

Plan Estratégico 2023 - 2026

Clúster de Turismo Rural de Asturias



PROYECTO COFINANCIADO POR LA UNION EUROPEA

"REORIENTACION ESTRATEGICA DEL CLUSTER Y SUS EMPRESAS FRENTE A LOS CAMBIOS EN EL MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL"



Unión Europea

Fondo Europeo
de Desarrollo Regional



GOBIERNO DEL
PRINCIPADO DE ASTURIAS



IDEPA

Instituto de Desarrollo Económico
del Principado de Asturias



PCTI
ASTURIAS

Documento elaborado por:

I+T
CONSULTORIA
TURISTICA



Luis Jesús Baldó García

C/ Manso nº 26 - 2º F - 33203 Gijón

N.I.F.: 10859566R

Octubre 2022

Evaluación Plan Estratégico 2015-2018	3
Cuadro de indicadores 2015-2018.....	5
Análisis externo	9
Tendencias generales del turismo	10
Tendencias turísticas pre-covid.....	10
Turismo y COVID	15
Previsiones	17
El turismo en Asturias	20
Comportamiento de oferta y demanda	20
Oferta turismo rural	26
Principales mercados	29
Estrategias de desarrollo regional.....	31
Estrategia de Especialización Inteligente del Principado de Asturias 2021-2027	32
Programa de Desarrollo Rural de Asturias 2014-2022.....	38
Estrategia de Turismo del Principado de Asturias 2020-2030	41
Estrategia de Turismo del Principado de Asturias 2020-2030	46
Análisis interno	48
Caracterización del clúster	49
Socios.....	51
Agentes de la cadena de valor	53
Análisis de la Organización.....	54
Funcionamiento y estructura	54
Cartera de servicios.....	57
Encuesta empresas asociadas	59
Diagnóstico	63
DAFO	65
Formulación Estratégica	66
Misión y visión.....	67
Líneas Estratégicas	68
Fomento de la competitividad de las empresas asociadas.....	69
Promoción y comercialización.....	70
Consolidación y crecimiento del clúster	71

Plan de acción	72
Línea I. Fomento de la competitividad de las empresas asociadas	74
I.1 Asesoramiento	75
I.2 Formación.....	76
I.3 Creación de Producto	78
I.4 Convenios/Compra conjunta.....	80
Línea II. Promoción y comercialización	82
II.1 Promoción y comunicación. Posicionamiento empresas asociadas	83
II.2 Comercialización directa: servicios y productos	85
II.3 Comercialización indirecta: servicios y productos	87
II.4 Estudio y vigilancia de mercados y tendencias	89
Línea III. Consolidación y crecimiento del clúster	91
III.1 Crecimiento orgánico: posicionamiento del clúster	92
III.2 Crecimiento orgánico: acciones de difusión	93
III.3 Gestión entidades turísticas.....	95
III.4 Proyectos innovadores.....	97
III.5 Registro AEIs.....	99
III.6 Colaboración y participación organismos/entidades sectoriales	100
III.7 Mejora continua de la gestión del clúster.....	102
CRONOGRAMA.....	105

Evaluación Plan Estratégico 2015-2018

El Plan Estratégico en vigor data del año 2015, con una actualización/adaptación desarrollada en el año 2018 con el objetivo de la inscripción del clúster en el Registro de Agrupaciones Empresariales Innovadoras.

El Plan Estratégico fue redactado a lo largo del año 2015 coincidiendo con la constitución del Clúster (julio 2015), es decir, se trata de un Plan Estratégico que podríamos considerar provisional.

Si bien los objetivos básicos del Clúster, incluidos tanto en el Plan Estratégico como en sus propios Estatutos, se han mantenido inalterados y han guiado el desempeño de la organización, las acciones concretas propuestas en el ese primer plan de acción (y mantenidas en la actualización del año 2018), se han visto lógicamente alteradas por diversos factores:

- ✓ A nivel interno, por la necesaria adaptación de la propia dinámica de funcionamiento del Clúster a las necesidades y expectativas de sus asociados.
- ✓ A nivel externo, por los cambios en la propia actividad y tendencias turísticas.
- ✓ De forma excepcional, por la situación sanitaria que ha alterado de forma considerable la actividad turística en general y de las empresas asociadas en particular.

