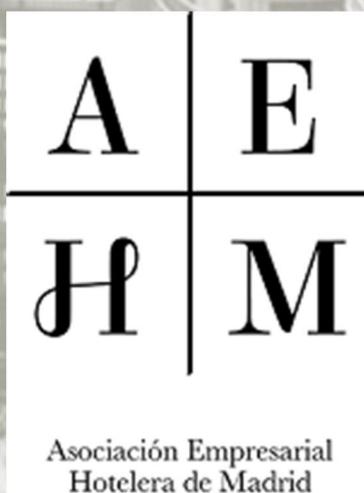




Análisis estratégico de los riesgos y escenarios de futuro del sector turístico y de hospedaje de la Comunidad de Madrid

Propuestas de actuación 2018





Asociación Empresarial
Hotelera de Madrid

Contenidos

1.	Introducción	5
2.	Análisis del sector turístico y de hospedaje en la Comunidad de Madrid ...	7
2.1.	La oferta de alojamiento turístico de Madrid	8
2.2.	Evolución reciente de la demanda turística	10
3.	Riesgos y escenarios de futuro del turismo madrileño	14
3.1.	Ralentización del crecimiento de la demanda	15
3.2.	Crecimiento desproporcionado de la oferta de alojamiento no reglada	21
3.3.	Saturación del destino y problemas de convivencia	22
3.4.	Escasa diversificación de mercados emisores	23
3.5.	Insuficiente conectividad aérea con mercados lejanos	25
3.6.	Rentabilidad hotelera inferior a la de otros destinos	27
3.7.	Desaceleración del turismo de reuniones	29
3.8.	Desaprovechamiento de recursos turísticos de alto potencial	31
4.	Propuestas de actuación	34
4.1.	Regulación y gobernanza	35
4.2.	Competitividad del destino	40
4.3.	Posicionamiento y promoción	43

1

Introducción



1. Introducción

El turismo es un sector clave de la economía de la Comunidad de Madrid. Representa el 6,3% del Producto Interior Bruto (PIB) y un 12,3% de los puestos de trabajo en la región, empleando en la actualidad a más de 300.000 personas en la región (más de 14.000 empleados en los establecimientos hoteleros).

El turismo madrileño está viviendo un momento excelente tras varios ejercicios marcados por un excepcional crecimiento de la demanda, especialmente la procedente de mercados internacionales, lo que está contribuyendo a consolidar su posicionamiento como uno de los destinos más relevantes a escala europea.

La Comunidad de Madrid acogió en el año 2017 a alrededor de 13 millones de turistas que generaron 27 millones de pernoctaciones en los establecimientos reglados, siendo los hoteles la modalidad de alojamiento elegida por la inmensa mayoría. El turismo internacional aportó 7.600 millones de euros en el año 2016, casi un 40% más en tan sólo dos años, lo que demuestra la buena salud del sector en la región.

El objetivo del presente informe “Análisis estratégico de los riesgos y escenarios de futuro del sector turístico y de hospedaje de la Comunidad de Madrid” es analizar y comprender las causas de la excelente evolución que ha experimentado la demanda en los últimos años, así como identificar los retos y oportunidades que debe afrontar el sector turístico y hotelero para garantizar su competitividad y sostenibilidad a futuro.

La Asociación Empresarial Hotelera de Madrid (AEHM), que representa a casi 300 establecimientos de este sector clave en la economía madrileña, quiere contribuir en la definición de un marco de actuación válido que permita el adecuado desarrollo del turismo de la Comunidad de Madrid y de su modelo de gestión. Es el momento de replantear nuestro modelo turístico, aprovechando la buena situación del sector, para estar preparados para un posible cambio de ciclo.

“ Los hoteleros madrileños ponemos nuestra experiencia y conocimiento a disposición del sector turístico y del destino para identificar los principales riesgos de nuestro modelo y proponer un marco de actuación sostenible.

Para lograr este objetivo se ha realizado un estudio de las principales variables de la oferta y la demanda turística para, a continuación, analizar los principales riesgos y escenarios de futuro del sector turístico y de la industria hotelera de la Comunidad de Madrid. Como resultado del análisis se han desarrollado un conjunto de propuestas de actuación en diversos ámbitos – gobernanza y ordenación del sector; competitividad y atractivo del destino; y posicionamiento y promoción de Madrid - que permitan afrontar con éxito el futuro.

Análisis del sector turístico y de hospedaje de la Comunidad de Madrid



2. Análisis del sector turístico y de hospedaje en la Comunidad de Madrid

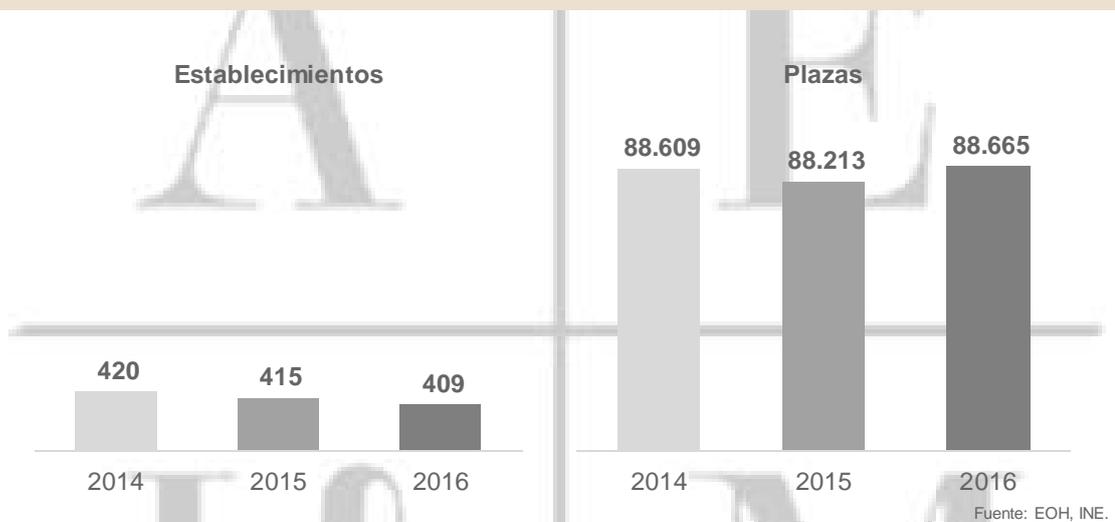
El presente apartado estudia la evolución reciente de las principales variables de la oferta y la demanda del sector turístico de la Comunidad de Madrid, punto de partida del posterior análisis de los riesgos del modelo actual del sector turístico madrileño y de los escenarios de futuro que debe afrontar.



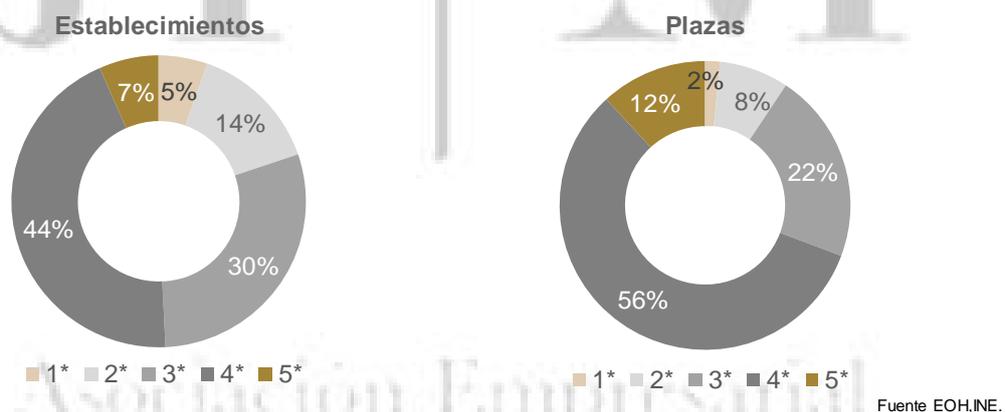
2.1. La oferta de alojamiento turístico de Madrid

La oferta hotelera de la Comunidad de Madrid está compuesta por más de 400 establecimientos que suman cerca de 89.000 plazas, capacidad que se ha mantenido constante a lo largo de los últimos ejercicios. En cuanto a la categoría de la oferta hotelera de la región, más de la mitad de los establecimientos y alrededor del 70% de las plazas corresponden a hoteles de cuatro y cinco estrellas.

Evolución número de establecimientos hoteleros y plazas en la Comunidad de Madrid. 2014-2016.



Distribución por categoría de establecimientos hoteleros y plazas en la Comunidad de Madrid. 2016.



81% establecimientos de 3, 4 y 5 estrellas

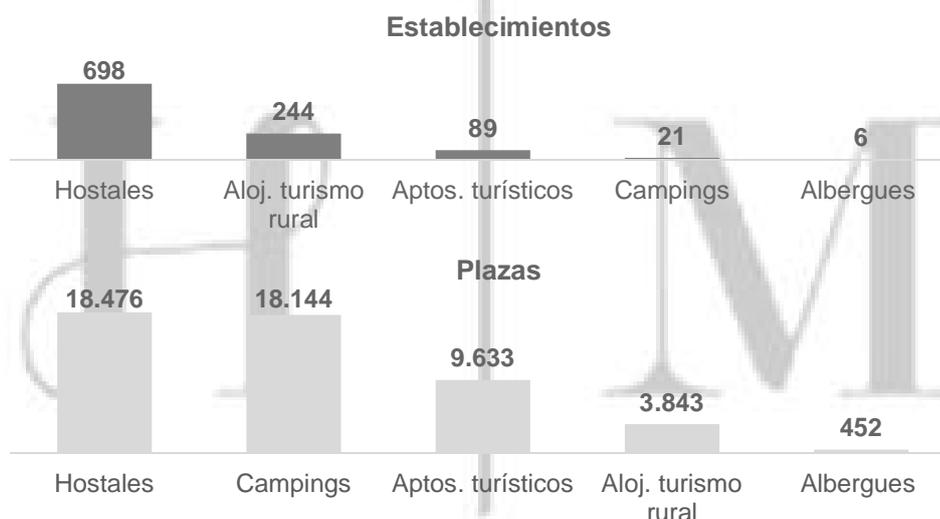
91% plazas en hoteles de 3, 4 y 5 estrellas

La inversión hotelera en España ha alcanzado en 2017 su mejor registro histórico, observándose un crecimiento del 79% respecto al ejercicio anterior. De acuerdo con la información publicada por Irea, Madrid fue el principal destino urbano español de las inversiones hoteleras por tercer año consecutivo. En 2017 se realizaron 16 transacciones hoteleras en Madrid que sumaron 637 millones de euros, con un elevado volumen de inversión en reconversión de inmuebles y hoteles ya existentes.

No obstante, el crecimiento de la oferta hotelera en la Comunidad de Madrid (incluso considerando los nuevos proyectos hoteleros) está siendo muy moderada a pesar de los grandes crecimientos observados en el número de turistas del destino durante los últimos años.

La oferta de alojamiento turístico de la Comunidad de Madrid se completa con 1.058 establecimientos extrahoteleros, hostales y pensiones que suponen 50.548 plazas. Más del 65% de estos establecimientos son hostales y pensiones, mientras que si se observa el número de plazas la oferta esta modalidad alojativa, junto con los campamentos de turismo, aporta la mayor parte de la oferta con más de un 35% del total en cada caso.

Número de establecimientos y plazas extrahoteleros y de hostales/pensiones de la Comunidad de Madrid. 2016.



Fuente: INE (EOH, EOAC, EOAP, EOTR, EOAL).

+1.000 establecimientos

+50.000 plazas

Por tanto, teniendo en cuenta las diversas modalidades consideradas, la oferta total de alojamiento turístico reglado en la Comunidad de Madrid asciende a casi 1.500 establecimientos y algo más de 137.000 plazas.

2.2. Evolución reciente de la demanda turística

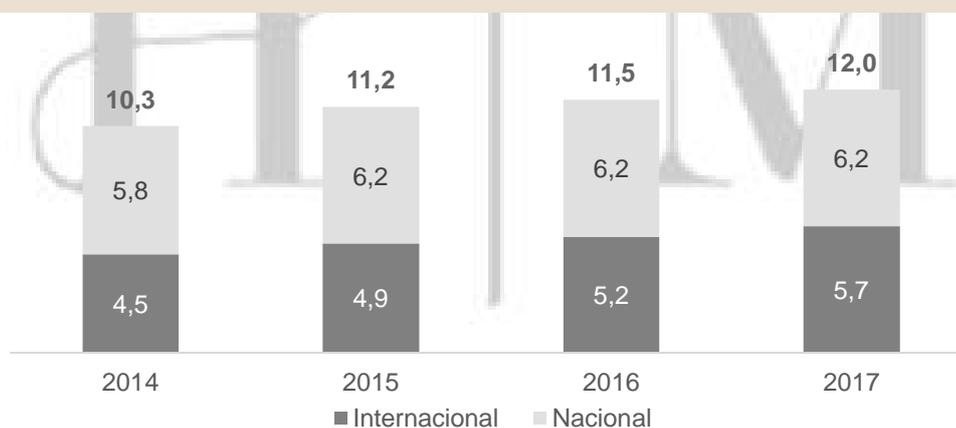
En el año 2017 casi 13 millones de turistas se alojaron en los establecimientos de alojamiento turístico de la Comunidad de Madrid, generando alrededor de 27 millones de pernoctaciones. La modalidad de alojamiento más relevante es la hotelera, elegida por un 92% del total de turistas.

Los establecimientos hoteleros madrileños recibieron cerca de 12 millones de turistas que supusieron 23,8 millones de pernoctaciones, consolidando el crecimiento experimentado en los últimos ejercicios (un 20% entre los años 2014 y 2017). Este crecimiento ha sido más relevante en el mercado internacional con un 28% más de turistas y un 32% más de pernoctaciones durante este período.

