjeros	24,3%	+5,0%	29,7%	+4,4%	40.2%	+3,8%	
Pernoctaciones	466.539	+4,0%	3,6M	+3%	9,6M	+3,8%	
% Extranjeros.	27,7%	+2,0%	30,7%	+2,6%	43,1%	+3,7%	
Estancia media	1,7	+3,0%	1,6	-1,1%	1,8	-0,2%	
Presión turística	5,2	+2,6%	3,6	+4,2%	3,9	+3,0%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Establec. hoteleros	39	-3,3%	269	-1,1%	672	-0,7%	
Plazas hoteleras	2154	-0,2%	19,328	-0,3%	49,206	-0,3%	
Aptos turísticos	237		3.240		6.001		
Ratio AT/Plazas	6,1		12,0		8,9		
Ocupación	58,3%	+4,4%	49,7%	+4,3%	51,8%	+3,4%	
Ocupación FS	74,0%	-0,6%	63,5%	+3,6%	65,1%	+2,9%	
Empleo. TUR vs TOT	4,6%		4,9%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Segovia es una ciudad con un buen comportamiento, cuyo **desempeño** en el último año cabe destacar por sus indicadores positivos de la demanda, tanto en el número de viajeros, como de pernoctaciones, y de la estancia media, si bien se sitúa cerca del nivel de evolución de su segmento de satélites en cuanto a las características de los viajeros, y su estancia en la ciudad.

Estos indicadores positivos vienen apoyados por un considerable aumento de los viajeros **extranjeros, aunque su cuota todavía es baja.**

Los **establecimientos hoteleros** sufren un descenso, en línea con la tendencia de su segmento y del grupo, aspecto éste que ayuda a la mejora de la tasa de ocupación, que se sitúa muy por encima de sus comparables y del GCPHE, tanto entre semana como en fin de semana.

Las principales **oportunidades de mejora serían:**

- El **aumento de la estancia media**, que, aunque es mejor que su segmento, está por debajo del grupo, y muestra un recorrido de mejora importante que se paliaría logrando ser un destino final.
- Aunque no aparece en la tabla, su monumento principal sufre el mayor punto de saturación de todos los del GCPHE, y debería plantearse una mayor **diversificación de la oferta.**
- Aunque ha externalizado parte de su gestión turística, **dotar de mayores recursos a dicha gestión,** ayudaría a materializar algunas oportunidades, que devolverían el retorno a la comunidad local.

En conclusión Segovia es un destino muy atractivo, que debe mejorar su modelo, diversificando su oferta, alineándose con GCPHE, su segmento, y con empresas especializadas en la gestión turística.

SALAMANCA. SATÉLITE: DETALLE

	SALAMANCA		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Visitantes OT	476.133	-11,2%	1,6M	-3,8%	6,3M	+0,5%	
Viajeros	685.715	+2,4%	2,4M	+3,9%	5,7M	+3%	
% Extranjeros	33,0%	+2,7%	29,7%	+4,4%	40.2%	+3,8%	
Pernoctaciones	1.102.033	+2,5%	3,6M	+3%	9,6M	+3,8%	
% Extranjeros.	32,4%	+4,2%	30,7%	+2,6%	43,1%	+3,7%	
Estancia media	1,6	+0,6%	1,6	-1,1%	1,8	-0,2%	
Presión turística	4,8	+2,8%	3,6	+4,2%	3,9	+3,0%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Establec. hoteleros	90	-2,3%	269	-1,1%	672	-0,7%	
Plazas hoteleras	5675	+3,0%	19,328	-0,3%	49,206	-0,3%	
Aptos turísticos	595		3.240		6.001		
Ratio AT/Plazas	6,6		12,0		8,9		
Ocupación	52,2%	-0,4%	49,7%	+4,3%	51,8%	+3,4%	
Ocupación FS	67,4%	-1,1%	63,5%	+3,6%	65,1%	+2,9%	
Empleo. TUR vs TOT	4,1%		4,9%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Salamanca ha sufrido en su **desempeño** durante el periodo 2.016-2.017 una bajada importante de visitantes a la OT, y su crecimiento de viajeros está por debajo de la media respecto a su segmento y al total de GCPHE, aunque lidera su grupo.

Esta misma tendencia aparece en el número total de **extranjeros,** aunque en el número de pernoctaciones está por muy por encima de los datos comparativos.

Se observa una disminución de los **establecimientos hoteleros** pero no así de sus plazas, cuando en su segmento y en el conjunto de GCPHE la tendencia es plana.

Un punto a vigilar es el aumento de la **presión turística**, ya que el ratio de visitantes por habitante ha aumentado y se sitúa por encima del resto.

Las principales **oportunidades de mejora** serían:

- El aumento de la **estancia media**, que se lograría convirtiéndose en destino final.
- Sería necesario un aumento del número de **empresas turísticas**, ya que este sector tiene un peso (medido en número de empresas) inferior al del resto para ser una ciudad que gana en relevancia turística día a día.

En conclusión Salamanca es un destino líder de calidad, que debe desarrollar su modelo con procedimientos homogéneos y con foco en el mercado extranjero, tanto de forma independiente como coordinando con GCPHE, con su segmento, y con empresas especializadas en conocer a los clientes y sus oportunidades.

ALCALÁ DE HENARES. SATÉLITE: DETALLE

	ALCALÁ DE HENARES		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Visitantes OT	172.272	-5,9%	1,6M	-3,8%	6,3M	+0,5%	
Viajeros			2,4M	+3,9%	5,7M	+3%	
% Extranjeros			29,7%	+4,4%	40.2%	+3,8%	
Pernoctaciones			3,6M	+3%	9,6M	+3,8%	
% Extranjeros.			30,7%	+2,6%	43,1%	+3,7%	
Estancia media			1,6	-1,1%	1,8	-0,2%	
Presión turística			3,6	+4,2%	3,9	+3,0%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Establec. hoteleros	18	0,0%	269	-1,1%	672	-0,7%	
Plazas hoteleras	2381	+2,0%	19,328	-0,3%	49,206	-0,3%	
Aptos turísticos	584		3.240		6.001		
Ratio AT/Plazas	31,8		12,0		8,9		
Ocupación			49,7%	+4,3%	51,8%	+3,4%	
Ocupación FS			63,5%	+3,6%	65,1%	+2,9%	
Empleo. TUR vs TOT	3,4%		4,9%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Sin datos 2.015-2017
Se recomienda que se reporten datos al INE

TOLEDO. SATÉLITE: DETALLE

	TOLEDO		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Visitantes OT	133.288	+1,4%	1,6M	-3,8%	6,3M	+0,5%	
Viajeros	618.387	+4,4%	2,4M	+3,9%	5,7M	+3%	
% Extranjeros	34,1%	+9,0%	29,7%	+4,4%	40.2%	+3,8%	
Pernoctaciones	918.732	+1,4%	3,6M	+3%	9,6M	+3,8%	
% Extranjeros.	32,8%	+7,8%	30,7%	+2,6%	43,1%	+3,7%	
Estancia media	1,5	-2,6%	1,6	-1,1%	1,8	-0,2%	
Presión turística	7,4	+4,1%	3,6	+4,2%	3,9	+3,0%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Establec. hoteleros	63	-0,3%	269	-1,1%	672	-0,7%	
Plazas hoteleras	4310	-1,3%	19,328	-0,3%	49,206	-0,3%	
Aptos turísticos	375		3.240		6.001		
Ratio AT/Plazas	6,0		12,0		8,9		
Ocupación	57,3%	+3,1%	49,7%	+4,3%	51,8%	+3,4%	
Ocupación FS	71,4%	+0,6%	63,5%	+3,6%	65,1%	+2,9%	
Empleo. TUR vs TOT	6,0%		4,9%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

En Toledo se observan unos indicadores de **desempeño** muy positivos, con tendencia ascendente en prácticamente todos los aspectos de la demanda, superando de forma significativa a sus compañeros del segmento de satélites y del GCPHE, sólo lastrado por la estancia media.

Es destacable su crecimiento en la cuota **de extranjeros**, tanto en número como en pernoctaciones, confirmando su buena trayectoria y en línea con los objetivos de futuro.

En los **establecimientos hoteleros** y las plazas se observa una disminución respecto al año anterior, que acompaña a la dirección que sigue GCPHE, para ser capaz de logra un mayor equilibrio entre la oferta y la demanda.

Las principales **oportunidad de mejora serían:**

- El **aumento de la estancia media,** que, en línea con sus ciudades homólogas, se reduce en el último ejercicio, aunque a mayor ritmo, sin duda motivado por su cercanía a Madrid, y por la facilidad de acceso tanto en carretera como en tren.
- Una **oferta experiencial acorde a su patrimonio, su historia y su cultura,** haciendo partícipe al viajero y no dejándole en un mero papel de observador, cuidando la presión turística.
- Una **mayor coordinación entre el sector público y privado para elaborar un producto amplio, diverso y coordinado.**

Por último es digno de mencionar que Toledo es un destino inigualable, comparable a otras ciudades europeas de gran atractivo, y cuyo reto es convertirse en destino final y recurrente, no sólo de excursionistas sino de viajeros, apoyándose en especialistas turísticos.

TARRAGONA. SATÉLITE: DETALLE

	TARRAGONA		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Visitantes OT	268.842		1,6M	-3,8%	6,3M	+0,5%	
Viajeros	215.116	-2,8%	2,4M	+3,9%	5,7M	+3%	
% Extranjeros	40,5%	+1,2%	29,7%	+4,4%	40.2%	+3,8%	
Pernoctaciones	391.587	-5,8%	3,6M	+3%	9,6M	+3,8%	
% Extranjeros.	42,1%	-4,4%	30,7%	+2,6%	43,1%	+3,7%	
Estancia media	1,8	-4,8%	1,6	-1,1%	1,8	-0,2%	
Presión turística	1,6	-3,1%	3,6	+4,2%	3,9	+3,0%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Establec. hoteleros	20	-8,6%	269	-1,1%	672	-0,7%	
Plazas hoteleras	2066	-12,5%	19,328	-0,3%	49,206	-0,3%	
Aptos turísticos	616		3.240		6.001		
Ratio AT/Plazas	31,5		12,0		8,9		
Ocupación	50,1%	+6,9%	49,7%	+4,3%	51,8%	+3,4%	
Ocupación FS	61,8%	+13,6%	63,5%	+3,6%	65,1%	+2,9%	
Empleo. TUR vs TOT	5,3%		4,9%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Tarragona es una de las ciudades que ha deteriorado su **desempeño** respecto al año anterior, y además situándose por detrás de las ciudades de su segmento de satélites, y del GCPHE, con peor comportamiento en número de viajeros, y en pernoctaciones, y en estancia media.

Aunque en **extranjeros** posee una cuota muy relevante, su tendencia es mejorable respecto a sus comparables y al grupo, tanto en número como en pernoctaciones.