Todas estas circunstancias han dificultado la consecución de los resultados esperados incluidos en el cuadro de indicadores del Plan Estratégico 2015-2018, pero la capacidad de adaptación del Clúster a ellas, algunas excepcionales como ya se ha indicado, ha permitido continuar desarrollando su labor sin desviarse de los objetivos inicialmente fijados:

- La promoción del desarrollo y de la **innovación** en las entidades del sector de Turismo en Asturias, con el fin de posicionarlo en el mercado mundial del turismo.
- Establecimiento de **colaboraciones y alianzas** tanto entre empresas del sector turístico y su cadena de valor, como entre ellas y otro tipo de entidades. Esta colaboración interempresarial facilita y promueve la identificación de necesidades tecnológicas y de innovación; el desarrollo de soluciones tecnológicas, técnicas y organizativas; la formación continua y de alta especialización; la calidad y la integración de las mejores prácticas empresariales.
- **Difusión de información** de interés para sus socios y asociados en el ámbito tecnológico, empresarial, comercial y legal; y actuar como figura de representación frente a organismos regionales, nacionales e internacionales.
- **La promoción conjunta del sector**, sus actividades y de sus empresas y entidades a todos los niveles, mejorando el posicionamiento del sector en el panorama español e internacional.

Cuadro de indicadores 2015-2018

El grado de cumplimiento de los indicadores incluidos para el seguimiento y la evaluación de la implementación del Plan Estratégico del Clúster Turismo Rural de Asturias 2015-2018 se recogen en los siguientes cuadros.

Acción	Objetivo	Indicadores	Resultados esperados a 31-12-2016	Resultados esperados a 31-12-2018	RESULTADOS
Acción 1: Catálogo de servicios	Identificar servicios disponibles	Nº de entradas en el catálogo	50	200	147
	Identificar servicios no disponibles	Nº de miembros nuevos incorporados al Clúster / Nº de acuerdos firmados con agentes externos	5	20	14
	Identificar carencias	Nº de productos nuevos diseñados	2	15	4
Acción 2: Puesta en valor de recursos	Eliminar trabas al uso de recursos	Nº de planes de sostenibilidad / Propuestas de explotación	0	3	0
Acción 3: Foro de innovación	Facilitar la colaboración interna	Nº de encuentros y eventos organizados	2	10	21
		Nº de miembros del Clúster participantes en los encuentros y eventos	60	400	420 (estimación)

Acción	Objetivo	Indicadores	Resultados esperados a 31-12-2016	Resultados esperados a 31-12-2018	RESULTADOS
Acción 4: Formación para la innovación	Proporcionar competencias	Nº de actividades de formación organizadas	1	6	51
		Nº de participantes en las actividades de formación	20	150	765
		Nº de nuevos productos efectivamente comercializados	0	5	Wow Escapadas Semana Verde Sidraturismo (4)
Acción 5: Estructura de coordinación	Desarrollo de los servicios que componen los productos	Constitución formal de la estructura	Estructura constituida	Estructura constituida	No necesaria. Se comercializa a través de AAVV socios. El clúster realiza coordinación y diseño de producto
		Nº de nuevos productos efectivamente comercializados	0	5	Wow Escapadas Semana Verde Sidraturismo (4)
Acción 6: Foro logístico	Integración empresas de transporte en el Clúster	Nº de encuentros y eventos organizados	2	5	1
		Nº de participantes pertenecientes al sector del transporte	10	30	1
		Nº de empresas de transporte miembros del Clúster	2	5	1 (hi! Mobility)

Acción	Objetivo	Indicadores	Resultados esperados a 31-12-2016	Resultados esperados a 31-12-2018	RESULTADOS
Acción 7: Sistema de comercialización	Comercialización de productos en diferentes canales	Plataforma de comercialización	Diseño completo	En funcionamiento	En funcionamiento desde 2020
		Nº de nuevos productos efectivamente comercializados	0	5	4
Acción 8: Base de datos turistas extranjeros	Perfiles de cliente extranjero disponibles para los miembros del Clúster	Base de datos	Activa	Activa	No realizado
Acción 9: Análisis de clientes potenciales por país de origen	Elaboración de análisis de demanda por países	Nº de análisis elaborados	1	5	No se dispone de capacidad propia. Información disponible TURESPAÑA/ INE/SITA
Acción 10: Formación para la internacionalización	Transmitir conocimiento o sobre clientes extranjeros	Nº de actividades de formación organizadas	2	40	No realizado
		Nº de participantes en las actividades de formación	10	250	No realizado
Acción 11: Promoción exterior	Identificar canales de promoción	Análisis de los mecanismos existentes	Realizado	Realizado	Realizado
		Análisis de mecanismos potencialmente novedosos	En elaboración	Realizado	No realizado
		Nº de propuestas de modificación / creación	0	2	0

