

Análisis del ENTORNO Mundial

El mundo está cambiando

La era de la conectividad



Análisis del ENTORNO

El mundo está cambiando



Análisis del ENTORNO



Nuevos tiempos,
nuevos modelos

- 1 · Los nuevos clientes
- 2 · Los nuevos destinos competidores
- 3 · Los nuevos productos, servicios y mercados
- 4 · Los nuevos modelos de comercialización y márketing
- 5 · Los nuevos modelos de gobernanza y de promoción
- 6 · Las nuevas responsabilidades de la empresa

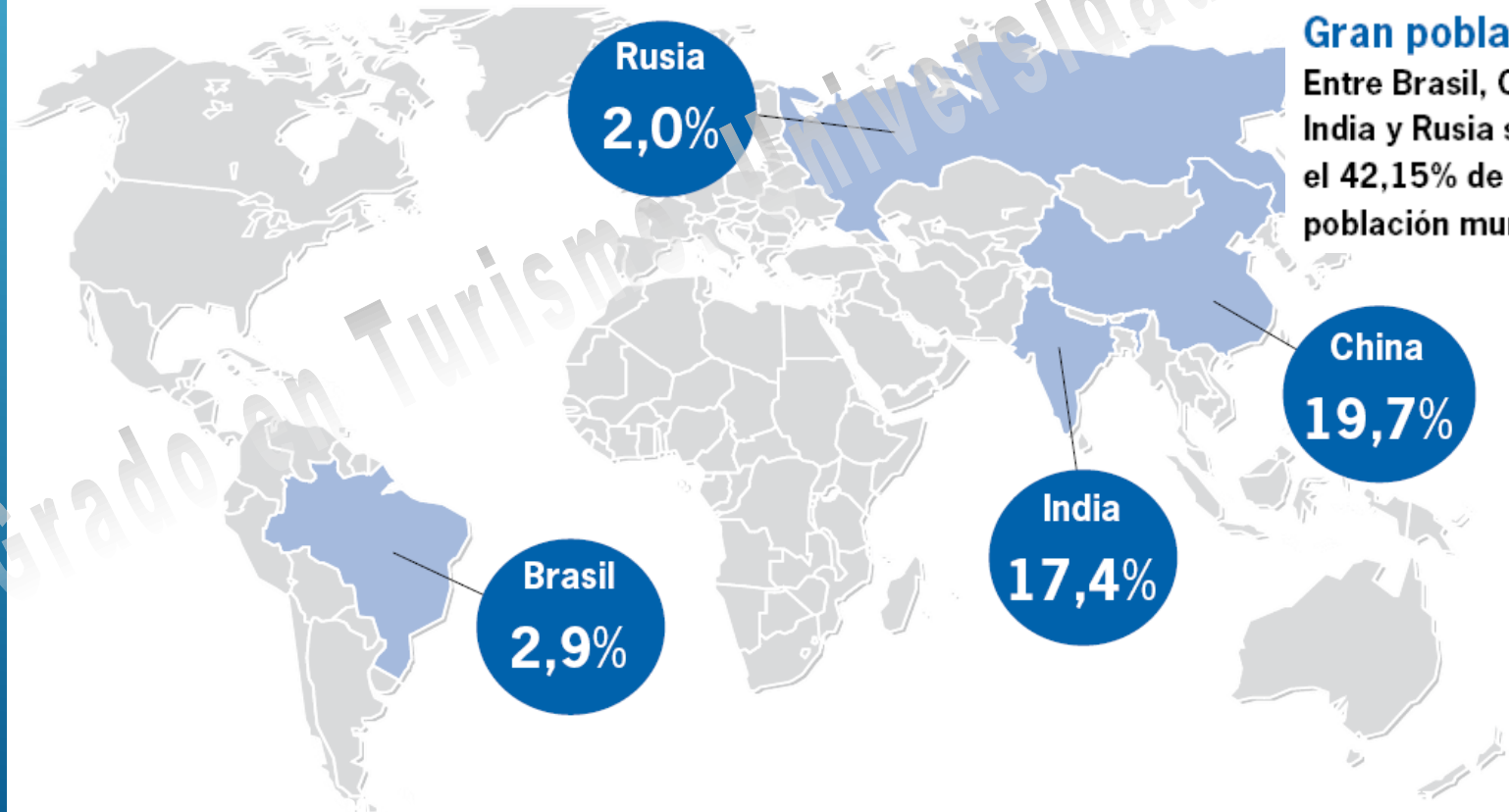
FASES DE LA INNOVACIÓN INTUITIVA



Análisis del ENTORNO Mundial

El nuevo centro del mundo o cómo la geopolítica marca el futuro del turismo

Porcentaje de la población mundial



Gran población

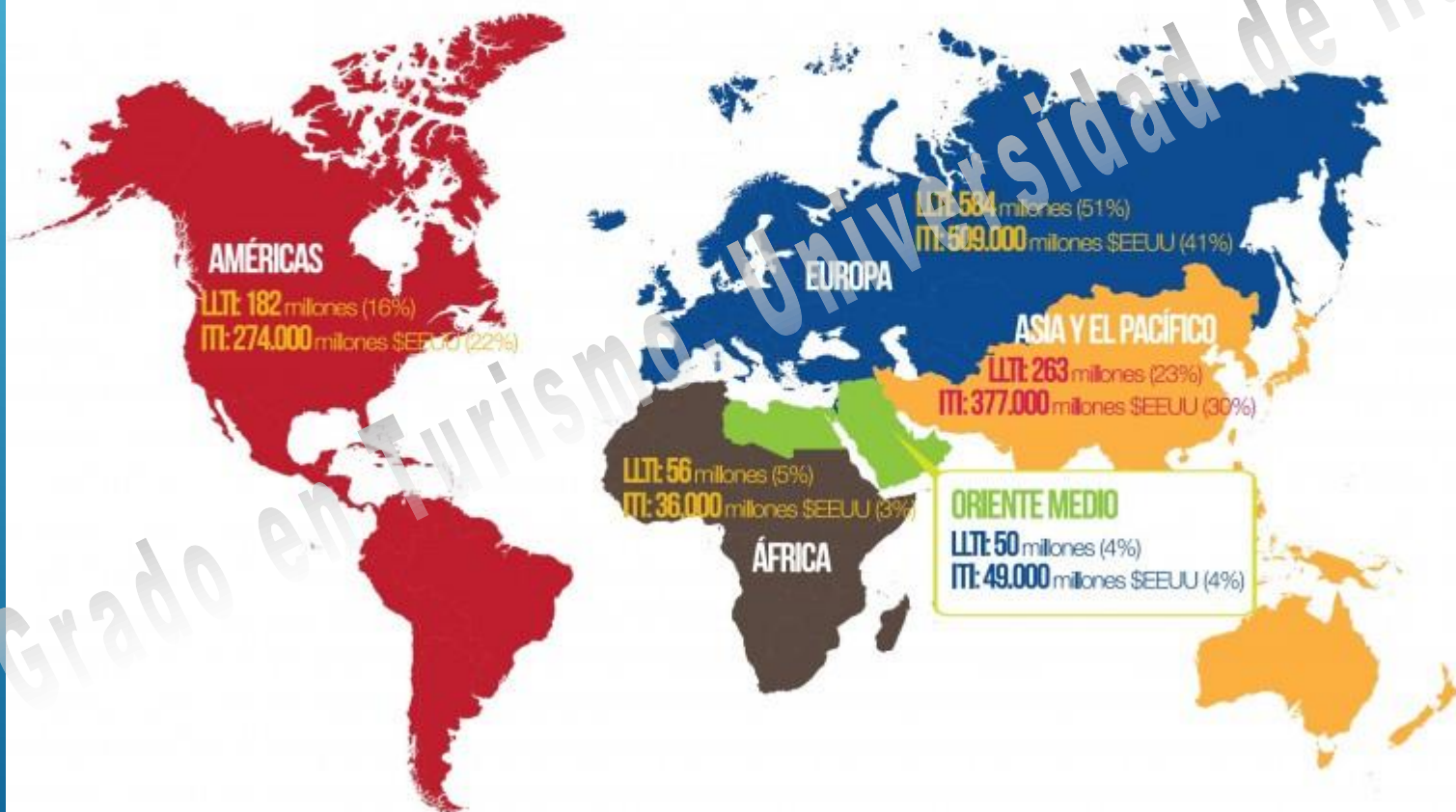
Entre Brasil, China, India y Rusia suman el 42,15% de la población mundial.



TURISMO INTERNACIONAL 2014

Llegadas de turistas internacionales (LTI): 1.135 millones

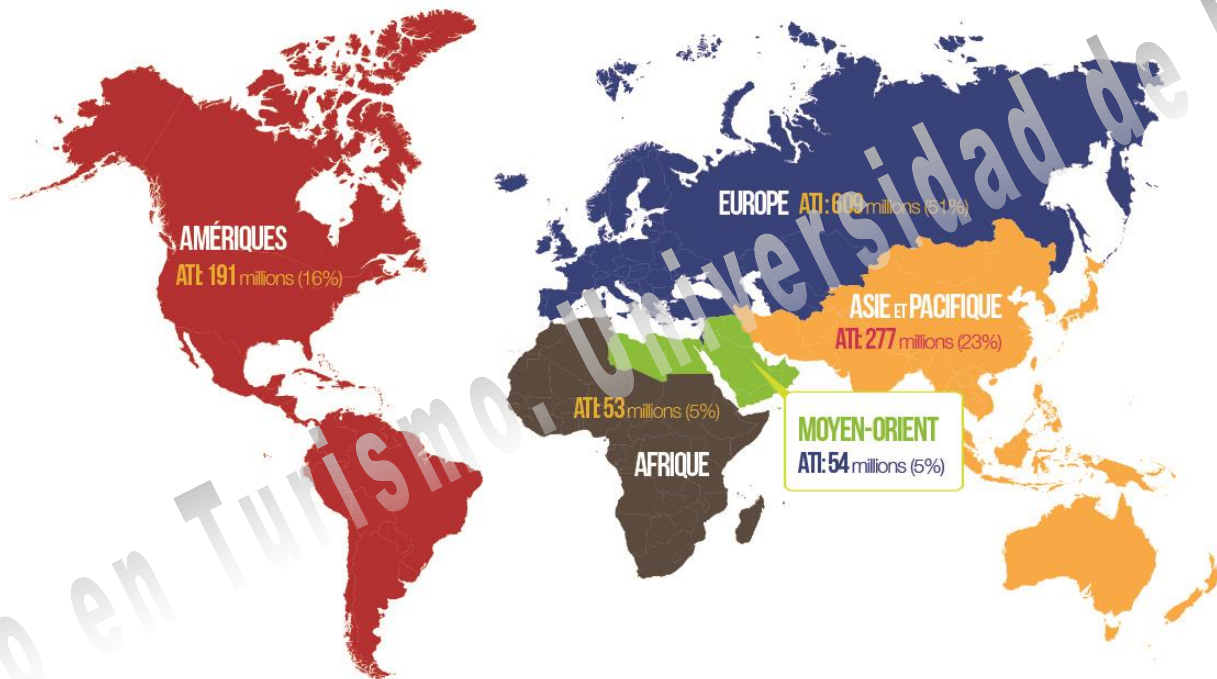
Ingresos por turismo internacional (ITI): 1.245.000 millones \$EEUU





ARRIVÉES DE TOURISTES INTERNATIONAUX 2015

Part de marché (%)



MONDE: 1.184 MILLIONS



1.235 millones (+3,9%)

viajeros internacionales en 2016



El turismo mundial registró 1.500 millones de viajeros en 2019



El turismo cierra 2020 con 1.000 millones de viajeros menos en el mundo

El peor de la historia, según el Barómetro del Turismo Mundial de la OMT

La **Organización Mundial del Turismo (OMT)** confirma que 2020 fue el peor año de la historia del turismo, ya que se registraron 1.000 millones de viajeros menos en todo el planeta en comparación con 2019 -un ejercicio que se cerró con 1.500 millones de viajeros-. Cifra que supuso una caída del 74%, “debido a un **desplome sin precedentes de la demanda** y a las restricciones generalizadas de los viajes” impuestas por la pandemia de la COVID-19, indica dicha entidad, que recuerda que en la crisis económica global de 2009 el descenso del turismo fue del 4%.

