
Noviembre 2020

*Informe de propuestas
para la reactivación del
sector turístico andaluz
tras la crisis por COVID-19.*

*Informe impacto COVID e identificación de ayudas para el
sector turismo de Andalucía*



Noviembre 2020

***Informe de propuestas para la reactivación
del sector turístico andaluz tras la crisis por
COVID-19.***

*Subvencionado por la Consejería de Turismo,
Regeneración, Justicia y Administración Local.*

*Coordinación: Confederación de Empresarios
de Andalucía.*

Autor: KPMG asesores S.L

Índice

<i>1. Conclusiones del estudio</i>	2
<i>2. Análisis del impacto de la COVID-19 en el sector hotelero</i>	8
<i>3. Análisis del impacto en la solvencia de los Establecimientos hoteleros y Cadenas</i>	15
<i>4. Marco de actuación actual</i>	20
<i>5. Propuesta de proyectos para el plan de recuperación</i>	27

1. Conclusiones del estudio

1. Conclusiones del estudio

En aras de cuantificar el impacto de la crisis provocada por la pandemia COVID-19 y estimar su impacto en el medio plazo sobre la actividad de la industria hotelera y la economía de Andalucía, se ha llevado a cabo este estudio. Bajo la situación actual y el riesgo de solvencia del sector este estudio se basa en el análisis de las posibles vías y medidas de apoyo para la supervivencia de la industria.

De los análisis de impacto y posibles soluciones llevados a cabo se extraen las siguientes conclusiones:

1. El turismo **es una de las industrias más relevantes de Andalucía**. En 2019 representó el 13% del PIB de la Comunidad empleando a más de 46.000 personas y alcanzando una capacidad máxima en Agosto de 138.000 habitaciones

2. Asimismo, **el Turismo es una de las actividades que más ha sufrido el impacto de la COVID-19** hasta la fecha. A diferencia de otras industrias, el impacto en los Establecimientos hoteleros y cadenas ha sido triple:

- **Las ventas (Ocupación) han caído drásticamente (entre el 50% y el 100% dependiendo del mes)** como consecuencia del confinamiento, el cierre de fronteras y cancelación de eventos y programas como el de IMSERSO (hay que tener en cuenta que la caída de ventas se produce desde el día uno de la pandemia puesto que a diferencia de otras industrias, los Establecimientos Hoteleros han devuelto las reservas hechas antes de marzo y que no han podido disfrutarse).
- Para incentivar la “recuperación” **muchos establecimientos hoteleros y cadenas han reducido**

- **los precios por habitación (ADR) significativamente**, en algunos casos hasta el 50%. Por lo tanto, aunque haya meses como agosto en los que se recupera la Ocupación, los ingresos no lo hacen de forma proporcional porque el ADR es inferior a otros años.
- Por último, hay que tener en cuenta que la crisis ha suprimido los eventos, reuniones, celebraciones y conferencias, una actividad complementaria y con peso relevante en la cuenta de resultados de muchos hoteles.

“En los últimos seis meses los ingresos de los hoteles han caído de media un 83% respecto 2019.”

3. **Las perspectivas para los próximos meses no son mejores**. Todavía existen incertidumbres sobre la factibilidad de disponer de una vacuna 2021 que permita volver a operar con total normalidad desde el primer día. Por este motivo, en el mejor de los casos se estima que el año 2021 será de reactivación o recuperación pudiendo llegar a cifras “habituales” en el segundo semestre. En este sentido, se estima que el impacto para el sector se prolongue mínimo hasta principio de la campaña de verano de 2021.

1. Conclusiones del estudio

“El sector acumulará como mínimo entre 12 y 16 meses de crisis prolongada antes de poder hablar de inicio de la recuperación”

4. **Gran parte de los gastos operativos se han visto reducidos de forma proporcional a la caída de ingresos** como por ejemplo los gastos de personal (gracias principalmente a los ERTes a los que se han adherido la mayoría de empresas del sector), gastos de alimentación y bebidas, suministros, reparación y mantenimiento, gastos de lavandería, comercial y marketing, etc. **No ha sucedido lo mismo con los gastos funcionales de los establecimientos hoteleros y cadenas** (arrendamientos, cánones, tributos y tasas, honorarios de gestión, seguros, entre otros). **Solo se han visto reducidos entre un 30 y un 50%** en función del modelo de gestión de cada hotel y su capacidad de renegociación de los compromisos contractuales existentes.

“Mientras no se tomen medidas adicionales se estima en el mejor de los casos pérdidas anuales de 1.800€ por habitación (EBITDA por habitación y año de -1.800€)”

5. Como consecuencia de la caída de los ingresos y la bajada no proporcional de los gastos, todos los establecimientos hoteleros y cadenas han registrado pérdidas mensuales (EBITDAs negativos) desde marzo de 2020.
6. Estimamos que transcurridos doce meses el EBITDA acumulado por habitación será aproximadamente de -1.800€ cuando en 2019 esta cifra

ascendía a 9.000€ de media para hoteles rentables de tamaño intermedio o grande.

7. Estos seis meses de crisis han hecho crecer sustancialmente el endeudamiento de los establecimientos hoteleros y cadenas. Muchas de ellas han tenido que recurrir a nuevas vías de financiación para hacer frente a los gastos y pérdidas descritas en el punto anterior.
“Ya no se trata de un problema de liquidez. Los resultados negativos y el crecimiento de la deuda suponen un problema de solvencia para los hoteles de la Comunidad”

1. Conclusiones del estudio

En 2019 el ratio de endeudamiento medio de un establecimiento hotelero o cadena consolidada y con buena salud financiera podía estar entre tres y seis veces el EBITDA anual. A día de hoy, **el ratio de endeudamiento ha crecido hasta diez-quince veces el EBITDA de 2019**. Es decir, en el caso de recuperar las ventas y los resultados anuales de antes de la crisis se requerirían alrededor de quince años para pagar la deuda, sin poder acometer inversiones adicionales. De no corregirse esta tendencia en los próximos meses estaríamos hablando de un problema de solvencia de muchos establecimientos hoteleros y cadenas poniendo en riesgo la supervivencia de su negocio, sus puestos de trabajo directos y en consecuencia los indirectos.

7. En base a lo descrito en los puntos anteriores, podríamos concluir que la industria hotelera va a sufrir una curva en forma de "U" en vez de forma de "V" tal y como se había previsto inicialmente. La única duda es cuándo va a producirse el inicio

de la recuperación. Ante este escenario, se han identificado dos fases distintas:

1.019

hoteles en Andalucía de entre 3 y 5 estrellas generan alrededor de:



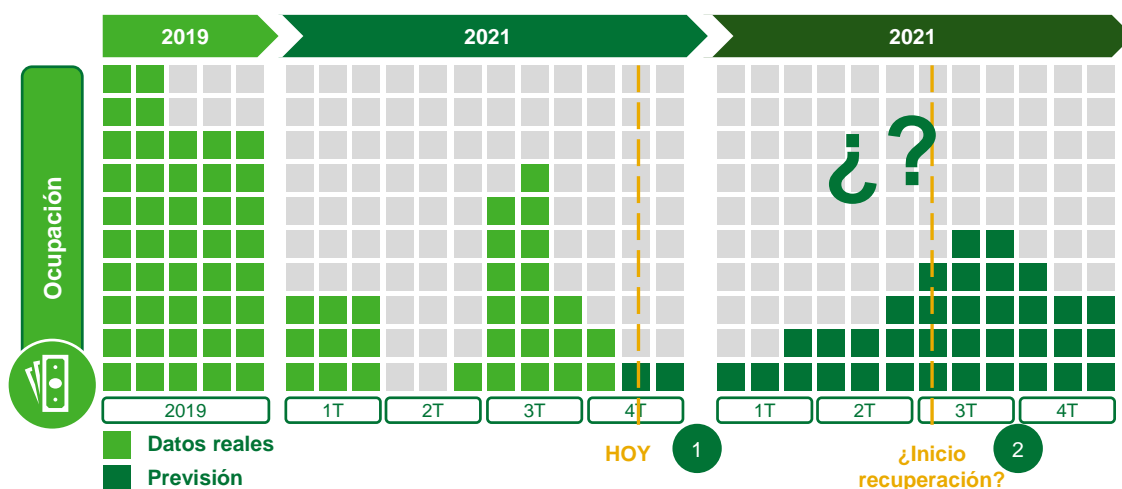
103.340

puestos de trabajo directos y un total de:



392.692

puestos de trabajo directos e indirectos



1. Conclusiones del estudio

- **Fase 1 valle o de supervivencia:** Fase en la cual se mantienen las restricciones nacionales e internacionales y la actividad será prácticamente nula. Esta fase inició en marzo de 2020 y en el mejor de los casos estaríamos en la mitad de la misma. Tal y como se ha descrito anteriormente los ingresos se reducen al 15% y se producen pérdidas cada mes.

Durante esta fase es de vital importancia no destruir la capacidad ni la calidad del destino para que llegado el momento de la recuperación puedan reabrirse los establecimientos sin la necesidad de grandes inversiones de reapertura. **En este sentido y en base a nuestras estimaciones cada hotel debería recibir en esta fase ayudas a fondo perdido para la supervivencia** por valor de:

- Establecimientos de 5 estrellas /4 llaves: 2.400€ por habitación/apartamento
- Establecimientos 4 estrellas/3 llaves: 1.800€ por habitación por habitación/apartamento
- Establecimientos 3 estrellas/2 llaves 1.200€ por habitación por habitación/apartamento
- Otras Categorías: 600 € por habitación

Teniendo en cuenta el número de habitaciones por categoría de hotel (según datos del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía) **se requerirían alrededor de 245 millones de euros para salvar los establecimientos hoteleros y cadenas de la Comunidad.**

- **Fase 2 de recuperación:** Fase en la cual empieza a recuperarse la normalidad bien porque se ha controlado la pandemia o bien porque existen los medios materiales y humanos para que los turistas nacionales y sobre todo los internacionales puedan viajar con normalidad. Una vez asegurada la capacidad y la calidad del destino, en esta fase será necesario asegurar la competitividad del destino (otros destinos han aprovechado la crisis para reposicionar su marca y ganar interés entre los viajeros europeos).