Del análisis de los indicadores se desprende que hay dos áreas que son las que claramente menos se han desarrollado: **internacionalización**, y **realización de análisis y estudios**. En ambos casos se trata de líneas de trabajo que requieren un esfuerzo que excede la capacidad y recursos del Clúster para unos resultados previsiblemente muy limitados, resultando mucho más eficiente establecer canales de coordinación y cooperación con entidades y organismos sectoriales orientados específicamente a dichas acciones y con una capacidad muy superior.

Análisis externo

Tendencias generales del turismo

El turismo ha estado en constante evolución desde su surgimiento, viéndose afectado por cambios demográficos, sociales y económicos.

Esta realidad se ha manifestado de forma innegable el pasado año 2020 a causa de la irrupción de la pandemia del covid-19 y el impacto que ha generado en el sector turístico a nivel mundial. Por ello, se han diferenciado dos momentos (pre y post Covid) para el estudio de las tendencias generales del turismo.

El objetivo primordial de la industria turística, tanto en el momento pre-Covid como en la actualidad, es tratar de satisfacer las necesidades de un nuevo perfil de turista, más concienciado por la sostenibilidad, con más conocimientos tecnológicos e inquietudes relacionadas con la vivencia de experiencias en el destino.

Tendencias turísticas pre-Covid

Según datos recogidos de la OMT en el mes de enero de 2020, en 2019 se registraron 1500 millones de llegadas de turistas internacionales en el mundo, incrementándose un 4% con respecto al 2018 y se esperaba un aumento similar para el 2020 teniendo en cuenta el crecimiento estable y la resistencia del sector turístico en los últimos años, según se recoge en el último Barómetro OMT del Turismo Mundial antes de la irrupción del covid-19. Si bien es cierto que el ritmo de crecimiento fue continuado, en el año 2019 se produjo una ralentización con respecto a los años anteriores por diversas causas (incertidumbre a causa del Brexit, el desplome de la compañía Thomas Cook o la ralentización en la economía global). Este hecho afectó en mayor medida a las economías avanzadas, y especialmente a las regiones de Europa y Asia y Pacífico.

En el año 2018, las llegadas de turistas internacionales se incrementaron un 5% hasta alcanzar una cuota de 1400 millones, dos años antes de lo previsto por la OMT. Una serie de factores propiciaron esta favorable situación: una economía mundial bastante fuerte, el crecimiento de la clase media en las economías emergentes, avances tecnológicos, nuevos modelos de negocio y la simplificación del régimen de visados.

El 2018 fue el noveno año consecutivo de crecimiento sostenido en Europa, la región más visitada del mundo, con 710 millones de llegadas de turistas internacionales y unos ingresos de 570.000 millones de dólares.

En cuanto a las proyecciones para 2020, se estimó un crecimiento entre el 3%-4%, motivado en parte por la celebración de dos eventos que impactarían muy positivamente en el sector: los Juegos Olímpicos de Tokio y la Expo 2020 de Dubái, finalmente cancelados y pospuestos para los años 2021 y 2022 debido a la pandemia.

Algunos aspectos pre-Covid:

- ✓ **Crecimiento responsable como principal objetivo:** el turismo ha sido un sector económico fiable pese a la incertidumbre y la volatilidad que han caracterizado los últimos años (crisis económicas, inestabilidad política y social...), lo que exige lograr un crecimiento estable en el tiempo. “El turismo ocupa un lugar primordial en las políticas mundiales de desarrollo”, estando presente en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus 17 Objetivos.
- ✓ **Países con mayor número de llegadas internacionales:** en el 2019, Europa permaneció en el primer puesto en cuanto al número de llegadas internacionales, aunque el crecimiento (4%) fue inferior al de otros destinos (en Oriente Medio se incrementó un 8%).
- ✓ **Estabilidad del gasto turístico:** pese a la existencia de situaciones marcadas por la incertidumbre a nivel mundial, el gasto turístico durante el 2019 continuó creciendo. El país que registró un mayor crecimiento del gasto en turismo internacional fue Francia (11%), seguido de Estados Unidos (6%). Por el contrario, algunos países emergentes (China y Arabia Saudita) registraron un menor gasto turístico, aunque en el caso de China (primer mercado emisor mundial) los viajes emisores se incrementaron en un 14%.
- ✓ **Distribución justa de los beneficios del turismo:** es el principal reto que se marcó desde la OMT para los años venideros. El pasado año 2020 coincidió con la celebración del “Año del Turismo y el Desarrollo Rural”, siendo uno de los principales objetivos lograr a través del turismo “reportar beneficios a las comunidades rurales, creando empleo y oportunidades e impulsando el crecimiento económico y preservando la cultura”. Desgraciadamente la situación de pandemia ha restado peso a esta efeméride.