No obstante, los crecimientos interanuales en los años 2016 y 2017 del número total de turistas alojados en hoteles en la Comunidad de Madrid fue de alrededor del 3% y el 4% respectivamente, registros mucho más moderados que los observados en años anteriores. Es importante destacar que la ralentización del crecimiento de la demanda responde al comportamiento del mercado nacional que se ha mantenido prácticamente constante en los últimos ejercicios.

Atendiendo al origen de los turistas, en 2017 el 52% de los turistas alojados en los hoteles de Madrid fueron españoles y el 48% extranjeros, mientras que en el número de pernoctaciones el mercado internacional fue más relevante al ser la estancia media superior a la del mercado nacional (un 55% frente al 45% del mercado nacional).

Número de turistas alojados en establecimientos hoteleros de la Comunidad de Madrid. 2014-2017. (millones).



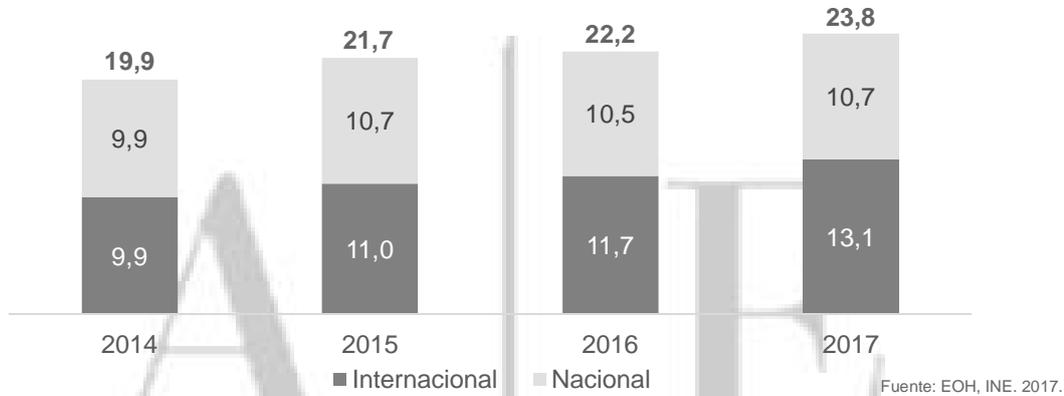
Fuente: EOH, INE. 2017.

48 % turistas internacionales

52 % turistas nacionales

Fuente: EOH, INE. 2017.

**Número de pernoctaciones hoteleras en la Comunidad de Madrid.
2014-2017. (millones).**



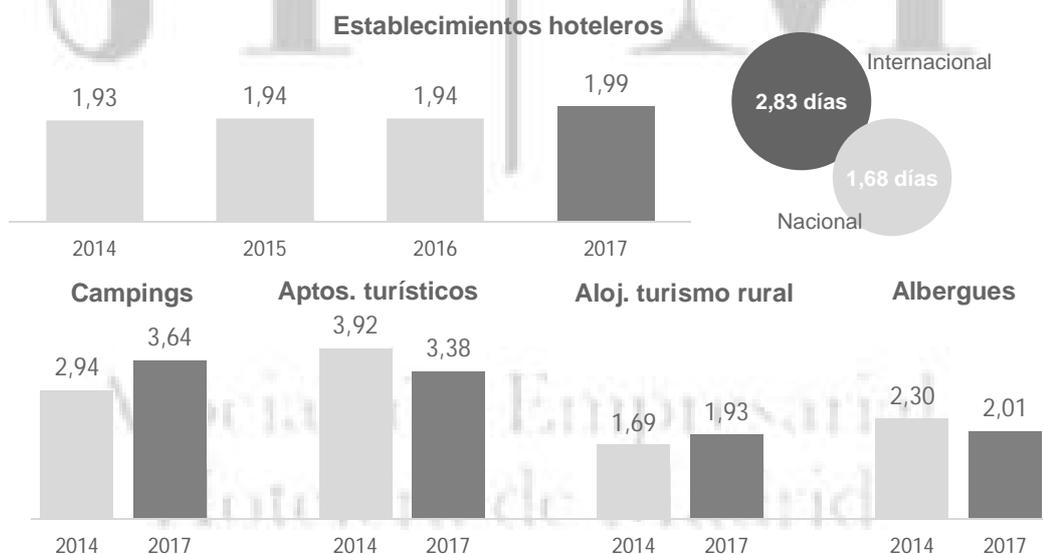
55 % pernoctaciones internacionales

45 % pernoctaciones nacionales

Fuente: EOH, INE. 2017.

La estancia media en los establecimientos hoteleros de la Comunidad de Madrid ha mejorado en los últimos ejercicios, especialmente en el año 2017. Del resto de modalidades de alojamiento cabe destacar la reducción significativa de la estancia media de los apartamentos turísticos y el notable crecimiento de la estancia en los campamentos de turismo.

Estancia media en la Comunidad de Madrid según modalidad de alojamiento. 2014-2017 (días).

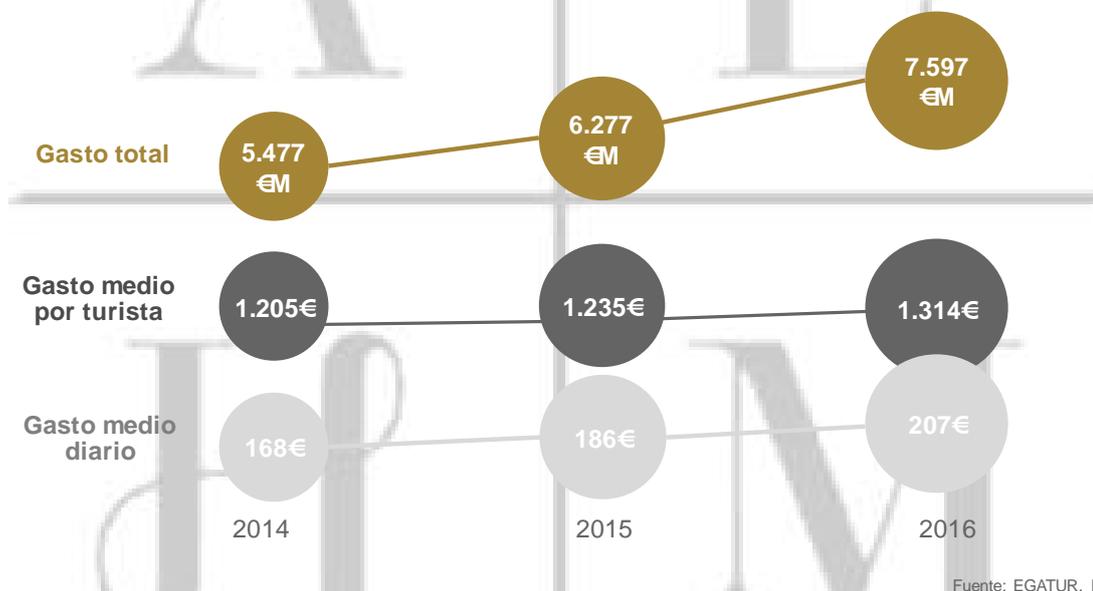


NOTA: los datos de estancia media en establecimientos hoteleros por mercado corresponden al año 2016. Fuente: EOH, INE.

El turismo internacional en la Comunidad de Madrid generó alrededor de 7.600 millones de euros en el año 2016, registrándose un crecimiento de casi un 40% respecto al ejercicio 2014. Cabe destacar que tanto el gasto medio por turista como el gasto medio diario es notablemente superior a la media nacional.

El gasto turístico total de los visitantes internacionales durante los tres primeros trimestres de 2017 ha experimentado un crecimiento de un 17%. El gasto medio diario se ha incrementado en un 6% respecto al mismo período del año anterior, mientras que el gasto medio se ha reducido levemente (un 0,3%), hecho que se explica por una reducción de la estancia media.

Evolución del gasto del turismo internacional en la Comunidad de Madrid. 2014-2016.



“ La demanda turística en la Comunidad de Madrid ha crecido de forma excepcional en muy poco tiempo gracias al excelente comportamiento de los mercados internacionales

Asociación Empresarial
Hotelería de Madrid

3

Riesgos y escenarios de futuro del turismo madrialeño



3. Riesgos y escenarios de futuro del turismo madrileño

En un contexto como el actual, marcado por un excepcional crecimiento de la demanda turística entre los años 2014 y 2016 - que comienza a mostrar síntomas de ralentización - y precedido por otro período de fuerte contracción del número de turistas (ejercicios 2012 y 2013), desde la AEHM se ha considerado necesario analizar y evaluar las fortalezas y debilidades del sector turístico en la Comunidad de Madrid.

Como resultado de este análisis han sido identificados un conjunto de riesgos y escenarios de futuro que deben ser considerados por el sector para trabajar un modelo turístico sostenible y competitivo a largo plazo. Algunos de estos riesgos se refieren a problemas estructurales del turismo madrileño, mientras que otros han irrumpido recientemente o es previsible que surjan o se acentúen en un futuro próximo cuando se agote este período de fuerte expansión de demanda implicando un cambio de ciclo.



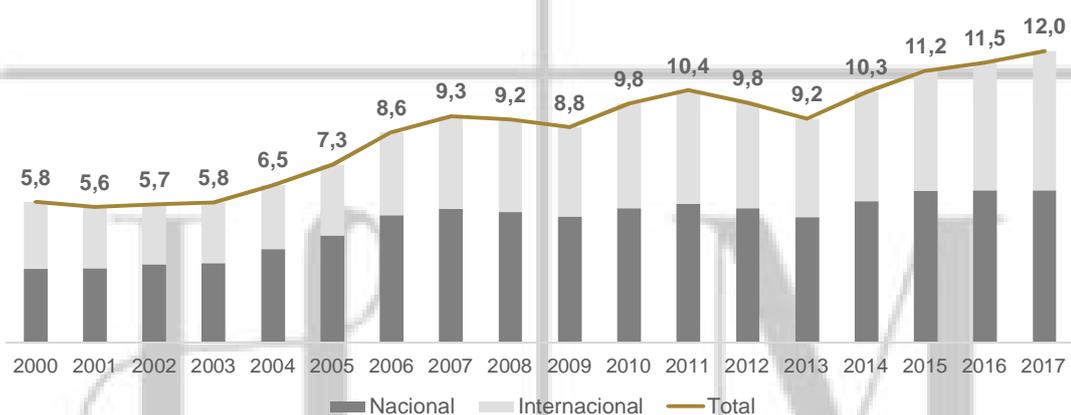
A continuación se exponen las conclusiones extraídas del estudio realizado de los principales riesgos y escenarios de futuro del sector turístico y de la industria hotelera de la Comunidad de Madrid. En este análisis se ponen de manifiesto aquellos retos y ámbitos clave identificados a trabajar para garantizar la competitividad y sostenibilidad del turismo madrileño, y que se detallan y desarrollan en el epígrafe de propuestas de actuación del presente informe.

3.1. Ralentización del crecimiento de la demanda

Para analizar el comportamiento de la demanda turística en la Comunidad de Madrid es necesario tomar como referencia un amplio período temporal (desde el año 2000 - primer ejercicio del que se disponen registros - hasta la actualidad). Esta perspectiva histórica permite extraer conclusiones válidas aislando el efecto de resultados extraordinarios en un ejercicio o período determinado.

Los resultados de la serie temporal considerada muestran una tendencia de fuerte crecimiento en la que destacan dos retrocesos significativos en la llegada de turistas alojados en establecimientos hoteleros: la primera en el año 2009 (aunque en el 2008 ya se produjo un leve retroceso) y la segunda en los ejercicios 2012 y 2013 que fue mucho más pronunciada.

Turistas alojados en establecimientos hoteleros en la Comunidad de Madrid. 2000-2017 (millones)



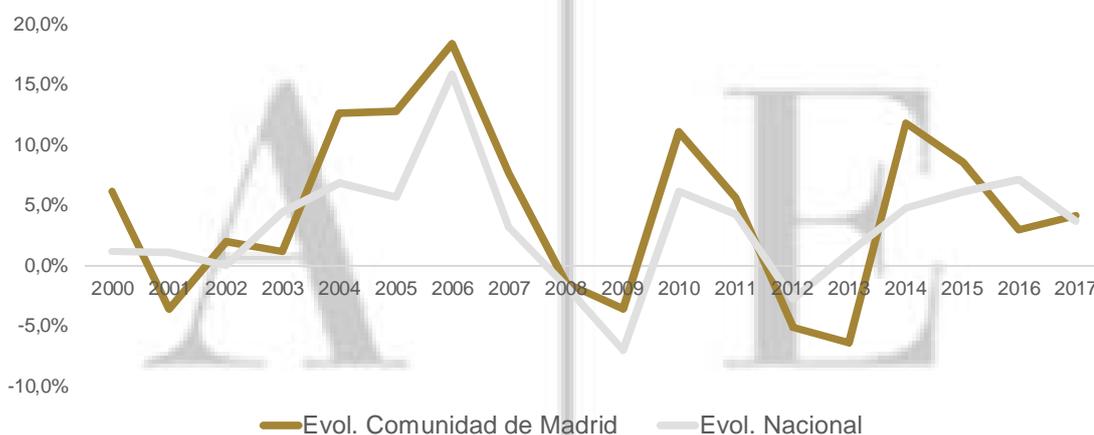
Fuente: EOH, INE.

Si se compara la evolución de la demanda turística en la Comunidad de Madrid con lo ocurrido en el conjunto nacional se observa que la tendencia es similar. No obstante, es importante destacar que la llegada de turistas a Madrid ha sufrido con carácter general variaciones más pronunciadas tanto en las épocas de expansión como en las de contracción de la demanda (a excepción de la caída de la demanda del ejercicio 2008-2009).