En este sentido es necesario que los establecimientos hoteleros y cadenas y los destinos turísticos cuenten con ayudas para lanzar proyectos relacionados con:

- **Sostenibilidad:** Medidas para hacer el destino más sostenible a la vez que se reducen los costes de suministros y gestión de residuos
- **Mejora de la sociedad y equilibrio social:** Acceso a mano de obra calificada
- **Digitalización e innovación:** para el incremento de las ventas y la reducción de los costes operativos

“Se requieren 260 millones de euros para garantizar la supervivencia de los establecimientos hoteleros de Andalucía asegurando así la capacidad y calidad del destino. En una segunda fase, necesitarán apoyo para el desarrollo de proyectos que les permitan mejorar su competitividad respecto a la de otros destinos”

1. Conclusiones del estudio

8. Para cubrir las dos necesidades descritas en el punto anterior se propone activar las siguientes vías de ayudas.

- Fase 1: **Aprobar un régimen propio en la Comunidad Autónoma dentro del marco nacional Temporal de Ayudas COVID-19** con las siguientes características:

- Subvención de cualquier gasto de funcionamiento para el mantenimiento de la actividad empresarial estimado en el capítulo anterior entre 1.200€ y 2.400€ por habitación en función de la categoría del hotel (deberían ser concedidas antes del 31 de diciembre de 2020).
- Empresas que se enfrenten a una falta de liquidez u otros perjuicios significativos a raíz del brote COVID-19, o bien hayan visto afectados sus resultados económicos como consecuencia del estado de alarma decretado a raíz del COVID-19
- Empresas con domicilio social en España.
- Empresas que no estuvieran en crisis con anterioridad al 31 de diciembre de 2019 a tenor de lo dispuesto en el Reglamento General de Exención por Categorías.

Adicionalmente, se podría estudiar la posibilidad de solicitar a la Comisión Europea (vía el ministerio) un régimen específico para Indemnizar a las empresas por los daños y perjuicios causados por acontecimientos de carácter excepcional (artículo 107(2)(b)

TFEU) tal y como ya ha hecho por ejemplo Dinamarca para compensar las pérdidas sufridas por empresas organizadoras de eventos a causa del COVID-19. En cualquier caso esta alternativa no aporta ventajas porque los fondos deben salir de la misma fuente (presupuesto de la Comunidad Autónoma).

- Fase 2 de recuperación: **Diseñar una batería de proyectos susceptibles de encajar en el programa Next Generation EU que prevé destinar 140.000 millones de euros a España, de los cuales un mínimo de 25.700 millones deberían ir destinados al sector Turismo** según un estudio de KPMG elaborado para el Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. En el último capítulo de este documento se adjunta una batería de propuestas de proyectos clasificados en:

- **Sostenibilidad:** Medidas para la reducción de la huella de carbono y residuos, economía circular, movilidad sostenible, etc.
- **Mejora de la sociedad y equilibrio social:** Desarrollo de empleo calificado, integración con la cultura local, turismo rural, etc.
- **Digitalización e innovación:** medidas para la mejora de la experiencia de cliente, digitalización del destino, optimización de las operaciones, etc.
- **Comunicación:** Medidas para fortalecer la marca y la percepción de seguridad de España como destino de preferencia.

2. Análisis del impacto de la COVID-19 en el sector hotelero

2. Análisis del impacto de la COVID-19 en el sector hotelero

El motor de la economía de Andalucía

El turismo es el motor de la economía en Andalucía, representando el 13% de su PIB en 2019 (más de 22.000 millones) y generando empleo a más de 460.000 personas.

Al principio de la COVID-19 se estimaron 2.000 millones de euros de caída de ingresos (10%) en el sector turístico de Andalucía (Statista). A finales de marzo la Junta de Andalucía ya estimaba 6.000 millones de euros (27%) y a finales de agosto el Consejo Empresarial de Turismo de la CEA (Confederación de Empresarios de Andalucía) ya prevé **pérdidas de 16.000 millones de euros**. (72%)

“La potencial pérdida de ingresos supondría el 9,5% del PIB regional”

Esta escalada tan rápida de pérdidas de ingresos se deriva de la duración del estado de alarma en España y a nivel internacional y de los rebrotes a lo largo de todo el verano que han restringido o recomendado no viajar.

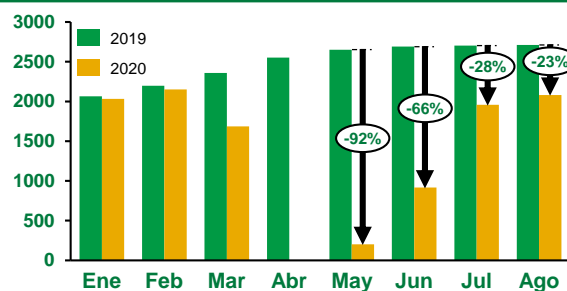
Tras un comienzo de año similar al anterior, se cerraron todos los establecimiento hoteleros por el estado de alarma y tras su finalización se produjo una reapertura progresiva, con mucha menor capacidad hotelera por las limitaciones legales y la baja demanda.

En **agosto** se alcanza el máximo nivel, siendo sólo el **77%** respecto a 2019.

Los Alojamientos Turísticos (83%), el Turismo Rural (88%) y los Campings (93%) han realizado más aperturas al ser pequeñas empresas.

“La media de establecimientos abiertos, en los 8 primeros meses respecto al año anterior, es del 55%”

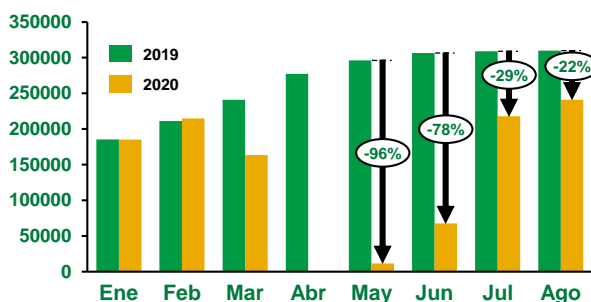
Establecimientos hoteleros abiertos 2019-2020



Fuente: (INE)

En cuanto a la capacidad de plazas hoteleras la desviación respecto al año anterior es todavía mayor, ya que los grandes establecimientos con mayores costes estructurales y de personal son los que no han abierto o lo han hecho de manera restringida.

Plazas hoteleras mensuales 2019-2020



Fuente: (INE)

En agosto la capacidad de plazas hoteleras ha sido del 78% respecto al año pasado.

La caída (a mes de julio) en Alojamientos Turísticos (49%), en Turismo Rural (44%) y en Campings (40%) es menor, pero sigue siendo muy significativa

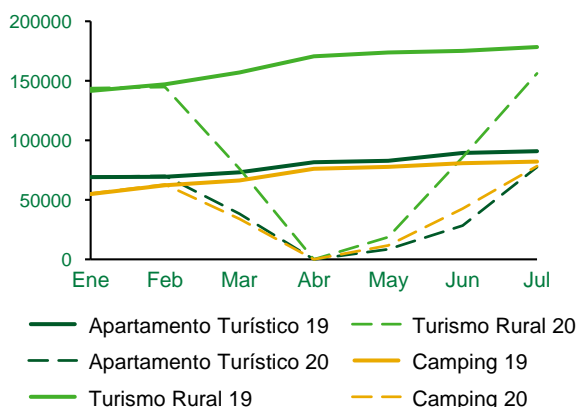
“El acumulado de plazas hoteleras ha caído un 48%”

2. Análisis del impacto de la COVID-19 en el sector hotelero

El sector más impactado por la COVID-19

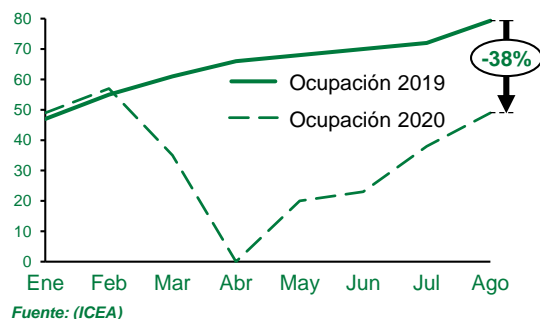
La caída (a mes de julio) en Alojamientos Turísticos (49%), en Turismo Rural (44%) y en Campings (40%) es menor, pero sigue siendo muy significativa.

Otras Plazas turísticas abiertas 2019-2020



Además de la caída de plazas hoteleras disponibles, se ha producido una caída muy relevante de la ocupación.

Ocupación por Habitación 2019-2020



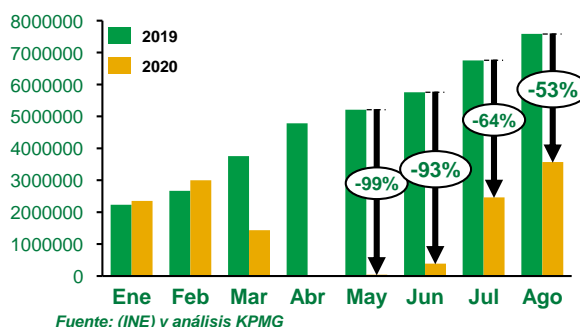
Adicionalmente a la no apertura hotelera, la baja demanda ha provocado que la ocupación de los establecimientos abiertos sea muy inferior al año anterior.

“En el mejor mes tras el cierre por la COVID-19 la caída de ocupación ha sido del 38%”

El promedio de las ocupaciones mensuales (ene-ago) de 2019 es del 65% llegando en agosto al 79%. En 2020 es del 34%, siendo en agosto el 49%, lo que supone un 48% de caída respecto al año anterior.