En los **establecimientos hoteleros** y las plazas se observa una disminución importante respecto al año anterior, en línea con la reducción de la demanda, conteniendo la oferta, que podría mejorar la tasa de ocupación si se gestiona adecuadamente .

Las principales **oportunidad de mejora serían:**

- Crecer a un **mayor ritmo en número de viajeros y pernoctaciones**, dada su cercanía con uno de los mayores destinos como Barcelona.
- Una **oferta experiencial acorde a su patrimonio, su historia y su cultura,** adaptado al perfil del viajero.
- Una **mayor coordinación entre el sector público y privado para elaborar un producto amplio, diverso y coordinado.**

En definitiva Tarragona debe volver a recuperar sus niveles anteriores, gracias a una gestión orientada a la visión de cliente, y seguir haciendo crecer su modelo, que posee grandes ventajas, al situarse como atractivo tanto para los turistas que llegan a Barcelona como a la Costa Dorada.

SAN CRISTOBAL DE LA LAGUNA. SATÉLITE: DETALLE

	SC LA LAGUNA		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Visitantes OT	80.285	0,0%	1,6M	-3,8%	6,3M	+0,5%	
Viajeros			2,4M	+3,9%	5,7M	+3%	
% Extranjeros			29,7%	+4,4%	40.2%	+3,8%	
Pernoctaciones			3,6M	+3%	9,6M	+3,8%	
% Extranjeros.			30,7%	+2,6%	43,1%	+3,7%	
Estancia media			1,6	-1,1%	1,8	-0,2%	
Presión turística			3,6	+4,2%	3,9	+3,0%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Establec. hoteleros	6		269	-1,1%	672	-0,7%	
Plazas hoteleras			19,328	-0,3%	49,206	-0,3%	
Aptos turísticos	172		3.240		6.001		
Ratio AT/Plazas	28,7		12,0		8,9		
Ocupación			49,7%	+4,3%	51,8%	+3,4%	
Ocupación FS			63,5%	+3,6%	65,1%	+2,9%	
Empleo. TUR vs TOT	6,0%		4,9%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Se recomienda que se reporten datos al INE

MÉRIDA. COMETA: DETALLE

	MÉRIDA		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Visitantes OT	200.477	+51,4%	1,1M	+9,9%	6,3M	+0,5%	
Viajeros	237.006	+9,6%	762.218	+0,6%	5,7M	+3%	
% Extranjeros	20,3%	+7,9%	17,0%	+10,6%	40.2%	+3,8%	
Pernoctaciones	358.760	+9,7%	1,2M	+0,5%	9,6M	+3,8%	
% Extranjeros.	17,6%	+3,0%	16,1%	+8,5%	43,1%	+3,7%	
Estancia media	1,5	+1,3%	1,6	+0,8%	1,8	-0,2%	
Presión turística	4,0	+9,6%	3,4	+0,7%	3,9	+3,0%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Establec. hoteleros	23	-1,8%	108	-3,2%	672	-0,7%	
Plazas hoteleras	1840	-0,4%	7.212	-1,3%	49,206	-0,3%	
Aptos turísticos	126		628		6.001		
Ratio AT/Plazas	5,5		5,8		8,9		
Ocupación	51,8%	+10,0%	45,4%	+2,3%	51,8%	+3,4%	
Ocupación FS	64,7%	+8,2%	62,0%	+1,8%	65,1%	+2,9%	
Empleo. TUR vs TOT	3,7%		4,2%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Mérida es una de las ciudades que mejor **desempeño** ha tenido en el periodo 2.016-2.017, con un fuerte aumento de visitantes a OT (algo atípico), de viajeros y de pernoctaciones. Todos estos índices muy superiores a la media.

Este aumento ha venido acompañado de un incremento de los **extranjeros** en cuanto a personas y pernoctaciones, con índices algo inferiores a su segmento, aunque por encima de la media de GCPHE. Hay un importante camino de mejora en este sentido al ser porcentajes muy bajos en cuota de los extranjeros.

Se observa una disminución de los establecimientos y de las **plazas hoteleras**, alineado tanto con su segmento como con el conjunto de ciudades, lo que unido al crecimiento de la demanda mejora mucho la tasa de ocupación.

Un punto a vigilar es el aumento de la **presión turística**, ya que el ratio de visitantes por habitante ha aumentado considerablemente y se sitúa muy por encima de sus comparables.

La principal **oportunidades de mejora** sería mantener el *aumento de la* ***estancia media,*** que es algo inferior al conjunto de ciudades pero muestra una tendencia ascendente, atrayendo más viajeros, especialmente extranjeros.

En conclusión Mérida es un destino lleno de historia, que debe desarrollar su patrimonio con el foco en conseguir un aumento de las pernoctaciones, trabajando en que no se convierta en una ciudad de paso. Esta gestión debe ser realizada tanto de forma independiente como coordinada con GCPHE, con ciudades cercanas, rutas históricas, con su propio segmento, y con empresas externas especializadas en conocer a los clientes y generar oportunidades de desarrollo turístico.

CÁCERES. COMETA: DETALLE

	CÁCERES		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Visitantes OT	711.153	+7,2%	1,1M	+9,9%	6,3M	+0,5%	
Viajeros	268.661	-0,8%	762.218	+0,6%	5,7M	+3%	
% Extranjeros	16,1%	+10,9%	17,0%	+10,6%	40.2%	+3,8%	
Pernoctaciones	432.760	-5,0%	1,2M	+0,5%	9,6M	+3,8%	
% Extranjeros.	15,1%	+5,7%	16,1%	+8,5%	43,1%	+3,7%	
Estancia media	1,6	-3,0%	1,6	+0,8%	1,8	-0,2%	
Presión turística	2,8	-0,9%	3,4	+0,7%	3,9	+3,0%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Establec. hoteleros	31	-3,2%	108	-3,2%	672	-0,7%	
Plazas hoteleras	2449	-3,1%	7.212	-1,3%	49,206	-0,3%	
Aptos turísticos	166		628		6.001		
Ratio AT/Plazas	5,4		5,8		8,9		
Ocupación	47,9%	-1,8%	45,4%	+2,3%	51,8%	+3,4%	
Ocupación FS	64,8%	-0,4%	62,0%	+1,8%	65,1%	+2,9%	
Empleo. TUR vs TOT	3,7%		4,2%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Cáceres es una ciudad que respecto a su **desempeño** ha crecido en visitantes en el periodo 2.016-2.017, aunque ha descendido en viajeros que pernoctan.

Esta situación ha venido acompañada de un incremento sustancial de los **extranjeros**, tanto en personas como en volumen de pernoctaciones, dirección muy adecuada para el futuro.

Acompañando a esta menor afluencia se observa un descenso de los establecimientos y sus **plazas hoteleras**, superior tanto a su segmento como al conjunto de ciudades, que no logra paliar la tasa de ocupación en tendencia decreciente.

En cuanto a la **presión turística,** el ratio de visitantes por habitante ha disminuido y se sitúa por debajo de sus comparables, por lo que no sería un aspecto preocupante.

Las principales **oportunidades de mejora** serían:

- El aumento de la **estancia media,** que es similar al conjunto de ciudades pero su tendencia es descendente.
- Sería necesario un aumento de la **tasa de ocupación** ya que aunque superior a su segmento, el crecimiento es negativo.

En conclusión Cáceres es un destino con un casco histórico único, que debe desarrollar su actividad con el foco en el aumento de viajeros, en especial extranjeros, promocionando su marca y su incalculable valor, y la desestacionalización creando una agenda anual de actividades. Esta gestión debe ser realizada con ciudades y parajes cercanos, rutas históricas, y con empresas externas especializadas en generar oportunidades de desarrollo turístico.

CUENCA. COMETA: DETALLE

	CUENCA		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Visitantes OT	27.403	-7,6%	1,1M	+9,9%	6,3M	+0,5%	
Viajeros	184.603	-7,6%	762.218	+0,6%	5,7M	+3%	
% Extranjeros	13,3%	+16,0%	17,0%	+10,6%	40.2%	+3,8%	
Pernoctaciones	329.171	-2,7%	1,2M	+0,5%	9,6M	+3,8%	
% Extranjeros.	14,7%	+20,5%	16,1%	+8,5%	43,1%	+3,7%	
Estancia media	1,8	+5,9%	1,6	+0,8%	1,8	-0,2%	
Presión turística	3,4	-7,2%	3,4	+0,7%	3,9	+3,0%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Establec. hoteleros	37	-6,2%	108	-3,2%	672	-0,7%	
Plazas hoteleras	2075	-1,2%	7.212	-1,3%	49,206	-0,3%	
Aptos turísticos	224		628		6.001		
Ratio AT/Plazas	6,1		5,8		8,9		
Ocupación	42,7%	-1,8%	45,4%	+2,3%	51,8%	+3,4%	
Ocupación FS	62,4%	-2,7%	62,0%	+1,8%	65,1%	+2,9%	
Empleo. TUR vs TOT	5,0%		4,2%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Cuenca este año demuestra un **desempeño** que puede mejorarse en algunos de sus indicadores, más en concreto en viajeros y en pernoctaciones donde acusa un descenso importante por debajo de su segmento comparable y del grupo en su conjunto, aunque es destacable un aspecto muy positivo como es su estancia media, que se sitúa muy por encima de sus homólogos, llegando a la cifra media de GCPHE y con un aumento considerable.

Aunque en **extranjeros** posee una cuota escasa que debe revertir, su tendencia es asombrosa mostrando un incremento considerable, quizá el más relevante de todo el grupo.

En los **establecimientos hoteleros** y las plazas se observa una disminución respecto al año anterior, en línea con la reducción de la demanda, conteniendo la oferta, aunque no se logra mejorar la tasa de ocupación, provocado por el descenso de la demanda.

Las principales **oportunidad de mejora serían:**

- Crecer **en número de viajeros**, dada su cercanía con dos de los mayores destinos españoles como Madrid y/o Valencia.
- Una **mayor atracción del número de extranjeros** que equilibre la demanda nacional,, y que apoye a la economía local.
- Una **mejora de la tasa de ocupación entre semana buscando otros tipos de turismo como eventos y congresos.**

Para terminar Cuenca posee cualidades y capacidades para ser un destino finalista, que podría lograr gracias a una oferta más variada y una mejor comunicación de la misma, apoyada en GCPHE y empresas especializadas en desarrollo turístico.