Este hecho es más evidente en el último lustro analizado, en el que la reducción de la demanda del año 2012 fue más acusada en la Comunidad de Madrid que en el total de España (y en el año 2013 continuó cayendo en Madrid mientras que en España ya comenzó a recuperarse).

Asimismo, el crecimiento interanual en Madrid en el último periodo de expansión (año 2014) es muy superior al del conjunto nacional (un 11,8% frente a un 4,8%). Y ya en el 2016 en la Comunidad de Madrid el ritmo de crecimiento se ralentizó considerablemente (2,9%) aunque para el total nacional el crecimiento superó al de los años anteriores.

Evolución interanual del número de turistas alojados en establecimientos hoteleros en la Comunidad de Madrid y España. 2000-2017.



Fuente: EOH, INE.

Este comportamiento tan irregular de la demanda turística en la Comunidad de Madrid responde a la confluencia de diferentes factores que han provocado un crecimiento excepcional en el número de llegadas turísticas en los ejercicios 2014 y 2015, tendencia que se entiende finalizada en el año 2016 en el que el crecimiento interanual fue inferior a la media del período histórico considerado.

Factores que explican el crecimiento excepcional de la demanda en los ejercicios 2014 y 2015

1 **Récord de llegadas de turistas internacionales**

2 **Recuperación del mercado nacional**

3 **Punto de partida: la mayor contracción histórica de demanda**

En primer lugar, la llegada de turistas internacionales a España ha aumentado notablemente durante los últimos ejercicios y este crecimiento se ha trasladado a la Comunidad de Madrid. Según Frontur 75,3 millones de turistas extranjeros eligieron nuestro país en el año 2016 (un 10,5% más que en el ejercicio anterior). En la Comunidad de Madrid el incremento del turismo internacional fue del 14%.

A la espera de la publicación de los datos definitivos, el Gobierno de España comunicó en enero de 2018 que en 2017 se alcanzaron los 82 millones de turistas internacionales (lo que supone un crecimiento interanual del 8,9%).

No sólo la redirección de turistas procedentes de los países del Mediterráneo (los denominados “turistas prestados”) explica el aumento de demanda. Según Exceltur solamente el 30% del crecimiento turístico en 2016 se debió a este hecho y un 49% en el período 2010-2016. Por tanto, para entender **el excepcional crecimiento del turismo internacional en España y en la Comunidad de Madrid** es necesario considerar diferentes factores:

- La consolidación de la recuperación económica en los principales mercados emisores. Estados Unidos – principal mercado de la Comunidad de Madrid - salió de la recesión en 2010 pero fue en 2014 y 2015 cuando alcanzó las mayores tasas de crecimiento económico. Y las principales economías europeas comenzaron a recuperarse a finales del año 2014 mostrando un crecimiento sólido a partir del 2015.

La fortaleza económica de los principales mercados se refleja en el gasto turístico. Según la Organización Mundial del Turismo en 2016 el gasto en turismo internacional creció significativamente en los principales mercados europeos: Reino Unido, Francia y Alemania (estos dos últimos mercados volvieron a registrar tasas positivas tras un periodo de contracción del gasto turístico).

- Durante esta expansión del turismo internacional algunos de los principales destinos competidores de España sufrieron una fuerte contracción de la demanda. Por un lado, los países del Mediterráneo y norte de África (Turquía, Egipto, Túnez, Marruecos o Grecia) han perdido millones de turistas, beneficiando especialmente a España. Este hecho ha tenido mayor impacto en los destinos vacacionales de costa aunque también ha tenido un efecto positivo en el resto de destinos españoles.

Otros países del entorno también han sufrido los efectos del terrorismo. Es el caso de Francia que perdió 1,9 millones de turistas internacionales en 2016 según la Organización Mundial del Turismo. Y en París las pernoctaciones hoteleras realizadas por los turistas extranjeros se redujeron ese año un 12,9% (3,7 millones de pernoctaciones).

- También durante los últimos ejercicios se ha producido una fuerte expansión del turismo internacional procedente de mercados lejanos, especialmente los asiáticos. Aunque la cuota de mercado de estos mercados aún no es relevante en la Comunidad de Madrid, este crecimiento también ha contribuido, aunque en menor medida, al crecimiento de la demanda.

Por ejemplo, las llegadas de turistas chinos en la Comunidad de Madrid aumentaron en un 82,5% en el período 2014-2016. China, principal mercado emisor del mundo superando ampliamente en la actualidad a Estados Unidos y Alemania, ha triplicado el volumen de gasto en desplazamientos internacionales en los últimos cinco años.

- Por último, destacar también el impacto de otros factores que han favorecido el crecimiento del turismo internacional a escala global como por ejemplo el descenso del precio del petróleo que ha abaratado el coste del transporte.



La confluencia de diversos factores explica las cifras récord registradas por el turismo en España y en la Comunidad de Madrid.

El buen comportamiento de la demanda internacional también se ha visto acompañado de un **fuerte crecimiento del mercado nacional** a partir del año 2014 asociado a la recuperación de la economía española. El número de turistas españoles alojados en establecimientos hoteleros registró un incremento interanual del 12,7% en 2014, el mayor crecimiento desde que existen registros, lo que ha contribuido a que en los ejercicios siguientes se superasen los 6 millones de turistas españoles alojados en hoteles en la Comunidad de Madrid, cifra que supone un récord histórico.

Finalmente, para entender el excepcional incremento de la demanda turística en la Comunidad de Madrid durante el período 2014-2016 debe tenerse en cuenta que **el punto de partida era el más bajo de la serie histórica**. Por tanto, la elevada tasa de crecimiento interanual del ejercicio 2014 (un 11,8%) responde en parte a que en 2012 y 2013 se produjeron las mayores caídas de la demanda desde que existen registros (-5,2% y -6,4% respectivamente).

A continuación, se analizan un conjunto de factores que evidencian un cambio de tendencia en el crecimiento de la demanda turística observado en los últimos años que afectan tanto al mercado nacional como al internacional.



En cuanto a la **ralentización de la demanda**, la Comunidad de Madrid se vio afectada en mayor medida que la media del conjunto nacional en el año 2016 en el número de turistas alojados en establecimientos hoteleros. En este ejercicio la demanda se incrementó un 2,9%, tasa que contrasta con el crecimiento interanual de años anteriores (un 8,5% en 2015 y un 11,8% en 2014). Esta ralentización del crecimiento de la demanda responde especialmente al mercado nacional que mostró una evolución prácticamente plana (un 0,5%).

En el 2017 se ha observado una mejora respecto al ejercicio anterior en la evolución del número de turistas en la Comunidad de Madrid. Los buenos resultados del turismo internacional en España se han trasladado a la demanda hotelera madrileña. Sin embargo, la demanda nacional ha mostrado un crecimiento cero, confirmando la tendencia de ejercicios anteriores.

Y en el conjunto nacional, la demanda hotelera total en 2017 sí muestra una importante ralentización respecto al 2016: el crecimiento del número de turistas fue del 3,7% frente al 7,1% registrado el año anterior y en el caso de las pernoctaciones el crecimiento fue del 2,7% frente al 7,4% del 2016.

“ Los primeros síntomas de ralentización de la demanda ya son una realidad y responden al agotamiento del mercado nacional.

No es previsible una tendencia al alza en el consumo turístico de los españoles en los próximos años, e incluso puede que se intensifique esta desaceleración. A pesar del buen comportamiento de la economía española, el Fondo Monetario Internacional prevé un crecimiento del PIB español del 2,5% para el año 2018 frente al 3,1% que estima cierre el 2017. Funcas también prevé una desaceleración del consumo de los hogares, que pasaría de 2,7% en 2017 a 2,4% en 2018, y el Banco de España advierte que el crecimiento de la economía española puede verse reducido en hasta un 2,5% durante los dos próximos años debido a la crisis de Cataluña.

Por otro lado, la Organización Mundial del Turismo prevé una moderación del crecimiento del turismo internacional, que pasaría del 7% en 2017 a un 4% en 2018. Y para el caso de Europa la previsión se sitúa entre el 3,5% y el 4,5% tras la excelente evolución del 2017 de la España se benefició especialmente. En este sentido, cabe destacar que **los principales destinos competidores de España se están recuperando.**

Los principales mercados emisores europeos están regresando a los países del Mediterráneo. Y no sólo a Grecia que está registrando tasas de crecimiento por encima del 100%, también a Túnez, Egipto o Turquía. Están regresando a estos destinos las compañías aéreas, los mercados europeos están percibiendo mayor seguridad y el cambio de divisas hace que estos tres destinos sean favorables para el euro. Prueba de ello es la recuperación de 3,5 millones de turistas internacionales por parte de Turquía y Egipto en los meses de julio y agosto de 2017. Por su parte, Francia también está superando el escenario negativo de su industria turística del 2016, alcanzando los 89 millones de turistas internacionales en 2017, lo que supone un crecimiento interanual del 8%.

Otro aspecto importante a tener en cuenta en la evolución del turismo internacional en España en los próximos años es la **incertidumbre en el comportamiento de mercados emisores relevantes** como Reino Unido. Los turistas británicos representan alrededor del 8% del total de los turistas internacionales que llegan a la Comunidad de Madrid cada año. Entre los efectos del Brexit se espera una desaceleración de la economía de Reino Unido y una depreciación de su moneda, lo que afectaría negativamente al gasto turístico realizado por los británicos en sus desplazamientos internacionales.

“ La recuperación de los destinos competidores y la incertidumbre en el comportamiento del mercado británico hacen previsible una ralentización del crecimiento de la demanda internacional

Finalmente el precio del petróleo favoreció en el período anterior la expansión del turismo internacional al abaratar el coste del transporte, las previsiones a corto y medio plazo apuntan a una reversión de esta situación.

Consecuencias de la inestabilidad política y social de Cataluña

Aunque es difícil prever con exactitud a día de hoy el impacto en el sector turístico de la inestabilidad social y política en Cataluña, es otro factor a tener en cuenta como riesgo en la posible desaceleración del turismo internacional en los destinos españoles en los próximos años, especialmente en aquellos mercados emisores más sensibles en términos de seguridad como pueden ser el japonés o el norteamericano.

El número de viajeros alojados en establecimientos hoteleros y el número de pernoctaciones hoteleras está cayendo en Cataluña en los últimos meses del 2017, tanto del mercado nacional como del internacional. Y existe una gran incertidumbre acerca de lo que pueda ocurrir en 2018.

El Banco de España estima que esta crisis puede llegar a restar más de 2,5 puntos del PIB nacional entre finales de 2017 y 2019 (unos 2.500 millones de euros), es decir un 60% menos de crecimiento del esperado en ese período. Y Exceltur, en noviembre de 2017, preveía que el sector turístico podría dejar de ganar hasta 1.800 millones de euros por la crisis catalana en el cuarto trimestre del año si la incertidumbre se mantiene o se incrementa, lo que tendría un impacto notable en los resultados del sector a escala nacional.

Asimismo, es importante tener en cuenta que los efectos negativos de la inestabilidad política y social de Cataluña ya se están trasladando a otros destinos españoles. Por ejemplo, el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC) declaró a finales de octubre de 2017 que ya se habían producido cancelaciones reservas de grupos importantes en Madrid o Valencia y que existe el riesgo de que se desencadene un “efecto dominó” en las cancelaciones de las reservas turística fuera de Cataluña.

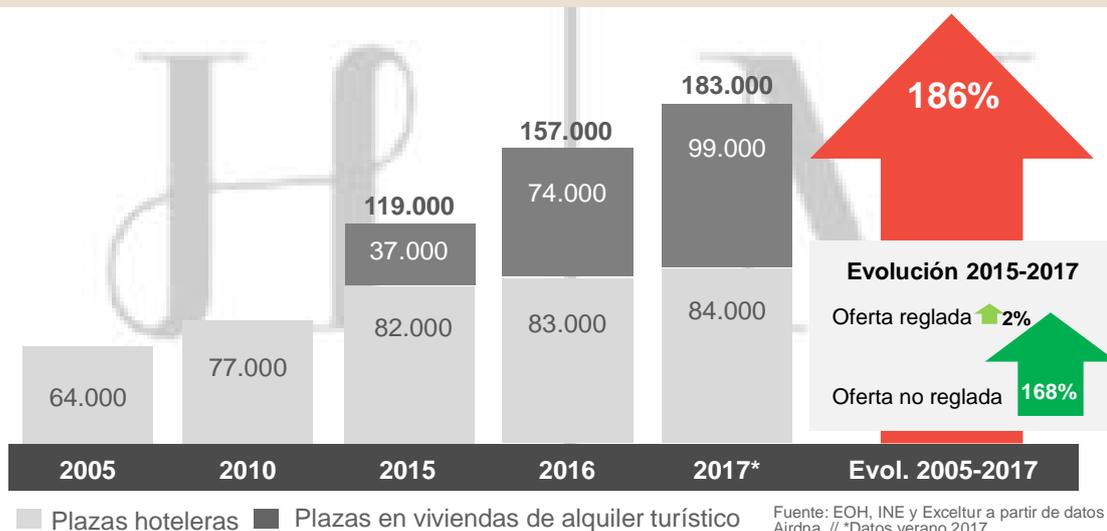
3.2. Crecimiento desproporcionado de la oferta de alojamiento no reglada

La oferta de plazas de alojamiento hotelero en la Comunidad de Madrid alrededor de un 30% en el período 2005-2017, incremento que puede calificarse como moderado o sostenible atendiendo a la evolución experimentada por la demanda turística en ese periodo (64% más de turistas alojados en establecimientos hoteleros). Cabe destacar en esta evolución de la oferta hotelera madrileña un mayor crecimiento en las plazas correspondientes a establecimientos de mayor categoría.