Esto sin considerar que el número de plazas y pernoctaciones es muy superior en verano.

Pernoctaciones en hoteles 2019-2020



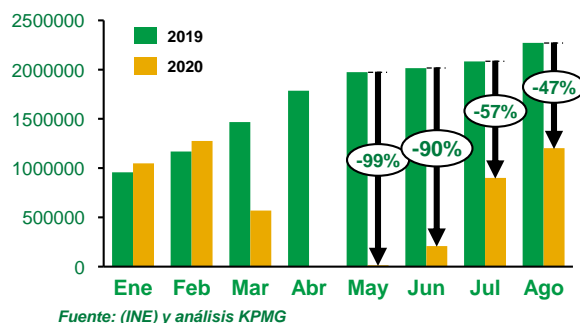
Fuente: (INE) y análisis KPMG

En los meses de mayores pernoctaciones, la caída se ha situado por encima del 90%, salvo en julio que caen un 64%.

Esta bajada de ocupación y pernoctaciones se debe al drástico descenso de viajeros y especialmente de los extranjeros, que además tienen mayor ratio de tiempo de estancia.

“El número de viajeros alojados en hoteles ha descendido un 62%”

Viajeros alojados en hoteles 2019-2020



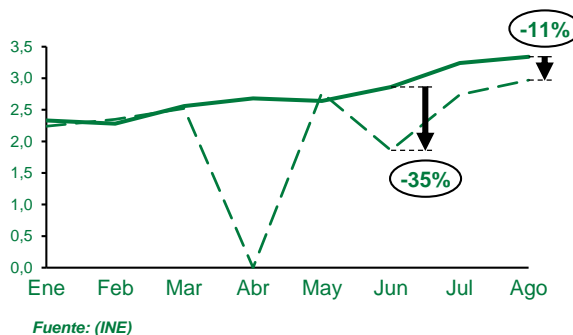
Fuente: (INE) y análisis KPMG

Es el sector más impactado por la COVID-19

Adicionalmente a las pernoctaciones, la estancia media en establecimientos hoteleros ha bajado sensiblemente en meses relevantes.

En el resto de alojamientos turísticos (Apartamento turístico, Turismo Rural y Campings los resultados son equivalentes con caídas algo inferiores, pero muy significativas y superiores a los valores de la última gran crisis económica en España.

Estancia media hoteles 2019-2020



“La estancia media de los turistas en establecimientos hoteleros también ha caído de 2,7 días a 2,2 días en el período enero-agosto”

2. Análisis del impacto de la COVID-19 en el sector hotelero

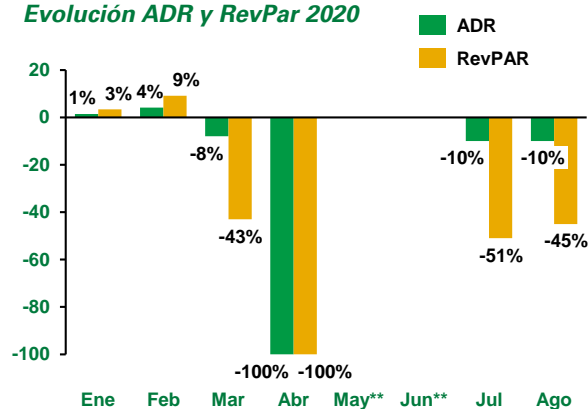
Gran impacto en todos los ratios de negocio

Analizando el ADR, RevPar y gasto medio de años anteriores se puede observar que el impacto de la COVID-19 en los resultados económicos del sector hotelero es en pocos meses superior al de años de crisis económica en España.

En el resto de alojamientos turísticos, (Apartamento turístico, Turismo Rural y Campings), los resultados son equivalentes con caídas algo inferiores, pero muy significativas y superiores a los valores de la última gran crisis económica en España

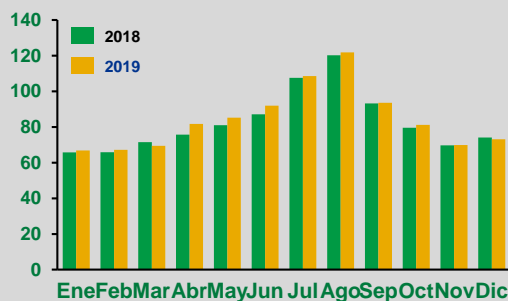
“Los resultados de ADR y RevPar se desploman en 2020 por la baja demanda, especialmente de turismo extranjero y del Imserso”

Evolución ADR y RevPar 2020

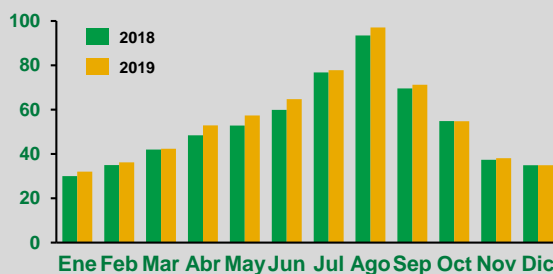


Fuente: (INE) y análisis KPMG Mayo y junio sin datos de referencia

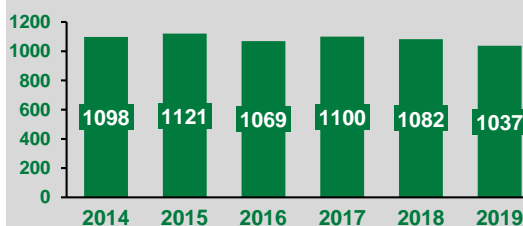
Tarifa media diaria (ADR) 2018-2019



RevPar 2018-2019

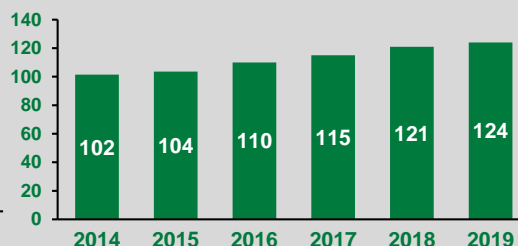


Evolución Gasto medio turistas extranjeros en Andalucía (euros)



Fuente: (Statista)

Evolución Gasto medio diario turistas extranjeros en Andalucía (euros)



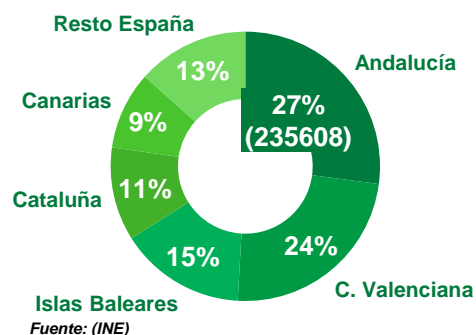
2. Análisis del impacto de la COVID-19 en el sector hotelero

Cierre y caídas de empleo provocado por la COVID-19

Andalucía es la región que más plazas ocupaba en el marco del Programa de Turismo Social del Imserso, que ha quedado paralizado durante 2020 y sin previsión de recuperación en 2021.

Tomando como referencia las plazas ocupadas entre octubre de 2017 y junio de 2018, suponen más de 235.000 plazas perdidas para el sector hotelero

Plazas ocupadas Imserso (oct17-jun18)



Estas plazas son un elemento clave de subsistencia del sector hotelero y de todo el sector turístico en las temporadas “baja” y “media”, garantizando un nivel de ocupación que permite mantener los hoteles abiertos y sostener el empleo regional.

“La paralización del programa del Imserso supone más de 1,6 Millones de estancias perdidas”

Entre octubre de 2017 y junio de 2018 el total de estancias en Andalucía bajo el Programa de Turismo Social del Imserso fue de 1.674.375 (fuente: Informe anual Imserso 2018), cifra que se puede tomar de referencia aproximada de la pérdida para 2020 y 2021 si no se emprenden acciones compensatorias.

La falta de este programa o uno equivalente (se están haciendo propuestas para extenderlo a otros colectivos o edades) supone el cierre de establecimientos turísticos y de gran

parte del comercio asociado a este tipo de turismo.

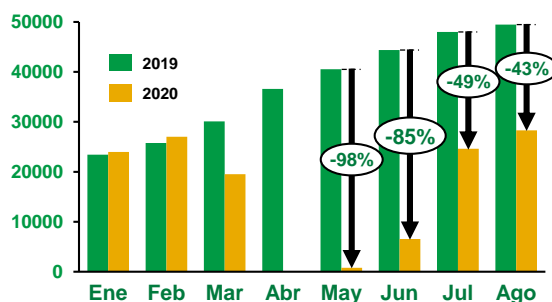
El impacto de la COVID-19 en el empleo del sector turístico ha sido global, provocando que el 93% del sector solicitara ERTE's de toda su plantilla o de una gran parte de la misma

Esto implica que la gran mayoría de los 460.000 puesto de trabajo se hayan visto implicados en despidos, no renovaciones de contratos y ERTE's.

La estimación de Junta de Andalucía es que se destruirán más de 60.000 puesto de trabajo en 2020 en el sector

“El número de empleados del sector hotelero ha descendido un 56% de media”

Empleados en hoteles 2019-2020

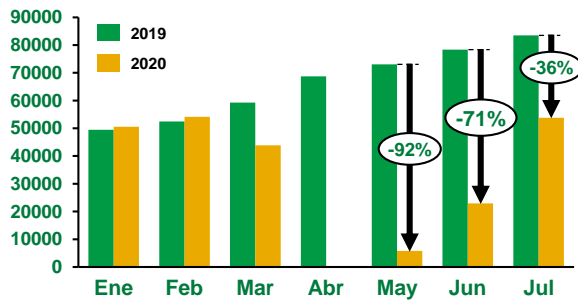


Si tomamos el global de alojamientos turísticos (hoteles, apartamentos, Turismo Rural y Campings) el descenso se sitúa en el 50% a mes de julio.