ÚBEDA. COMETA: DETALLE

	ÚBEDA		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.016**	**Var 15-16**	**2.016**	**Var 15-16**	**2.016**	**Var 15-16**	**Status**
Visitantes OT	104.632	+15,7%	1,0M	-1.5%	3,2M	-0.6%	
Viajeros	70.537	+5.9%	757.307	+7.0%	5,2M	+2,6%	
% Extranjeros	19,6%	-10.9%	15.4%	-13,7%	38.7%	+19.4%	
Pernoctaciones	116.973	+12.9%	1,2M	+12.1%	9.0M	+4.3%	
% Extranjeros.	18,05%	-7.1%	14,81%	-8.2%	41.6%	+29.8%	
Estancia media	1,7	+6,4%	1,6	+4.6%	1,8	-0.3%	
Presión turística	4,1	+6.1%	3,3	+0,9%	3,8	-0,5%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.016**	**Var 15-16**	**2.016**	**Var 15-16**	**2.016**	**Var 15-16**	**Status**
Establec. hoteleros	17	+4.5%	111	+4.5%	659	+1.0%	
Plazas hoteleras	832	+5,6%	7.306	+2.5%	47.028	-1.2%	
Aptos turísticos**	55		628		6.001		
Ratio AT/Plazas**	3,1		5,8		8,9		
Ocupación	38.8%	+6,5%	44,4%	+8,3%	51,3%	+5.3%	
Ocupación FS	54.5%	+0.9%	60.9%	+6.1%	64.5%	+3,1%	
Empleo.TUR vs TOT**	3,8%		4,2%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Úbeda es una ciudad que ha tenido un **desempeño** razonable en el periodo 2.015-2.016 con crecimiento tanto de visitantes como viajeros que pernoctan.

Esta tendencia no ha venido acompañada de un incremento de los **extranjeros** que realizan estancia en hotel. Su crecimiento es uno de los objetivos a conseguir, dada su baja cuota en el total de turistas.

Se observa un pequeño incremento de los establecimientos y de las **plazas hoteleras,** superior tanto a su segmento como al conjunto de ciudades, lo que redunda en la economía de la ciudad y es un gran paso como destino.

Un punto a vigilar es el aumento de la **presión turística**, ya que el ratio de visitantes por habitante es superior a la media y la tendencia es de seguir creciendo.

Las principales **oportunidades de mejora** serían:

- El aumento de la **estancia media,** que aunque es similar al conjunto de ciudades, muestra una tendencia descendente.
- Aunque no se detalla en la tabla, la **diversificación de sitios** a visitar podría ser otra oportunidad para aumentar el número de visitantes y viajeros.

En conclusión Úbeda es un destino con una riqueza monumental importante, que debe desarrollar su modelo coordinando la actividad con GCPHE, con ciudades periféricas y su entorno regional, y con empresas especializadas en conocer a los potenciales clientes a los que dirigirse y evitando la estacionalidad.

*** Indicadores elaborados con datos 2.017*

**Se requerirían los datos 2.016-2.017 para poder establecer un diagnóstico más actualizado.*

BAEZA. COMETA: DETALLE

	BAEZA		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Visitantes OT	82.956	-13,2%	1,1M	+9,9%	6,3M	+0,5%	
Viajeros			762.218	+0,6%	5,7M	+3%	
% Extranjeros			17,0%	+10,6%	40.2%	+3,8%	
Pernoctaciones			1,2M	+0,5%	9,6M	+3,8%	
% Extranjeros.			16,1%	+8,5%	43,1%	+3,7%	
Estancia media			1,6	+0,8%	1,8	-0,2%	
Presión turística			3,4	+0,7%	3,9	+3,0%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Establec. hoteleros	9		108	-3,2%	672	-0,7%	
Plazas hoteleras			7.212	-1,3%	49,206	-0,3%	
Aptos turísticos	57		628		6.001		
Ratio AT/Plazas	6,3		5,8		8,9		
Ocupación			45,4%	+2,3%	51,8%	+3,4%	
Ocupación FS			62,0%	+1,8%	65,1%	+2,9%	
Empleo. TUR vs TOT	4,9%		4,2%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Se recomienda que se reporten datos al INE

EIVISSA. PLANETA: DETALLE

	EIVISSA		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.016**	**Var 15-16**	**2.016**	**Var 15-16**	**2.016**	**Var 15-16**	**Status**
Visitantes OT	55.919	+26.7%	869.028	+7.6%	3,2M	-0.6%	
Viajeros	630.026	-9,7%	2,5M	+1,8%	5,2M	+2.6	
% Extranjeros	77.3%	+3.3%	55,5%	-3,7%	38.7%	+19,4%	
Pernoctaciones	1.508.745	-1.7%	4,5M	+2,7%	8.9M	+4.3%	
% Extranjeros.	83.5%	+3.5%	58.1%	+1,0%	41.6%	+29.8%	
Estancia media	3,7	-7.1%	2,3	-4.5%	1,8	-0,3%	
Presión turística	4,4	+61.3%	4,3	-3,9%	3,8	-0.5%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.016**	**Var 15-16**	**2.016**	**Var 15-16**	**2.016**	**Var 15-16**	**Status**
Establec. hoteleros	47	-15,5%	293	-1,2%	677	+1,0	
Plazas hoteleras	7.970	-9,6%	22.670	-2.8%	47.028	-1.2%	
Aptos turísticos**	989		2.133		6.001		
Ratio AT/Plazas**	20,9		7,2		8,9		
Ocupación	78,5%	+8,1%	62,47%	+5,2%	51,3%	+5.3%	
Ocupación FS	82.4%	+6,1%	70,04%	+3,8%	64.5%	+3,1%	
Empleo. TUR vs TOT	10,0%		6,8%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Eivissa es una ciudad atípica dentro de GCPHE por su carácter de destino de playa, cuyo **desempeño** ha tenido en el periodo 2.015-2.016 un incremento de visitantes a la OT, con un descenso de viajeros que pernoctan, frente al aumento de la media de su segmento y GCPHE con las que estamos comparando.

Esta situación ha venido acompañada de un incremento del mercado **extranjero** tanto en personas como en volumen de pernoctaciones, pero los datos se encuentran por debajo de la media del grupo, quizá por ser un destino con indicadores de cuota de extranjeros ya muy elevados.

Acompañando a esta afluencia se observa un descenso de los establecimientos y de sus **plazas hoteleras**, superior al experimentado por su segmento.

Un punto a vigilar es el índice de **presión turística**, con un crecimiento muy superior a la media y que ya se sitúa por encima de sus comparables. La principal **oportunidad de mejora** sería, aunque no se detalla en la tabla, la **diversificación de sitios** a visitar para aumentar su oferta de actividades y por tanto mejorar su estacionalidad.

En conclusión Eivissa es un destino turístico líder, que debe evolucionar su modelo con procedimientos homogéneos y con foco en nuevos mercados, tanto de forma independiente como coordinada con GCPHE, con su segmento, y con empresas especializadas en conocer a los clientes y nuevas oportunidades de desarrollo turístico fuera de su trayectoria tradicional.

*** Indicadores elaborados con datos 2.017*

**Se requerirían los datos 2.016-2.017 para poder establecer un diagnóstico más actualizado.*

CÓRDOBA. PLANETA : DETALLE

	CÓRDOBA		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Visitantes OT	811.411	-0,2%	3,5M	-0,1%	6,3M	+0,5%	
Viajeros	1.013.444	+1,7%	2,5M	+2,8%	5,7M	+3%	
% Extranjeros	47,8%	+3,4%	57,0%	+2,7%	40.2%	+3,8%	
Pernoctaciones	1.621.504	+1,4%	4,7M	+5,3%	9,6M	+3,8%	
% Extranjeros.	44,4%	+2,2%	59,8%	+2,9%	43,1%	+3,7%	
Estancia media	1,6	0,0%	2,3	+0,1%	1,8	-0,2%	
Presión turística	3,1	+1,9%	4,4	+2,5%	3,9	+3,0%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Establec. hoteleros	92	+5,0%	295	+0,7%	672	-0,7%	
Plazas hoteleras	7193	+1,2%	22.666	0,0%	49,206	-0,3%	
Aptos turísticos	606		2.133		6.001		
Ratio AT/Plazas	6,6		7,2		8,9		
Ocupación	60,7%	+0,5%	64,5%	+3,2%	51,8%	+3,4%	
Ocupación FS	72,6%	+1,2%	72,2%	+3,1%	65,1%	+2,9%	
Empleo. TUR vs TOT	3,9%		6,8%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Córdoba es una ciudad cuyo **desempeño** ha sido positivo en el periodo 2.016-2.017, con un leve descenso de visitantes a la OT y un crecimiento moderado de viajeros que pernoctan.

Este aumento ha venido acompañado de un incremento algo por debajo de la media pero constante de los **extranjeros**, tanto en personas como en volumen de pernoctaciones.

Se observa un incremento importante de los establecimientos y de sus **plazas hoteleras,** superior tanto a su segmento como al conjunto de ciudades, lo que redunda en la economía de la ciudad, pero no permite mejorar prácticamente las tasa de ocupación (ya de por sí muy altas) debido al flojo crecimiento de la demanda.

Un punto a mantener es el índice de la **presión turística**, ya que el ratio de visitantes por habitante sigue creciendo pero por debajo de sus comparables, aunque puede ser un indicador a vigilar.

Las principales oportunidades de mejora serían:

- El aumento de la **estancia media**, que es inferior al conjunto de ciudades, y con una tendencia plana.
- Aunque no se detalla en la tabla, la **diversificación de sitios** a visitar podría ser otra oportunidad.

En conclusión Córdoba es un destino líder, con procedimientos homogéneos y con foco en aumentar la estancia media, coordinando con GCPHE, con entidades locales, regionales, y con empresas especializadas en conocer a los clientes, generación de actividades culturales y nuevos canales comerciales.

SANTIAGO DE COMPOSTELA. PLANETA : DETALLE

	SANTIAGO		SEGMENTO		TOTAL GCPH		
IND. DEMANDA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Visitantes OT	2,6M	0,0%	3,5M	-0,1%	6,3M	+0,5%	
Viajeros	854.974	+4,2%	2,5M	+2,8%	5,7M	+3%	
% Extranjeros	51,8%	+3,5%	57,0%	+2,7%	40.2%	+3,8%	
Pernoctaciones	1,5M	+6,7%	4,7M	+5,3%	9,6M	+3,8%	
% Extranjeros.	49,7%	+5,0%	59,8%	+2,9%	43,1%	+3,7%	
Estancia media	1,7	+3,6%	2,3	+0,1%	1,8	-0,2%	
Presión turística	8,9	+3,7%	4,4	+2,5%	3,9	+3,0%	
Recurrencia							
Gasto medio							
IND. OFERTA	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**2.017**	**Var 16-17**	**Status**
Establec. hoteleros	157	-1,9%	295	+0,7%	672	-0,7%	
Plazas hoteleras	7344	-3,3%	22.666	0,0%	49,206	-0,3%	
Aptos turísticos	538		2.133		6.001		
Ratio AT/Plazas	3,4		7,2		8,9		
Ocupación	52,3%	+7,6%	64,5%	+3,2%	51,8%	+3,4%	
Ocupación FS	59,4%	+6,3%	72,2%	+3,1%	65,1%	+2,9%	
Empleo. TUR vs TOT	6,4%		6,8%		4,9%		

CONCLUSIONES Y OPORTUNIDADES

Santiago es una ciudad excepcional por sus características y por su papel en una de las mayores rutas turísticas de Europa, el Camino de Santiago, que justifica gran parte de su **desempeño**, que año tras año, ve como sus indicadores siguen creciendo a buen ritmo, tanto en viajeros como en pernoctaciones y estancia media.