Europa fue la región con la mayor caída de viajeros en términos absolutos, que ya registró 500 millones menos

OMT: llegar al nivel de turistas de 2019 tardará entre dos y cuatro años

El turismo cierra 2021 con 415 millones de viajeros, un 72% menos que 2019

Gasto en turismo

La contribución económica del turismo en 2021 (medida en producto interno bruto directo turístico) se estima en 1,9 billones de dólares (1.667 millones de euros), por encima de los 1,6 billones de 2020 (1.400.000 millones) pero aún muy por debajo del valor previo a la pandemia de 3,5 billones (3.071.000 millones de euros).

2021 ya es oficialmente el segundo peor año en la historia del turismo, solo después de 2020. Así lo confirma la Organización Mundial del Turismo (OMT), que constata que si bien el turismo mundial creció un 4% respecto al año anterior (con 415 millones de turistas frente a 400 millones en 2020), la llegada de turistas internacionales aún se sitúa un 72% por debajo de los niveles prepandemia de 2019, un ejercicio que se cerró con 1.500 millones de viajeros. El pasado 2020 esa caída fue del 73%. En este contexto las perspectivas para 2022 no son particularmente halagüeñas: una mayoría del panel de expertos de la OMT, el 64%, **prevé que las llegadas de viajeros volverán a los niveles de 2019 en 2024 o mucho más tarde.**

El tráfico de pasajeros aéreos superará los 8.000 millones en 2017

*El tráfico mundial de pasajeros aéreos continuará creciendo un 6,5% en los próximos meses y superará la cifra de **8.000 millones en 2017**, según las previsiones de la Asociación Internacional de Aeropuertos (ACI). El tráfico nacional también seguirá **al alza** de manera constante **durante los próximos dos años**, especialmente en las regiones de **Asia-Pacífico, Europa y Norteamérica**, con una tasa interanual de crecimiento del 5,3%.*

A pesar de ello, las **ganancias de la industria** vendrán principalmente del tráfico **internacional**, con un **incremento previsto en dos años del 8,4%**, ha señalado en su nota.

En cuanto a la **carga aérea**, la asociación augura un **avance medio del 7,4%** en todo el mundo que, en un periodo de dos años, **generará 16,9 millones de toneladas adicionales**, de las cuales casi el 50% será gestionado por la región de Asia y el Pacífico, aumentando su cuota de mercado por encima del 39 %.

Hacia un mundo con 10.000 millones de turistas ¿cómo afrontarlo?

El turismo representa hoy "el movimiento de personas más importante en la historia de la Humanidad"

La llegada de viajeros internacionales sumada a las personas que hacen turismo por su propio país arrojará un saldo global de 10.000 millones de turistas de aquí a una década,

"La OMT prevé que llegaremos a los 1.800 millones de turistas internacionales hacia 2030, **pero si contamos también el turismo doméstico nos vamos a la estratosfera**", explicó el catedrático **Julio Aramberri**, que fue director de Turespaña y en las últimas dos décadas ha impartido clases de turismo en universidades de Estados Unidos y China.

En este sentido, dijo Aramberri, "se calcula que, en la actualidad, cada año casi **6.000 millones de personas hacen viajes turísticos dentro de su propio país**, que ocupan hoteles, atracciones, etc", una cifra que va en aumento.

"Por lo tanto, es probable que llegaremos a los **10.000 millones de personas viajando en el año 2030**" y la pregunta es ¿cómo enfrentarnos a esta llegada masiva de turistas?".

Y de acuerdo con dichas previsiones, los dos primeros destinos del mundo serán Francia (con 89 millones de turistas en el año 2020) y España (84 millones) en el año 2020.

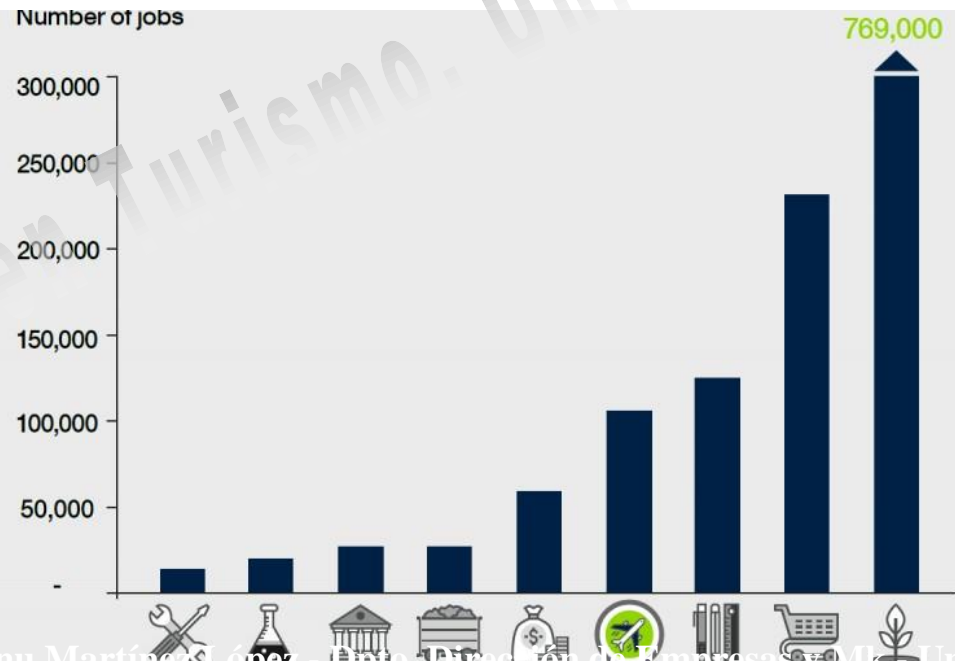
El turismo genera el 9,8% de la economía mundial

Así, considerando el impacto económico total, el turismo supera otros sectores como la industria química (8,6%), la agricultura (8,5%), la educación (8,4%), la automoción (7%) o la banca (5,9%).

Empleo

“En términos de empleo, la importancia de la industria turística es incluso más pronunciada”, según subraya el WTTC.

Y es que el turismo da trabajo directo a **105 millones de personas a escala global**, siete veces más que la industria de la automoción o cinco veces más que la química.



El peso del turismo en la economía mundial



10% del PIB
(directo,
indirecto e
inducido)



1 de cada 11
puestos de
trabajo
(directo,
indirecto e
inducido)



1,4 billones de
dólares
(valor total
de las
exportaciones
generadas
por el turismo
internacional*)



6% de las
exportaciones
mundiales



30% de las
exportaciones
en servicios

Fuente: OMT

* Incluye los ingresos generados por visitantes internacionales en alojamiento, alimentación, ocio, compras y otros servicios y bienes, así como los gastos en transporte internacional de pasajeros.



El peso del turismo en la economía mundial

127 millones de trabajadores

La OMT recuerda que "el turismo es uno de los sectores económicos más resilientes y de más rápido crecimiento en el mundo" así como "uno de los principales creadores de empleo".

En este sentido, según destaca el informe, en la actualidad el turismo emplea a más de 127 millones de personas en el mundo contabilizando solo alojamiento y hostelería, y se prevé que serán casi 140 millones de personas en 2024.

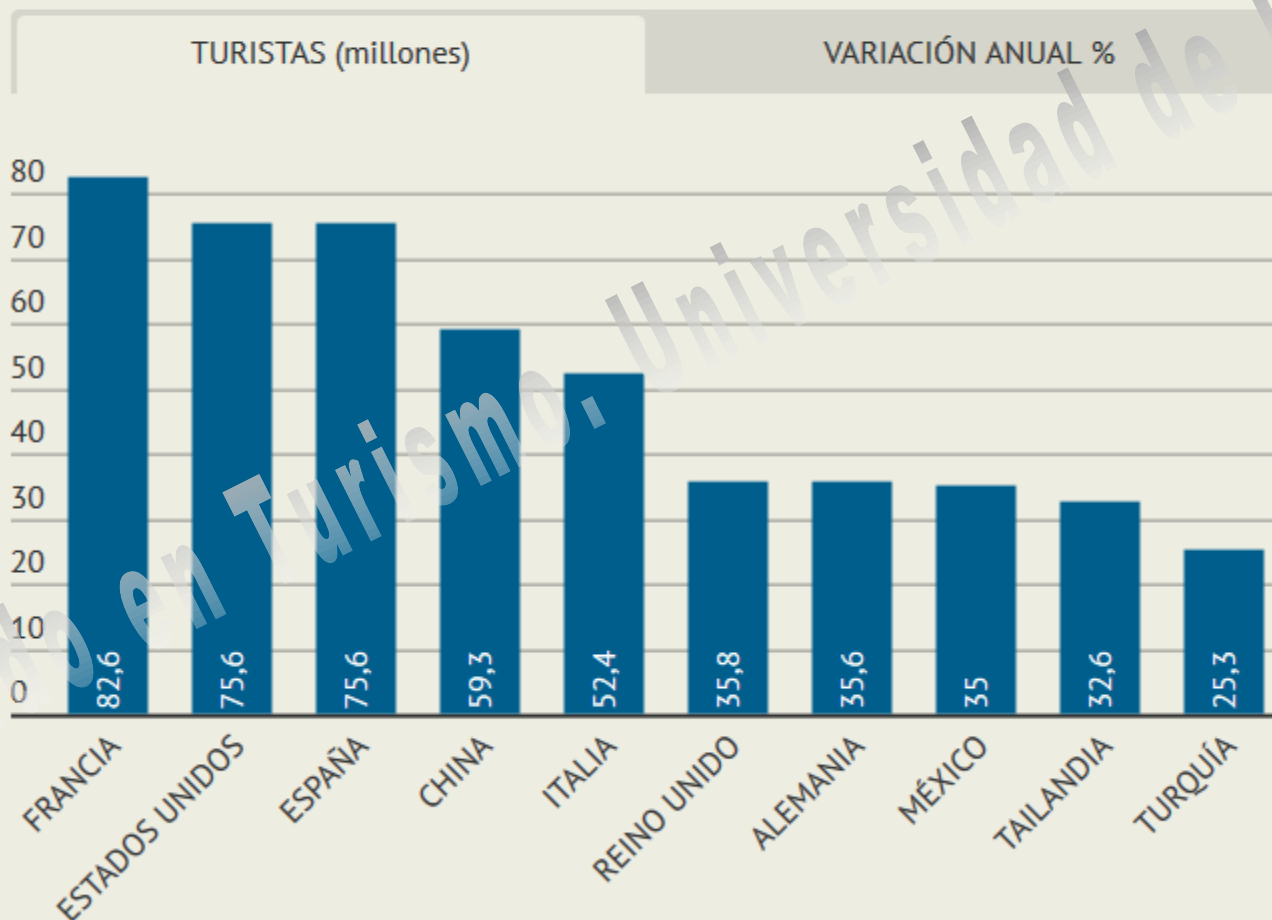
De ellos, 16,8 millones están en Europa y esta cifra aumentará hasta 17,2 millones en 2024.