2. Análisis del impacto de la COVID-19 en el sector hotelero

El programa del Inmerso generó en 2018 11.911 empleos directos (24% en Andalucía) y 7341 indirectos según su informe anual de 2018

Empleados en alojamientos turísticos 2019-2020



Fuente: (INE) y análisis KPMG

3. Análisis del impacto en la solvencia de los establecimientos hoteleros y cadenas

3. Análisis del impacto en la solvencia de los establecimientos hoteleros y cadenas

Resultados negativos en 2020 y 2021

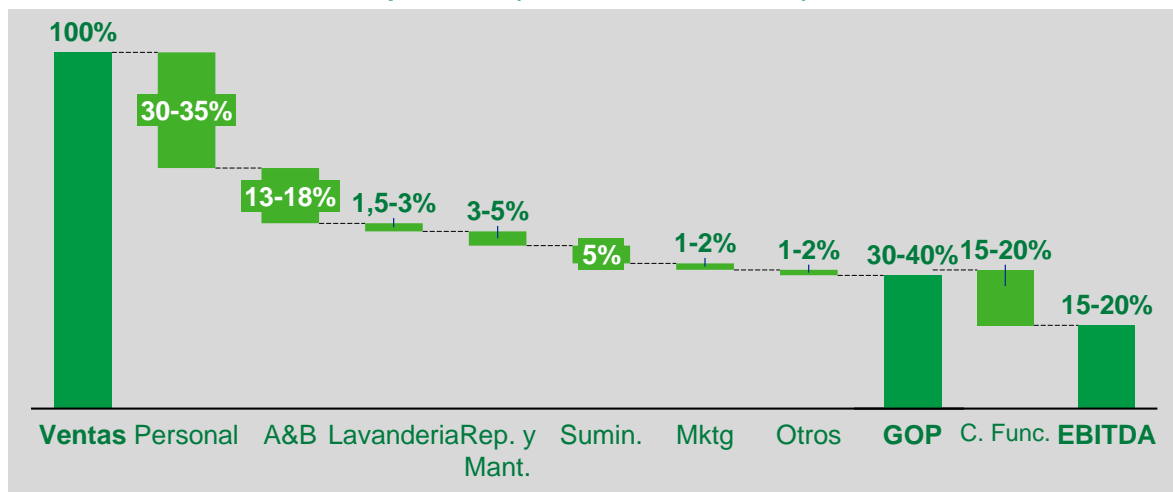
Desde Marzo de 2020 y hasta que se revierta la situación sanitaria se estima que las ventas de los establecimientos hoteleros y cadenas no superen de media el 17% de la facturación del año anterior obteniendo pérdidas de forma prolongada en sus EBITDAs y Resultados

A modo ilustrativo y en base al conocimiento del mercado se puede afirmar que antes del 2020 (escenario Pre-COVID) los costes operativos medios de un establecimiento hotelero o cadena rentable podían representar aproximadamente entre el 60 y el 70% del total de Ventas. Para este mismo tipo de cadenas los Costes Funcionales solían representar entre el 15 y el 20% resultando así un EBITDA medio de entre el 15 y el 20% del total de las ventas.

Desde Marzo de 2020 y hasta que se revierta la situación sanitaria se estima que las ventas de los establecimientos hoteleros y cadenas no superen de media el 17% de la facturación del año anterior. Teniendo en cuenta que muchos de los costes no se pueden reducir proporcionalmente (empleados,

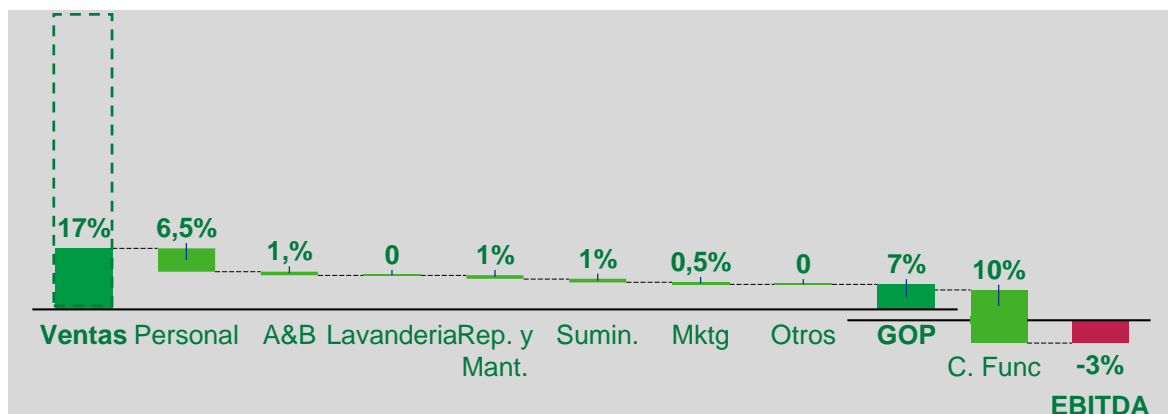
reparaciones y mantenimientos, gastos de central, suministros mínimos para el mantenimiento de instalaciones y cámaras frigoríficas, arrendamientos, tasas, impuestos, etc.), **la mayoría de establecimientos y cadenas están obteniendo pérdidas de forma prolongada en sus EBITDAs y Resultados.** Está previsto que esta tendencia se mantenga por lo menos hasta semana santa de 2021 o incluso más allá en el caso que la sociedad no sea capaz de hacer vida normal aun sin disponer de una vacuna. Acumulando así dichos resultados más de 12 meses naturales. **Esto significa que si en condiciones normales un hotel estaba obteniendo un EBITDA por habitación de 10.000 € equivalente al 15% de las ventas, con este escenario se están obteniendo EBITDAs de -1.800€ por habitación (equivalente al -3% respecto a las ventas en condiciones normales)**

Estructura media de costes operativos (escenario PRE-COVID)



3. Análisis del impacto en la solvencia de los establecimientos hoteleros y cadenas

Estimación cuenta resultados tras 12 meses de crisis



Crecimiento de forma significativa del endeudamiento de los hoteles

En lo que va de año, la mayoría de establecimientos hoteleros y cadenas ha visto incrementado su endeudamiento para hacer frente principalmente a la caída de ingresos, a las necesidades de tesorería para cubrir los gastos fijos y a las inversiones necesarias para implementar nuevas medidas de seguridad y trazabilidad. De media el endeudamiento ha crecido entre un 15% y un 35%.

En 2019 el ratio de endeudamiento medio de un establecimiento hotelero o cadenas consolidada y con buena salud financiera podía estar entre tres y seis veces el EBITDA anual. Es decir, que cualquiera de estas empresas podría pagar su deuda como mucho en seis años. Actualmente y a falta de tener números definitivos del cierre anual, el ratio de endeudamiento ha crecido hasta diez-quince veces el EBITDA de 2019. Es decir, en el caso de recuperar las ventas y los resultados anuales de antes de la crisis se requerirían alrededor de quince años para pagar la deuda, sin poder acometer inversiones adicionales. Mientras no se recupere dicho nivel de ventas los EBITDAs y los Resultados seguirán siendo negativos y por lo tanto lo más previsible es que siga creciendo la

deuda poniendo en riesgo no solo la liquidez de estas compañías sino también la solvencia de las mismas.

Escenario Pre-COVID:

ENDEUDAMIENTO 3-6 VECES EBITDA 2019

Perspectiva 2021:

ENDEUDAMIENTO crecerá hasta 10-15 veces EBITDA de 2019

El ratio de endeudamiento respecto al EBITDA se ha disparado en los últimos meses provocando que muchas empresas tengan un problema real de solvencia más allá de los problemas de liquidez identificados anteriormente poniendo en riesgo la supervivencia del negocio y por lo tanto el futuro del sector Turismo en la Comunidad Autónoma.

En condiciones normales, la quiebra de un hotel se soluciona mediante un traspaso a un nuevo propietario que es capaz de reactivar el negocio. En condiciones de crisis como la actual, la quiebra de "n" hoteles supondría dejar el futuro de la industria en manos de los procesos concursales produciéndose destrucción de la capacidad y el interés de la zona como destino turístico

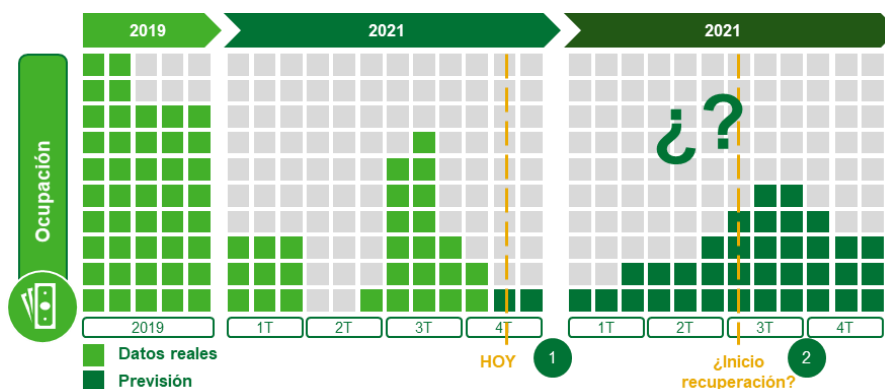
3. Análisis del impacto en la solvencia de los establecimientos hoteleros y cadenas

Necesidad de establecer una doble estrategia de medidas de apoyo al sector

Las perspectivas para los próximos meses no son mejores. El sector acumulará como mínimo entre 12 y 16 meses de crisis prolongada antes de poder hablar de inicio de la recuperación.