En **extranjeros** sigue creciendo gracias a su excepcional capacidad de comunicación, y cuya cuota sería mucho mayor sino fuera por el gran atractivo de la experiencia por parte de los nacionales.

En los **establecimientos hoteleros** y las plazas se observa una disminución respecto al año anterior, conteniendo la oferta, que hace mejorar la tasa de ocupación. Por los motivos anteriormente expuestos, la presión turística puede hacerse insostenible, situándose a la cabeza de las ciudades del grupo.

Las principales **oportunidad de mejora serían:**

- **Gestionar dicha presión turística**, a través de un concepto más sostenible.
- Una **mayor retorno de la actividad turística a la economía** de la ciudad, que aporte mejores tasas de empleo.
- Seguir creciendo sin saturar**.**

Ese es el mayor reto de Santiago, una ciudad con recursos culturales, religiosos y naturales excepcionalmente atractivos y que debe ir más allá de la ruta turística tradicional, evolucionando su modelo.

ÍNDICE

01 Introducción

02 Contexto de mercado

1. Evolución del turismo
2. Comportamiento del viajero

03 Análisis de la demanda GCPHE

1. Principales indicadores
2. Piloto análisis comportamiento del viajero

04 Análisis de la oferta GCPHE

05 Segmentación de GCPH

06 Conclusiones y oportunidades

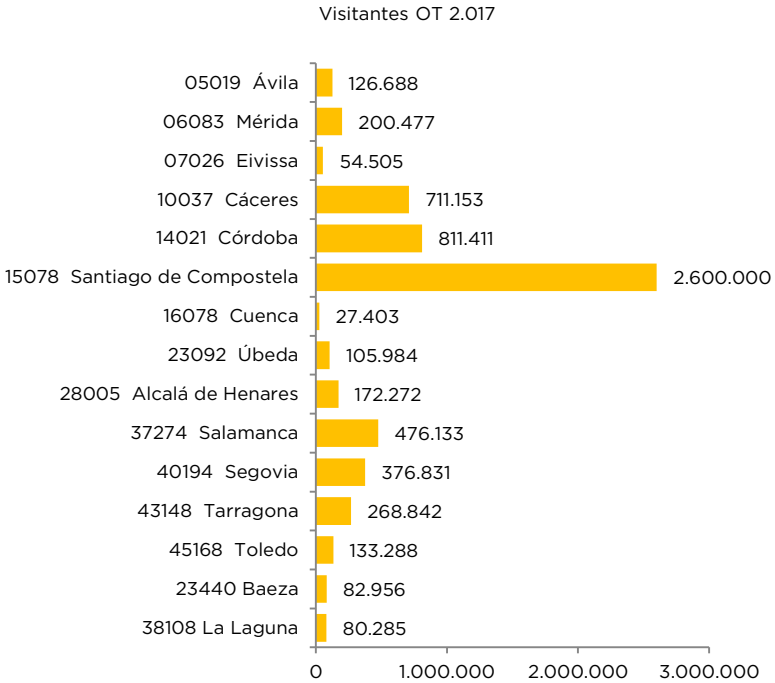
07 Anexos

1. Análisis individual por ciudad
2. Otros

TABLAS

VISITANTES Oficina Turismo

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	120.993	126.688	4,7%
06083 Mérida	COMETA	132.430	200.477	51,4%
07026 Eivissa	PLANETA	55.919	54.505	-2,5%
10037 Cáceres	COMETA	663.641	711.153	7,2%
14021 Córdoba	PLANETA	813.109	811.411	-0,2%
15078 S. de Compostela	PLANETA	-	2.600.000	-
16078 Cuenca	COMETA	29.654	27.403	-7,6%
23092 Úbeda	COMETA	104.632	105.984	1,3%
28005 Alc. de Henares	SATELITE	183.053	-	-5,9%
37274 Salamanca	SATELITE	536.005	476.133	-11,2%
40194 Segovia	SATELITE	378.991	376.831	-0,6%
43148 Tarragona	SATELITE	-	268.842	-
45168 Toledo	SATELITE	131.500	133.288	1,4%
23440 Baeza	COMETA	95.543	-	-13,2%
38108 La Laguna	SATELITE	-	80.285	-
	PLANETA	3.469.028	3.465.916	-0,1%
	SATELITE	1.699.669	1.634.339	-3,8%
	COMETA	1.025.900	1.127.973	9,9%
	GCPH	6.194.597	6.228.228	0,5%

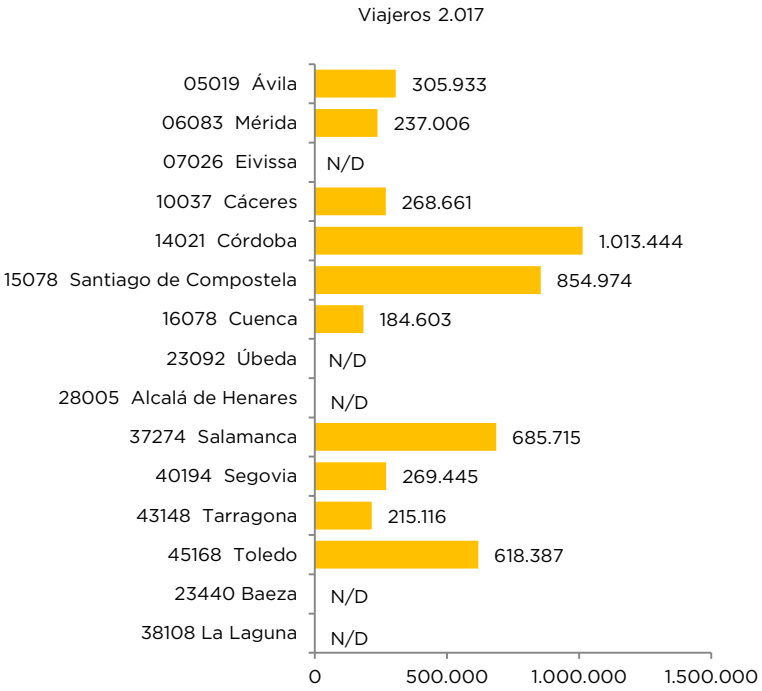


Fuente: GCPHE

TABLAS

VIAJEROS (Los que pernoctan)

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	263.892	305.933	15,9%
06083 Mérida	COMETA	216.198	237.006	9,6%
07026 Eivissa	PLANETA	630.026*	-	-
10037 Cáceres	COMETA	270.721	268.661	-0,8%
14021 Córdoba	PLANETA	996.990	1.013.444	1,7%
15078 S. de Compostela	PLANETA	820.303	854.974	4,2%
16078 Cuenca	COMETA	199.851	184.603	-7,6%
23092 Úbeda	COMETA	70.537	-	-
28005 Alc. de Henares	SATELITE	-	-	-
37274 Salamanca	SATELITE	669.583	685.715	2,4%
40194 Segovia	SATELITE	265.191	269.445	1,6%
43148 Tarragona	SATELITE	221.408	215.116	-2,8%
45168 Toledo	SATELITE	592.124	618.387	4,4%
23440 Baeza	COMETA	-	-	-
38108 La Laguna	SATELITE	-	-	-
	PLANETA	2.447.319	2.516.421	2,8%
	SATELITE	2.291.440	2.381.806	3,9%
	COMETA	757.307	762.218	0,6%
	GCPH	5.496.066	5.660.445	3,0%

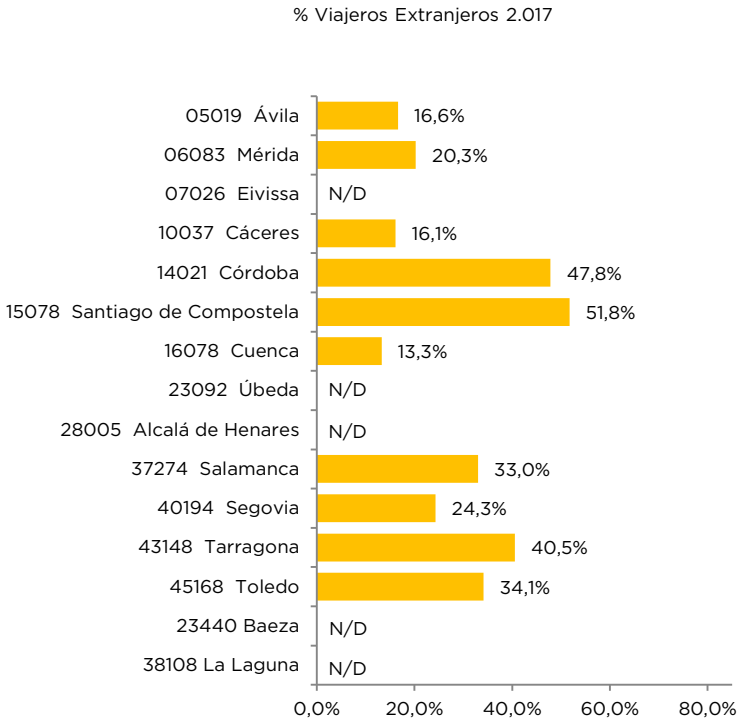


* Dato calculado con los meses disponibles.
Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

TABLAS

% VIAJEROS EXTRANJEROS

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	14,3%	16,6%	16,7%
06083 Mérida	COMETA	18,8%	20,3%	7,9%
07026 Eivissa	PLANETA	77,3%	-	-
10037 Cáceres	COMETA	14,5%	16,1%	10,9%
14021 Córdoba	PLANETA	46,3%	47,8%	3,4%
15078 S. de Compostela	PLANETA	50,0%	51,8%	3,5%
16078 Cuenca	COMETA	11,5%	13,3%	16,0%
23092 Úbeda	COMETA	19,6%	-	-
28005 Alc. de Henares	SATELITE	-	-	-
37274 Salamanca	SATELITE	32,1%	33,0%	2,7%
40194 Segovia	SATELITE	23,2%	24,3%	5,0%
43148 Tarragona	SATELITE	40,0%	40,5%	1,2%
45168 Toledo	SATELITE	31,3%	34,1%	9,0%
23440 Baeza	COMETA	-	-	-
38108 La Laguna	SATELITE	-	-	-
	PLANETA	55,5%	57,0%	2,7%
	SATELITE	28,5%	29,7%	4,4%
	COMETA	15,4%	17,0%	10,6%
	GCPH	38,7%	40,2%	3,8%