La irrupción y expansión de la oferta no reglada en viviendas de alquiler turístico vacacional ha provocado en pocos años un crecimiento desproporcionado del número de plazas de alojamiento turístico en la ciudad de Madrid. En 2017 el número de plazas no regladas superó ampliamente a las regladas, lo que ha provocado un incremento en el número de plazas turísticas totales del 186% en el período 2005-2017.

Pero ha sido a partir del año 2015 cuando se ha intensificado este fenómeno. El crecimiento de la oferta no reglada en apenas dos años (entre el año 2015 y el verano del 2017) creció un 168% frente al crecimiento del 2% observado en la oferta reglada.

Plazas en hoteles y en viviendas de alquiler turístico en la ciudad de Madrid. 2005-2017.



“ La falta de regulación de las viviendas de alquiler turístico ha provocado un grave desequilibrio en la oferta de alojamiento de Madrid

Este crecimiento desproporcionado de la oferta supone una clara situación de competencia desleal por el desequilibrio existente consecuencia de la falta de regulación de las viviendas de alquiler turístico. Además esta oferta no reglada, que está absorbiendo buena parte del crecimiento de la demanda de los últimos años, supone un riesgo para la calidad del servicio de alojamiento y seguridad del turista.

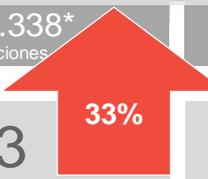
3.3. Saturación del destino y problemas de convivencia

Una de las ventajas competitivas de Madrid como destino turístico frente a otras ciudades turísticas europeas es una menor saturación del destino. No obstante, el crecimiento exponencial de la oferta no regulada ya está provocando problemas de convivencia con la población local, poniendo en riesgo la sostenibilidad de la actividad turística en el destino.

Este crecimiento desproporcionado de las viviendas de alquiler turístico no sólo está afectando a la industria hotelera. Desde hace algún tiempo en diferentes barrios de la capital ya es evidente el descontento de los vecinos con la oferta de alojamiento no regulada. Este rechazo por parte de los vecinos es consecuencia del aumento que están experimentando los alquileres o de la no renovación de los contratos de alquiler (ya que muchos propietarios optan por el alquiler turístico), así como de los problemas de inseguridad (en algunos barrios madrileños el 90% de los edificios cuenta con viviendas de alquiler turístico).

Los turistas alojados en establecimientos hoteleros en la ciudad de Madrid generaron 19,2 millones de pernoctaciones en el año 2017. A esta cifra hay que sumar las pernoctaciones producidas por la oferta no regulada (estimadas en alrededor de 13,8 millones), lo que supone un total de casi 33 millones de pernoctaciones. En tan sólo un año las pernoctaciones en viviendas de alquiler turístico se incrementaron en un 33% frente al 6% de las pernoctaciones en hoteles, perjudicando gravemente a la presión turística en la ciudad de Madrid.

Número de pernoctaciones por habitante en la ciudad de Madrid. 2016 y 2017.

	Hoteles	Viviendas de alquiler turístico: oferta no regulada	Total
2016	5,7	3,3	9,0
	18.138.278 pernoctaciones	10.371.338* pernoctaciones	28.509.616 pernoctaciones
2017	6,1 	4,3 	10,4 
	19.235.860 pernoctaciones	13.761.125* pernoctaciones	32.996.985 pernoctaciones

Fuente: EOH, INE, Exceltur e Inside Airbnb.

* Estimación: (plazas en viviendas de alquiler turístico no reguladas)x(% de disponibilidad-73,8%)-(365 días al año)x(% de ocupación por plazas en apartamentos turísticos-52,03%)= pernoctaciones potenciales en viviendas de alquiler turístico no reguladas.

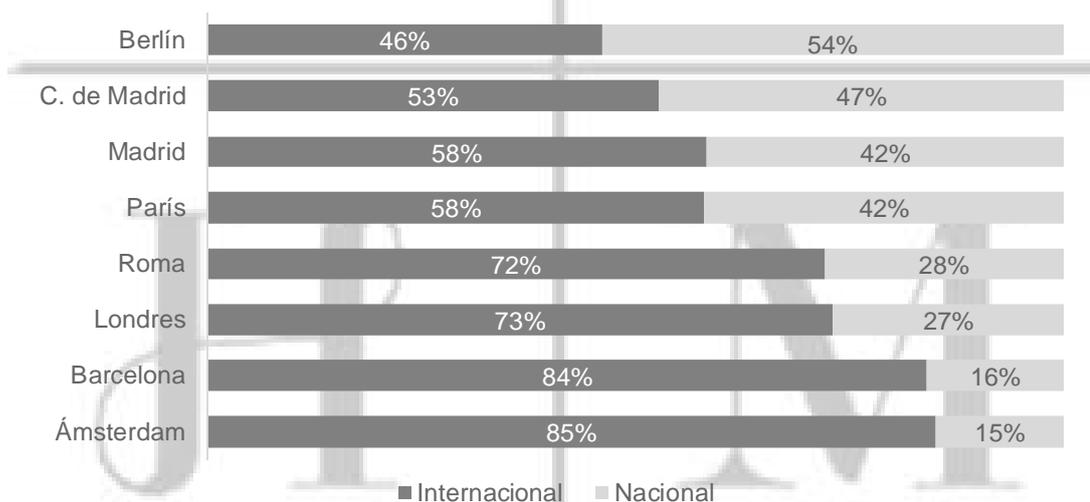
“ Madrid sufre un grave riesgo de saturación turística asociado a la oferta no regulada. Si no se toman medidas inmediatas se agravarán los problemas de convivencia y de sostenibilidad del destino.

3.4. Escasa diversificación de mercados emisores

La diversificación de mercados emisores es clave para la mejora de la competitividad de un destino turístico. La dependencia a un grupo reducido de mercados supone un riesgo importante, ya que cualquier contratiempo en un sólo mercado tiene un fuerte impacto en el destino.

A pesar del notable crecimiento del mercado internacional en Madrid durante los últimos ejercicios, el mercado nacional continúa teniendo un peso demasiado elevado respecto al resto de destinos líderes europeos (el 47% de las pernoctaciones en la Comunidad de Madrid y el 42% en Madrid ciudad en 2016 correspondieron al mercado interno). Aunque en 2017 el peso del mercado internacional ha crecido en Madrid, tomamos como referencia el ejercicio 2016 para poder establecer una comparación con otros destinos europeos.

Peso de las pernoctaciones hoteleras internacionales y nacionales. 2016.



Fuente: EOH-INE, ECM Report 2016.

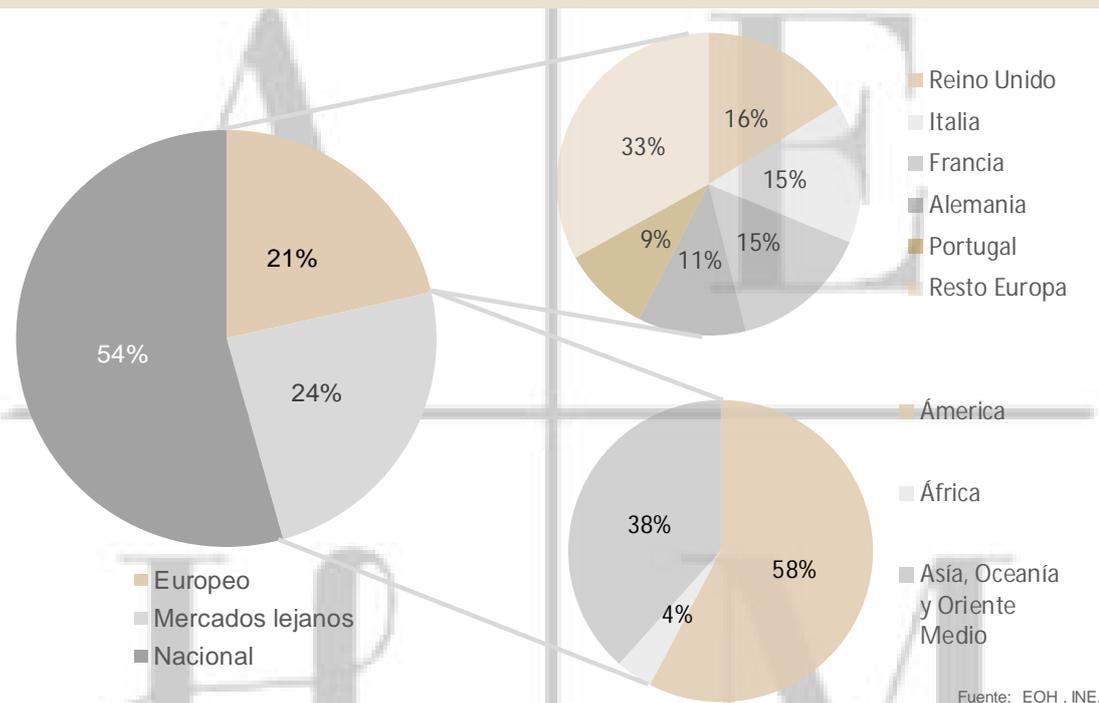
Respecto al mercado europeo, cabe destacar la elevada dependencia del destino Comunidad de Madrid hacia Reino Unido, Italia y Francia. Estos tres mercados acaparan casi la mitad de la totalidad del turismo europeo que llega a la región.

Y en cuanto a los mercados internacionales no europeos o de larga distancia, el peso de los países americanos (los mercados más relevantes para la región) es muy superior al del resto de mercados (África, Asia, Oceanía y Oriente Medio). El crecimiento de algunos de estos mercados ha sido muy importante en los últimos años como en los casos de Estados Unidos o China (un 74% y un 83% más de turistas entre 2014 y 2016, respectivamente).

No obstante, la relevancia de los mercados asiáticos o de Oriente Medio en Madrid es muy inferior si se compara con otros destinos líderes europeos. Por ejemplo, París recibe siete veces más de turistas chinos que la Comunidad de Madrid, o Londres y París superan el medio millón de turistas anuales procedentes de Oriente Medio, mientras que este mercado en Madrid es residual.

“ Madrid debe apostar de forma prioritaria por la captación de mercados internacionales lejanos

Distribución por mercado de los visitantes de la Comunidad de Madrid. 2016.



Por tanto, existe un importante potencial de crecimiento en mercados de larga distancia como los asiáticos u los de Oriente Medio en los que el posicionamiento de Madrid es muy inferior al del resto de los principales destinos europeos.

La apuesta por la captación de mercados lejanos es clave para el destino Comunidad de Madrid. Además de contribuir a lograr una mayor diversificación de mercados emisores, estos mercados aportan un gasto muy superior al resto; tienen mayor preferencia que los mercados europeos por los productos diferentes al sol y playa; la duración de sus viajes también es más prolongada; y además sus períodos vacacionales son diferentes a los de los mercados tradicionales, contribuyendo así a reducir la estacionalidad. Todos estos factores son clave para mejorar la competitividad y sostenibilidad del destino Madrid.

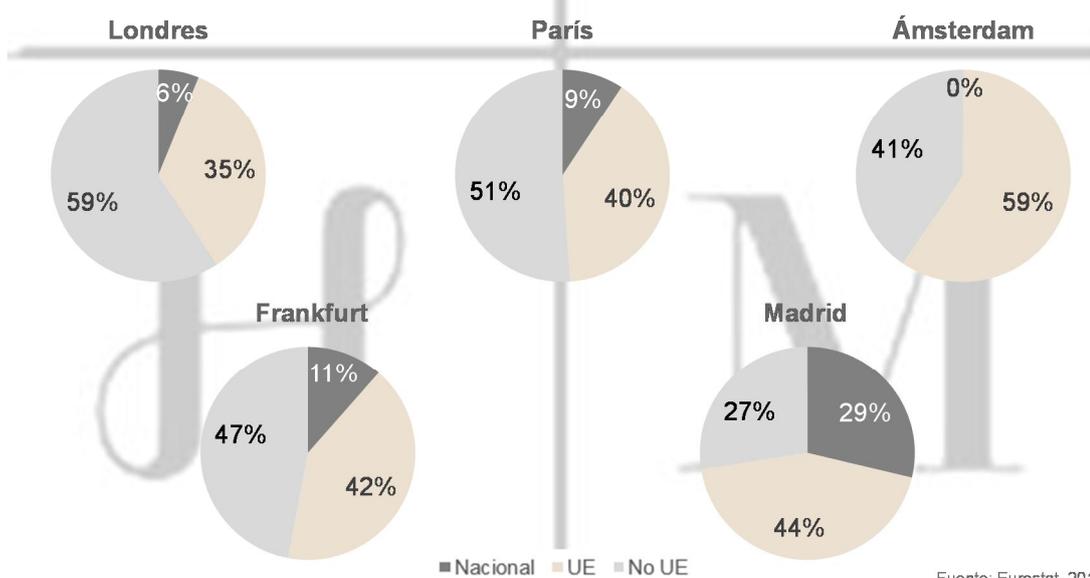
Asociación Empresarial
Hotelera de Madrid

3.5. Insuficiente conectividad aérea con mercados lejanos

El Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas, con más de 53 millones de pasajeros en 2017, es el quinto más importante de Europa occidental. Los crecimientos registrados en los últimos años han situado su actividad en niveles por encima a los alcanzados antes de la crisis (más de 52 millones de pasajeros en 2007).

En cuanto a la procedencia de la demanda existen notables diferencias entre Madrid y el resto de los principales aeropuertos europeos. El peso del mercado nacional supone casi un tercio en el caso de Madrid mientras que el resto de aeropuertos considerados es muy inferior. Asimismo, también se advierte una gran diferencia en el caso de Madrid en la proporción de los pasajeros procedentes de fuera de la Unión Europea, encontrándose a gran distancia del resto de aeropuertos líderes europeos.