Todavía existen incertidumbres sobre la factibilidad de tener una vacuna disponible en 2021 que permita volver a operar con total normalidad desde el primer día. Por este motivo, en el mejor de los casos se estima que el año 2021 será reactivación o recuperación pudiendo llegar a cifras “habituales” en el segundo semestre. En este sentido se estima que el impacto para el sector se prolongue mínimo hasta principio de la campaña de verano de 2021.

nacionales e internacionales y la actividad será prácticamente nula. Esta fase inició en marzo de 2020 y en el mejor de los casos estaríamos en la mitad de la misma. Tal y como se ha descrito anteriormente los ingresos se reducen al 15% y se producen pérdidas cada mes. Durante esta fase es de vital importancia no destruir la capacidad ni la calidad del destino para que llegado el momento de la recuperación puedan reabrirse los establecimientos sin la necesidad



Es decir, desde Marzo de 2020 **el sector acumulará como mínimo entre 12 y 16 meses de crisis prolongada antes de poder hablar de inicio de la recuperación.**

Por esta razón, podemos concluir que la industria hotelera va a sufrir una curva en forma de “U” en vez de forma de “V” tal y como se había previsto inicialmente. La única duda es cuándo va a producirse el inicio de la recuperación. Ante este escenario, desde se han identificado dos fases distintas:

Fase 1 valle o de supervivencia: Fase en la cual se mantienen las restricciones

de grandes inversiones de reapertura.

Fase 2 de recuperación: Fase en la cual empieza a recuperarse la normalidad bien porque se ha controlado la pandemia o bien porque existen los medios materiales y humanos para que los turistas nacionales y sobre todo los internacionales puedan viajar con normalidad. una vez asegurada la capacidad y la calidad del destino, en esta fase será necesario asegurar la competitividad del destino (otros destinos han aprovechado la crisis para reposicionar su marca y ganar interés entre los viajeros europeos)

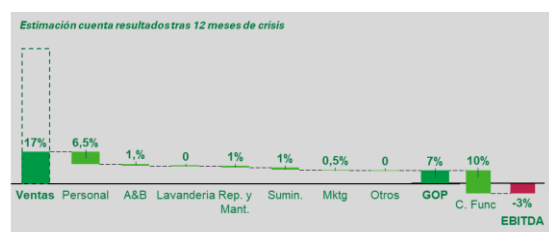
3. Análisis del impacto en la solvencia de los establecimientos hoteleros y cadenas

Desarrollo de soluciones para cada fase

Proposición de activar dos vías distintas para cubrir las necesidades de cada una de las fases descritas.

Se propone activar dos vías distintas para cubrir las necesidades de cada una de las fases descritas.

Para la Fase 1 se propone **Aprobar un régimen propio en la Comunidad Autónoma dentro del marco nacional Temporal de Ayudas COVID-19 para subvencionar a fondo perdido parte de los gastos** que están provocando las pérdidas en los hoteles de la Comunidad



El importe a cubrir debería equivaler como mínimo al breakeven de la estimación, es decir al 3% de pérdidas:

- Hoteles de 5 estrellas que en condiciones normales tienen un EBITDA anual por habitación de 12.000€: Subvención de 2.400€ por habitación
- Hoteles de 4 estrellas que en condiciones normales tienen un EBITDA anual por habitación de 9.000€: Subvención de 1.800€ por habitación
- Hoteles de 3 estrellas que en condiciones normales tienen un EBITDA anual por habitación de 6.000€: Subvención de 1.200€ por habitación.

En el siguiente capítulo se detallan las condiciones de dicho régimen propio de ayudas

Para la Fase 2, de recuperación: **Diseñar una batería de proyectos susceptibles de encajar en el programa Next Generation EU** que prevé destinar 140.000 millones de euros a España, de los cuales un mínimo de 25.700 millones deberían ir destinados al sector Turismo según un estudio de KPMG elaborado para el Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. Este mismo estudio propone una serie de proyectos clasificados en:

- Sostenibilidad: Medidas para la reducción de la huella de carbono y residuos, economía circular, movilidad sostenible, etc.
- Mejora de la sociedad y equilibrio social: Desarrollo de empleo calificado, integración con la cultura local, turismo rural, etc.
- Digitalización e innovación: medidas para la mejora de la experiencia de cliente, digitalización del destino, optimización de las operaciones, etc.
- Comunicación: Medidas para fortalecer la marca y la percepción de seguridad de España como destino de preferencia

En el último capítulo de este documento se adjunta el detalle de todos los proyectos presentados.

4. Marco de actuación actual

4. Marco de actuación actual

Marco normativo y temporal

Para su canalización, las potenciales ayudas públicas al sector turístico deben tener en cuenta tanto el marco normativo europeo como el nacional.

Marco Europeo

La regulación europea ha sido, hasta la fecha, muy estricta con respecto a las ayudas públicas que un estado puede conceder al tejido empresarial dentro de su territorio.

Prohibición general de ayudas de estado

Las ayudas directas a empresa son consideradas ayudas de estado. Las ayudas de Estado, con carácter general, son “incompatibles con el mercado interior” (art. 107.1 TFUE).

La Comisión Europea, fundamentalmente a través de la Dirección General de la Competencia, es la institución que garantiza la existencia de una competencia efectiva y el libre comercio entre los Estados miembros en condiciones equitativas, que se podrían ver afectados por la utilización indiscriminada de medidas selectivas por parte de los Estados miembros para favorecer o proteger a determinadas empresas o grupos de empresas en función de criterios de política económica estrictamente nacionales, al margen de los intereses comunes de la Unión Europea y del respeto de las libertades fundamentales del Tratado.

Con carácter previo a la aprobación por parte de un Estado Miembro de un régimen de ayudas, debe siempre notificar dicho régimen a la Comisión Europea que estudiará si el mismo es compatible o no con el Tratado.

En términos generales una ayuda de estado es considerada incompatible con el Tratado cuando concurren una serie de particularidades en la ayuda:

- Consista en una **transferencia de recursos públicos de un Estado miembro**, en su más amplio sentido (incluidas las ayudas otorgadas por una administración autonómica o local).
- La empresa obtenga de esa ayuda una **ventaja económica** especial que no habría obtenido en el desarrollo normal de su actividad.
- Suponga una **ventaja selectiva** para la empresa, esto es que se produzca discriminación positiva o trato diferenciado positivo de una empresa, un grupo o categoría de empresas o, incluso, de un sector económico con respecto a los que se encuentran en la situación jurídico-económica comparable.
- **La ayuda tenga o pueda tener incidencia en la competencia** y en los intercambios comerciales entre los Estados miembros si el beneficiario de la misma desarrolla cualquier tipo de actividad económica y opera en un mercado en el que existen intercambios comerciales entre los Estados miembros.

Marco temporal comunitario Covid-19

En el contexto del Covid, la Comisión Europea ha flexibilizado los requisitos para no considerar determinadas ayudas de estado como incompatibles con el Tratado.

Mediante la aprobación de este Marco Temporal, la Comisión permite autorizar con mayor flexibilidad y rapidez la concesión de ayudas estatales destinadas a respaldar la economía en el contexto del brote de COVID-19.

4. Marco de actuación actual

El Marco Temporal tiene vigencia hasta el **31 diciembre de 2020** aunque es probable que se amplíe su alcance más allá de esta fecha. Por lo tanto, de momento, las ayudas que se notifiquen bajo este marco tendrán que ser otorgadas con anterioridad a esta fecha.

El marco temporal contempla la posibilidad de autorizar distintos tipos de ayuda a empresas pero siempre que **no estuviesen ya en situación de dificultad con anterioridad al 31 de diciembre de 2019:**

- **Subvenciones directas, ventajas fiscales selectivas y anticipos:** los Estados miembros podrán establecer regímenes para conceder ayudas de hasta 800.000 euros brutos por empresa, para hacer frente a sus necesidades urgentes de liquidez.
- **Garantías estatales para los préstamos bancarios a empresas:** los Estados miembros podrán ofrecer garantías estatales en apoyo de los préstamos bancarios concedidos a las empresas.
- **Préstamos públicos bonificados a las empresas:** los Estados miembros podrán también conceder préstamos con tipos de interés reducidos (necesidades de inversión como a las de capital circulante).

Salvaguardias para los bancos que canalicen el apoyo a la economía real: los Estados miembros podrán canalizar las ayudas a través de los bancos. En tal caso, se considerarán como ayudas directas a los clientes de los bancos, no a los propios bancos.

- **Seguro de crédito a la exportación a corto plazo:** se flexibiliza la forma de demostrar que determinados países presentan riesgos no negociables, permitiendo así que los Estados miembros ofrezcan, en caso necesario, seguros de crédito a la

exportación a corto plazo.

- **Recapitalización con fondos públicos de empresas no financieras que lo necesiten mediante instrumentos de capital** (emisión de nuevas acciones) o instrumentos híbridos (derechos de participación en beneficios o bonos convertibles).

Otros mecanismos europeos

Los Estados miembros disponen además de otras alternativas al marco temporal para mitigar el impacto socioeconómico del brote de COVID-19:

- **Indemnizar a las empresas por los daños y perjuicios causados por acontecimientos de carácter excepcional.** Esta posibilidad serviría para apoyar sectores especialmente afectados, como el transporte, el turismo, la hostelería y el comercio minorista. En este contexto, la Comisión ya ha autorizado un régimen de ayudas de 12 millones de euros notificado por Dinamarca para compensar las pérdidas sufridas por empresas organizadoras de eventos con más de 1.000 asistentes a causa del COVID-19.

Adicionalmente, la Comisión también permite que los Estados miembros puedan introducir medidas de aplicación general en favor de las empresas como por ejemplo:

- **Subsidios salariales**
- **Suspensión del pago de los impuestos de sociedades y sobre el valor añadido**
- **Suspensión de las cotizaciones sociales**

4. Marco de actuación actual

Al amparo de estas flexibilizaciones, muchos estados miembros han notificado a la Comisión planes de ayudas específicas para el sector turístico:

- **Dinamarca** -- Ayudas para empresas de eventos cancelados -- Plan de compensación de daños Covid-19 para touroperadores por pérdidas ocasionadas por cancelaciones y reembolsos debido al Covid-19
- **Bélgica** -- Ayudas al turismo social
- **Irlanda** -- Régimen de ayudas para el sector de hospitality y turismo
- **Lituania** -- Compensación para touroperadores
- **Austria** -- Fondo de recuperación turismo en Baja Austria

Marco temporal Covid-19 en España

Otros Estados Miembros, en lugar de pedir aprobación de regímenes específicos de ayudas a un sector concreto, han solicitado a la Comisión la aprobación de un régimen “paraguas” que da la posibilidad de que las administraciones de conceder ayudas a todo tipo de empresas bajo los requisitos de este marco.