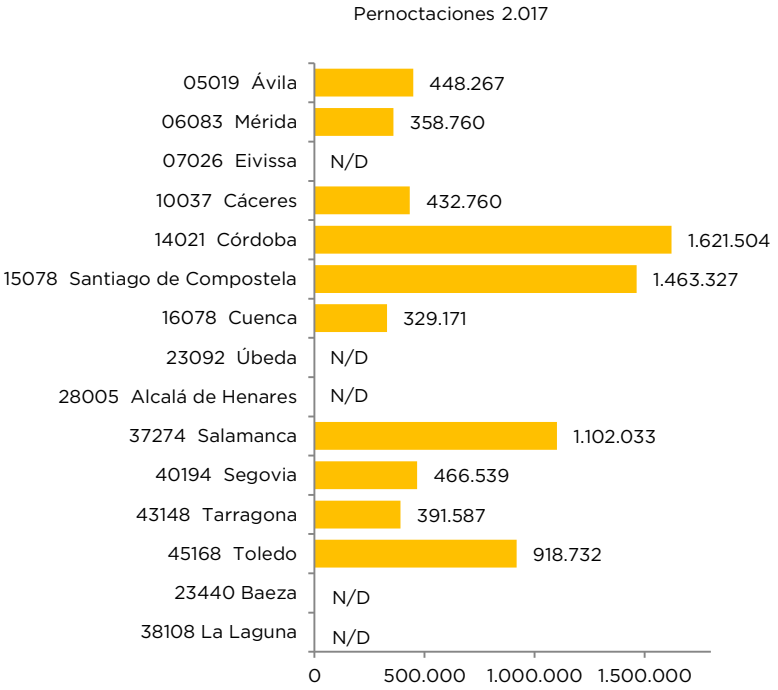


Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

TABLAS

PERNOCTACIONES

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	393.189	448.267	14,0%
06083 Mérida	COMETA	326.931	358.760	9,7%
07026 Eivissa	PLANETA	1.508.745	-	-
10037 Cáceres	COMETA	455.300	432.760	-5,0%
14021 Córdoba	PLANETA	1.599.372	1.621.504	1,4%
15078 S. de Compostela	PLANETA	1.371.732	1.463.327	6,7%
16078 Cuenca	COMETA	338.144	329.171	-2,7%
23092 Úbeda	COMETA	116.973	-	-
28005 Alc. de Henares	SATELITE	-	-	-
37274 Salamanca	SATELITE	1.074.701	1.102.033	2,5%
40194 Segovia	SATELITE	448.744	466.539	4,0%
43148 Tarragona	SATELITE	415.672	391.587	-5,8%
45168 Toledo	SATELITE	906.113	918.732	1,4%
23440 Baeza	COMETA	-	-	-
38108 La Laguna	SATELITE	-	-	-
	PLANETA	4.479.849	4.716.520	5,3%
	SATELITE	3.521.775	3.625.722	3,0%
	COMETA	1.237.348	1.243.353	0,5%
	GCPH	9.238.972	9.585.595	3,8%

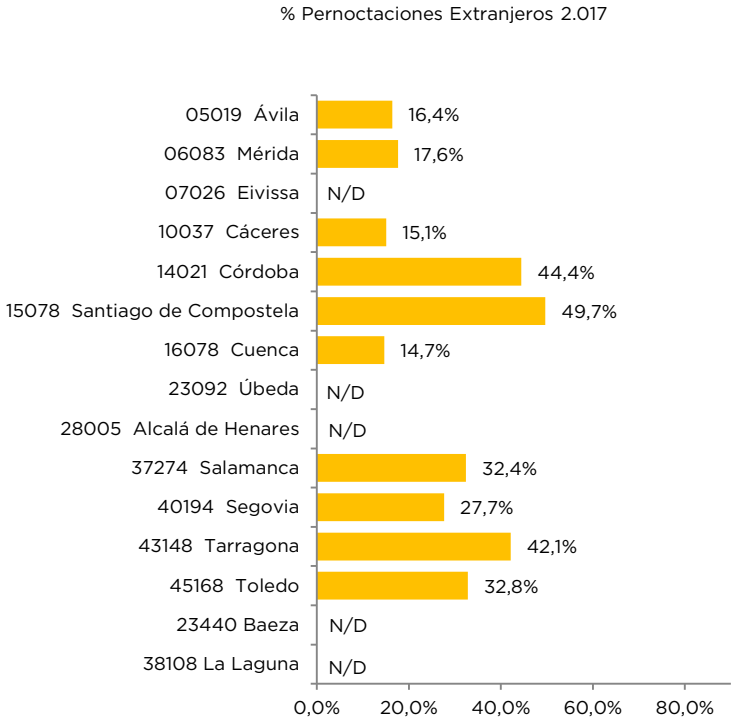


Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

TABLAS

% PERNOCTACIONES EXTRANJEROS

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	15,01%	16,4%	9,2%
06083 Mérida	COMETA	17,12%	17,6%	3,0%
07026 Eivissa	PLANETA	83,54%	-	-
10037 Cáceres	COMETA	14,28%	15,1%	5,7%
14021 Córdoba	PLANETA	43,47%	44,4%	2,2%
15078 S. de Compostela	PLANETA	47,29%	49,7%	5,0%
16078 Cuenca	COMETA	12,16%	14,7%	20,5%
23092 Úbeda	COMETA	18,05%	-	-
28005 Alc. de Henares	SATELITE	-	-	-
37274 Salamanca	SATELITE	31,12%	32,4%	4,2%
40194 Segovia	SATELITE	27,15%	27,7%	2,0%
43148 Tarragona	SATELITE	44,09%	42,1%	-4,4%
45168 Toledo	SATELITE	30,45%	32,8%	7,8%
23440 Baeza	COMETA	-	-	-
38108 La Laguna	SATELITE	-	-	-
	PLANETA	58,14%	59,8%	2,9%
	SATELITE	29,93%	30,7%	2,6%
	COMETA	14,81%	16,1%	8,5%
	GCPH	41,58%	43,1%	3,7%

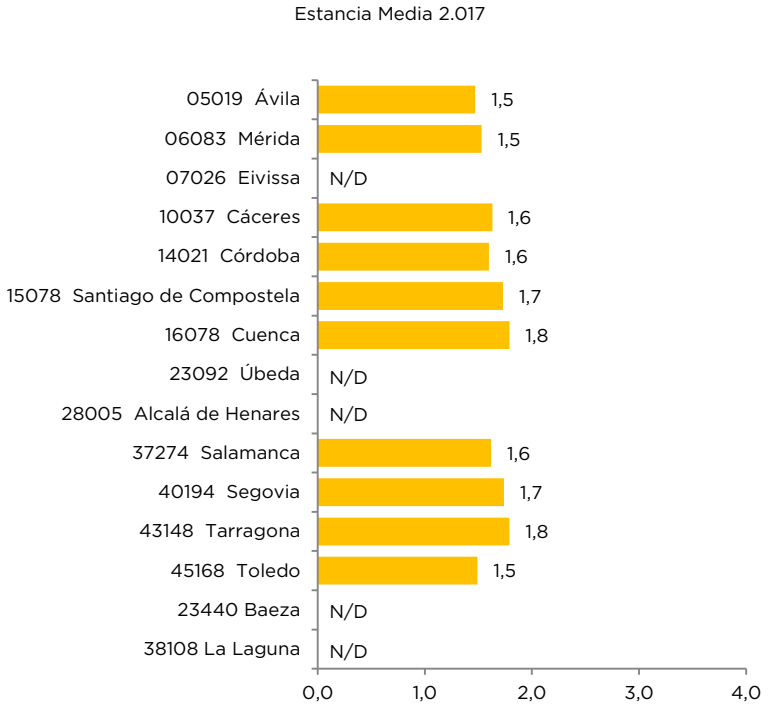


Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

TABLAS

ESTANCIA MEDIA

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	1,5	1,5	-1,3%
06083 Mérida	COMETA	1,5	1,5	1,3%
07026 Eivissa	PLANETA	3,7	-	-
10037 Cáceres	COMETA	1,7	1,6	-3,0%
14021 Córdoba	PLANETA	1,6	1,6	0,0%
15078 S. de Compostela	PLANETA	1,7	1,7	3,6%
16078 Cuenca	COMETA	1,7	1,8	5,9%
23092 Úbeda	COMETA	1,7	-	-
28005 Alc. de Henares	SATELITE	-	-	-
37274 Salamanca	SATELITE	1,6	1,6	0,6%
40194 Segovia	SATELITE	1,7	1,7	3,0%
43148 Tarragona	SATELITE	1,9	1,8	-4,8%
45168 Toledo	SATELITE	1,5	1,5	-2,6%
23440 Baeza	COMETA	-	-	-
38108 La Laguna	SATELITE	-	-	-
	PLANETA	2,3	2,3	0,1%
	SATELITE	1,6	1,6	-1,1%
	COMETA	1,6	1,6	0,8%
	GCPH	1,79	1,79	-0,2%

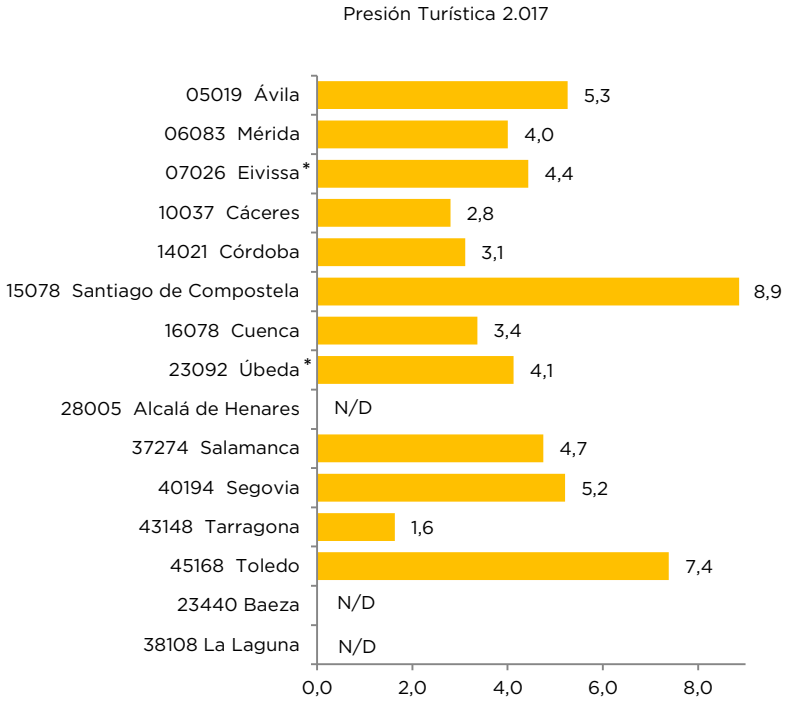


Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

TABLAS

PRESIÓN TURÍSTICA

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	4,5	5,3	15,8%
06083 Mérida	COMETA	3,7	4,0	9,6%
07026 Eivissa	PLANETA	4,4	-	-
10037 Cáceres	COMETA	2,8	2,8	-0,9%
14021 Córdoba	PLANETA	3,1	3,1	1,9%
15078 S. de Compostela	PLANETA	8,5	8,9	3,7%
16078 Cuenca	COMETA	3,6	3,4	-7,2%
23092 Úbeda	COMETA	4,1	-	-
28005 Alc. de Henares	SATELITE	-	-	-
37274 Salamanca	SATELITE	4,6	4,7	2,8%
40194 Segovia	SATELITE	5,1	5,2	2,6%
43148 Tarragona	SATELITE	1,7	1,6	-3,1%
45168 Toledo	SATELITE	7,1	7,4	4,1%
23440 Baeza	COMETA	-	-	-
38108 La Laguna	SATELITE	-	-	-
	PLANETA	4,3	4,4	2,5%
	SATELITE	3,4	3,6	4,2%
	COMETA	3,3	3,4	0,7%
	GCPH	3,77	3,88	3,0%