Las tendencias del turismo que se venían proyectando con anterioridad a la crisis del covid-19 estaban caracterizadas por los siguientes aspectos:

Cambios demográficos y sociales

- ✓ **Envejecimiento de la población:** la sociedad en Europa y EE. UU. tiene un alto porcentaje de envejecimiento, aunque los turistas Senior se encuentran sanos y activos y dedican la mayor parte de su tiempo a viajar, con necesidades concretas pendientes de satisfacer.
- ✓ **Aumento de las clases medias:** el aumento de las clases medias en muchos países emergentes (BRICS y MIST) está generando un aumento de nuevos flujos de turistas con gustos y necesidades muy concretas y diferenciadas.
- ✓ **Millennials:** una nueva generación de turistas está cambiando las formas tradicionales de viajar, así como la demanda de productos y servicios. En unos años supondrán la mayoría de los turistas que viajan por el mundo.
- ✓ **Turismo familiar:** en la actualidad las estructuras familiares son muy diversas: tradicionales, monoparentales, familias gay, madres/padres solteros... cada uno con unas necesidades específicas.

- ✓ Solo travelers: cada vez es más común este nicho de turistas que prefieren viajar solos, motivados por vivir una experiencia de viaje más auténtica, involucrándose en la cultura del destino y conviviendo con la población local.

Cambios tecnológicos

En la actualidad, se están produciendo importantes cambios tecnológicos que van a impactar de manera sustancial en la evolución del turismo en el futuro: transformación digital, internet de las cosas, tecnología móvil 5G, Big Data, Inteligencia Artificial, Realidad Virtual, evolución de métodos de pago e identificación, etc.

La tecnología tiene un papel clave en la toma de decisiones, tanto antes de realizar el viaje como durante el mismo (búsqueda y contratación de alojamientos y actividades), por ello es fundamental que los destinos y las empresas turísticas dispongan de toda la información digitalizada, para suministrarla adecuadamente a los potenciales clientes.

Cambios económicos

- ✓ **Nuevos mercados emisores:** las economías emergentes están dando lugar a nuevos flujos turísticos, siendo Asia el principal mercado emisor de turistas al resto del mundo.
- ✓ Consumo consciente: los turistas cada vez están más informados, buscan no sólo precios competitivos sino aquellos que les reporten un valor añadido (value for money).

Cambios en las necesidades de los turistas

Las necesidades y los gustos de los turistas evolucionan y cambian de forma constante, motivadas por las diferentes particularidades de cada sociedad (social, económica, etc.). Las principales tendencias que se vienen observando en el comportamiento de los turistas son las siguientes:

- ✓ Necesidad de desconexión: se buscan destinos auténticos que ayuden a desconectar del estrés de la vida diaria y que ofrezcan actividades que permitan bienestar y desarrollo personal.
- ✓ Viaje transformador: el turista actual es más experiencial que material. Se prioriza vivir experiencias de aprendizaje, autorreflexión, desarrollo personal, vivencias....
- ✓ Búsqueda de experiencias: relacionado con el punto anterior, cada vez más se demandan viajes experienciales, en los que se busca vivir experimentar nuevas actividades y sensaciones relacionadas con la autenticidad del destino. Existe un creciente interés por viajar a destinos menos conocidos, en búsqueda de la esencia y la huida de lo masificado y los tópicos. Esto es clave para la desestacionalización y la sostenibilidad del destino.
- ✓ Bleisure: existe una creciente demanda de fórmulas turísticas que permitan conciliar la vida profesional y laboral de las personas que viajan por motivos de trabajo. Esta idea consiste en combinar días de vacaciones en el destino donde se encuentran por motivos de trabajo.