Es el caso de España y de Francia. En concreto, el Gobierno de España notificó y obtuvo sendas decisiones positivas de dos regímenes de ayuda como régimen Paraguas, Marco Nacional Temporal de Ayudas COVID-19.

El marco nacional no recoge todas las posibilidades de ayuda del Marco Comunitario, aunque sí la mayoría, siendo de aplicación directa por las distintas administraciones, sin necesidad de notificación previa a la Comisión.

Tipos de ayudas incluidas en el marco Nacional:

- Concesión de ayudas en forma de subvenciones directas, anticipos reembolsables o ventajas fiscales:
 - Importe máximo de 800.000 euros por empresa o autónomo (en concurrencia con otras ayudas)
- Ayudas en forma de garantías de préstamos
- Ayudas en forma de bonificación de tipos de interés de préstamos
- Ayudas en forma de garantías y préstamos canalizados a través de entidades de crédito u otras entidades financieras

Dentro de este marco nacional, distintas administraciones autonómicas y locales han ido aprobando ayudas directas en forma de subvenciones para garantizar la liquidez frente a la crisis, normalmente dirigidos a autónomos o pymes y con cuantías máximas de ayuda bastante reducidas.

4. Marco de actuación actual

Ejemplos de ayudas del marco nacional aplicadas y medidas de carácter urgente.

A continuación se exponen algunos ejemplos:

Canarias

- Subvenciones en régimen de concesión directa destinadas al tejido empresarial del municipio del Puerto de La Cruz. Mediante las que se subvencionan gastos de funcionamiento (Alquiler/gastos hipotecarios, Combustible y mantenimiento de vehículos, Gastos de digitalización del negocio, Cuotas de seguros sociales, Campañas de marketing y publicidad, Suministro de energía eléctrica y comunicaciones, ahorro energético, adquisición de mobiliario...) hasta un máximo de 500€ por beneficiario.

Castilla y León

- Subvenciones destinadas al sector turístico de Castilla y León para hacer frente a la crisis ocasionada por el COVID-19
- Dichas ayudas permiten subvencionar distintos gastos de funcionamiento como los suministros de electricidad, agua, gas, combustible para calefacción y telecomunicaciones, mantenimiento de instalaciones y maquinaria, alquileres de locales o hipotecas, seguros, cuotas de asociaciones, asesoría fiscal o contable relacionados con el Covid-19, mantenimiento de programas informáticos, publicidad online, entre otros. Máximo 2.000€ por beneficiario.

Baleares

- Subvenciones destinadas a empresas de Manacor para proteger la actividad económica local y el impacto económico de COVID-19 por un máximo de 1.000€ por beneficiario

Andalucía

- Subvención a planta hotelera en Benalmádena (COVID-19) para mantener al menos el 50 % de su plantilla media durante un año, con respecto al año inmediatamente anterior a la solicitud de la ayuda. Máximo 11.000€ por beneficiario.

Medidas de carácter urgente

Teniendo en cuenta el marco nacional y que no es previsible, por el momento, que España solicite a la Comisión la aprobación de otro sistema, la fórmula actual de la que disponen las administraciones públicas, entre ellas, las comunidades autónomas para ayudar al sector turístico en materia de liquidez y supervivencia es aprobar regímenes propios dentro de este marco nacional.

En este sentido, como medidas urgentes, es posible que las administraciones aprueben ayudas directas a empresas del sector, con independencia de su tamaño, pero cumpliendo con las limitaciones estipuladas:

- Respecto de la **tipología de ayudas:** subvenciones directas a empresas
- Respecto de la **cuantía:** Las autoridades competentes podrán conceder ayudas por un importe **máximo de 800.000 euros por empresa o autónomo**, en forma de subvenciones directas, anticipos reembolsables o ventajas fiscales o de pago. Este importe máximo se considerará como importe bruto, es decir, antes de impuestos y otras retenciones.
- Respecto del **plazo:** deben ser concedidas antes del 31 de diciembre de 2020

4. Marco de actuación actual

- Respecto del **perfil del beneficiario:**
 - Empresas o autónomos que se enfrenten a una falta de liquidez u otros perjuicios significativos a raíz del brote COVID-19, o bien hayan visto afectados sus resultados económicos como consecuencia del estado de alarma decretado a raíz del COVID-19.
 - Empresas o autónomos con domicilio social en España.
 - Empresas que no estuvieran en crisis con anterioridad al 31 de diciembre de 2019 a tenor de lo dispuesto en el Reglamento General de Exención por
- Respecto de los **gastos subvencionables:** es posible subvencionar cualquier gasto de funcionamiento para el mantenimiento de la actividad empresarial
- **Procedimiento:** Las nuevas líneas de ayuda que las autoridades competentes establezcan conforme al Marco Nacional Temporal no tienen que ser notificadas separadamente a la Comisión, sino que bastará con que indiquen, en sus fundamentos jurídicos, que se acogen al mismo.

Definición Empresa en Crisis

Se considera “**empresa en crisis**” si cumple con las características establecidas en la definición dada por el Artículo 2.18 del Reglamento 651/2014 de la Comisión Europea.

«**Empresa en crisis**»: una empresa en la que concurra al menos una de las siguientes circunstancias:

- a) Si se trata de una sociedad de responsabilidad limitada (distinta de una PYME con menos de tres años de antigüedad o, a efectos de los criterios para poder optar a las ayudas a la financiación de riesgo, una PYME en el plazo de siete años riesgo, una PYME en el plazo de siete años desde su primera venta comercial, que cumpla las condiciones para recibir inversiones de financiación de riesgo tras las comprobaciones de diligencia debida por parte del intermediario financiero seleccionado), cuando haya desaparecido más de la mitad de su capital social suscrito como consecuencia de las pérdidas acumuladas; es lo que sucede cuando la deducción de las pérdidas acumuladas de las reservas (y de todos los demás elementos que se suelen considerar fondos propios de la sociedad) conduce a un resultado negativo superior a la mitad del capital social suscrito.
- b) Si se trata de una sociedad en la que al menos algunos socios tienen una responsabilidad ilimitada sobre la deuda de la sociedad (distinta de una PYME con menos de tres años de antigüedad o, a efectos de los criterios para poder optar a las ayudas a la financiación de riesgo, una PYME en el plazo de siete años desde su primera venta comercial, que cumpla las condiciones para recibir inversiones de financiación de riesgo tras las comprobaciones de diligencia debida por parte del intermediario financiero seleccionado), cuando haya desaparecido por las pérdidas acumuladas más de la mitad de sus fondos propios que figuran en su contabilidad;

4. Marco de actuación actual

- c) Cuando la empresa se encuentre inmersa en un procedimiento de quiebra o insolvencia o reúna los criterios establecidos en su Derecho nacional para ser sometida a un procedimiento de quiebra o insolvencia a petición de sus acreedores.
-
- d) Cuando la empresa haya recibido ayuda de salvamento y todavía no haya reembolsado el préstamo o puesto fin a la garantía, o haya recibido ayuda de reestructuración y esté todavía sujeta a un plan de reestructuración.
-
- c) Si se trata de una empresa distinta de una PYME, cuando durante los dos ejercicios anteriores:
- la ratio deuda/capital de la empresa haya sido superior a 7,5 y
 - la ratio de cobertura de intereses de la empresa, calculada sobre la base del EBITDA, se haya situado por debajo de 1,0;

5. Propuesta de proyectos para el plan de recuperación del sector Turismo

5. Propuesta de proyectos para el plan de recuperación

Proyectos para la Sostenibilidad

a) Incentivar la adopción de medidas asociadas a la Economía Circular y reducción de la huella de carbono

PROYECTOS	BENEFICIOS
1) Cofinanciación para la instalación de fuentes de energía renovable en instalaciones hoteleras para cubrir al menos el 20% de la demanda de energía eléctrica en 5 años	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción de la Huella de Carbono y eficiencia en costes - Subvenciones a la instalación de energías renovables y sustitución maquinaria con gases efecto invernadero
2) Cofinanciación a la instalación de sistemas de depuración de aguas sin aditivos químicos, tanto para el consumo humano como para uso industrial, en instalaciones turísticas	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción de la contaminación del medio ambiente con la eliminación del uso de productos químicos no asimilables por el ecosistema natural
3) Subvención al uso de productos consumibles libres de contaminantes (ej: Plásticos), biodegradables (pago reducción anual) y minimización de residuos orgánicos	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción de la contaminación del medio ambiente con la eliminación del uso de productos químicos no asimilables por el ecosistema natural
4) Subvención para el uso materiales de construcción con bajo impacto ecológico a fin de sustituir actuales más contaminantes (reposición y nuevas construcciones)	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora de la experiencia del turista con sensibilidad para la sostenibilidad - Evita posibles desastres medioambientales que puedan afectar a zonas turísticas
5) Desarrollar políticas locales de recogida selectiva de residuos y reciclaje y financiar administraciones locales que implanten esta recogida selectiva y que actualmente no dispongan de los medios para llevarlo a cabo	<ul style="list-style-type: none"> - Asegurar al máximo la economía circular y minimizar el impacto medioambiental en destinos turísticos más impactados en número de visitantes
6) Subvención a la instalación de soluciones para tratamiento de residuos en el lugar de su producción y reutilización para la generación de energía y otros usos (compostaje, biomasa, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción de residuos y de emisión de CO2 porque se evita el transporte de residuos de los hoteles a las plantas de tratamiento
7) Financiación de Proyectos de Rehabilitación y saneamiento sistemas depuración agua y alcantarillado zonas turísticas (infra dimensionadas tras el desarrollo hotelero de los últimos años)	<ul style="list-style-type: none"> - Evitar problemas medioambientales que puedan generar nuevas crisis en zonas concretas - Mejorar la calidad de playas y entornos turísticos