"Además, se estima que un empleo en el sector turístico crea aproximadamente un empleo y medio adicionales indirectos en otros sectores", apunta el informe.



LOS 10 PAÍSES DEL MUNDO QUE MÁS TURISTAS EXTRANJEROS RECIBEN...

Cifras del año 2016



El turismo salva a la economía española esta década

La aportación al PIB y al empleo ha sido fundamental en los años más duros de la crisis



125.529 millones €

Peso del PIB asociado al turismo, medido a través de la demanda final turística, en 2016



11,2% del PIB

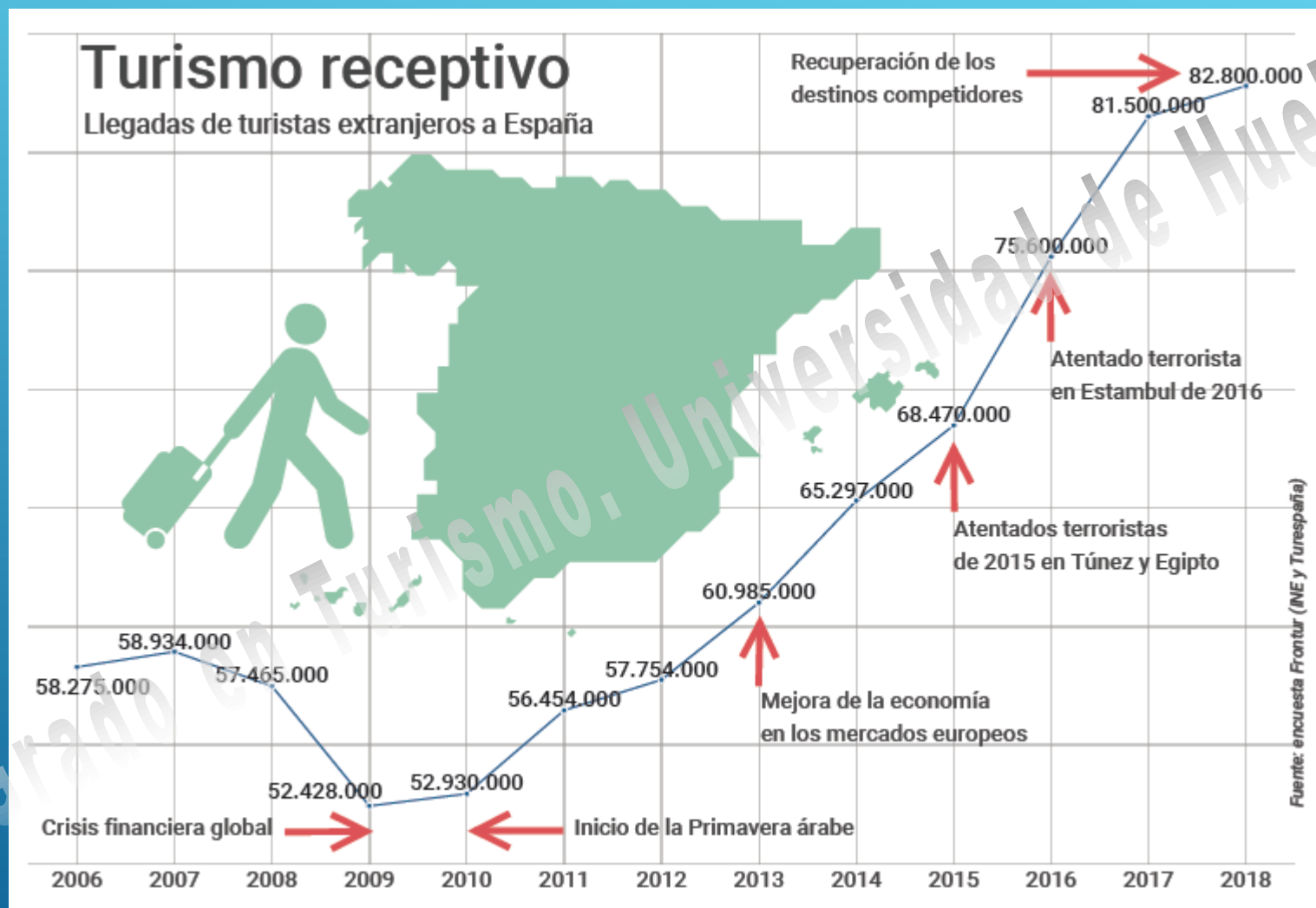
Porcentaje que representó la cifra de 125.529 M € en el Producto Interior Bruto, tres décimas más que en 2015



2,56 millones de empleos

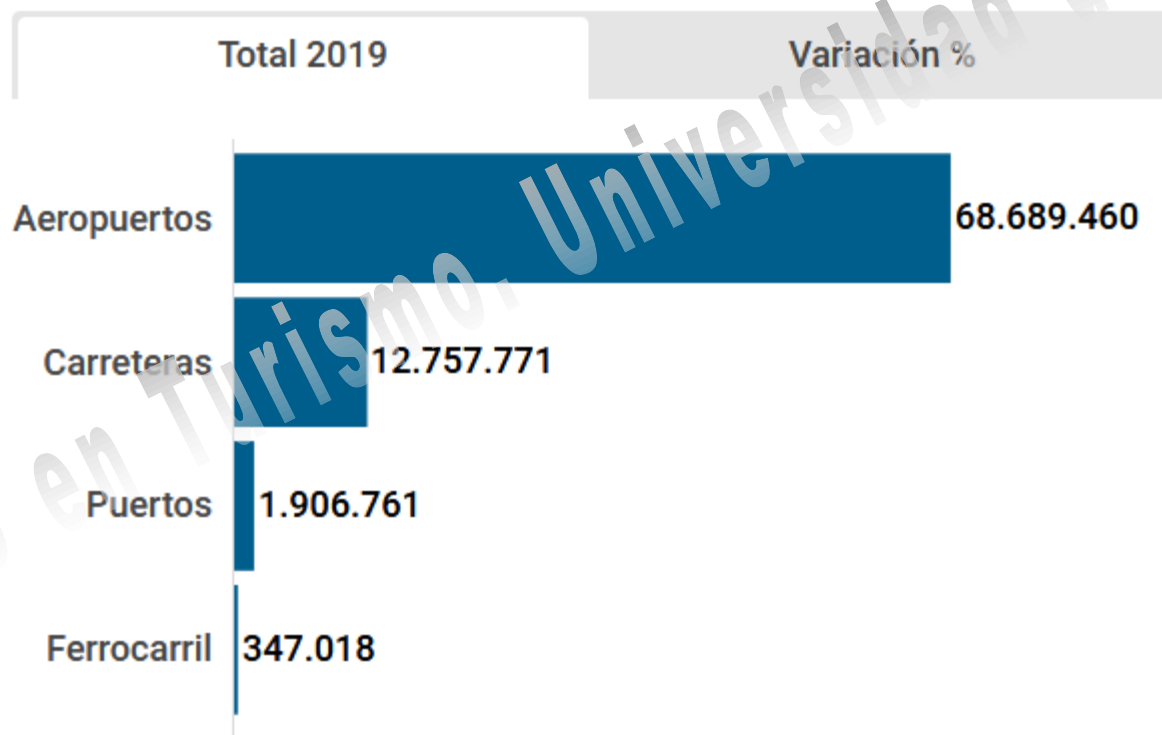
Esta cifra representó el 13% del total de los puestos de trabajo de la economía española. Desde 2010, el incremento ha sido de 1,4 puntos

La entrada de viajeros internacionales en España marca un nuevo récord



España bate un nuevo récord histórico: 83,7 millones de turistas en 2019

Llegada de turistas según vía de acceso a España



Fuente: INE, encuesta Frontur enero-diciembre 2019

España revalida su liderazgo como país más competitivo del mundo en turismo

El World Economic Forum publica el 'Informe sobre Competitividad en Viajes y Turismo 2019'

Nuestro país lidera el Índice de Competitividad Turística desde 2015

La riqueza en recursos culturales y naturales es uno de los aspectos mejor valorados

Las infraestructuras, la seguridad y el apartado de higiene y salud son otros de los elementos más valorados

Rank	Economy	Score ¹	Rank	Change since 2017	Diff. from
1	Spain	5.4			
2	France	5.4			
3	Germany	5.4			
4	Japan	5.4			
5	United States	5.3			
6	United Kingdom	5.2			
7	Australia	5.1			
8	Italy	5.1			
9	Canada	5.1			
10	Switzerland	5.0			
11	Austria	5.0	1	2.0	28.8
12	Portugal	4.9	2	3.2	27.2

Resalta que la combinación de la oferta cultural con sitios de interés patrimonial es una de sus grandes y sitúa a nuestro país como el mejor del mundo en este aspecto.

El incremento del número de lugares de patrimonio natural reconocidos por UNESCO ha contribuido a aumentar el atractivo de los espacios naturales

Reconoce también que es un desestímulo para la **celebración de congresos internacionales** y de **acontecimientos deportivos**.