Distribución por mercado origen de los pasajeros totales en los principales aeropuertos europeos. 2016.



Número de pasajeros en los principales aeropuertos europeos según su origen. 2016.

Aeropuertos	Frankfurt (FRA)	Madrid (MAD)	París (CDG)	Ámsterdam (AMS)	Londres (LHR)
Nacional	6.975.924	14.132.556	6.120.669	11.907	4.648.488
UE	25.257.314	21.597.003	26.104.250	37.914.049	26.262.425
No UE	28.636.509	13.492.521	33.753.917	25.806.714	44.839.247

Fuente: elaboración propia a partir de información de Eurostat, 2016.

Del análisis de la conectividad de los grandes aeropuertos europeos con los principales mercados lejanos emisores de turismo internacional, puede concluirse que Madrid cuenta con un posicionamiento favorable únicamente en los casos de México y Brasil.

La conectividad con el resto de mercados de larga distancia se encuentra muy alejada del resto de los principales aeropuertos europeos. Este déficit de conectividad queda patente tanto en los mercados asiáticos (China, Corea del Sur, Japón o Singapur) como en los de Oriente Medio (Emiratos Árabes Unidos y sobre todo Arabia Saudí) e incluso en algún mercado americano como es el caso de Canadá.

“ La conectividad del Aeropuerto de Madrid es competitiva con mercados Latinoamericanos pero muestra importantes áreas de mejora con el resto de mercados lejanos

Vuelos totales anuales entre los principales aeropuertos europeos y los mercados emisores más relevantes por gasto turístico. 2016.

Aeropuertos Mercados	Frankfurt (FRA)	Madrid (MAD)	París (CDG)	Ámsterdam (AMS)	Londres (LHR)
China	6.263	987	7.968	4.705	5.719
Estados Unidos	25.230	10.851	29.499	21.835	71.691
Rusia	7.614	2.379	8.273	4.510	5.012
Canadá	5.477	400	5.954	4.741	10.594
Corea del Sur	2.107	314	2.012	1.175	2.137
Japón	4.170	66	4.289	1.418	2.903
Singapur	2.169	0	1.452	1.176	4.511
EAU	4.447	1.933	4.270	3.635	12.141
Arabia Saudí	2.848	424	1.592	322	2.879
Brasil	2.605	3.402	3.336	1.312	2.132
India	3.719	37	3.335	1.855	10.906
Kuwait	1.105	4	73	401	1.513
México	1.354	3.188	1.812	1.079	1.210
Filipinas	0	0	0	303	632

Fuente: elaboración propia a partir de información de Eurostat, 2016.

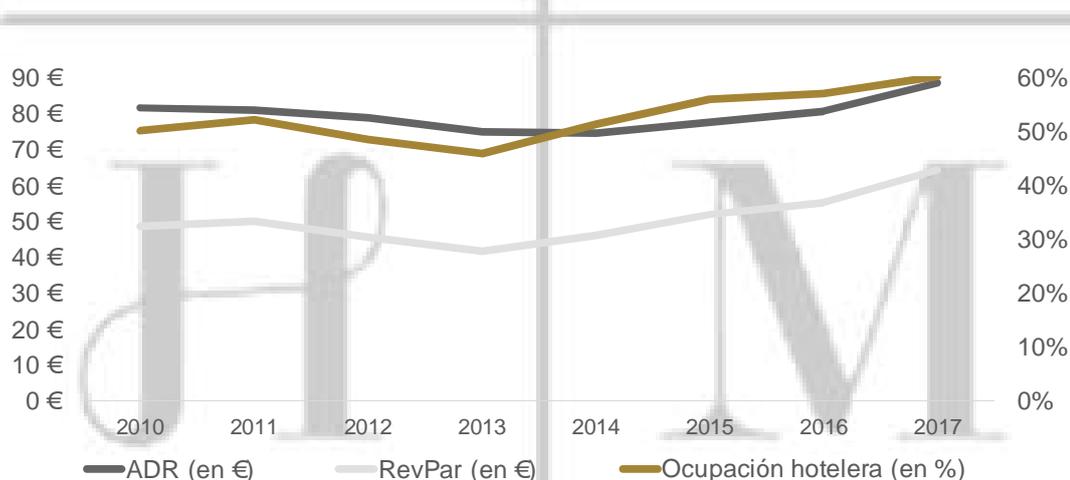
3.6. Rentabilidad hotelera inferior a la de otros destinos

La importante expansión de la demanda turística que se ha producido durante los últimos años ha tenido un impacto positivo en los principales indicadores de rentabilidad de la industria hotelera: grado de ocupación por plaza, ADR (tarifa media diaria) y RevPAR (ingreso por habitación disponible).

No obstante, para valorar la situación actual de la rentabilidad de los hoteles madrileños es necesario analizar la evolución experimentada por estos indicadores en un período más amplio. De acuerdo con este análisis la tarifa media en 2016 se encontraba a un nivel muy similar a la de los años 2010 y 2011, ejercicios previos a la contracción de la demanda que tuvo lugar en los ejercicios 2012 y 2013.

Por tanto, se puede concluir que gracias a la importante expansión de la demanda producida en los últimos años se ha recuperado la tarifa media y ha mejorado la ocupación hotelera, lo que ha tenido un impacto positivo en la rentabilidad hotelera.

Indicadores de rentabilidad hotelera en la Comunidad de Madrid. 2010-2017.



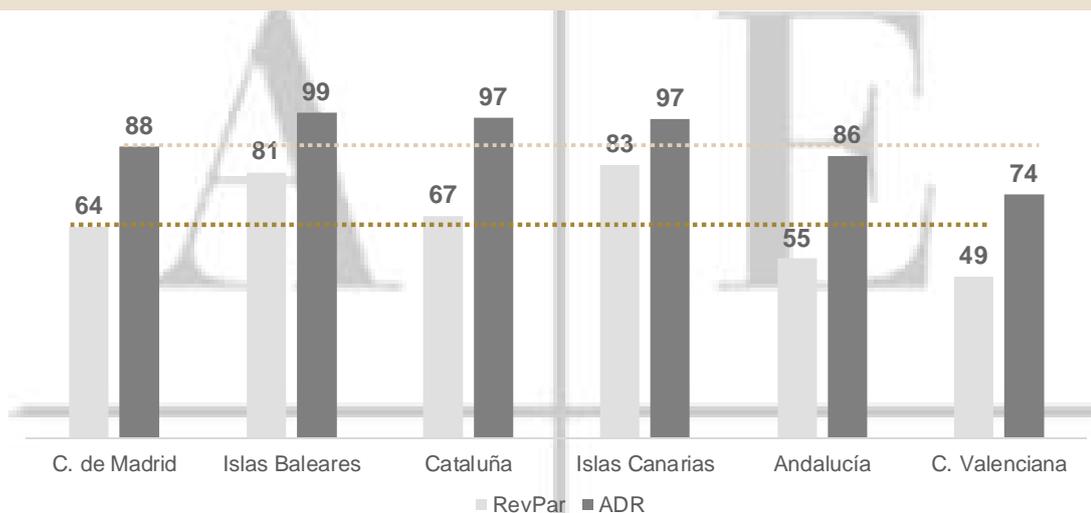
Fuente: EOH & IRSH, INE.

“ El sector hotelero ha conseguido recuperar los niveles de rentabilidad del período anterior pero es previsible que las tasas de crecimiento actuales se ralenticen.

A pesar del buen comportamiento del RevPAR y de la tarifa media diaria observado en 2017 (con incrementos del 16% y el 10% respectivamente), es previsible que esta tendencia de crecimiento de dos dígitos finalice a corto plazo, consecuencia de la incipiente ralentización de la demanda unida al exceso de oferta de alojamiento turístico en el destino (que se concentra en las viviendas de alquiler turístico no regulado).

La rentabilidad de la industria hotelera de la Comunidad de Madrid tras este período de crecimiento aún muestra valores inferiores a los observados a la mayoría de las principales regiones turísticas españolas. Tanto en la tarifa media diaria como en el RevPAR de los hoteles madrileños existe una notable diferencia respecto a los registros de Islas Baleares, Cataluña e Islas Canarias.

RevPar y ADR en las Comunidades Autónomas de mayor afluencia turística. 2017.



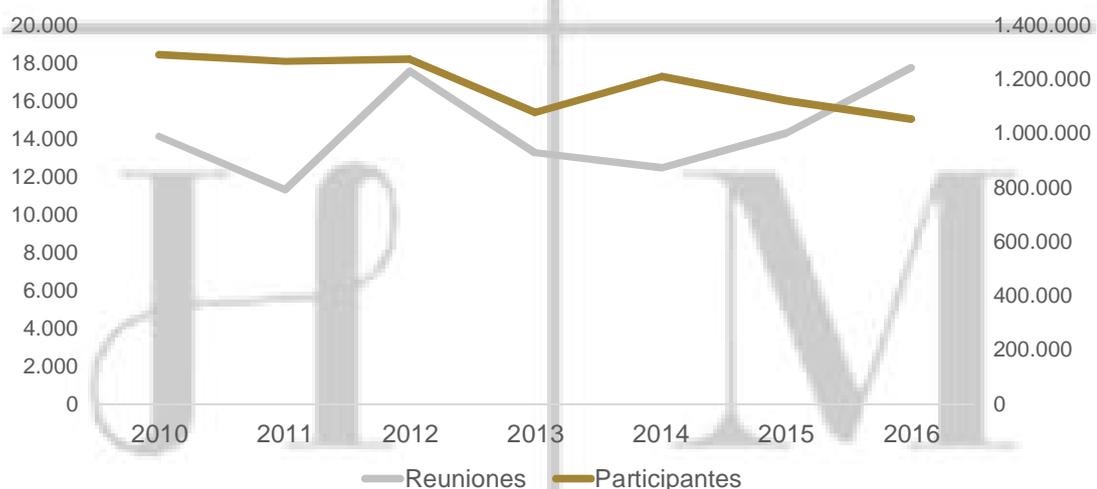
Fuente: IRSH, INE.

3.7. Desaceleración del turismo de reuniones

La actividad del turismo de reuniones en la ciudad de Madrid ha mostrado una evolución muy irregular durante los últimos años: mientras que el número de reuniones ha ido creciendo de forma significativa en los últimos ejercicios el de participantes se ha reducido, lo que evidencia la reducción del tamaño medio de las reuniones.

Según el “Informe de medición del turismo de reuniones” elaborado por *Madrid Convention Bureau* se organizaron en la ciudad 17.714 reuniones (congresos, convenciones, jornadas) en el año 2016, un 24% más respecto a 2015. Pero el número de participantes a las reuniones en 2016 se situó en 1.052.489 personas, el dato más bajo de participación en los últimos seis años. La media de participantes por reunión ha descendido de 79 a 59 participantes en el último año. No obstante, y a pesar del descenso en el número de participantes, la repercusión económica del turismo de reuniones en Madrid tuvo un impacto económico cercano a los 900 millones euros, un 1,4% crecimiento respecto a 2015.

Evolución del número de reuniones y participantes en la ciudad de Madrid. 2010-2016.



Fuente: Informe de medición del turismo de reuniones en Madrid, 2016. Madrid Convention Bureau.

Es importante destacar que la procedencia de los participantes de las reuniones organizadas en Madrid es nacional. De acuerdo con el informe del *Madrid Convention Bureau* cerca del 80% del total de los asistentes en 2016 fueron residentes en España y de estos, casi la mitad procede de la propia Comunidad de Madrid.

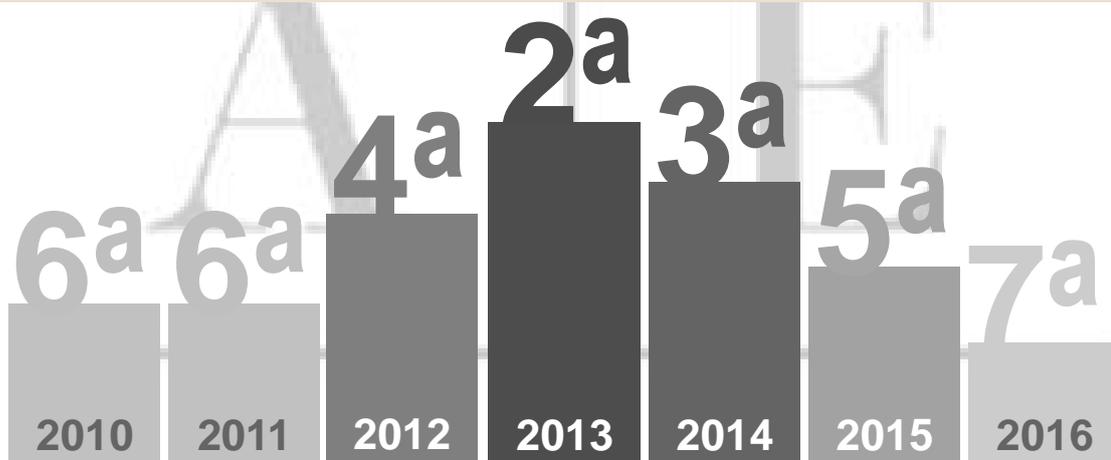
“ La actividad del turismo de reuniones en Madrid para los ejercicios 2017 y 2018 continuará la tendencia de desaceleración, mientras que se prevé una recuperación a partir del 2020.

Por otro lado, en cuanto a la celebración de congresos internacionales la ciudad de Madrid ha perdido la posición de liderazgo alcanzada en ejercicios anteriores. Según la *Asociación Internacional de Congresos y Convenciones (ICCA)* Madrid ocupó la séptima posición mundial en 2016 con 144 congresos internacionales, un registro muy alejado

de lo ocurrido en los años 2013 y 2014 cuando Madrid se situó en el podio mundial con 186 y 200 eventos respectivamente.