- ✓ Seguridad: es uno de los valores que más importancia cobran a la hora de decidir un destino de vacaciones. Aspectos como violencia local, terrorismo, desastres naturales o la protección de datos personales del viajero son considerados primordiales en la elección del destino.
- ✓ Nuevas motivaciones para viajar: wellness y relax, gastronomía, compras, deporte y aventura, naturaleza, alojamientos (los hoteles y otros tipos de alojamiento son, en muchas ocasiones, el reclamo principal del viaje). Los destinos pet-friendly son cada vez más valorados, ya que las personas que tienen mascotas anteponen las necesidades de estas a las suyas en la elección del destino, del alojamiento y de las actividades. Estas nuevas motivaciones han dado lugar a innovaciones en productos y servicios que satisfagan dichas necesidades.
- ✓ La gastronomía, como prioridad en la elección del destino: la oferta gastronómica del destino se ha convertido en un aspecto prioritario al diseñar las vacaciones, siendo el consumo de productos locales es uno de los principales reclamos.
- ✓ Viajes intergeneracionales: aumenta la demanda de viajes para abuelos que viajan con sus nietos, abriendo un nuevo nicho de mercado con necesidades y motivaciones concretas y personalizadas.

Personalización

Los turistas demandan productos y servicios cada vez más personalizados, atendiendo a sus gustos y necesidades (tailored made). Buscan una experiencia única, en la que cada uno quiere ser protagonista de su viaje y no compartir una misma oferta “común” con el resto de los turistas.

La atención personalizada es otro de los aspectos clave para este tipo de turista. La interacción constante es clave para conocer sus gustos y necesidades (en el momento de la reserva, en los perfiles de las redes sociales, en el transcurso del viaje, etc.).

Digitalización en el turismo

La industria turística vive muy de cerca los cambios tecnológicos que se vienen produciendo, ya que los turistas buscan una oferta diferente y personalizada y la tecnología juega un papel fundamental en el desarrollo del nuevo concepto de turismo que se viene manifestando en los últimos años.

El cliente debe ser el foco de la estrategia de toda empresa turística. Es muy importante centrarse en la experiencia de usuario (user experience) y en el contenido generado por el usuario (user generated content) y perseguir su plena satisfacción para usarlo como herramienta de marketing y comunicación.

La sostenibilidad, clave en el turismo

La industria turística debe garantizar la sostenibilidad en toda la cadena de valor, ya que se trata de una actividad que puede generar importante impacto en el medio ambiente y la cultura local del destino.

El nuevo turista está cada vez más concienciado sobre la importancia de realizar un turismo sostenible y esto ha dado lugar a nuevas fórmulas de viajar (desde la elección del transporte al tipo de actividades realizadas en el destino), dando lugar a innovaciones en la oferta turística (productos y servicios, procesos, marketing, etc.).

Masificación turística en destinos maduros

Algunos destinos maduros están viviendo una fuerte presión causada por el fuerte y constante crecimiento de turistas, con graves efectos en las comunidades receptoras, los recursos naturales y atractivos turísticos locales.

Se vuelve por tanto fundamental calcular la capacidad de carga del destino y desarrollar estrategias que permitan distribuir el flujo de turistas para evitar los picos de saturación.

Economía colaborativa y P2P

El turismo peer-to-peer (P2P) es una de las principales tendencias globales que está transformando el modo de viajar. La economía colaborativa debe su auge a las nuevas tecnologías, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y las redes sociales.

Esta nueva forma de compartir y distribuir con un número reducido de restricciones significa una relación directa entre las personas (persona a persona). Plataformas como Airbnb están causando un impacto negativo en los negocios turísticos tradicionales, ya que no existe regulación, crea competencia desleal y no aporta seguridad a los turistas (no se lleva un control de viajeros).

Turismo y COVID

El turismo ha sido el sector más afectado por la pandemia del covid-19. Según los últimos datos de la OMT, la llegada de turistas internacionales cayó un 72% (1 billón) durante los primeros diez meses de 2020 a causa de las restricciones a los viajes, la desconfianza del consumidor y la lucha mundial por contener el virus. Esto se traduce en una pérdida de ingresos por turismo de 1,1 trillón de dólares y la situación de riesgo de entre 100 y 120 millones puestos de trabajo relacionados con el turismo.

Las repercusiones del Covid en el turismo amenazan algunos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): aumento de la pobreza (objetivo 1), trabajo decente y crecimiento económico (objetivo 8), producción y consumo responsable (objetivo 12), entre otros.