Coronavirus:

LA MAYOR CRISIS DEL TURISMO

que el sector ha afrontado nunca

*Las empresas olvidan
la planificación
a tres años vista
para concentrarse
en la lucha por la
supervivencia a tres
meses*

*El Foro
Económico
Mundial no
previó la
posibilidad de
una pandemia en
sus previsiones
de riesgos para
el mundo a 10
años vista*



La aportación del turismo al PIB mundial cae a la mitad por la pandemia

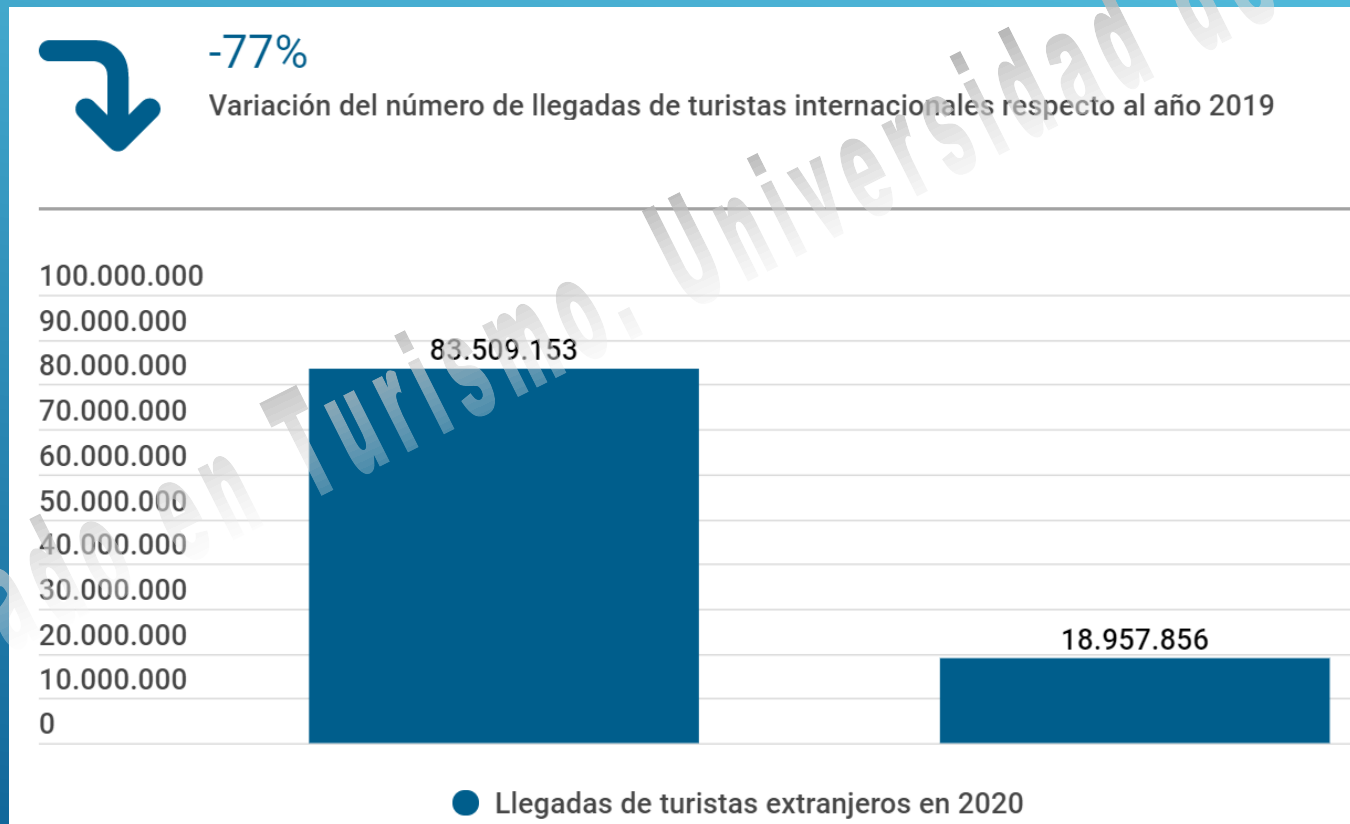
El año pasado se perdieron más de 62 millones de puestos de trabajo turísticos



España recibió 19 M de turistas en 2020, la mayor caída de su historia

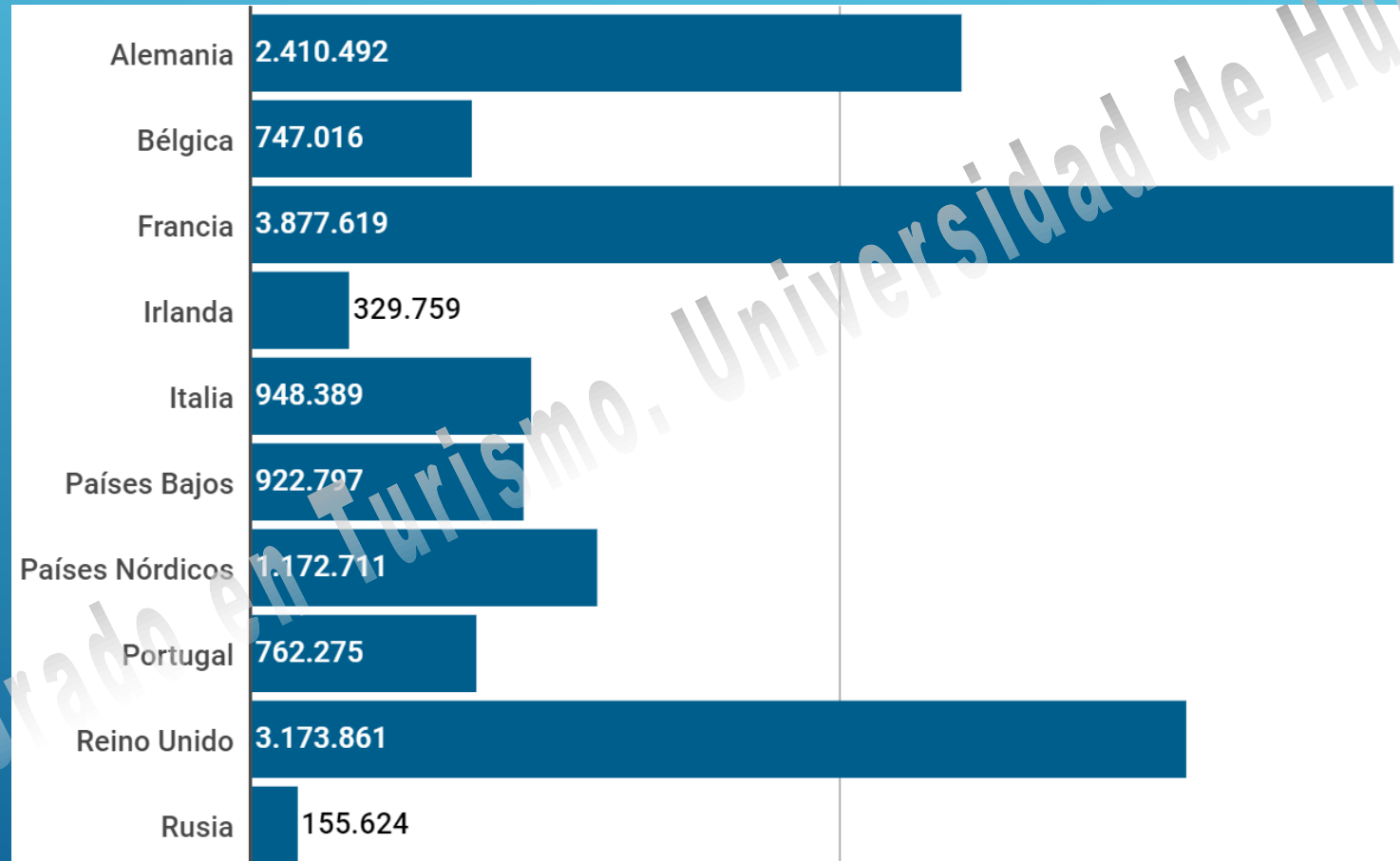
Los ingresos también bajaron un 78,5%, pasando de 91.912 M € a 19.740 M