Cálculo: Nº viajeros / habitantes

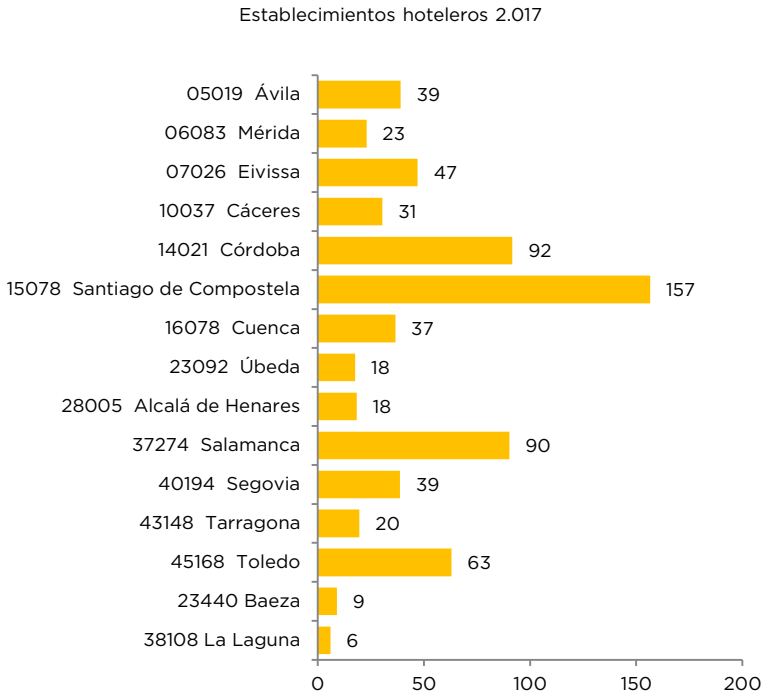
* Dato elaborado con nº viajeros 2.016

Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera (nº viajeros)
Fuente: INE. Padrón. Detalle municipal (nº habitantes)

TABLAS

ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	37	39	6,1%
06083 Mérida	COMETA	23	23	0,0%
07026 Eivissa	PLANETA	47	47	0,0%
10037 Cáceres	COMETA	32	31	-3,2%
14021 Córdoba	PLANETA	87	92	5,0%
15078 S. de Compostela	PLANETA	160	157	-1,9%
16078 Cuenca	COMETA	39	37	-6,2%
23092 Úbeda	COMETA	17	18	1,4%
28005 Alc. de Henares	SATELITE	-	18	-
37274 Salamanca	SATELITE	92	90	-2,3%
40194 Segovia	SATELITE	40	39	-3,3%
43148 Tarragona	SATELITE	21	20	-8,6%
45168 Toledo	SATELITE	63	63	0,0%
23440 Baeza	COMETA	-	9	-
38108 La Laguna	SATELITE	-	6	-
	PLANETA	293	295	0,7%
	SATELITE	272	275	-1,1%
	COMETA	111	117	-3,2%
	GCPH	677	687	-0,7%

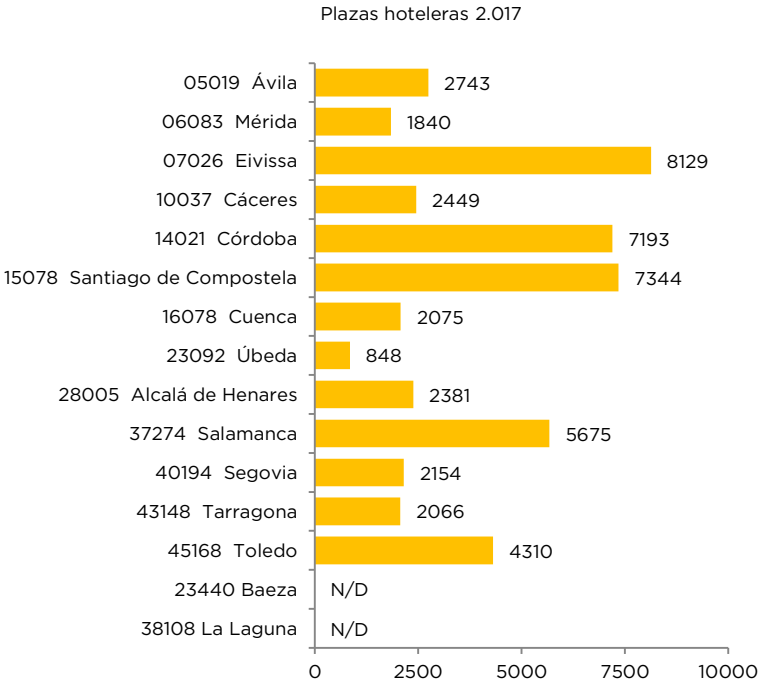


Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

TABLAS

PLAZAS HOTELERAS

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	2658	2743	3,2%
06083 Mérida	COMETA	1846	1840	-0,4%
07026 Eivissa	PLANETA	7970	8129	2,0%
10037 Cáceres	COMETA	2527	2449	-3,1%
14021 Córdoba	PLANETA	7107	7193	1,2%
15078 S. de Compostela	PLANETA	7592	7344	-3,3%
16078 Cuenca	COMETA	2101	2075	-1,2%
23092 Úbeda	COMETA	832	848	2,0%
28005 Alc. de Henares	SATELITE	2335	2381	2,0%
37274 Salamanca	SATELITE	5509	5675	3,0%
40194 Segovia	SATELITE	2158	2154	-0,2%
43148 Tarragona	SATELITE	2360	2066	-12,5%
45168 Toledo	SATELITE	4367	4310	-1,3%
23440 Baeza	COMETA	-	-	-
38108 La Laguna	SATELITE	-	-	-
	PLANETA	22.670	22.666	0,0%
	SATELITE	19.387	19.328	-0,3%
	COMETA	7.306	7.212	-1,3%
	GCPH	49.363	49.206	-0,3%

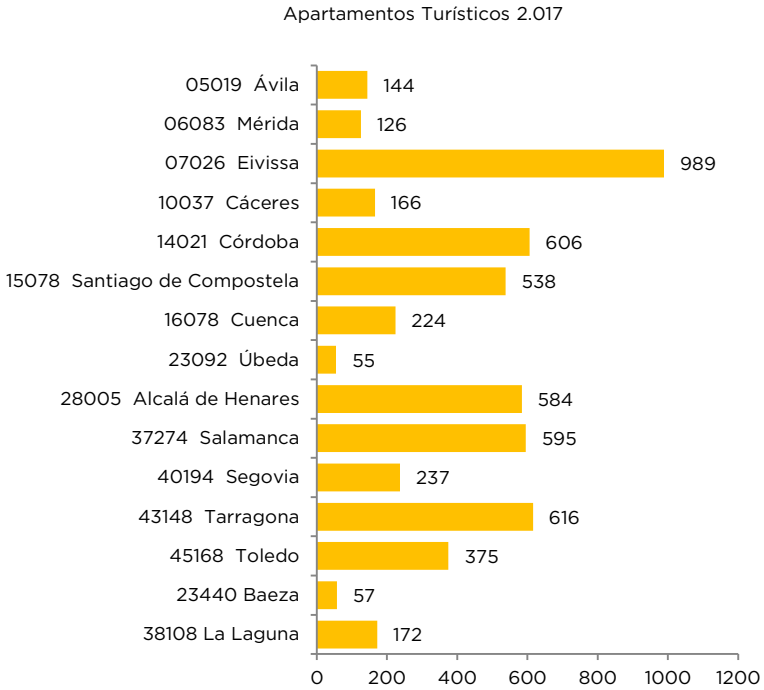


Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

TABLAS

APARTAMENTOS TURÍSTICOS

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	-	144	-
06083 Mérida	COMETA	-	126	-
07026 Eivissa	PLANETA	-	989	-
10037 Cáceres	COMETA	-	166	-
14021 Córdoba	PLANETA	-	606	-
15078 S. de Compostela	PLANETA	-	538	-
16078 Cuenca	COMETA	-	224	-
23092 Úbeda	COMETA	-	55	-
28005 Alc. de Henares	SATELITE	-	584	-
37274 Salamanca	SATELITE	-	595	-
40194 Segovia	SATELITE	-	237	-
43148 Tarragona	SATELITE	-	616	-
45168 Toledo	SATELITE	-	375	-
23440 Baeza	COMETA	-	57	-
38108 La Laguna	SATELITE	-	172	-
	PLANETA	-	2.133	-
	SATELITE	-	2.723	-
	COMETA	-	628	-
	GCPH	-	5.484	-