5. Propuesta de proyectos para el plan de recuperación

Proyectos para la Sostenibilidad

b) Desarrollo de una movilidad sostenible dentro de los destinos de primera generación

PROYECTOS	BENEFICIOS
1) Cofinanciación para la puesta en marcha de negocios de movilidad urbana sostenible en los destinos más impactados por número de turistas (ej: biciletas, coche eléctrico, moto eléctrica, etc.)	- Reducción de emisiones y descongestión de los transportes públicos con menor impacto para la ciudadanía del destino
2) Subvenciones a las empresas de rent-a-car para el uso del vehículo eléctrico (Movilidad de Medio radio) en destinos más sensibles y masificados. A estos incentivos, deben sumarse subvenciones a la instalación de puntos de recarga tanto en espacios urbanos como en los establecimientos hoteleros para garantizar la movilidad del cliente	- Reducción de emisiones y fomento del uso de vehículo eléctrico en la ciudadanía del destino por despliegue de puntos de recarga adicionales

c) Desarrollo de un modelo de transporte intermodal resiliente, eficiente y sostenible

PROYECTOS	BENEFICIOS
1) Inversión en infraestructuras necesarias y/o inversión en capacidades (ej: plataformas de venta intermodal), para optimizar los modelos de transporte que enlacen destinos de forma eficiente	- El uso programado de la intermodalidad permite una conexión eficiente entre destinos, pudiendo reducir emisiones, sobre todo por la reducción de frecuencias en aviones

d) Incentivar el turismo rural y las actividades sostenibles en el marco de aprovechamiento de la naturaleza

PROYECTOS	BENEFICIOS
1) Definición de un modelo de promoción de inversiones de lo que denominaríamos "Zonas de especial Interés Natural" y financiación de infraestructuras básicas para estas zonas (urbanización, servicios básicos, etc.)	- Repoblar y hacer atractivo la vida en poblaciones rurales que sufren despoblamiento o un tipo de turismo desorganizado y que disponen de un especial interés Natural por el entorno

5. Propuesta de proyectos para el plan de recuperación

Proyectos para la Sostenibilidad

PROYECTOS	BENEFICIOS
2) Subvención al desarrollo de Hoteles Rurales y negocios similares de ocio, en Zonas de "Especial Interés Natural" en un segmento acorde con el modelo de turismo maduro y nivel alto a impulsar en España	-Atracción de cadenas hoteleras relevantes e inversores para el desarrollo de iniciativas en Zonas de Especial Interés Natural
3) Inversiones para el desarrollo de infraestructuras adicionales (más allá de las básicas) que permitan una adecuada movilidad, conectividad, de Especial Interés Natural	- Repoblar y hacer atractivo la vida en poblaciones rurales que sufren despoblamiento o que tienen un tipo de turismo desorganizado y que disponen de un especial interés Natural por el entorno

c) Desarrollo de un modelo de transporte intermodal resiliente, eficiente y sostenible

PROYECTOS	BENEFICIOS
1) Inversión en infraestructuras necesarias y/o inversión en capacidades (ej: plataformas de venta intermodal), para optimizar los modelos de transporte que enlacen destinos de forma eficiente	- El uso programado de la intermodalidad permite una conexión eficiente entre destinos, pudiendo reducir emisiones, sobre todo por la reducción de frecuencias en aviones

d) Incentivar el turismo rural y las actividades sostenibles en el marco de aprovechamiento de la naturaleza

PROYECTOS	BENEFICIOS
1) Definición de un modelo de promoción de inversiones de lo que denominaríamos "Zonas de especial Interés Natural" y financiación de infraestructuras básicas para estas zonas (urbanización, servicios básicos, etc.)	- Repoblar y hacer atractivo la vida en poblaciones rurales que sufren despoblamiento o un tipo de turismo desorganizado y que disponen de un especial interés Natural por el entorno

5. Propuesta de proyectos para el plan de recuperación

Proyectos para la Digitalización

a) Incentivar la Digitalización de las Empresas del Sector

PROYECTOS	BENEFICIOS
1) Financiación de los proyectos de desarrollo de plataformas online de gestión de transacciones con clientes y fidelización (incluyendo por ejemplo: checkin online, apps, llave virtual, etc.) enfocada a pequeñas empresas y común a todas ellas	- Ayudar a la Digitalización de los negocios más pequeños, para que puedan digitalizarse y ser competitivos, fomentando por tanto el espíritu empresarial de las PYMES. Ayuda a implementar Medidas de bajo contacto relativas a seguridad sanitaria.
2) Subvenciones a los proyectos de desarrollo de plataformas online de gestión de transacciones con clientes y fidelización (incluyendo por ejemplo: checkin online, apps, llave virtual, etc.) enfocada a empresas Medianas que aún teniendo cierta capacidad no podrían hacer un desarrollo eficiente por sí mismas, necesitando de una plataforma	- Incentivar a que los negocios medianos y Grandes sigan invirtiendo en digitalización y puedan ponerse al nivel de los países más avanzados al respecto. Ayuda a implementar Medidas de bajo contacto relativas a seguridad sanitaria.
3) Subvenciones para inversiones materiales (hardware) e inmateriales (software, coste personal, cursos de formación) de aquellos proyectos destinados a la digitalización y/o facilitación del teletrabajo	- Reducción de costes de infraestructuras - incremento de la flexibilidad de las organizaciones y la experiencia de los empleados
4) Subvención de Proyectos para el desarrollo de Plataformas Colaborativas (por destino o entre Compañías) para la digitalización específica de la promoción de ese destino e integración de las actividades turísticas del mismo	- Modelo de digitalización de colaboración abierta, para aquellos casos en que la Colaboración entre diferentes negocios de un destino o entre Compañías para varios destinos tenga más sentido que los desarrollos particulares para ganar tracción de mercado que revierta, en mayor y mejor captación de clientes y/o promoción de destino. Ayuda a implementar Medidas de bajo contacto relativas a seguridad sanitaria.
5) Subvenciones para reforzar la seguridad de los sistemas información abiertos al público (Ciberseguridad)	- Las inversiones en Ciberseguridad revierten en una seguridad transaccional que aporta confianza al sistema y hace que los negocios Españoles no sufran, tanto de pérdidas económicas como de reputación

5. Propuesta de proyectos para el plan de recuperación

Proyectos para la Digitalización

b) Fomentar la digitalización de los destinos, sobre todo aquellos de primera generación

PROYECTOS	BENEFICIOS
1) Financiar a las administraciones locales para extender las redes de Fibra que permitan unas infraestructuras resilientes para soportar plataformas de difusión cultural y de negocios en destinos básicamente de SOL y PLAYA o de Turismo Rural	- Permite disponer de infraestructuras resilientes al crecimiento de la digitalización del destino
2) Financiar a las Administraciones Locales para la digitalización de los procesos asociados con activos culturales y de interés turístico	- Permite una gestión online de la promoción y venta de servicios culturales y de interés turístico, facilitando el acceso a turistas y evitando problemas a la ciudadanía (ej: colas en espacios públicos, aglomeraciones, etc).
3) Financiar la digitalización de la guía de zonas de interés turístico que permita una visita autoguiada para el turista de los principales atractivos culturales y turísticos de un destino (puede ser complementario al proyecto 2) pero en este caso se trata del autoguiado a través de sistemas digitales). Esta plataforma estaría integrada en la plataforma transaccional de lugares de ocio e interés cultural desarrollada para los destinos	- Permite reducir la concentración de turistas en los mismos puntos, fomenta una movilidad sostenible (evitando la circulación de vehículos de grandes dimensiones), permite una promoción selectiva de atracciones turísticas, etc.

c) Fomentar el desarrollo de Plataformas comunes de inteligencia y analítica de datos para tomar las mejores decisiones en una colaboración Público-Privada

PROYECTOS	BENEFICIOS
1) Invertir en el desarrollo de una plataforma digital (gestionada posiblemente por Segitur) donde se vuelquen todos los datos (securizados y anonimizados) captados por todos los agentes que actúan a nivel de la cadena de valor para que sea explotada de forma abierta por esos mismos agentes del sector que mejore la toma de decisiones	- El hecho de compartir los mismos datos entre todos los agentes de la cadena de valor, permite un análisis compartido y una toma de decisiones mejor para cada uno de ellos

5. Propuesta de proyectos para el plan de recuperación

Proyectos para la Digitalización

PROYECTOS	BENEFICIOS
2) Invertir en el diseño y explotación en base a herramientas analíticas de un modelo de estimación de la demanda macro (nivel país/destino) que en todo momento monitorice el estado del arte del turismo y su evolución futura en función de diversos escenarios (posiblemente gestionada por Segitur)	- Disponer de un modelo de estimación de demanda único a nivel macro país/destino permitirá anticiparse a cambios en la demanda y en el mercado, que cada agente de la cadena de valor podrá readaptar a su modelo particular para su estimación de la demanda específica, y junto con la base de datos común, tomar las decisiones más ajustadas

Proyectos Sociales

a) Incentivar la creación de Grupos de Interés (oferta clusterizada y diferenciada) para la transformación del sector enfocado a un nuevo modelo de valor

PROYECTOS	BENEFICIOS
1) Subvencionar la creación (por destino/cliente objetivo) de Grupos de Interés, es decir, Compañías de un destino con intereses comunes, (inclusive regulándolos como entidad jurídica a modo de comercializadora) que permita un modelo de comercialización conjunta (por destino/cliente objetivo) para ganar tracción y homogeneizar modelos de desarrollo turístico de futuro	- Los Grupos de interés permiten incentivar los modelos de transformación turístico, con incentivos fiscales a la comercialización conjunta de productos turísticos que tengan por objetivo incrementar el nivel del turista y mejorar los propios destinos, transformándolos

b) Fomento de desarrollo de Empleo cualificado (nuevos perfiles) en destinos de primera generación incluida la formación de reciclaje

PROYECTOS	BENEFICIOS
1) Subvencionar la creación de empleo "de perfiles digitales" por parte de los agentes del sector	- Fomenta el empleo cualificado en los destinos, que a su vez tiene un efecto multiplicador en la Sociedad por arrastrar una mejora en la calidad de la enseñanza, la apertura de servicios complementarios también cualificados, polo de atracción de nuevos perfiles de ciudadanos, etc.