Representa un descenso del 77,3% con respecto a un año antes

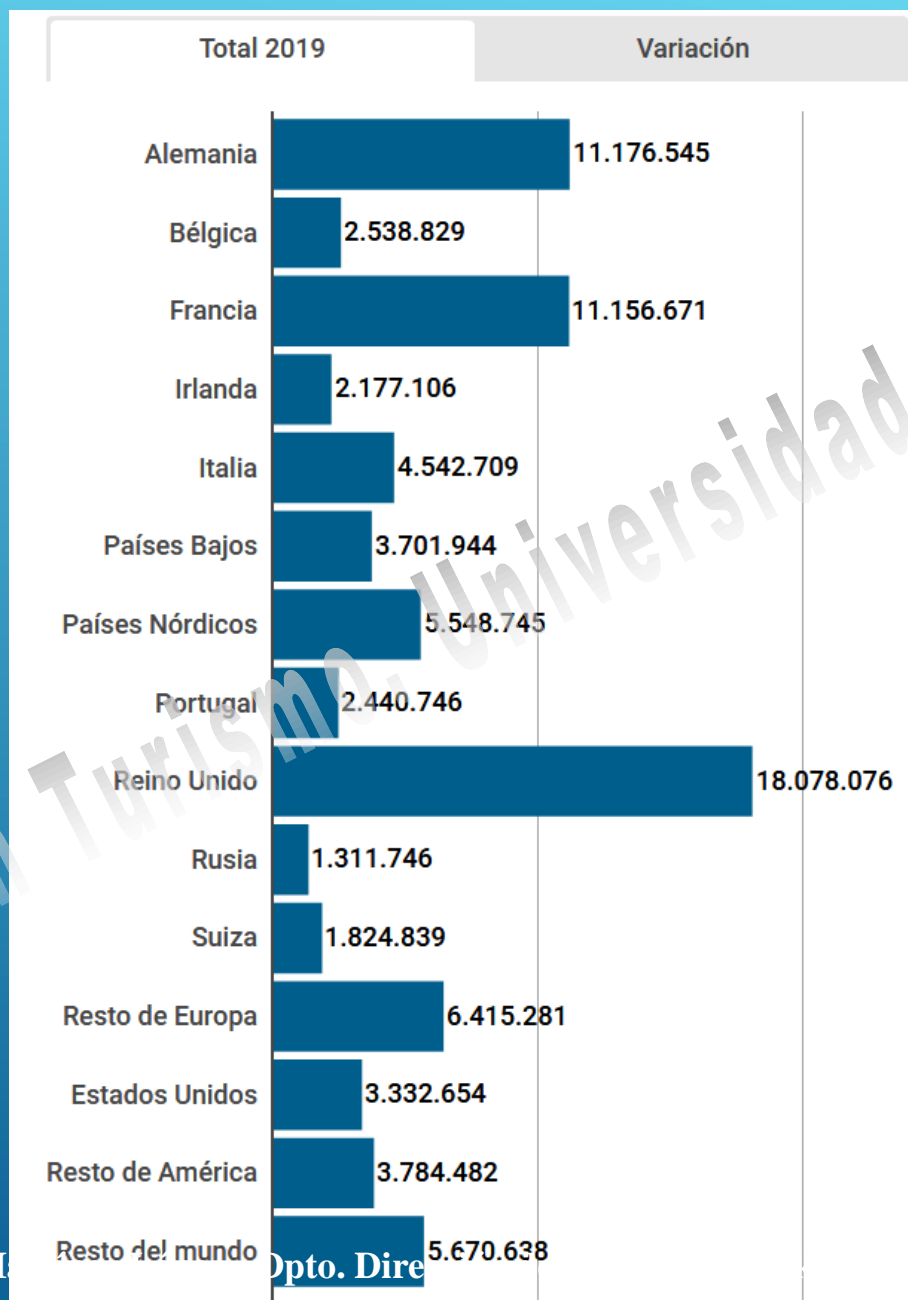


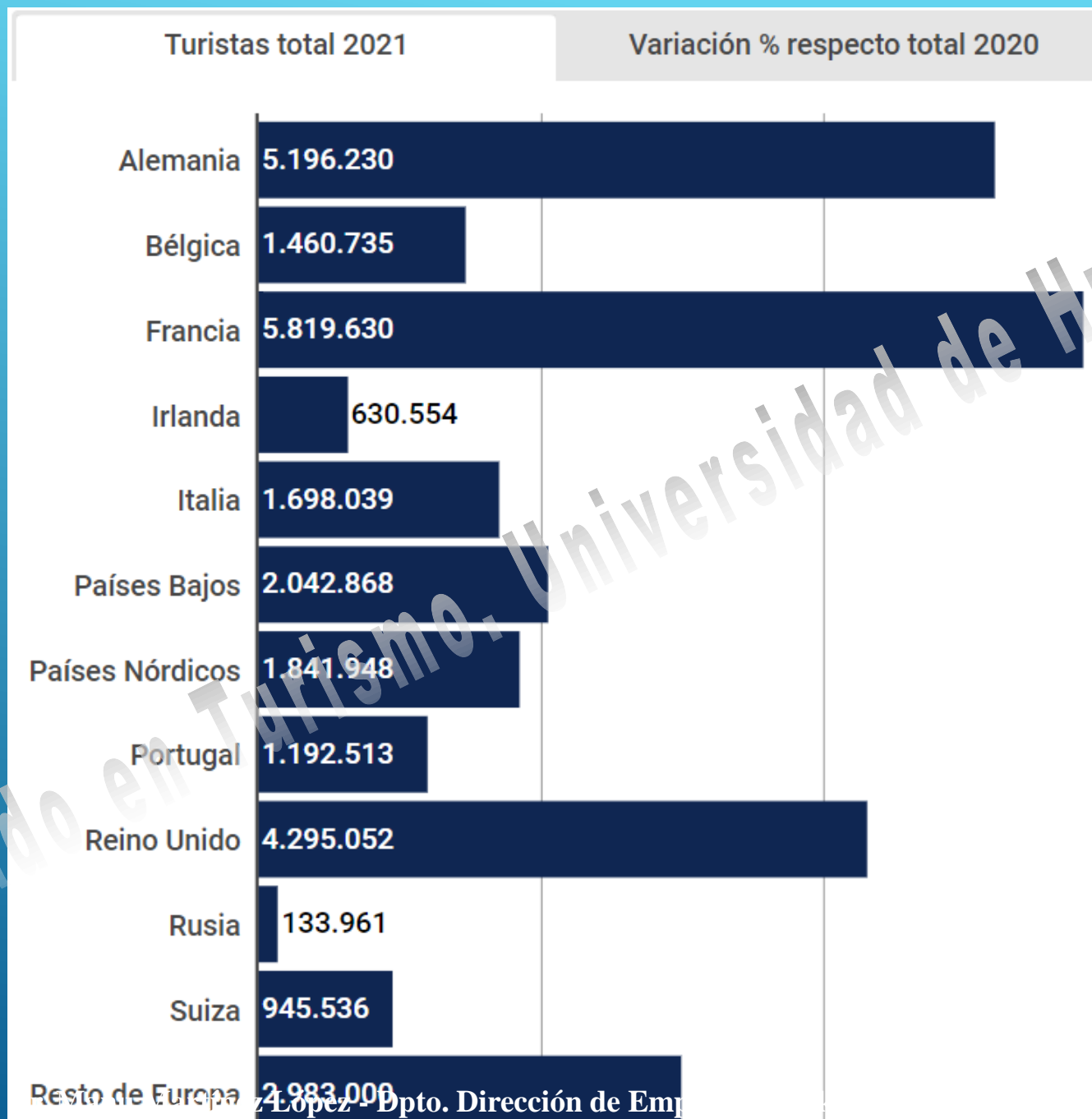
España recibió 19 M de turistas en 2020, la mayor caída de su historia

Los ingresos también bajaron un 78,5%, pasando de 91.912 M € a 19.740 M



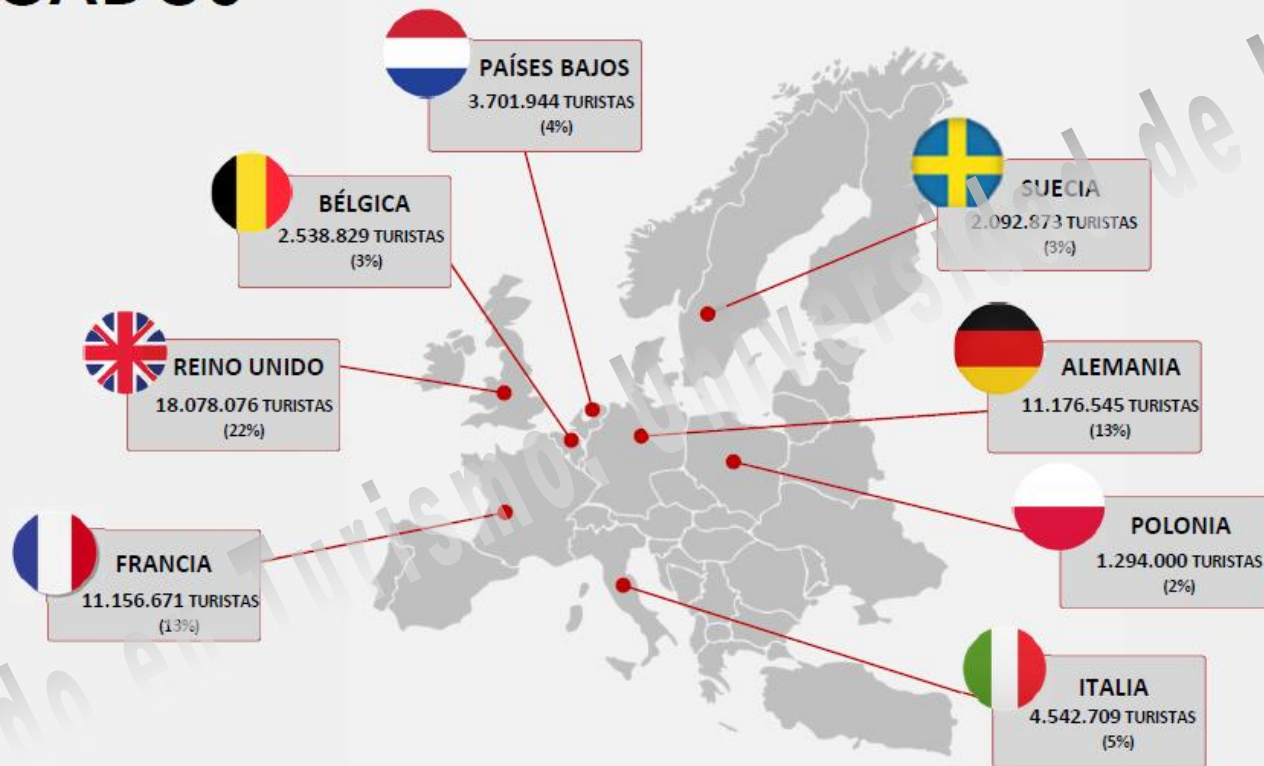
La entrada de viajeros internacionales en España marca un nuevo récord





Análisis de los Mercados Internacionales

4. MERCADOS



*+54,5M de VISITANTES EN ESPAÑA 2019 (65,5% del total turistas recibidos)

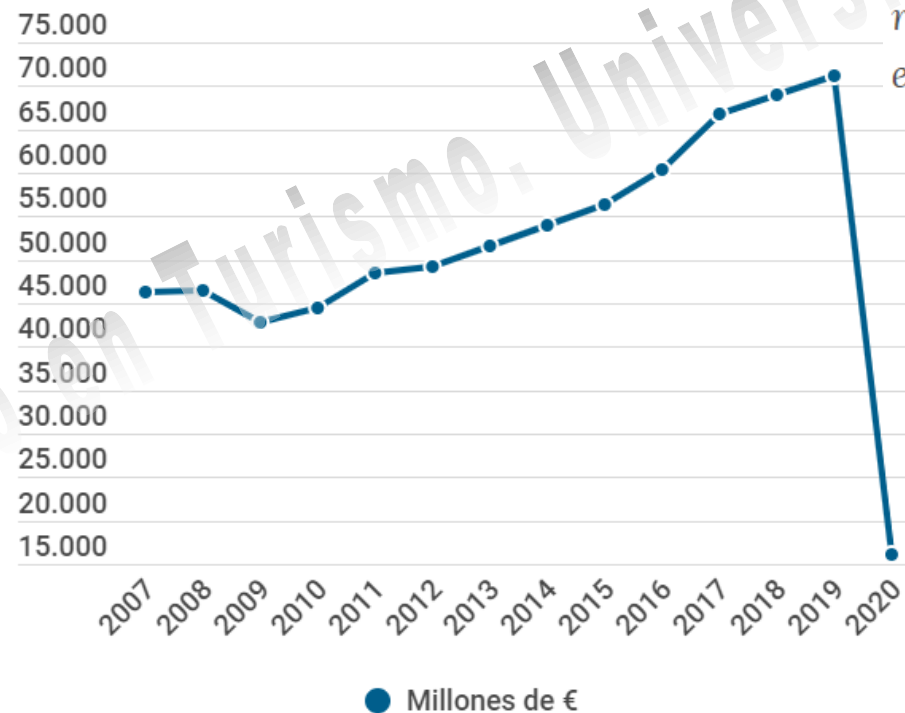


Ingresos por turismo en España: la foto del hundimiento

Una década de crecimiento de ingresos por turismo extranjero se vio cortada brutalmente por la pandemia

Evolución de los ingresos por turismo extranjero en España, 2007-2020

Balanza de pagos, Banco de España



La contribución al PIB del turismo español cayó casi un 63% en 2020, representando 107.000 millones de euros menos que el año anterior

Ranking mundial de ingresos por turismo: España cae al puesto número 12

Informe de 2020 elaborado por la WTTC

LARGEST T&T ECONOMIES - 2019 VS. 2020 RANKINGS

Total contribution to GDP 2019:

(US\$, real 2020 prices and exchange rates, billions)

1	United States	1,869.7
2	China	1,665.6
3	Germany	393.1
4	Japan	373.0
5	United Kingdom	305.0
6	Italy	269.8
7	France	240.5
8	Spain	202.1
9	India	191.3
10	Mexico	175.6
11	Australia	149.1
12	Brazil	115.7
13	Canada	111.6
14	Thailand	106.5
15	Netherlands	101.6
16	Philippines	90.0
17	Saudi Arabia	79.2
18	Turkey	77.6
19	Russia	75.5
20	South Korea	73.2

Total contribution to GDP 2020:

(US\$, real 2020 prices and exchange rates, billions)

1	United States	1,103.7
2	China	667.2
3	Japan	234.9
4	Germany	208.8
5	Italy	132.2
6	France	123.2
7	India	121.9
8	United Kingdom	115.0
9	Mexico	91.2
10	Australia	81.4
11	Brazil	78.0
12	Spain	75.4
13	Netherlands	64.6
14	Philippines	52.8
15	Canada	52.4
16	Saudi Arabia	48.5
17	Thailand	41.7
18	Russia	40.1
19	South Korea	39.9
20	Switzerland	36.8