El turismo supone un vehículo de integración y generación de ingresos, especialmente para ciertos colectivos de la sociedad (mujeres, comunidades rurales, pueblos indígenas, etc.). Ha favorecido el crecimiento económico en zonas rurales y lugares remotos, el acceso al empleo y ha puesto en valor el patrimonio cultural y natural de las comunidades.

Por otra parte, el carácter transversal del turismo y su vinculación con otros ámbitos de la sociedad hace que la crisis ponga en peligro otros ODS: igualdad de género (Objetivo 5) y la reducción de las desigualdades entre los países (Objetivo 10).

La pandemia también ha generado consecuencias negativas para la conservación del medio ambiente: la pérdida de ingresos generados por el turismo pone en peligro zonas protegidas y de conservación de la biodiversidad, obligando a la población local a la sobreexplotación de los recursos naturales para su propio consumo o para generar ingresos.

A su vez, el turismo es uno de los principales vehículos para fomentar la cultura y la puesta en valor y la conservación del Patrimonio histórico-artístico. El cese de la actividad ha puesto en peligro dicha conservación y el sustento económico de las comunidades que sobreviven gracias al turismo.

Las restricciones en los viajes, la poca confianza de los consumidores, la incertidumbre sobre la evolución de la pandemia y las repercusiones económicas, plantean un escenario hostil para el sector turístico.

Para una rápida recuperación, será clave mantener los medios de subsistencia, diseñar experiencias de viaje basadas en la sostenibilidad y que sean seguras para las comunidades receptoras como para los propios turistas.

La crisis del Covid puede suponer una oportunidad para transformar aspectos del sector que precisan de un replanteamiento: la relación del turismo con la naturaleza, el clima y la economía: un turismo sostenible con los recursos naturales, un turismo que vele por la distribución justa de sus beneficios y perseguir una economía turística neutra en carbono y eficiente en el uso de los recursos.

Así mismo, ocupan un lugar destacado en la recuperación del turismo: el aprovechamiento de la digitalización y la innovación que conlleva la adopción de los valores locales y la creación de trabajo de calidad (especialmente para los grupos más vulnerables).

Se necesitarán estrategias y alianzas para conseguir un turismo resiliente y cumplir los ODS.

Según la OMT, en el momento actual el turismo se encuentra con **cinco barreras**:

- ✓ Restricciones de viaje
- ✓ Lentitud en la contención del virus
- ✓ Baja confianza de los consumidores
- ✓ Falta de respuesta coordinada entre países
- ✓ Deterioro de la economía

En cuanto a las **tendencias que marcarán el turismo post-covid** se encuentran (OMT):

- ✓ **Protocolos de seguridad en los destinos:** la higiene y la seguridad serán los factores clave en la elección del destino.
- ✓ **Reorientación hacia el mercado doméstico:** preferencia por el turismo interno (staycations)
- ✓ **Preferencia por enclaves menos conocidos:** huida de la masificación, se valora en mayor medida lo inhóspito.
- ✓ **Micro vacaciones:** será más común la contratación de vacaciones cortas.
- ✓ **Privacidad en el viaje:** se evitarán lugares públicos, cobrando importancia la exclusividad en el uso de los servicios en el destino.
- ✓ **Nuevas preocupaciones:** la seguridad y la higiene, así como las políticas de cancelación serán los principales aspectos que determinarán el viaje.
- ✓ **Reservas de última hora:** debido a la incertidumbre de la pandemia (restricciones para viajar), se han incrementado las reservas y contrataciones de última hora.
- ✓ **Declive del turismo de masas y MICE,** al aglutinar multitud de personas.
- ✓ **Auge del transporte individual:** el coche particular y las autocaravanas tomarán impulso.
- ✓ **Despunte del turismo de aventura y ecoturismo:** actividades como senderismo, ciclismo y otras al aire libre serán las preferidas al realizarse en destinos ubicados en plena naturaleza. El turismo rural y agroturismo son otras tipologías que también se beneficiarán.
- ✓ **Turismo místico o espiritual:** otra tendencia muy marcada a causa de la crisis.
- ✓ **Sostenibilidad y autenticidad:** El turista está mejor informado y es consciente de la importancia de causar un impacto positivo en el destino (a nivel ambiental y social). La búsqueda de autenticidad es un factor motivacional que está cobrando gran importancia en este momento.

Previsiones

Según los estudios llevados a cabo por la OMT, se consolida el cambio de tendencia del año 2021, motivado por un levantamiento gradual de las restricciones de viaje, la disponibilidad de una vacuna y la recuperación de la confianza de los viajeros. Sin embargo, el nivel de incertidumbre seguirá siendo elevado, por lo que el nivel de confianza de los consumidores seguirá siendo baja y ello incidirá en los resultados durante todo el año.