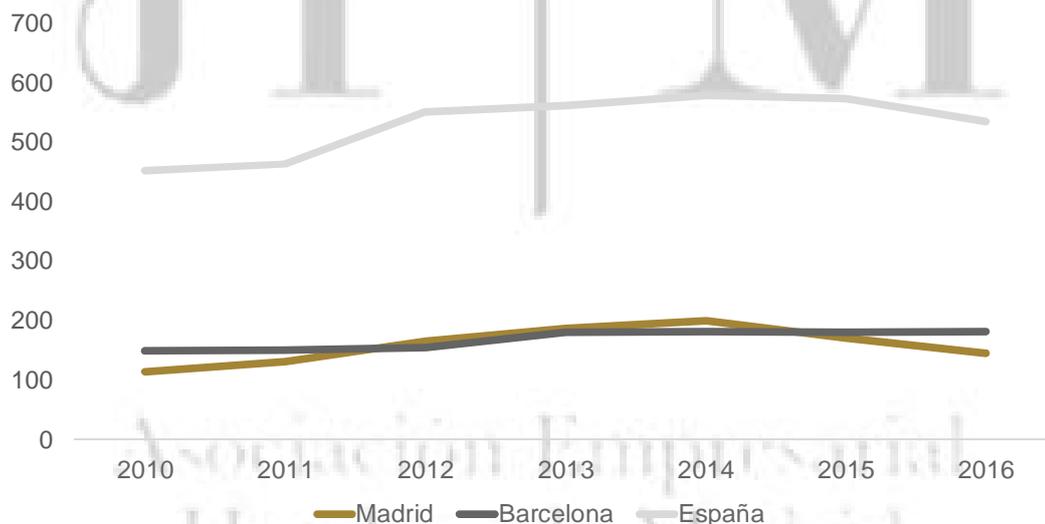
La evolución experimentada por Madrid contrasta con la de Barcelona que ha mantenido el número de congresos internacionales mejorando su posición a partir del ejercicio 2014. Asimismo, la reducción del número de participantes en Madrid ha sido mucho más pronunciada (un 59% frente al 22% de Barcelona entre los años 2014 y 2016).

Evolución de la posición de Madrid en el ranking ICCA. 2010-2016.



Fuente: Elaboración propia a partir de ICCA- International Congress and Convention Association.

Evolución del número de congresos internacionales en Madrid, Barcelona y España. 2010-2016.



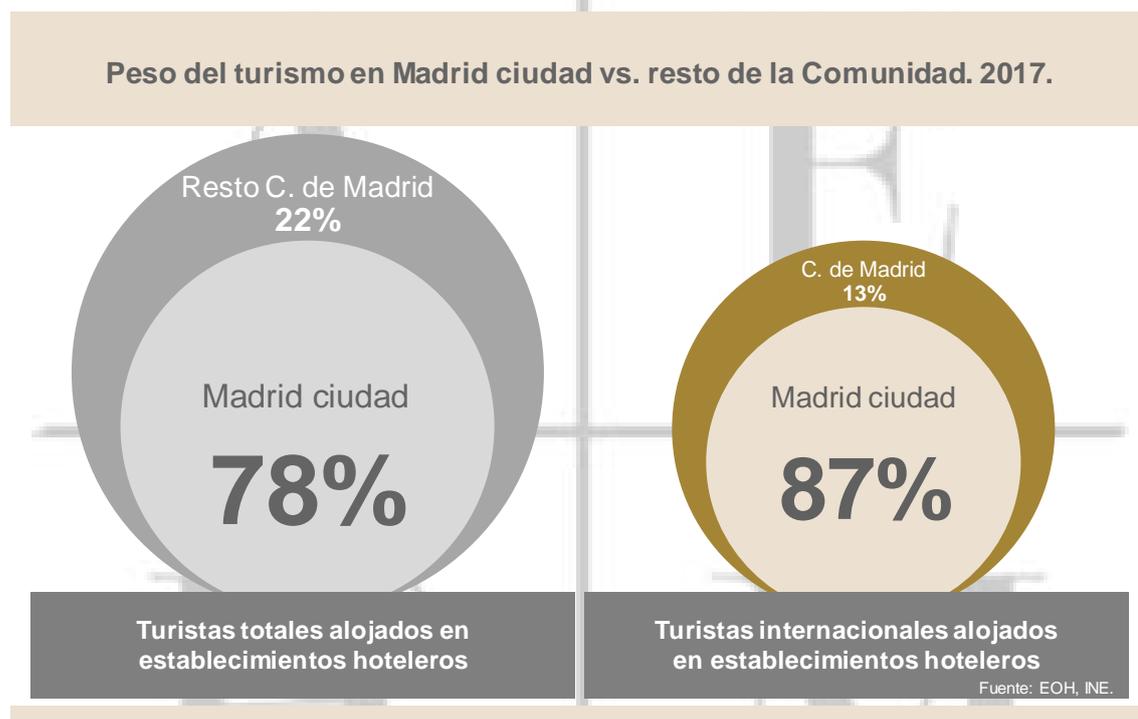
Fuente: ICCA.



El principal reto de Madrid es captar reuniones de mayor tamaño y posicionarse de nuevo como un destino líder en turismo de reuniones a escala internacional

3.8. Desaprovechamiento de recursos turísticos de alto potencial

En la actualidad, la actividad turística de la Comunidad de Madrid se concentra eminentemente en la capital. Del total de turistas alojados en los establecimientos hoteleros de la región el 78% eligieron Madrid ciudad en el año 2016. Esta concentración es aún mayor en el caso de los turistas internacionales con un 87%.



La ciudad de Madrid es sin lugar a dudas una de las principales capitales turísticas europeas, un referente en el ámbito cultural y de ocio así como un importante centro de negocios. Sin embargo, el posicionamiento del resto de la Comunidad de Madrid en el mercado turístico nacional e internacional no es tan destacado, existiendo por tanto, un importantísimo margen de mejora. La Comunidad de Madrid dispone de recursos culturales, patrimoniales y naturales de gran valor que no están siendo explotados de acuerdo con su potencial.

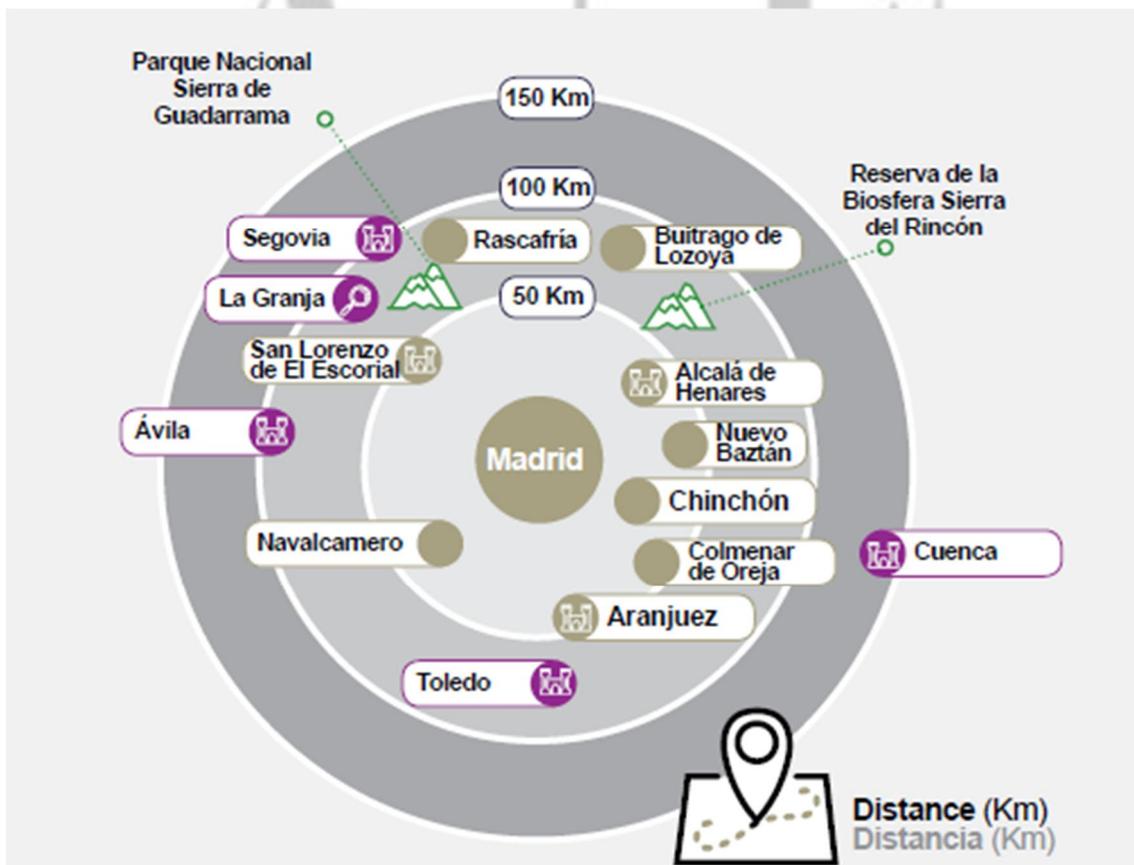
La riqueza y variedad del entorno de la ciudad de Madrid, a diferencia de otras grandes capitales turísticas europeas, debe aprovecharse para configurar y posicionar en el mercado turístico una propuesta de valor atractiva, competitiva y diferenciadora.

La Comunidad de Madrid cuenta con tres enclaves Patrimonio Mundial (San Lorenzo de El Escorial, Alcalá de Henares y Aranjuez) así como con diferentes municipios de elevado interés turístico por su patrimonio histórico y cultural y espacios naturales de gran valor. Además, a poca distancia de Madrid se encuentran otros enclaves Patrimonio de la Humanidad (Segovia, Toledo, Ávila y Cuenca) que enriquecen notablemente la propuesta de valor del destino Comunidad de Madrid. Todo ello en un entorno accesible y conectado.



La Comunidad de Madrid es uno de los principales destinos culturales del mundo: en un radio de 150 km desde la capital se encuentran 7 enclaves Patrimonio de la Humanidad además de otros recursos culturales y naturales de alto potencial turístico.

Destino Comunidad de Madrid y su entorno.



Fuente: Informe "Nuestros hoteles, tu destino: Madrid". D.G. de Turismo de la Comunidad de Madrid y Asociación Empresarial Hotelera de Madrid.

Por tanto, debe apostarse por promocionar y posicionar a la Comunidad de Madrid en el mercado turístico como uno de los principales destinos culturales del mundo, propuesta de valor complementada por una oferta muy competitiva de naturaleza, ocio, compras, gastronomía, deporte y turismo de negocios. A estos productos hay que añadir otros factores o atributos, como el clima o el estilo de vida, que le diferencian de destinos competidores. La Comunidad de Madrid debe ser vista como punto estratégico de cualquier turista que visite España.

Por otro lado, cabe destacar la existencia de otros recursos de alto potencial que no están siendo aprovechados como es el caso de la figura de la Familia Real, recurso que puede contribuir a mejorar el posicionamiento de nuestra propuesta de valor y el atractivo del destino en diferentes mercados.

4

Propuestas de actuación



4. Propuestas de actuación

La AEHM, de acuerdo con las conclusiones del análisis de los riesgos y escenarios del turismo de la Comunidad de Madrid, sugiere la puesta en marcha de un conjunto de diez propuestas de actuación que se detallan a continuación, cuya ejecución urgente es vista por el sector como el camino para seguir mejorando la competitividad de la actividad turística y del destino y garantizar su sostenibilidad a futuro.

<h1>10</h1>	propuestas de actuación para la mejora de la competitividad y la sostenibilidad del turismo de la Comunidad de Madrid
Regulación y gobernanza	
Propuesta 1	Adecuada regulación de las viviendas de alquiler turístico
Propuesta 2	Desarrollo de un marco fiscal, legal y financiero que favorezca la competitividad turística
Propuesta 3	No implantación de la tasa turística
Propuesta 4	Gestión coordinada del destino Madrid: colaboración público-privada
Competitividad del destino	
Propuesta 5	Mejora de la conectividad del destino Madrid
Propuesta 6	Lograr un espacio turístico competitivo
Propuesta 7	Reactivación del turismo de reuniones
Posicionamiento y promoción	
Propuesta 8	Desarrollo de una marca global del destino Madrid
Propuesta 9	Promoción prioritaria de mercados internacionales lejanos
Propuesta 10	Promoción prioritaria de eventos, productos y recursos de alto potencial

En uno de los países líderes del turismo mundial los hoteles tienen un peso esencial en la economía regional y nacional, así como en la imagen exterior de España y Madrid.

Para una adecuada gestión del destino es necesario el compromiso de todos los agentes involucrados en el sector, tanto de las Administraciones Públicas como del sector privado en el que los hoteles son una pieza muy importante. Los hoteleros han de tener una interlocución frecuente y fluida con las Administraciones Públicas, no solo para su regulación específica sino, también en asuntos como el urbanismo y la estrategia turística, asuntos claves para la construcción del modelo turístico de la ciudad, ya que en la mayoría de casos los hoteles son el primer o segundo punto de contacto de los turistas que visitan la Comunidad de Madrid por primera vez.

4.1. Regulación y gobernanza

1

Adecuada regulación de las viviendas de alquiler turístico

La falta de regulación de las viviendas de alquiler turístico en Madrid, que ronda las 100.000 plazas en la actualidad, pone en grave riesgo la sostenibilidad del destino y está provocando problemas de convivencia con la población local. Además supone una amenaza para la rentabilidad de la industria hotelera dada la situación de competencia desleal actual.