Llegadas de turistas extranjeros a España

Encuesta Frontur, 2021



31,1 millones

Turistas internacionales que viajaron a España en 2021



+64%

Variación respecto a 2020

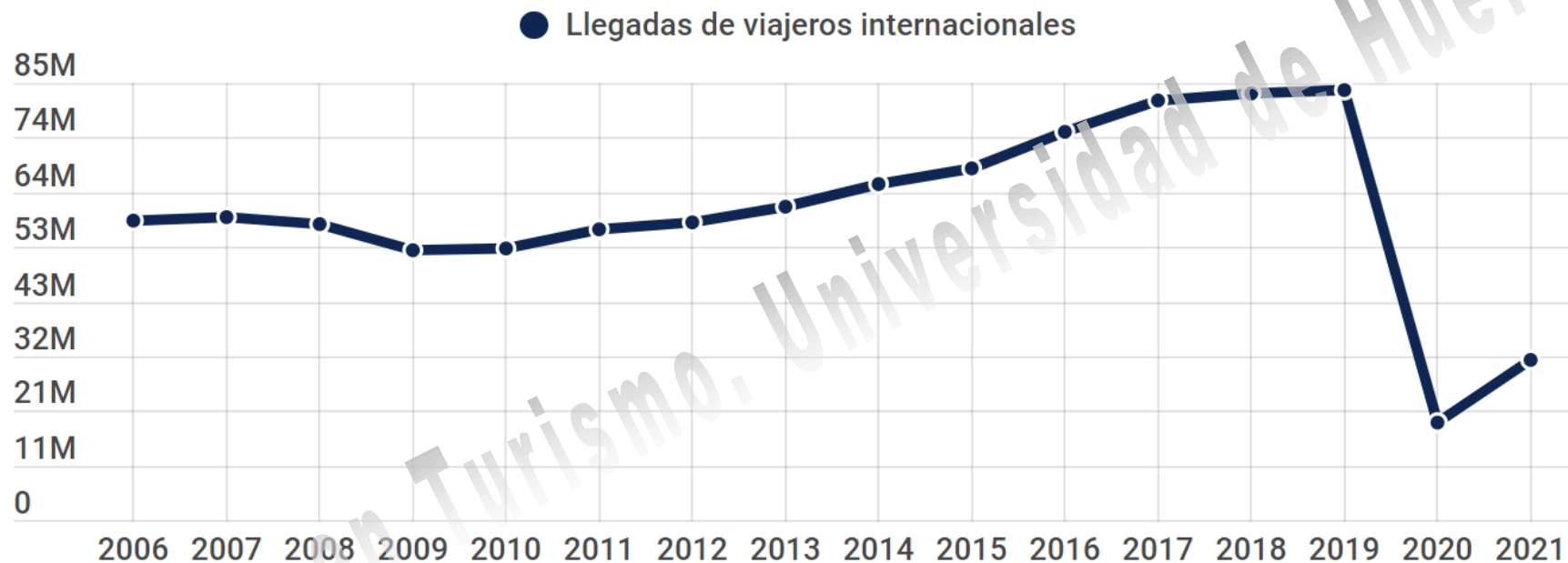


-63%

Variación respecto a 2019

Llegadas de turistas extranjeros a España

Encuesta Frontur, 2021



TURISMO

PIB

millones de euros



63.400 millones
perdidos respecto a 2019

INGRESOS POR TURISMO EXTRANJERO

millones de euros



42.400 millones
perdidos respecto a 2019

Inversiones para la recuperación del turismo tras la pandemia

El sector turístico español recibirá fondos de la UE por valor de 3.400 millones €

EUROPA AL RESCATE

El Gobierno prevé destinar al sector turístico 3.400 millones de euros procedentes de los fondos de recuperación Next Generation de la UE. El dinero se dirigirá a la modernización de la industria turística, la digitalización, la sostenibilidad en los destinos y la renovación de los destinos maduros. Sin embargo, los expertos en inversiones turísticas advierten de que sin una visión integral de los destinos y sin inversiones privadas que acompañen las públicas, España se arriesga a perder este tren.

Análisis del ENTORNO

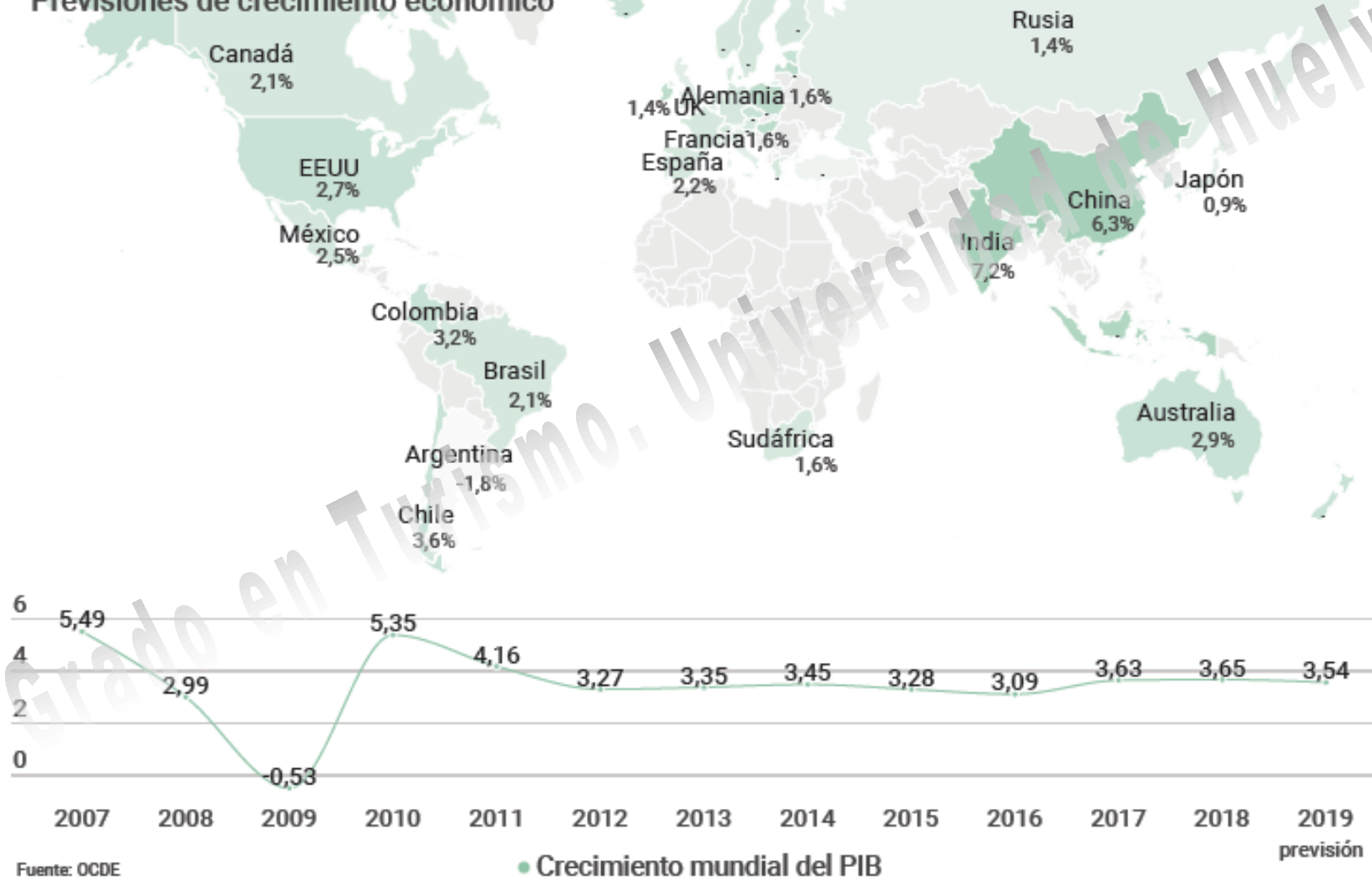
El mundo está cambiando



Condiciones financieras y crecimiento

El mundo en 2019

Previsiones de crecimiento económico



Recuperación desigual en las principales economías del mundo

PERSPECTIVAS DE LA ECONOMÍA MUNDIAL, ABRIL DE 2021

PROYECCIONES DE CRECIMIENTO POR REGIÓN

(VARIACIÓN PORCENTUAL)



ESTADOS UNIDOS



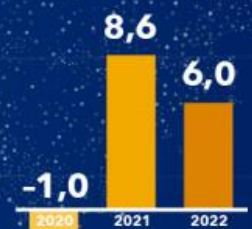
ZONA DEL EURO



ORIENTE MEDIO Y ASIA CENTRAL



ASIA EMERGENTE Y EN DESARROLLO



AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE



ÁFRICA SUBSAHARIANA



Los países de Asia y el Pacífico firman el mayor tratado comercial del mundo

- China, Japón, Corea del Sur, Australia, Nueva Zelanda y las diez naciones del Sudeste Asiático forman un mercado común con 2.000 millones de personas que suma un tercio de la economía global



Imagen de la videoconferencia con los líderes y los ministros de comercio de 15 países de la región Asia-Pacífico. VNA HANDOUT EFE

Análisis del ENTORNO

El mundo está cambiando



La era de la conectividad



La era de la conectividad

China muestra al mundo hacia dónde

SE DIRIGE INTERNET

China copa ya el 42% de las operaciones de comercio electrónico global y procesa 11 veces más pagos móviles que Estados Unidos. Se consolida así en el top 3 de los países más digitales del mundo, siendo sede además del 34% de los unicornios: startups con una valoración superior a los 1.000 millones de dólares.

La era de la conectividad

China muestra al mundo hacia dónde

SE DIRIGE INTERNET

Alibaba: el consumidor chino
transformará el mercado global

En una población con 1.400 millones de habitantes hay 731 millones de usuarios de internet, y la clase media pasará de 300 a 600 millones en cinco años, contando con 220 ciudades que superarán el millón de habitantes en una década.



22 AL 24 DE ENERO 2020, PABELLÓN 10-B

EL EFECTO MARIPOSA: TRANSFORMACIÓN



Siguiendo las enseñanzas del proverbio chino del **efecto mariposa**, el desarrollo de una determinada tecnología que se puede estar gestando hoy puede **cambiar el futuro de nuestro planeta** tal y como lo conocemos.

La guerra por el dominio del 5G: Google y EEUU contra Huawei y China en la lucha por el control

"El 5G determinará el liderazgo geopolítico en las próximas décadas"
(Forbes)

La guerra por el **5G** ha provocado una intensa **batalla** geopolítica entre los gobiernos y empresas de **Estados Unidos y China**. El gigante asiático pretende extender e implementar su propia tecnología por países de todo el mundo mientras que Trump acusa a China de espionaje y robo de la propiedad intelectual.

Los analistas en geopolítica comparan este conflicto del 5G con el de la Guerra Fría. Y es que, según Forbes, "el 5G determinará el liderazgo geopolítico en las próximas décadas".