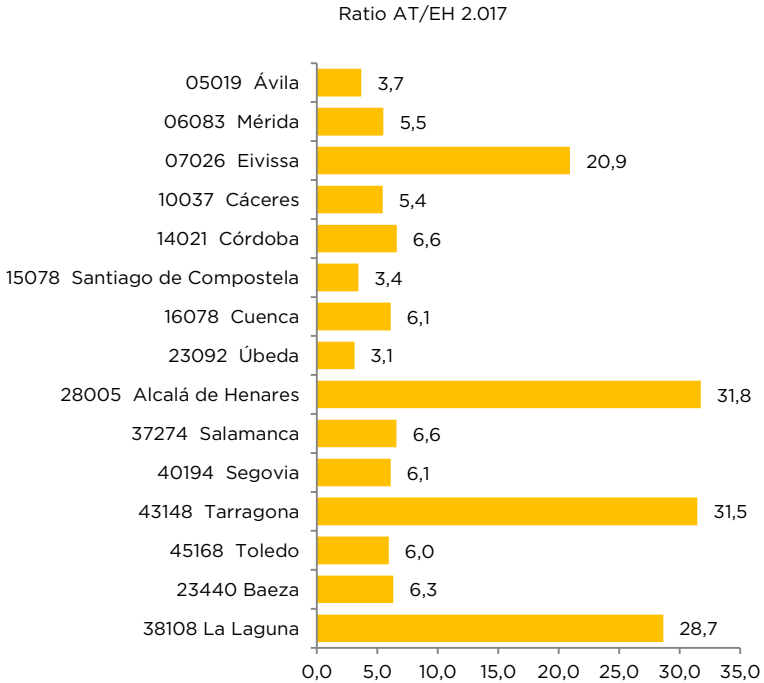


Fuente: Airbnb

TABLAS

RATIO APARTAMENTOS TURÍSTICOS / ESTABLECIMIENTOS HOTELEROS

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	-	3,7	-
06083 Mérida	COMETA	-	5,5	-
07026 Eivissa	PLANETA	-	20,9	-
10037 Cáceres	COMETA	-	5,4	-
14021 Córdoba	PLANETA	-	6,6	-
15078 S. de Compostela	PLANETA	-	3,4	-
16078 Cuenca	COMETA	-	6,1	-
23092 Úbeda	COMETA	-	3,1	-
28005 Alc. de Henares	SATELITE	-	31,8	-
37274 Salamanca	SATELITE	-	6,6	-
40194 Segovia	SATELITE	-	6,1	-
43148 Tarragona	SATELITE	-	31,5	-
45168 Toledo	SATELITE	-	6,0	-
23440 Baeza	COMETA	-	6,3	-
38108 La Laguna	SATELITE	-	28,7	-
	PLANETA	-	7,2	-
	SATELITE	-	12,0	-
	COMETA	-	5,8	-
	GCPH	-	8,9	-



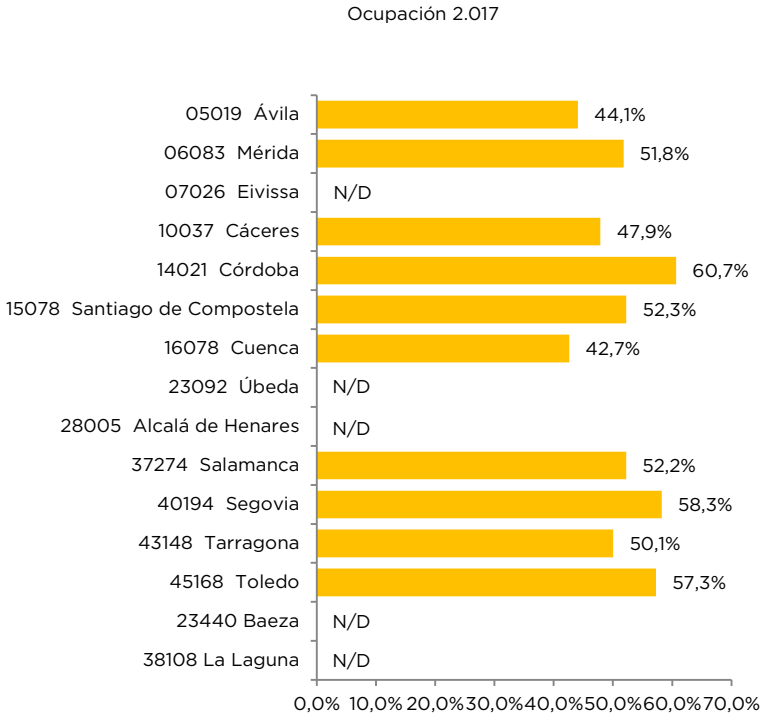
Cálculo: Nº Apartamentos Turísticos/ Nº Establecimientos Hoteleros

Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera
Fuente: Airbnb

TABLAS

OCUPACIÓN

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	39,9%	44,1%	10,5%
06083 Mérida	COMETA	47,1%	51,8%	10,0%
07026 Eivissa	PLANETA	78,5%	-	-
10037 Cáceres	COMETA	48,8%	47,9%	-1,8%
14021 Córdoba	PLANETA	60,4%	60,7%	0,5%
15078 S. de Compostela	PLANETA	48,6%	52,3%	7,6%
16078 Cuenca	COMETA	43,4%	42,7%	-1,8%
23092 Úbeda	COMETA	38,3%	-	-
28005 Alc. de Henares	SATELITE	-	-	-
37274 Salamanca	SATELITE	52,5%	52,2%	-0,4%
40194 Segovia	SATELITE	55,8%	58,3%	4,4%
43148 Tarragona	SATELITE	46,8%	50,1%	6,9%
45168 Toledo	SATELITE	55,6%	57,3%	3,1%
23440 Baeza	COMETA	-	-	-
38108 La Laguna	SATELITE	-	-	-
	PLANETA	62,47%	64,5%	3,2%
	SATELITE	47,62%	49,7%	4,3%
	COMETA	44,38%	45,4%	2,3%
	GCPH	50,05%	51,76%	3,4%

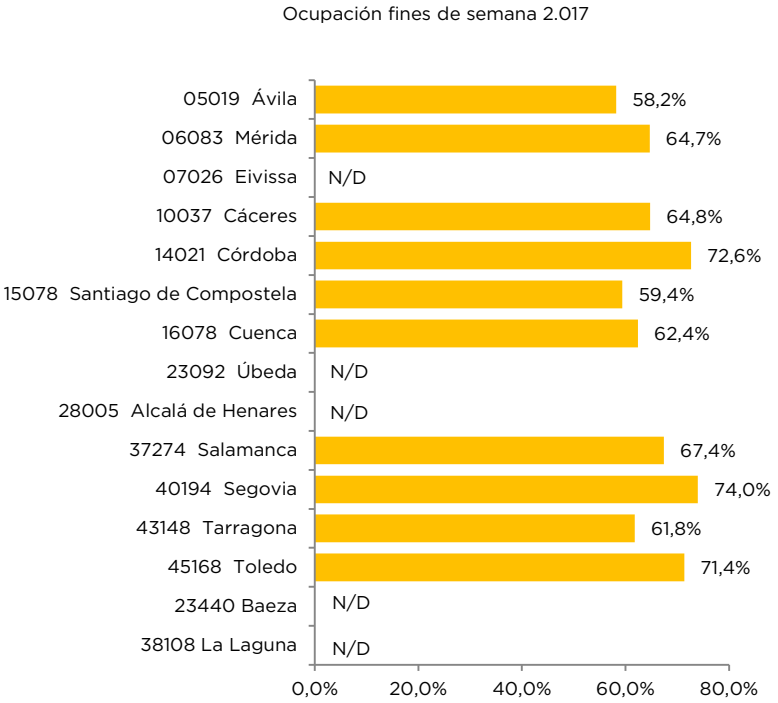


Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

TABLAS

OCUPACIÓN FINES DE SEMANA

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	52,9%	58,2%	10,1%
06083 Mérida	COMETA	59,8%	64,7%	8,2%
07026 Eivissa	PLANETA	82,4%	-	-
10037 Cáceres	COMETA	65,0%	64,8%	-0,4%
14021 Córdoba	PLANETA	71,8%	72,6%	1,2%
15078 S. de Compostela	PLANETA	55,9%	59,4%	6,3%
16078 Cuenca	COMETA	64,2%	62,4%	-2,7%
23092 Úbeda	COMETA	54,5%	-	-
28005 Alc. de Henares	SATELITE	-	-	-
37274 Salamanca	SATELITE	68,2%	67,4%	-1,1%
40194 Segovia	SATELITE	74,4%	74,0%	-0,6%
43148 Tarragona	SATELITE	54,4%	61,8%	13,6%
45168 Toledo	SATELITE	70,9%	71,4%	0,6%
23440 Baeza	COMETA	-	-	-
38108 La Laguna	SATELITE	-	-	-
	PLANETA	70,04%	72,2%	3,1%
	SATELITE	61,33%	63,5%	3,6%
	COMETA	60,88%	62,0%	1,8%
	GCPH	63,20%	65,05%	2,9%

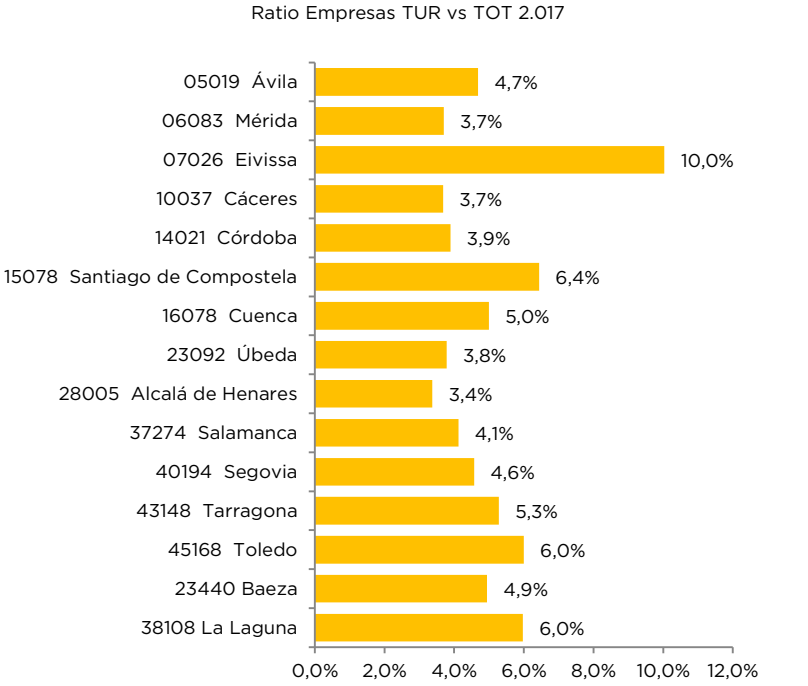


Fuente: INE. Encuesta de ocupación hotelera

TABLAS

RATIO EMPRESAS TURISMO vs TOTAL

Población	Segmento	2016	2017	Var
05019 Ávila	SATELITE	-	4,7%	-
06083 Mérida	COMETA	-	3,7%	-
07026 Eivissa	PLANETA	-	10,0%	-
10037 Cáceres	COMETA	-	3,7%	-
14021 Córdoba	PLANETA	-	3,9%	-
15078 S. de Compostela	PLANETA	-	6,4%	-
16078 Cuenca	COMETA	-	5,0%	-
23092 Úbeda	COMETA	-	3,8%	-
28005 Alc. de Henares	SATELITE	-	3,4%	-
37274 Salamanca	SATELITE	-	4,1%	-
40194 Segovia	SATELITE	-	4,6%	-
43148 Tarragona	SATELITE	-	5,3%	-
45168 Toledo	SATELITE	-	6,0%	-
23440 Baeza	COMETA	-	4,9%	-
38108 La Laguna	SATELITE	-	6,0%	-
	PLANETA	-	6,8%	-
	SATELITE	-	4,9%	-
	COMETA	-	4,2%	-
	GCPH	-	4,9%	-



Cálculo: Nº empresas dedicadas al turismo/ Nº empresas total

Fuente: Informa D&B

PERFILES DEL EQUIPO DE PROYECTO

DIRECCION DE PROYECTO

Responsable Sector Turismo
Ángel García Butragueño

e-mail: agbutragueno@braintrust-cs.com
Categoría: Director
Sector: Turismo y Ocio

Funciones

- **Asumir la supervisión general del proyecto, aportando el conocimiento especializado de la industria turística a nivel nacional e internacional, de los comportamientos de los viajeros de valor en particular, así como de las tendencias sectoriales de los próximos años.**

Perfil

Ángel ha ocupado diversos puestos de responsabilidad en diferentes empresas y grupos sectoriales de gran prestigio, en sus diferentes etapas profesionales en España, y en diversos países en Europa.