Las viviendas de alquiler turístico no están sujetas a ninguna normativa, ni de seguridad ni de calidad ni cumple con los criterios básicos de accesibilidad, mientras que los hoteles están sujetos al plan de ordenación urbana y han de cumplir cerca de 400 normas para garantizar los estándares previamente mencionados.

Estos alojamientos atraen normalmente a turistas de menor poder adquisitivo lo cual puede perjudicar al resto de agentes del sector y puede 'degenerar' la imagen de la ciudad haciendo que se pierda la calidad y esencia de la misma. Tampoco hay que dejar de lado la inseguridad derivada de este tipo de viviendas, ya que cuando un turista se aloja en un establecimiento no reglado, sus datos no quedan registrados en ningún lugar.

Por otro lado, hay que tener en cuenta el efecto directo del intrusismo sobre el empleo. Mientras que por cada 100 plazas de alojamiento en establecimientos reglados se generan 20 puestos de trabajo directo, como es el caso del hotel, en el caso de las viviendas de alquiler turístico ese ratio se reduce a 2.

Para hacer frente a esta competencia desleal y los problemas que el uso de estas viviendas con fines turísticos conllevan, es fundamental que las administraciones elaboren una serie de normas que controlen y regulen su actividad, con la finalidad de alcanzar una oferta de calidad a través de un modelo sostenible.

A este respecto la Comunidad de Madrid publicó el *Proyecto de Decreto por el que se modifica el Decreto 79/2014, de 10 de julio, por el que se regulan los apartamentos turísticos y las viviendas de uso turístico de la Comunidad de Madrid*, que establecía un periodo de presentación de alegaciones y aportaciones. Ante la constatación de que la nueva norma está concebida fundamentalmente para favorecer la desregulación de las viviendas de uso turístico, la AEHM ha formulado sus observaciones al proyecto a 20 de diciembre de 2017. Estas observaciones se han estructurado en tres alegaciones:

- PRIMERA: Sobre la necesidad de que la regulación de las viviendas de uso turístico se efectúe mediante una norma con rango de Ley y con fundamento en una pluralidad de títulos competenciales, más allá del estrictamente turístico: la regulación de las viviendas de uso turístico requiere un tratamiento global, que involucre a las distintas Consejerías de la Comunidad de Madrid que disfruten de títulos competenciales que puedan incidir en la materia. Es necesario que se excedan los límites del ámbito estrictamente turístico y ofrecer respuestas normativas desde otros ámbitos y especialmente del urbanístico.

- SEGUNDA: El borrador de Decreto incurre en numerosas incoherencias, que deben ser solventadas: a este respecto se han identificado seis ámbitos de mejora para la norma:

 1. **Ámbito competencial**: el nuevo Decreto debe superar el ámbito turístico para incidir en todas aquellas materias que sean competencia de la Comunidad Autónoma (incluido el urbanismo), ya que, como la propia Administración reconoce, la cuestión relativa a las viviendas turísticas no afecta únicamente a la esfera turística.
 2. **Cesión por habitaciones**: el borrador de Decreto contempla que las viviendas de uso turístico puedan ser cedidas por habitaciones pero no se aborda en ningún momento bajo qué condiciones podrían ofertarse estas viviendas.
 3. **“Economía colaborativa”**: el borrador de Decreto parece justificar las medidas introducidas en la promoción de la llamada “economía colaborativa”, sin embargo hay que tener presente la evolución que este fenómeno ha tenido en los últimos años. Las plataformas, que surgieron inicialmente con la finalidad de que los particulares intercambiaran en el mercado bienes no utilizados a bajo precio para obtener algunos ingresos adicionales, son empleadas en la actualidad por empresarios para obtener mayores beneficios al sustraerse de las obligaciones fiscales y de seguridad que la normativa impone al desarrollo de la actividad de forma tradicional. Si el fin del Decreto fuera favorecer la concepción originaria de la “economía colaborativa” se habrían adoptado medidas para diferenciar la actividad ejercida por particulares sin carácter empresarial de la ejercida por empresarios.
 4. **Límites a la libertad de empresa**: el borrador de Decreto justifica la escasa ambición de las medidas propuestas como una forma de protección de la libertad de empresa. Este principio no justifica la ausencia de toda regulación y más en un sector como el turístico sometido a numerosas limitaciones administrativas.
 5. **Distinción entre apartamentos turísticos y viviendas de uso turístico**: esta distinción se realiza de forma vaga y no se comprende cómo pueden variar tanto los requisitos exigidos a una y otra modalidad.
 6. **Prohibición de la actividad por acuerdo de la comunidad de propietarios**: al exigir unanimidad para la adopción del acuerdo de prohibición del desarrollo de la actividad relativa a las viviendas de uso turístico, bastaría con que el propietario que destina su vivienda a la actividad turística votara en contra de la adopción de la medida para que esta nunca llegara a aprobarse.
- TERCERA: Las medidas contempladas en el borrador de Decreto son insuficientes para abordar con éxito la problemática que plantea el incremento exponencial de las viviendas de uso turístico en la Comunidad de Madrid: a este respecto se plantean siete medidas que podrían contribuir a la consecución del objetivo:

 1. **Refuerzo de los servicios de inspección**: el borrador de Decreto adolece de un mecanismo que garantice el efectivo cumplimiento de sus medidas.

2. Atribución a los Ayuntamientos de facultades urbanísticas para ordenar el desarrollo de la actividad: la nueva norma debería reconocer a los Ayuntamientos la potestad de establecer aquellas zonas de su ciudad en la que se permitiera un “uso turístico” de los inmuebles.
3. Prohibición de la cesión de habitaciones: el alquiler de habitaciones con finalidad turística se enmarca perfectamente en el concepto de pensión.
4. Establecimiento de un límite máximo de días de alquiler al año.
5. Intensificación de los requisitos exigidos en el Certificado de Idoneidad para Viviendas de Uso Turístico (CIVUT): en materia de seguridad, de calidad de las viviendas, de ventilación, de vistas, etc.
6. Establecer requisitos más permisivos para los verdaderos supuestos de “economía colaborativa”: de este modo se protegería el desarrollo de la genuina “economía colaborativa” y se expulsaría a las conductas fraudulentas que se amparan en dicha actividad para beneficiarse de la ausencia de normas y límites legales.
7. Calificación de la actividad como “actividad económica”: es necesario que los titulares de dichas viviendas tributen adecuadamente, ya que actualmente disfrutan materialmente de una exención, circunstancia que supone un claro agravio comparativo respecto al resto de operadores económicos.

Finalmente, se propone una batería de otras seis medidas que contribuirían a una mejor regulación de este fenómeno como, por ejemplo, la exigencia de colocar una placa distintiva en el exterior del inmueble de uso turístico que lo identifique como tal, la comprobación de la identidad del usuario o la exigencia de una licencia de actividad al propietario.

2 Desarrollo de un marco fiscal, legal y financiero que favorezca la competitividad turística

Además de la regulación de las viviendas de alquiler turístico es necesario para el sector desarrollar un marco fiscal, legal y financiero que favorezca el sector turístico, medida clave para fomentar la competitividad de cualquier destino.

Las Administraciones Públicas han de coordinar e impulsar medidas que reduzcan las cargas fiscales, impulsen la inversión y favorezcan la seguridad jurídica y la agilidad administrativa en la Comunidad de Madrid. Las medidas que el sector propone abordar se resumen a continuación:

- Evitar la imposición de nuevas cargas, que en forma de impuestos o tasas desfavorezcan la competitividad a medio plazo.
- Coordinar las políticas tributarias estatales, autonómicas y locales suprimiendo los impuestos surgidos durante los últimos años, la mayoría de carácter medio ambiental, que distorsionan el mercado interior y comprometen la competitividad del sector.

- Incorporar incentivos que favorezcan la inversión y la creación de empleo.
- Establecer en el marco de esta modificación normativa, bonificaciones de la cuota íntegra del impuesto sobre bienes inmuebles a favor de inmuebles para los establecimientos dedicados al alojamiento turístico.
- Reducir el número de superposiciones normativas (urbanismo, medio ambiente, riesgos laborales, seguridad, etc.), favoreciendo la aplicación de la ley de unidad de mercado y el procedimiento de simplificación administrativa asociado al mismo.

Por otro lado, en relación con la comercialización hotelera en España, uno de los grandes retos tiene que ver con la prohibición de las cláusulas de paridad de precios hoteleros aplicadas por las grandes plataformas de distribución turística. La situación actual supone una limitación de la libertad de los hoteles españoles en su actividad comercial y, por tanto, una menor competitividad en el mercado.

En los países de nuestro entorno, Francia, Austria e Italia ya prohíben completamente cualquier cláusula de paridad a las webs de reserva, y en otros, como Suiza y Bélgica, se han anunciado planes concretos para prohibir estas cláusulas a futuro. Las autoridades españolas, a través de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), deben impulsar la creación de un renovado marco contractual que restablezca las condiciones de una relación comercial basada en la confianza entre hoteles y sitios de reserva en interés del consumidor.

Por último, para el impulso de la transformación digital del sector hotelero, una de las claves de su competitividad futura, las Administraciones Públicas deben desarrollar incentivos destinados a impulsar diferentes ámbitos como son: la adaptación al entorno Mobile, la adopción *IOT-T* (internet de las cosas en el turismo) y aplicaciones (*Apps*); la adopción de la tecnología *Big Data- Open Data*, para conocer el comportamiento del turista; el mantenimiento de la reputación online; la incorporación del uso intensivo de las redes sociales en la estrategia de marketing turístico; la mejora de los sistemas de registro de viajeros adaptando la normativa a la nueva era digital.

3

No implantación de la tasa turística

El sector turístico madrileño es contrario a la implantación de una tasa a los turistas que nos visitan. No es una prioridad para Madrid por diferentes motivos y tendría un impacto negativo tanto en la imagen como en la competitividad del destino. En primer lugar, la implantación de una medida de estas características haría de Madrid un destino menos competitivo para aquellos mercados que muestran una mayor sensibilidad al precio. Además afectaría negativamente a la percepción y recuerdo del destino por parte del turista, efecto contrario a uno de nuestros valores más destacados: la hospitalidad.

Asimismo, la implantación de esta tasa no asegura su carácter finalista, es de decir, que su recaudación se destine íntegramente a la mejora del destino. El hecho de que los establecimientos de alojamiento turístico reglados sean los encargados de recaudar la tasa crearía una situación de desventaja ya que el impacto económico del turista se extiende a otras actividades como el comercio, la restauración, el transporte, etc. (y supondría otro grave agravio comparativo respecto a las viviendas de alquiler turístico).

4

Gestión coordinada del destino Madrid: colaboración público-privada

La colaboración público-privada se ha ido consolidando en el modelo de gestión de los principales destinos turísticos del mundo, configurándose *DMOs* (*Destination Management Organizations*) con el objetivo de facilitar la relación entre los diferentes agentes del sector e impulsar proyectos con una visión conjunta.

El sector turístico de Madrid ha tratado de poner en marcha una entidad de colaboración público-privada que unifique los esfuerzos tanto de las administraciones públicas como de los diferentes subsectores y agentes del sector en materia de gestión y promoción del destino Madrid. Sin embargo, este objetivo no se ha logrado, siendo por tanto una de las asignaturas pendientes del turismo madrileño.

A E
H M

Asociación Empresarial
Hotelería de Madrid

4.2. Competitividad del destino

5

Mejora de la conectividad del destino Madrid

La existencia de conexiones áreas directas con los principales mercados emisores de larga distancia se ha identificado como un elemento clave en la atracción de visitantes con alta capacidad de gasto. A pesar de los esfuerzos realizados en este sentido, España, y Madrid como principal *hub* del país, tiene todavía mucho margen de mejora en este ámbito, ya que los principales destinos competidores de su entorno cuentan con aeropuertos mejor posicionados.

La actividad del Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas ha mejorado notablemente en el año 2017, produciéndose importantes incrementos de tráfico aéreo con destinos lejanos como los asiáticos y los latinoamericanos. En concreto, el aeropuerto madrileño ha pasado de contar con tres rutas a Asia en 2015 a nueve en 2017 y se han creado ocho nuevas rutas a Latinoamérica este último año.

El sector considera clave seguir impulsando las conexiones directas estables con las principales ciudades chinas y del sudeste asiático y con Oriente Medio, así como reforzar su posición con algunos destinos americanos. Para ello debe existir una planificación y estrategia común entre las diferentes Administraciones Públicas involucradas en la definición de nuevas rutas aéreas y las principales compañías aéreas que operan tanto en nuestro país como en los mercados de origen.

La posterior consolidación y rentabilización de las nuevas rutas y conexiones aéreas pasa por ejecutar una política de promoción que acompañe a estas aperturas, siendo esta una responsabilidad tanto del sector turístico privado como de las principales administraciones públicas de la región involucradas en el desarrollo turístico.

Por otro lado, el carácter radial de la red española de infraestructuras de transporte hace que la conectividad de la capital con el resto del territorio nacional sea excelente. Sin embargo, todavía existe un amplio margen de mejora en la conectividad interna del destino que favorezca los flujos turísticos, tanto entre diferentes puntos de la región como en la propia capital.

Por tanto, es necesario que desde las Administraciones Públicas se impulse la elaboración de políticas de infraestructuras, transporte y turismo a largo plazo y se prioricen las inversiones estratégicas por modalidades de transporte para la mejora de la conectividad del destino.

Se ha de promover también el mayor aprovechamiento turístico del actual sistema, y muy especialmente la efectiva intermodalidad entre la alta velocidad y el avión. La conexión de alta velocidad con el Aeropuerto de Barajas impulsaría, por un lado, la alimentación de los vuelos de largo alcance y, por el otro, facilitaría que los turistas que aterricen en Madrid puedan ir directos y con la mayor comodidad a otros puntos de España.