Análisis del ENTORNO

El mundo está cambiando



La era de la conectividad



En 2018 transitaron por los aeropuertos

8.800 M DE PASAJEROS

La mayoría de los aeropuertos de más rápido crecimiento en el mundo están ubicados en mercados emergentes y una proporción significativa de ellos en la región de Asia-Pacífico

Por mercados

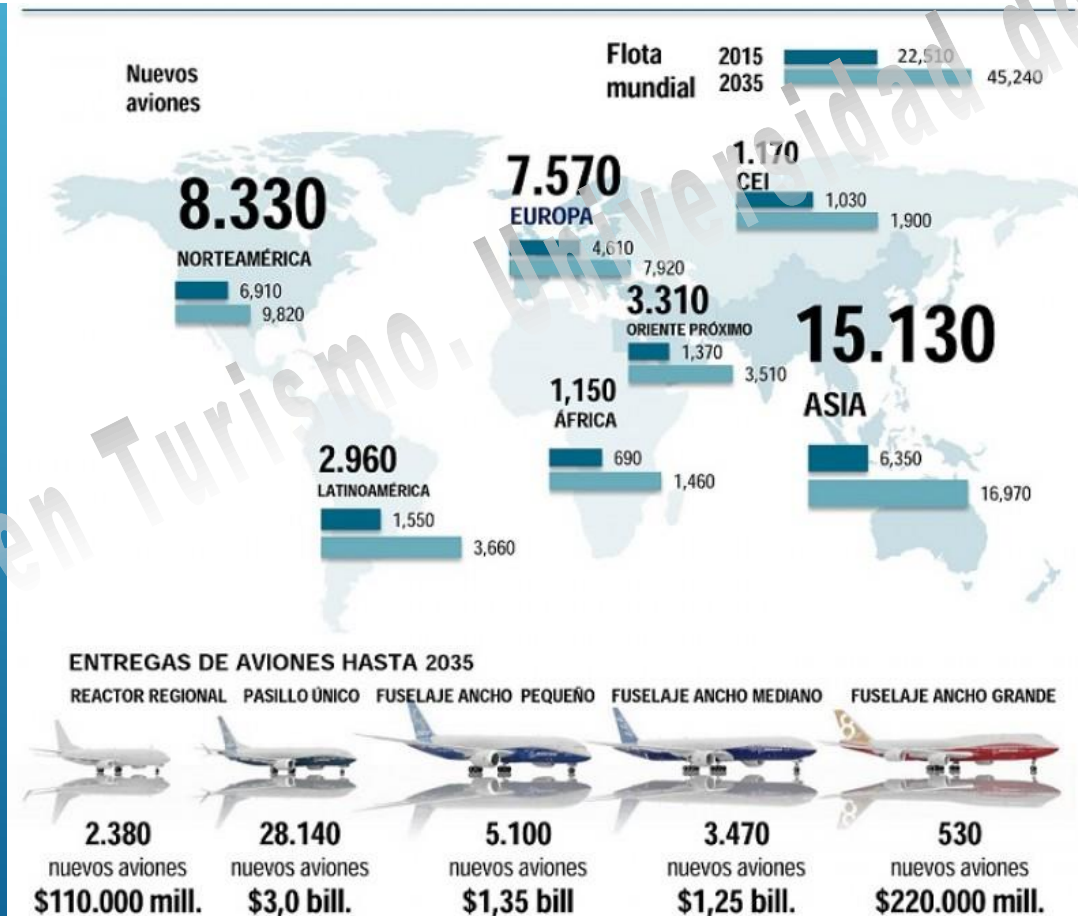
La WATS de IATA incluye el ranking de pasajeros aéreos según su nacionalidad, tanto internacionales como domésticos:

1. **Estados Unidos** (632 millones, 18,6% del total)
2. **República Popular China** (555 millones, 16,3% del total)
3. **India** (161,5 millones, 4,7% del total)
4. **Reino Unido** (147 millones, 4,3% del total)
5. **Alemania** (114,4 millones, 3,4% del total)

Según estimaciones de IATA, a medio plazo, el tráfico de pasajeros experimentará un crecimiento de casi el 30% de 2018 a 2023

El mundo necesitará 42.730 aviones nuevos en los próximos 20 años

La flota aérea mundial se duplicará en 20 años, según Boeing



Calculan que la conectividad entre la mayoría de sus condados generará casi 42.200 M €

China proyecta construir 2.800 aeropuertos para impulsar su economía

El informe sitúa a **China a la cabeza en la fabricación de aviones**, con una demanda de 8.090 aparatos en los próximos 20 años.

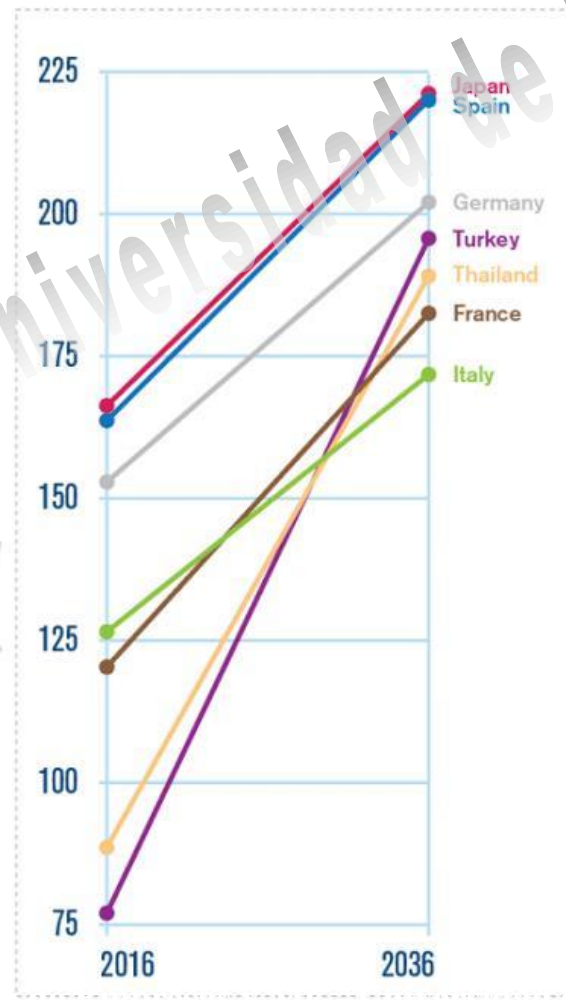
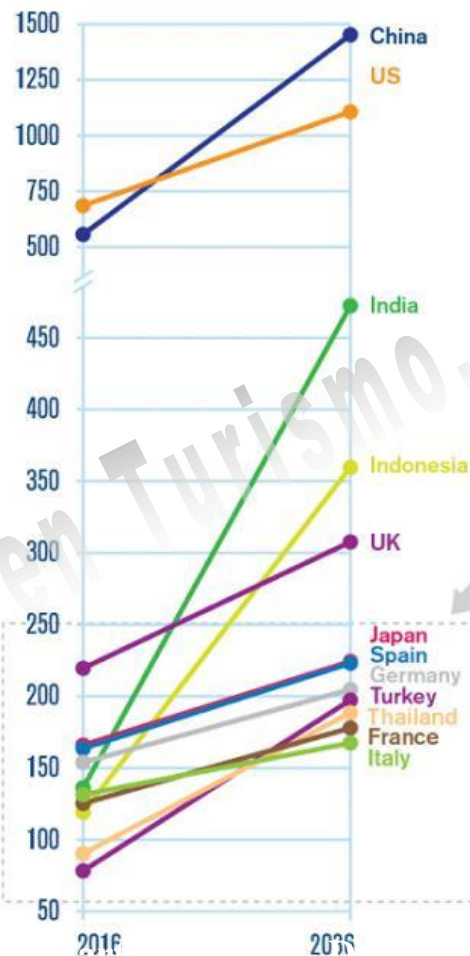


Asia, el origen de más de la mitad de los nuevos pasajeros en 20 años

(definido como el tráfico hacia, desde y dentro del país)

Major Domestic Markets

Million O-D passenger journeys (to, from and within)



Millones de pasajeros no podrán volar

El escenario de crecimiento más probable según el informe (+1,9%/año) supone 16,2 M de vuelos más por año, un +53% para 2040 que podría llegar al +84%

“Cuatro países verán más de 3.000 vuelos adicionales por día -el Reino Unido, Turquía, Francia y Alemania-. Pese a que los aeropuertos están ampliando sus planes de capacidad y los 20 aeropuertos principales planean 2,4 M de movimientos más en pista, no será suficiente. En el escenario más probable, de 1,5 M de vuelos, 160 millones de pasajeros no podrán volar antes de 2040”, dice el estudio. Muchos aeropuertos estarán mucho más ocupados y con mayores retrasos. Estiman que para 2040, 16 aeropuertos estarán altamente congestionados, operando al límite la mayor parte del día en comparación con los seis en la actualidad. Esta congestión elevará el número de pasajeros con un retraso de 1 a 2 horas en sus vuelos de los actuales 50.000 diarios a 470.000 diarios en 2040.

Vergüenza de volar ¿Puede este movimiento cambiar el turismo?

La tendencia nacida en Suecia "Flygskam" o "Vergüenza de volar en avión" se extiende por los países nórdicos

Los viajes en tren de Greta Thunberg inspiran a miles de personas

🐦 El 57% de las llegadas de viajeros internacionales a nivel global son en avión

🐦 La "Vergüenza de volar" es una tendencia que refleja un nuevo estilo de vida

Los viajeros más sensibilizados son los Milenials y Z

🐦 España, cuarto país con mayor porcentaje de viajeros sostenibles

🐦 Ocho de cada 10 viajeros sostenibles ha viajado en tren



La activista sueca Greta Thunberg ha sido una de las **adalides de esta tendencia** y de hecho, cada vez que se desplaza por Europa para acudir a eventos sobre el cambio climático, usa principalmente el tren, aunque tarde varios días para llegar a su destino.

Muchos considerarán que Thunberg es una ingenua, pero lo que hace **está inspirando a miles de jóvenes**. La joven activista incluso viajará Nueva York en un barco de vela cruzando el Atlántico para asistir a una cumbre de la ONU sobre el clima.

Así, las emisiones del avión son, en promedio, de unos **285 gramos de dióxido de carbono por persona y kilómetro volado**, mientras que **las de un tren son de 14 gramos** de CO2 por persona y por kilómetro de media.

IATA: "Cada vez hay más gente que no quiere volar por el impacto ecológico"

Durante su intervención en la Cumbre Mundial de las Asociaciones de Agencias, que se celebra hasta este viernes en Sevilla, Rodríguez alertó a las agencias de viajes que "hay **una nueva generación que está cada vez más concienciada sobre el impacto de viajar** y, en especial, de volar. Y si usan el avión es para desplazarse a largas distancias".

Para hacer frente a este desafío, el directivo de IATA señala que desde la asociación, que agrupa a **más de 600 compañías de todo el mundo**, se han propuesto **reducir y compensar la huella de carbono producida por la aviación con proyectos medio ambientales en el medio plazo**.

Mientras que a más largo plazo, entre 2035 y 2040, confían en alcanzar niveles de cero emisiones contaminantes en la aviación.

Para ello reconoce que "es necesario concienciar a nuestras aerolíneas asociadas" para que reduzcan sus emisiones y al resto de los actores que forman parte del turismo.

Air France ya compensa el 100% de las emisiones de sus vuelos domésticos

nacionales. Desde el 1 de enero de 2020, los pasajeros de la aerolínea francesa **viajan por toda Francia de forma neutra en carbono** debido a la compensación del 100% de las emisiones de CO2 de sus vuelos. En concreto, la compañía compensa las emisiones de 450 vuelos que transportan a 57.000 clientes al día.