Pese a este escenario, sí se prevé una **recuperación más rápida de la demanda interna frente a la internacional**, según la encuesta llevada a cabo por el Grupo de Expertos de la OMT. Los viajes de ocio, concretamente aquellos para visitar a amigos y familiares, podrían recuperarse más rápido que los viajes de negocios. Las predicciones que no será hasta dentro de 2-4 años cuando se recuperen los niveles pre-covid de 2019.

Las restricciones vividas durante el 2020 provocarán el despegue de los viajes en cuanto haya mayor estabilidad sanitaria y económica, unido al deseo de los turistas de volver a viajar. El **turista post-covid** se ha vuelto más exigente: **prioriza aspectos como la salud o el distanciamiento social**, pero al mismo tiempo **quiere volver a disfrutar de los viajes** como en la etapa pre-covid.

El 2021 fue clave en el proceso de recuperación turismo, aunque la rapidez e intensidad de la recuperación vendrá condicionada por circunstancias en la actualidad difíciles de prever. Diversos foros están aportando opiniones e hipótesis de como podrá ser este proceso de recuperación. Enumeramos algunas de las cuestiones planteadas más frecuentes en la literatura:

- ✓ **Efecto catalizador debido a la situación actual:** la presente coyuntura puede provocar la aceleración en la implantación y desarrollo de algunas tendencias que venían apuntándose, pero que mediante la situación generada sufran un proceso de aceleración en su implantación.
- ✓ **Incertidumbre sobre la recuperación de la normalidad** en los medios de transportes y, esencialmente, en el tráfico aéreo. En este sentido habrá que considerar aspectos como la recuperación de líneas, frecuencias y precios.
- ✓ **Ayudas públicas:** la recuperación del turismo requerirá de financiación y dependerá en gran medida de las ayudas económicas y fiscales de entidades públicas nacionales e internacionales.
- ✓ **Polarización del consumo turístico:** la crisis sanitaria ha provocado un descenso de personas pertenecientes a la clase media por motivos económicos, provocando que determinados grupos sociales queden excluidos de viajar como lo hacían antes. Aunque todo el sector turístico tendrá dificultades, el sector MICE será el más castigado y el último en producirse su recuperación.
- ✓ **Mayor productividad de las empresas:** la adopción de nuevos procesos y tecnologías motivado por la pandemia dará lugar a un rápido aumento de la productividad de las empresas. En el caso del turismo, la digitalización será un factor clave.

- ✓ **Aumento de la digitalización y domotización:** el 5G y otras innovaciones tecnológicas revolucionarán los transportes, la logística y el hotelaría. Las redes sociales serán la herramienta clave para obtener información por parte del cliente, organizar viajes, compartir opiniones entre empresarios y clientes, fidelizar al cliente, etc.
- ✓ **Flexibilidad en las reservas:** además de la importancia de ofrecer precios competitivos, tendrá un peso fundamental las condiciones de reserva (cancelaciones, reembolsos), para estimular la demanda y generar confianza en el consumidor. Se vuelve necesario reformular la manera de comercializar los productos y servicios debido a la incertidumbre.
- ✓ **Auge del turismo de lujo:** los clientes estarán dispuestos a pagar más por la exclusividad (servicios privados) que evite el contacto durante el transcurso del viaje con otras personas.
- ✓ **Predominio de los viajes domésticos y de naturaleza:** el turismo interno, los destinos no masificados y el turismo rural y de naturaleza tendrán el mayor protagonismo durante largo tiempo.
- ✓ **Nuevos actores en el sector:** la crisis sanitaria ha propiciado la aparición de nuevas tipologías de empresas (startups, multinacionales tecnológicas...) que van a apostar por el sector turístico.
- ✓ **Seguridad:** aspectos como la seguridad e higiene, distanciamiento social, etc. marcarán la actividad turística durante los próximos años.
- ✓ **Innovaciones en el sector:** la pandemia ha obligado al sector a agilizar la introducción de innovaciones en procesos, productos, comercialización....

No obstante, no hay que obviar la gravedad de los **riesgos que amenazan la recuperación del turismo en 2022**. Tanto la ofensiva militar de la Federación de Rusia sobre Ucrania como el complicado entorno económico, aún más maltratado con la **subida de precios de la energía y el aumento de la inflación**, son factores capaces de alterar una recuperación ya de por sí lenta y desigual.