6

Lograr un espacio turístico competitivo

La calidad y la gestión eficiente de todos aquellos servicios que incidan de manera estratégica en la competitividad de Madrid frente a sus competidores, como son la limpieza y la seguridad, deben ser vistas como una cuestión prioritaria. Tanto la falta de seguridad como la de limpieza influyen en la degeneración de los barrios de la Comunidad de Madrid. Como consecuencia, la región puede perder su reputación como destino de ciudad atractivo y seguro fomentando una imagen muy negativa de la capital a los turistas.

Desde el sector se considera primordial que exista una relación de 'proximidad' entre los hoteleros y la policía de los distritos para hacer frente a los actos delictivos que sufren los turistas que visitan la ciudad y que se alojan en hoteles. Asimismo se considera igualmente urgente que se refuerce la limpieza en el centro de la ciudad, ya que es la zona con más afluencia de turistas, y en donde se ha observado un gran incremento de basura y otro tipo de desperdicios en los últimos años.

Estos factores no solo impiden que los turistas vuelvan a la ciudad sino que también dañan la imagen de Madrid en el exterior. Por tanto desde el sector se considera clave que las Administraciones Públicas doten todos los recursos necesarios, tanto humanos como financieros, para garantizar el cuidado, seguridad y limpieza y que refuercen las zonas de mayor afluencia turística.

Asimismo, los proyectos de peatonalización de zonas de gran afluencia turística deben realizarse siempre de forma consensuada con los principales agentes económicos presentes en esas zonas, evitando la disminución de su actividad, así como de sus ingresos. En este sentido, es clave garantizar el fácil acceso de los turistas, proveedores y trabajadores.

La falta de planificación en este ámbito puede producir una serie de efectos negativos como son el aumento de los precios inmobiliarios, las dificultades de acceso para residentes, comerciantes y turistas, así como el aumento del tráfico en los alrededores de la zona centro.

Ante esta situación es necesario que las Administraciones Públicas realicen un estudio y análisis previo y detallado que avale las decisiones que se tomen en la peatonalización de zonas de afluencia turística. Las medidas a ejecutar han de ser previamente consensuadas con los diferentes agentes del sector turístico y hotelero para que repercutan lo menos posible en el turista que visite Madrid.

Asociación Empresarial
 Hotelera de Madrid

7

Reactivación del turismo de reuniones

El turismo de reuniones, a pesar del retroceso observado en la celebración de grandes congresos internacionales en los últimos años (Madrid ha pasado de ocupar la segunda posición mundial en el ranking ICCA en 2013 a la séptima en 2016), es uno de los productos más relevantes y rentables para el destino, y para el que cuenta con un notable posicionamiento a escala internacional. Madrid cuenta con dos recintos feriales, más de 500 salas de reuniones y más de 85 espacios para la celebración de todo tipo de ferias y congresos, eventos y negocios.

No obstante, en Madrid existen algunas deficiencias en cuanto a infraestructuras para el desarrollo del turismo de reuniones que no permiten una mayor explotación de las posibilidades de este producto turístico. En este sentido, cabe destacar el déficit de sedes de reuniones con una capacidad de entre 3.000 y 8.000 participantes; la falta de uso de uno de los auditorios del Palacio Municipal de Congresos de Madrid; o el cierre desde hace años del Palacio de Congresos de la Castellana a espera de la ejecución de un proyecto de reforma.

Recientemente, en el marco de Fitur 2018, se ha anunciado que IFEMA gestionará el Palacio de Congresos de la Castellana y el Palacio Municipal de Congresos del Campo de las Naciones gracias al acuerdo alcanzado entre las instituciones implicadas. Está previsto que el Palacio de Congresos de la Castellana se encuentre operativo en 2019 tras un proceso de remodelación que también hará posible ubicar la sede de la Organización Mundial del Turismo en un edificio anexo.

Aunque esta noticia es muy positiva para el turismo madrileño, sigue siendo necesario superar ese déficit de sedes con una capacidad de entre 3.000 y 8.000 participantes para lograr ser más competitivos como destino MICE. Por tanto, el sector considera urgente y necesario articular un plan coordinado por todas aquellas Administraciones Públicas involucradas que facilite la realización de las inversiones necesarias a corto plazo que aseguren la adecuación de la oferta de turismo de reuniones de Madrid.

Y en cuanto a la captación y promoción del turismo de reuniones, la evolución ha sido muy irregular durante los últimos años y Madrid se ha quedado atrás en la captación eficaz de ferias y congresos internacionales. Desde el sector se considera necesario potenciar la celebración de este tipo de eventos en Madrid facilitando la captación y organización de los mismos a través de la concesión de apoyos y facilidades a los promotores y a las entidades especializadas, así como incrementando el presupuesto del *Madrid Convention Bureau*. Asimismo la planificación del tiempo para captar adecuadamente estas ferias y congresos resulta primordial ya que este tipo de eventos a escala internacional se planean con años de antelación.

Asociación Empresarial
 Hotelera de Madrid

4.3. Posicionamiento y promoción

8

Desarrollo de una marca global del destino Madrid

El destino Madrid no cuenta con una marca única, en la actualidad coexisten dos marcas principales, la de la Comunidad de Madrid y la del Ayuntamiento de Madrid. Es una demanda del sector desde hace tiempo que el destino apueste por una única marca global que le ayude a su posicionamiento en el mercado turístico internacional.

Esta marca debe sintetizar de forma clara, concisa y coherente los principales atributos de Madrid y contar con el apoyo y consenso de los agentes que forman parte del sector turístico.

Una de las principales dificultades a la hora de definir esta marca es la ausencia hasta el momento de un icono potente y reconocible por sí mismo por parte de los turistas potenciales. Instintivamente se tiende a pensar que este icono debe ser de naturaleza monumental o histórica pero diferentes encuestas han puesto de manifiesto que los turistas que acuden a Madrid vinculan el destino principalmente con atributos intangibles, como su estilo de vida. En cualquier caso, se deben identificar y estudiar para su posterior vinculación a la marca aquellos iconos que pudieran representar el destino como, por ejemplo, la Familia Real o la figura de Miguel de Cervantes.

9

Promoción prioritaria de mercados internacionales lejanos

Los mercados emisores lejanos presentan actualmente los mayores incrementos tanto en volumen de salidas como en gasto turístico. Además, sus previsiones de crecimiento para los próximos años superan ampliamente a las esperadas para los mercados europeos, tradicionalmente los más importantes para la región.

El desconocimiento del destino Madrid en estos mercados lejanos hace que el desarrollo de acciones de promoción en los mismos sea prioritario. Además de por sus previsiones de crecimiento y elevada capacidad de gasto, estos mercados presentan un gran interés como destinos emisores de turismo, ya que contribuyen a la desestacionalización del destino y sus viajeros consumen productos turísticos adicionales a la cultura (tradicionalmente el producto más relevante de la Comunidad de Madrid) como son el *shopping* o los deportes.

Sin embargo este cambio en la promoción del destino hacia otros perfiles de viajeros no se está produciendo en la medida que sería deseable por el sector. Aunque se valoran los esfuerzos realizados en este sentido, se considera que se debe establecer una estrategia potente de posicionamiento en los mercados lejanos considerados de mayor interés: países asiáticos (no solo en China sino también en otros mercados del Sudeste Asiático como Indonesia, Tailandia y Malasia), Rusia, Oriente Medio y América Latina.

Por tanto, el sector reclama el diseño y desarrollo de planes de captación específicos para los mercados lejanos que se identifiquen como prioritarios. Estos planes deben ir orientados a posicionar Madrid en la mente de estos turistas como un destino atractivo. Y para ello deberán tenerse en cuenta diferentes canales o herramientas como la acción promocional directa con touroperadores, la presencia en medios audiovisuales, la búsqueda de personalidades que ejerzan de prescriptores del destino (*influencers*) o campañas de marketing online, entre otros.

10 Promoción prioritaria de eventos, productos y recursos de alto potencial

Aunque el destino Madrid ha experimentado una formidable evolución a lo largo de los últimos años, aún existen numerosos productos y recursos turísticos que cuentan con un gran potencial que no están siendo aprovechados totalmente en la actualidad.

Prueba de ello es el gran desequilibrio existente en el número de llegadas de turistas a la capital madrileña respecto al resto de la Comunidad de Madrid (a pesar de los tres enclaves Patrimonio Mundial de la región, una amplia oferta de municipios de elevado interés turístico por su patrimonio histórico y cultural y numerosos espacios naturales de gran valor). Y a ello hay que añadir que en las proximidades de Madrid se encuentran otros enclaves Patrimonio de la Humanidad (Segovia, Toledo, Ávila y Cuenca) que enriquecen notablemente la propuesta de valor del destino Comunidad de Madrid. Pero no sólo en el resto de la región existen recursos y productos de elevado interés para el mercado turístico, también la ciudad de Madrid cuenta con elementos a potenciar desde un punto de vista promocional, mejorando así la propuesta de valor global del destino Madrid.

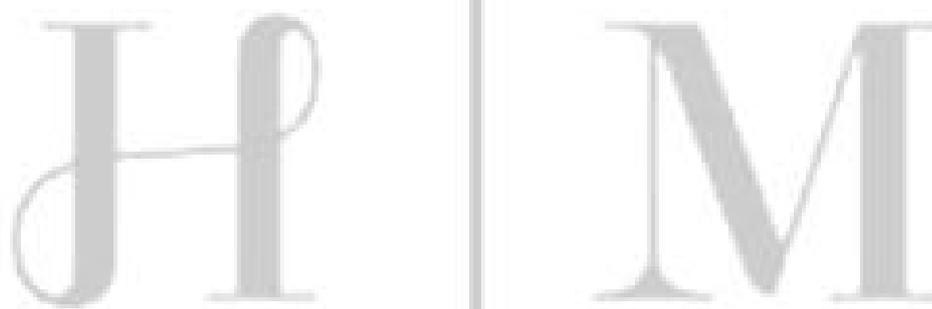
Un ejemplo es el producto que se está desarrollando en torno al Palacio Real. Patrimonio Nacional está desarrollando un ambicioso proyecto para convertir el Palacio Real de Madrid en un nuevo gran eje cultural. Aprovechando la inauguración (prevista para enero de 2020) del Museo de las Colecciones Reales, se quiere dar un enfoque mucho más turístico al Palacio Real en su conjunto, de forma que la visita se extienda a lo largo de toda una jornada. Con el nuevo planteamiento la visita incluiría no solo el edificio del Palacio más el nuevo Museo sino también el jardín del Campo del Moro, la Real Biblioteca, la Armería, el Archivo General, las Reales Cocinas (de reciente apertura al público) e incluso se quiere extender la visita a la Ermita de San Antonio de la Florida, históricamente vinculada a la monarquía española.

Este tipo de proyectos, acompañados de importantes presupuestos, tienen todos los elementos para generar un gran impacto en el desarrollo del sector turístico de Madrid como, por ejemplo, ampliar en un día la estancia media de los turistas que nos visitan. Para que esto ocurra es necesario acompañar toda esa inversión en infraestructura de una promoción que posicione estos nuevos recursos y en la que colaboraren tanto las diferentes Administraciones Públicas como el sector privado.

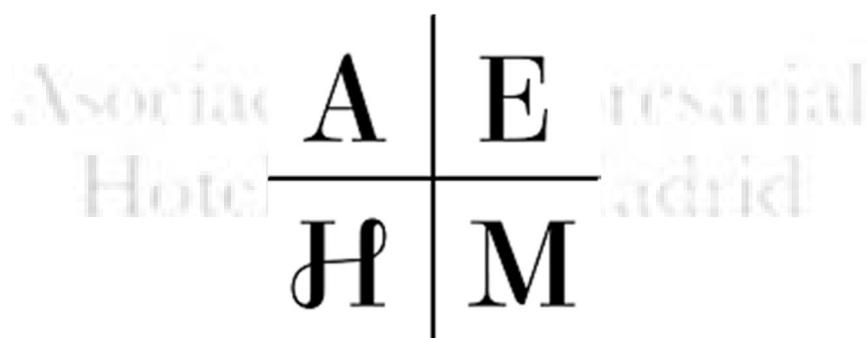
Otro de los grandes retos de las entidades responsables de la gestión del destino Madrid es el desarrollo de alianzas con otros destinos nacionales e internacionales para la creación de productos conjuntos dirigidos especialmente a los turistas de mercados de larga distancia.

Por otro lado, Madrid cuenta también con un gran potencial que no está siendo aprovechado en cuanto a la organización de grandes eventos internacionales (culturales, sociales, deportivos, etc.) aunque debe destacarse que sí se ha producido en los últimos años un impulso importante en la celebración de eventos musicales y festivales. Por la capacidad de su oferta hotelera, su competitividad en precio respecto a otros grandes destinos europeos, su clima o su exitosa experiencia en la organización de este tipo de eventos de gran magnitud (como el *Wold Pride 2017*), Madrid es sin duda un destino muy competitivo.

La captación y organización de grandes eventos es una responsabilidad compartida entre las Administraciones Públicas y el sector privado por lo que se hace necesario establecer mecanismos de colaboración público-privados para intensificar esta actividad. Resulta clave el papel que las entidades públicas deben desarrollar en las actividades de gestión de candidaturas a grandes eventos así como en el diseño de la agenda cultural y de ocio del destino y su promoción. Por su parte el sector privado debe desarrollar mecanismos para la captación de financiación de estos eventos (en forma de patrocinios o esponsorización) y para la coordinación de los diferentes actores implicados, de forma que se garantice el éxito de los eventos celebrados.



Asociación Empresarial
Hotelería de Madrid



Asociación Empresarial
Hotelera de Madrid