5. Propuesta de proyectos para el plan de recuperación

Proyectos Sociales

PROYECTOS	BENEFICIOS
2) Cofinanciar la formación de reciclaje de perfiles "tradicionales" para enfocarlos a perfiles técnicos más avanzados	- La transformación de los negocios de Turismo, no solo requiere perfiles digitales, requiere que los perfiles tradicionales se adapten a nuevos modelos de trabajo, más tecnificados, con necesidad de mayor control, etc. Por lo que el reciclaje es fundamental para el mantenimiento de empleo de calidad
3) Invertir en el desarrollo de un plan de formación de las microempresas / autónomos, que tienen contacto con la industria turística y que les permita mejorar su nivel de servicio (ejemplo: cursos gratuitos de inglés para taxis, transportes públicos, etc. o por ejemplo la creación de una formación específica como "guía ciudadano acreditado")	- El dotar de conocimientos y capacidades adicionales a la población, permite que las personas con nivel de formación menor tengan acceso a trabajos más cualificados, y por tanto mejore su calidad de vida y expectativas de futuro

c) Fomento de los valores y cultura Local como eje integrador de la Ciudadanía con la industria turística e Incentivos a las empresas del Sector a desarrollar la economía local de los destinos

PROYECTOS	BENEFICIOS
1) Inversión para la creación de del sello "producto de interés especial", para aquellos productos (físicos o culturales) relacionados con las tradiciones, valores de un destino, que los distinguen de los productos industriales. La creación del sello, lleva acompañada el desarrollo de la regulación y los entes de control de esta tipología de productos	- La creación de un sello "producto de interés especial" refuerza y asegura la pervivencia de los productos/tradiciones de los diferentes destinos difundiendo los valores locales entre los turistas
2) Subvenciones a los agentes del sector en el consumo de "productos de interés especial" para su uso en sus instalaciones dándolos a conocer a los turistas	- El incentivo de uso de producto local, refuerza la industria tradicional local, asegura una difusión de los valores locales e integra al turista en el destino, haciéndole valorar aspectos más allá del sol y playa u otros incentivos

5. Propuesta de proyectos para el plan de recuperación

Proyectos Sociales

d) Regeneración de destinos más deprimidos y de primera generación (sobre todo Sol y Playa)

PROYECTOS	BENEFICIOS
<p>1) Creación de un plan de inversiones en infraestructuras y reordenamiento de espacios urbanos para aquellos destinos de primera generación (Sol y Playa) menos desarrollados y sobre los que es necesaria una actuación para su transformación. Incluye el Esponjamiento de edificios obsoletos en primera línea dentro del proyecto</p>	<p>- La regeneración de infraestructuras y la reordenación de espacios públicos permite atraer inversión cualificada, para un crecimiento sostenible, y redundará en una mejora en la calidad de vida de los ciudadanos locales del destino</p>

e) Refuerzo de la imagen Social del Turismo como patrimonio de todos los ciudadanos

PROYECTOS	BENEFICIOS
<p>1) Inversión en comunicación en los diferentes destinos para que la ciudadanía entienda la importancia del turismo en el desarrollo del destino como generador de riqueza y calidad de vida. Esta iniciativa debe ir acompañada de medidas de adicionales (descritas en otros proyectos) para que se vean de forma específica los beneficios de la industria turística</p>	<p>- La integración del turismo como algo positivo entre la ciudadanía, redundará en un círculo virtuoso en el que existe una simbiosis que permite atraer inversiones cualificadas y generar riqueza en todos los sentidos</p>

5. Propuesta de proyectos para el plan de recuperación

Proyectos Sociales

f) Establecer un marco regulatorio racional (en igualdad de condiciones) a las Plataformas Digitales de comercialización de vivienda turística para asegurar la misma integración que los negocios regulados (P.ej: Hoteles) y evitar conflictos con la Ciudadanía

PROYECTOS	BENEFICIOS
<p>1) es imprescindible desarrollar un marco normativo para regular la vivienda turística en igualdad de condiciones que el resto de la industria, con los mismos niveles de seguridad, integración ciudadana y haciendo énfasis en los aspectos de convivencia ciudadana. Esta regulación debe ir acompañada de inversión en el control de cumplimiento por parte de administraciones local, dotándolo de recursos y estableciendo un régimen sancionador al mismo nivel que el resto de la industria</p>	<p>- Una parte de la falta de control y masificación turística, y de problemas con la ciudadanía viene por el bajo nivel de calidad y control que existe en viviendas turísticas, que si bien deben tener cabida en una Sociedad moderna, no deben estar exentas de una regulación que asegure que se mantiene la estrategia de modelo turístico de país y no se generan conflictos ni se entorpece la vida ciudadana, integrándose de forma normal como el resto de agentes del sector</p>

Proyectos para la Innovación

a) Fomento de hubs de innovación (especializados en Turismo) en destinos más deprimidos y de primera generación

PROYECTOS	BENEFICIOS
<p>1) Inversión para dotar de presupuesto a las administraciones locales/regionales de los destinos más maduros (de primera generación sol y playa) para el desarrollo de hubs de innovación (tanto en la parte de infraestructuras como en la parte de gestión de los hubs)</p>	<p>- Los beneficios son múltiples, y que van desde la atracción de inversión, creación de un tejido empresarial cualificado, el posicionamiento del destino en otros ámbitos más allá del turismo, esto genera círculos virtuosos impulsando la educación de calidad, nuevos servicios, etc.</p>
<p>2) Cofinanciar o Subvencionar, a las Compañías / Inversores en innovación para el desarrollo de los Hubs</p>	<p>- Los beneficios son múltiples, y que van desde la atracción de inversión, creación de un tejido empresarial cualificado, el posicionamiento del destino en otros ámbitos más allá del turismo, esto genera círculos virtuosos impulsando la educación de calidad, nuevos servicios, etc.</p>

5. Propuesta de proyectos para el plan de recuperación

Proyectos para la Innovación

PROYECTOS	BENEFICIOS
3) Subvencionara los agentes del sector que estén dispuestos a desarrollar las pruebas piloto desarrolladas en los Hubs para que alcancen la madurez y aceleren de forma más rápida	- Esto permite desarrollar los productos mínimo viables que son la base de la aceleración de las startups de innovación, y por tanto hay efecto aceleración muy significativo

b) Incentivo a las inversiones en tecnologías disruptivas de control y aseguramiento de la calidad de servicio al turista

PROYECTOS	BENEFICIOS
1)Subvencionar las inversiones destinadas a tecnologías avanzadas (más allá de tecnologías digitales usuales) destinadas a mejorar la experiencia de cliente y su seguridad (sanitaria y física) sin entorpecer esa seguridad.	- Permite ir incorporando las tecnologías más avanzadas para que la experiencia del turista sea completa y, a parte de su uso para añadir valor a los servicios, permita aumentar el control y seguridad de los clientes (ej: blockchain para trazabilidad de alimentos, realidad aumentada para procedimientos de emergencia o computer visión para control de aforos)

c) Fomento de usos de las instalaciones turísticas (con un nuevo modelo regulatorio y un paquete de incentivos), diferentes a los tradicionales, eliminando la estacionalidad de los destinos (sobre todo destinos Sol y Playa)

PROYECTOS	BENEFICIOS
1) Definir una normativa y desarrollar un modelo de subvenciones que permita usos híbridos de las instalaciones turísticas destinadas mayoritariamente a hoteles, pero que puedan ser un híbrido parcial o totalmente (en períodos tradicionalmente de cierre) para usos de larga estancia (como oferta adicional al alquiler tradicional o para captar turistas de perfil diferente que no quieran adquirir vivienda en un destino). esta sería una innovación en desarrollo de modelo de negocio	- Se rompería la estacionalidad, generaría riqueza durante todo el año, tendría efectos colaterales para solucionar parcialmente problemas de vivienda y de alquileres en zonas con alta presión en este sentido, permitiría mayor estabilidad en los negocios, etc.

5. Propuesta de proyectos para el plan de recuperación

Proyecto de marca y comunicación

a) Desarrollo de un Plan único, integral e integrado (físico y Online), de los valores de España como destino turístico que genere tracción para atraer los segmentos de turistas que interesen al país

PROYECTOS	BENEFICIOS
<p>1) Establecer un ente, compuesto por representantes de la iniciativa privada y las Administraciones públicas para el diseño y lanzamiento de un Plan de comunicación para la promoción del turismo en España, enfatizando los elementos de segmentación necesarios (destinos, cultura, valores, compras, deportes, etc.), para atraer el perfil de cliente que se busca, en mercados emisores que se consideren prioritarios. Este plan será tanto en medios tradicionales como online con presencia constante</p>	<p>- La transformación del modelo turístico y la reactivación de la demanda requieren de inversiones y de una visión única e integrada de los agentes del sector con las AAPP. El beneficio será la orientación clara hacia un nuevo modelo de turismo, de mayor nivel, poder adquisitivo, más interesado en los valores, cultura y atractivo de España (más allá pero incluyendo el Sol y Playa) y lograr una transformación del modelo turístico español a imagen de modelos más evolucionados en este perfil de turismo</p>

*Informe de propuestas para la
reactivación del sector turístico
andaluz tras la crisis por COVID-19.*

Noviembre 2020