Su bagaje profesional incluye el diseño del concepto de los "city breaks" españoles y europeos en Viajes Triángulo Azul, la creación de un club de fidelización de viajeros de élite y la elaboración de paquetes turísticos culturales en Viajes Ecuador, el nacimiento del área de viajes exclusiva para los Titulares de la Tarjeta American Express en España, y la innovación en los viajes de empresa al unirlos con los viajes vacacionales a través del concepto "bleisure" en Amex Barceló.

Ha asumido distintas áreas de responsabilidad en American Express llegando a la Dirección General en 2.001. Ocupó la vicepresidencia europea de American Express Travel en 2.005 con el fin de diseñar la estrategia de su compañía en diversos mercados europeos. Así mismo formó parte del Comité de Dirección de American Express España. Fue nombrado Presidente de GEBTA, el mayor grupo comercial de viajes en España en 2007 y 2008.

En la actualidad, dirige el área de Turismo y Ocio en BRAINTRUST, con el objetivo de ayudar a las empresas turísticas a transformar sus estrategias y modelos de negocio con visión de futuro, anticipándose a las tendencias que vienen, y asesorando a varios Comités de Dirección de empresas turísticas.

Cuenta con amplia experiencia en proyectos del Sector Turístico, donde ha tenido ocasión de codirigir los tres Barómetros Vacacionales y el Barómetro Business de BRAINTRUST, además de desarrollar estudios para compañías como Segittur, Amadeus, Paradores, B the travel brand, Viajes El Corte Inglés, American Express, Viajes Eroski, BCD Travel, GEBTA, Air France-KLM, Agencia Catalana de Turismo, etc.

En sus más de 30 años de experiencia profesional, Angel ha apoyado siempre la unión entre la industria y las instituciones docentes dedicadas al turismo para lograr la transformación de nuestro sector en España, ejerciendo actualmente como Coach especializado en Directivos de Empresas Turísticas.

En su faceta docente Angel ha colaborado con Escuelas y Universidades de Turismo, y ha sido miembro del Comité de Innovación de la Universidad de La Salle.

Ángel ha cursado su carrera en Dirección de Empresas Turísticas, y es Executive MBA por el IESE, además de contar con formación específica en estrategia empresarial, ventas y marketing, investigación de mercados, dirección y desarrollo de personas, innovación, y métodos de dirección de empresas.

PERFILES DEL EQUIPO DE PROYECTO

DIRECCION DE PROYECTO

Socio-Responsable de Investigación y Modelización Cuantitativa

José Manuel Brell

e-mail: jmbrell@braintrust-cs.com
Categoría: Socio
Sector: Banca y Ocio y Turismo

Funciones

- **Aportar el conocimiento y las metodologías específicas de investigación y modelización cuantitativa, específicamente, aplicables en entornos turísticos y en proyectos de similares características.**

Perfil

José Manuel Brell es Ingeniero Industrial por la Universidad Carlos III, Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la UNED y experto Universitario en Data Mining por la UNED, contando además con un Executive M.B.A. por el Instituto de Empresa de Madrid.

Su historial académico se complementa con formación en Investigación Operativa, Investigación de Mercados y Control de Procesos.

En la actualidad es el Socio responsable de la práctica de "Estudios y Modelización Cuantitativa", contando con amplia experiencia en proyectos del sector Turístico, donde ha tenido ocasión de codirigir los tres Barómetros Vacacionales y el Barómetro Business de BRAINTRUST, además de desarrollar estudios para compañías como Segittur, Amadeus, Paradores, B the travel brand, Viajes El Corte Inglés, American Express, Viajes Eroski,, BCD Travel, GEBTA, Air France-KLM, Agencia Catalana de Turismo, etc.

En sus más de 17 años de experiencia profesional, José Manuel ha ejecutado más de 500 estudios para compañías punteras en sectores como el Turismo, las Telecomunicaciones, Banca y Servicios Financieros, Seguros, Energía, Retail, Salud, Industria, etc, tanto en España como en distintos países de Europa y Latinoamérica.

En su faceta docente José Manuel es Profesor Asociado del Dpto. de Economía de la Empresa de la Universidad Carlos III de Madrid desde hace más de 10 años y del Instituto de Empresa desde el año 2.014.

Miembro de la Asociación Española de Estudios de Mercado, Marketing y Opinión (AEDEMO) y colegiado en el Colegio Oficial de Ingenieros Industriales de Madrid (COIIM).

PERFILES DEL EQUIPO DE PROYECTO

DIRECCION DE PROYECTO

Project Manager
Agustín Alcázar

e-mail: aalcazar@braintrust-cs.com
Categoría: Senior Manager
Sector: Banca y Ocio y Turismo

Funciones

- **Gestionar el proyecto en el día a día, coordinando la labor del equipo de analistas y asegurando el cumplimiento de los plazos y la calidad de los distintos entregables a elaborar.**

Perfil

Agustín Alcázar es Licenciado en Matemáticas por la Universidad Autónoma de Madrid, complementando su historial académico con diversos cursos en el ámbito de la Estadística Multivariante (UNED).

En la actualidad ocupa el cargo de Senior Manager en BRAINTRUST, especializado en "Estudios y Modelización Cuantitativa", contando con amplia experiencia en el sector Turístico, participando en proyectos para compañías de diversos ramos como el hotelero (Paradores), el de las agencias de viajes (B the travel brand, Eroski Viajes, American Express GBT) o el de proveedores de soluciones tecnológicas (Amadeus).

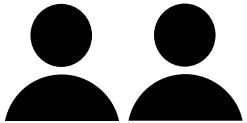
Además, en sus 10 años de experiencia profesional ha trabajado en numerosos estudios para compañías de sectores como las Telecomunicaciones, Banca y Servicios Financieros, Seguros o Energía, participando en la definición, elaboración y presentación de proyectos. A nivel internacional Agustín ha tenido ocasión de desarrollar proyectos para compañías en países como Portugal Suecia, Holanda, Francia, Chile, Uruguay, Colombia, México y Brasil.

En su experiencia previa a BRAINTRUST, trabajó en el departamento de difusión y publicaciones del Instituto Nacional de Estadística (INE), colaborando en el tratamiento estadístico de los datos de varios estudios llevados a cabo por la entidad. A lo largo de esa etapa Agustín adquirió gran experiencia en el manejo de fuentes y en la sistemática de explotación de datos.

Entre otros conocimientos adicionales de Agustín se encuentran el dominio de herramientas online para programación y envío de encuestas, así como un buen manejo de los idiomas italiano (certificado oficial CELI4) e inglés.

PERFILES DEL EQUIPO DE PROYECTO

EQUIPO CONSULTOR



Analistas de Negocio (2)

Funciones

- Desplegar y ejecutar, en todo o en parte, el plan del proyecto.
- Actuar de interlocutor en el día a día con los diferentes departamentos del cliente implicados o participantes en el proyecto, bajo la supervisión de la dirección de proyecto.
- Identificar, resolver o elevar al Responsable del Proyecto las incidencias o problemas que surjan en el día a día durante las diferentes fases del proyecto a su cargo.
- Reportar al Responsable del Proyecto el estado de las tareas, y el grado de avance de aquellas que tenga asignadas, identificando todos aquellos puntos críticos que pudieran derivar en retrasos o incidencias.
- Participar en la definición, elaboración y presentación de los entregables del proyecto.
- Asumir todas aquellas tareas que le sean encomendadas de carácter técnico o administrativo en el marco del proyecto.
- Procesar, ordenar, clasificar y elaborar la documentación gestionada por el equipo de proyecto, de acuerdo a las pautas indicadas por los consultores adscrito al proyecto.
- Apoyar, en general, en todas las tareas administrativas y de gestión de la información orientada a los objetivos del proyecto.

Perfil

- Más de 7 años de experiencia en la ejecución de proyectos de características similares.
- Conocimiento del sector turístico.
- Dominio de las técnicas de investigación necesarias para la ejecución del proyecto: desk research, análisis cuantitativo multivariante, diseño y programación de cuestionarios, etc.
- Experiencia en la elaboración de informes y presentaciones ejecutivas.
- Capacidad de interlocución con clientes.

BRAINTRUST

La fuerza de creer

ATENCIÓN: Propiedad y Confidencialidad
El contenido de este documento (Textos, figuras, listados, información financiera, gráficos, diseños, diagramas, así como cualquier otro elemento gráfico y/o sonidos y videos), en cualquier formato (impreso o electrónico) es confidencial y propiedad de BRAINTRUST.
Este documento incluye ideas e informaciones basadas en la experiencia y el esfuerzo creativo e intelectual de BRAINTRUST. Por esta razón, este material no podrá ser utilizado, reproducido, copiado, transmitido, transformado, comercializado, o comunicado, en parte o en su totalidad sin el expreso consentimiento de BRAINTRUST. BRAINTRUST © Derechos reservados
Esta presentación no reviste carácter contractual , hasta la firma del correspondiente contrato entre las partes.

NOTICE: Proprietary and Confidential
All the content of this document (text, figures, lists, financial information, graphics, design, diagrams, as well as other graphic elements and/or audio and videos), whichever is the format used (paper or electronic), is confidential and proprietary to BRAINTRUST. This document includes ideas and information based on the experience, know-how, intellectual/creative effort of BRAINTRUST. For these reasons, this material shall not be used, reproduced, copied, disclosed, transmitted, transformed, commercialised or communicated, in whole or in part, neither to third parties to the public, without the express and written consent of BRAINTRUST. BRAINTRUST © All rights reserved
This presentation is a non contractual proposal and has no binding effects for BRAINTRUST until a final and written contract is entered into between the parties.