La era de la conectividad





Uno de cada cuatro turistas cambia sus planes

Las cuatro plagas que frenan el turismo

Terrorismo, conflictos, disturbios y enfermedades

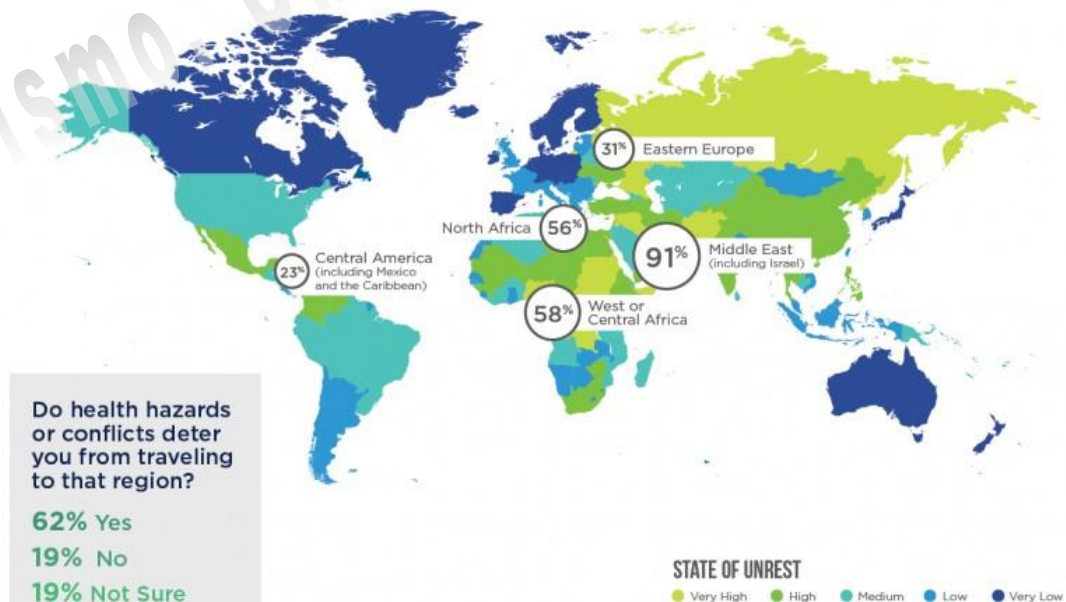
El estudio se basa en una encuesta online realizada a 2.017 consumidores de Norteamérica (55%), Europa (39%) y resto del mundo (5%) durante el pasado mes de octubre, antes de los atentados del pasado 13 de noviembre en París.

Las razones principales aducidas por los turistas para evitar viajar a determinados destinos son las siguientes:

- 83% actividad terrorista
- 49% conflictos militares
- 33% convulsiones políticas
- 31% brotes de enfermedades

THE BIG PICTURE

When asked which areas of the globe give travelers the most cause for concern, the top locations directly corresponded with areas of global conflict and unrest.



Coronavirus:

LA MAYOR CRISIS DEL TURISMO

que el sector ha afrontado nunca

*Las empresas olvidan
la planificación
a tres años vista
para concentrarse
en la lucha por la
supervivencia a tres
meses*

*El Foro
Económico
Mundial no
previó la
posibilidad de
una pandemia en
sus previsiones
de riesgos para
el mundo a 10
años vista*



El coronavirus impacta a los eventos

Más de 3.300 ferias y congresos cancelados por el coronavirus en Europa



El coronavirus impacta a los eventos mundiales, ahora al Singapore Airshow

Cancelan la ITB de Berlín

Amazon y Sony desertan del Mobile, junto a LG, Nvidia y Ericsson

"Imposible" acoger el Mobile World Congress a causa del coronavirus

A última hora de un miércoles de infarto, la patronal GSMA decide cancelar el evento

La cancelación del Mobile World Congress (MWC), que debía celebrarse del 24 al 27 de febrero, supondrá pérdidas económicas millonarias para la ciudad de Barcelona. La feria suponía una facturación aproximada de **473 millones de euros**.

Cabe recordar que el año pasado cerca de **109.000 visitantes** pasaron por el MWC.



Efecto coronavirus: aerolíneas perderán US\$ 29.300 millones este año

En Asia la demanda aérea caerá 8,2% por la epidemia surgida en China, de acuerdo a las previsiones de la industria

✈ Se anticipa una reducción mundial de US\$ 29.300 millones en ingresos para la industria aérea este año, especialmente en Asia

✈ Solo en China los ingresos del sector aéreo este año se reducirán en 12.800 millones de dólares.



Uno de cada cuatro turistas cambia sus planes

Las cuatro plagas que frenan el turismo

Terrorismo, conflictos, disturbios y enfermedades

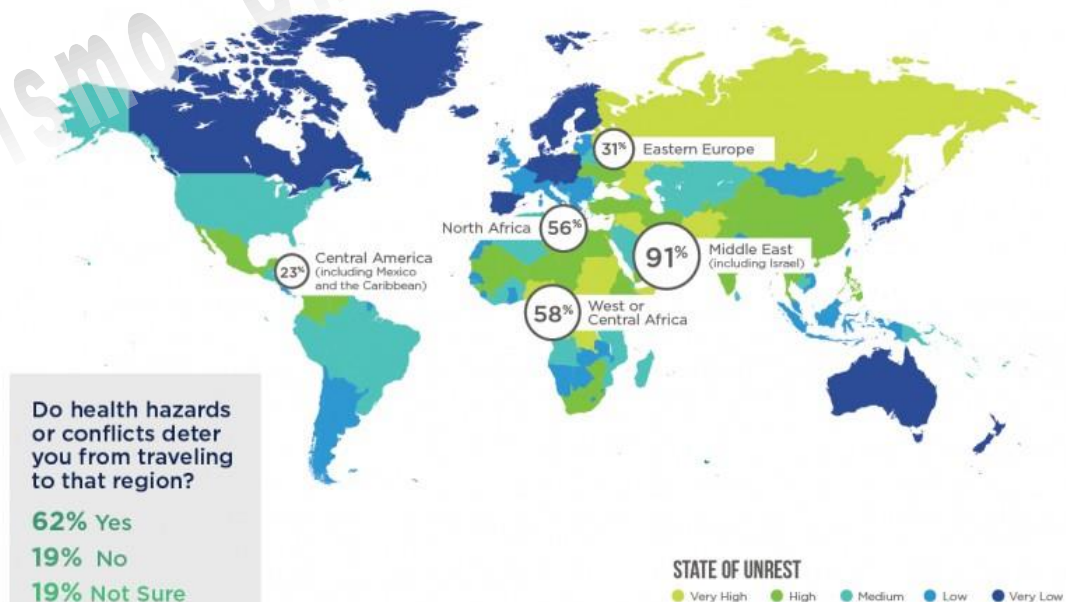
El estudio se basa en una encuesta online realizada a 2.017 consumidores de Norteamérica (55%), Europa (39%) y resto del mundo (5%) durante el pasado mes de octubre, antes de los atentados del pasado 13 de noviembre en París.

Las razones principales aducidas por los turistas para evitar viajar a determinados destinos son las siguientes:

- 83% actividad terrorista
- 49% conflictos militares
- 33% convulsiones políticas
- 31% brotes de enfermedades

THE BIG PICTURE

When asked which areas of the globe give travelers the most cause for concern, the top locations directly corresponded with areas of global conflict and unrest.



Análisis del ENTORNO Mundial

El mundo está cambiando

La era de la conectividad



Análisis del ENTORNO

El mundo está cambiando



Análisis del ENTORNO



Nuevos tiempos,
nuevos modelos

- 1 · Los nuevos clientes
- 2 · Los nuevos destinos competidores
- 3 · Los nuevos productos, servicios y mercados
- 4 · Los nuevos modelos de comercialización y marketing
- 5 · Los nuevos modelos de gobernanza y de promoción
- 6 · Las nuevas responsabilidades de la empresa

Turismo: estrategia y futuro. Las 10 Ms

THE FUTURE OF BUSINESS – A RESPONSE FRAMEWORK: THE 10 Ms		
Elements focus on market-facing decisions and behaviors	Mission	The role of business
	Markets	Evolution of markets and customers
	Magic	How to create a “wow” effect (differentiation)
	Models	Profit-making as the purpose?
	Message	Alignment between promise and delivery
Elements addressing internal choices	Myths	The way to shape how things are done
	Mastery	In change management; ICT and data.
	Muscle	Accelerated decision making, rapid execution
	Mindset	The capacity to look ahead, embrace uncertainty and complexity; players not victims; learners not knowers.
	Management	New set of skills

Turismo: estrategia y futuro. Las 10 Ms

MARCO ESTRATÉGICO DE RESPUESTA: LAS 10 Ms

Misión

Mercados

Magia

Modelos

Mensaje

Mitos

Maestría

Músculo

Mentalidad

Management

Turismo: estrategia y futuro. Las 10 Ms

THE FUTURE OF BUSINESS – A RESPONSE FRAMEWORK: THE 10 Ms		
Elements focus on market-facing decisions and behaviors	Mission	The role of business
	Markets	Evolution of markets and customers
	Magic	How to create a “wow” effect (differentiation)
	Models	Profit-making as the purpose?
	Message	Alignment between promise and delivery
Elements addressing internal choices	Myths	The way to shape how things are done
	Mastery	In change management; ICT and data.
	Muscle	Accelerated decision making, rapid execution
	Mindset	The capacity to look ahead, embrace uncertainty and complexity; players not victims; learners not knowers.
	Management	New set of skills

Source: Talwar, R. (2015). Navigating Uncertainty and a Rapidly Changing Reality. In: R. Talwar (Series Curator and Editor), S. Wells, A. Koury and A. Rizzoli (Co-Editors). The Future of Business. Tonbridge: Fast Future Publishing Ltd., pp. 556-562.

Premisas que potenciarán su estrategia de expansión internacional

Meliá Hotels International: sus diez claves para el futuro

El decálogo

La primera de estas diez premisas hace referencia al **fomento de la gestión del talento**, formando y reteniendo a su personal y apostando por perfiles globales para construir una gran cartera de talento acorde con las necesidades de la expansión de la empresa.

En segundo lugar, seguir apostando por **alianzas o joint ventures** para crecer minimizando el riesgo, como ya ha hecho la compañía mediante sus acuerdos con **Jin Jiang** y **Wyndham**.

En tercero, **fortalecer las marcas** para aumentar su reconocimiento y prestigio.

Cuarta premisa, **potenciar las nuevas tecnologías** como uno de los factores claves para la expansión. En este sentido Escarrer destacó que la web **Melia.com** ha pasado de facturar 117 millones de euros hace 3 años, a los más de 180 con los que cerrará 2012.

Premisas que potenciarán su estrategia de expansión internacional

Meliá Hotels International: sus diez claves para el futuro

La **innovación y la creatividad** se erigen como la quinta, analizando las apetencias de los clientes para adelantarse a sus demandas futuras. Entre los ejemplos citados por Escarrer se encuentra el concepto de hotelería "lifestyle, lugares para ver y ser vistos" que la cadena está poniendo en marcha en su proyecto de **Magaluf** ([Calviá Beach Resort](#)).

En sexta posición, la cadena sitúa el ofrecer la mejor **relación calidad precio**.

Como séptimo punto, **alinear la cultura corporativa con las necesidades estratégicas**, potenciando los valores de vocación de servicio, excelencia, innovación, proximidad y coherencia.

La apuesta por la **sostenibilidad** se convierte en otra de las premisas esenciales, la octava.

La novena es la profundización en la **diferenciación y segmentación** de los productos de la cadena. En este sentido Escarrer ha manifestado que el amplio abanico que ofrece la cadena ha sido la clave de su éxito.

Por último, la décima propuesta (pero no por ello menos importante, según el presidente) hace referencia a la **fidelización** del cliente, que, para Escarrer, "es el mejor activo que tenemos, nuestro mejor embajador", considerando esta fidelización la estrategia más rentable para la compañía.

Análisis del ENTORNO Mundial

El mundo está cambiando

La era de la conectividad