Cabe la posibilidad de que este conflicto lastre la recuperación de la confianza de los viajeros en todo el mundo. Los Estados Unidos de América y los recientes mercados emisores asiáticos que suelen ser más reacios a enfrentarse al riesgo, podrían verse especialmente afectados, sobre todo en lo que respecta a los viajes a Europa.

La ofensiva militar añade presión a unas condiciones económicas ya de por sí complejas, pues socava la confianza de los consumidores y aumenta la incertidumbre respecto de las inversiones. Entre los factores económicos adversos susceptibles de afectar a la demanda de viajes se encuentran el aumento de los precios del petróleo y la inflación general, así como las subidas de los tipos de interés y la continua interrupción de las cadenas de suministro. El conflicto ha provocado una subida de los precios de productos básicos como la energía y los alimentos, ya que Rusia y Ucrania son dos grandes exportadores de materias primas.

La subida de los precios del petróleo (desde mínimos de 40 dólares el barril de Brent en 2020 hasta más de 100 dólares en marzo de 2022: los más altos de los últimos 10 años), así como el aumento de la inflación, están encareciendo el transporte y el alojamiento, con la consiguiente

presión sobre el poder adquisitivo y el ahorro de los consumidores, así como sobre los costos operativos de las empresas turísticas, que en muchos casos continúan lidiando con la recuperación tras la COVID 19.

El turismo en Asturias

Para el análisis de la situación actual del sector en Asturias, se plantea una revisión de los principales indicadores en lo que se refiere a la situación de la oferta y de la demanda. Estos indicadores nos permiten hacernos una idea de cuál es la situación del turismo en la región, aspecto fundamental ya que, en última instancia, algunos de estos indicadores revelan la evolución general positiva del sector en el periodo post-covid.

Comportamiento de oferta y demanda

Como primer dato de importancia se evalúa la evolución de la situación de la oferta en Asturias. La fuente de los datos aportados son los correspondientes a la *Encuesta de ocupación hotelera del Instituto Nacional de Estadística* que incluye los establecimientos efectivamente abiertos al público. Dada la situación, resultan más indicativos de la realidad sectorial que los datos de oferta del *Registro de Empresas y Actividades Turísticas del Principado de Asturias*, que recoge a todos los establecimientos y empresas en situación de Alta, independientemente de su situación (apertura o cierre al público).

Indicadores de referencia: Nº de establecimientos y plazas en cada una de las modalidades turísticas y su evolución.

Tipología	2019		2020		2021	
	Alojamientos	Plazas	Alojamientos	Plazas	Alojamientos	Plazas
Hotelería	549	24.186	334	14.966	410	18.770
Turismo Rural	1.368	13.739	828	8230	947	9.439
Apartamentos	1.075	4.228	768	3.048	941	3.639
Campings	24	13.153	17	9.208	19	10.833

Como se puede ver en el cuadro, en el año 2020 se produjo un importante descenso en la media anual de **establecimientos abiertos al público**, con el correspondiente descenso de plazas. En algunos casos este descenso llegó a ser muy significativo. En el caso de la hotelería y turismo rural esto afectó a más de un 39% de los establecimientos; en el caso del turismo rural el descenso de plazas disponibles superó el 40%. Una situación que vino marcada por las consecuencias de los cierres provocados durante la pandemia y la inclusión de muchos de los establecimientos en situación de cierre ante la baja rentabilidad de estos motivadas por las restricciones de movilidad y la disminución de la demanda.

En el año 2021 se produce una importante recuperación de la oferta que sufre incrementos notables frente a los datos de 2020. Así, la hotelería experimenta una subida del 22,3% en establecimientos y el 25,4% en plazas y los apartamentos turísticos del 22,5% en establecimientos y un 19,2% en plazas, siendo más moderados en turismo rural (14,4% y 14,7% en establecimientos y plazas) y campings (14,8% y 17,6% respectivamente).

En todo caso las cifras no han recuperado los datos sobre 2019. Aunque es posible que se recuperen los datos anteriores a la pandemia en 2022, habrá que esperar para poder analizar de una manera más consolidada la pérdida de oferta a largo plazo que la pandemia haya podido producir.

Tipología	% variación 2019-2021	
	Alojamientos	Plazas
Hotelería	-25,3	-22,4
Turismo Rural	-30,8	-31,3
Apartamentos	-12,4	-13,9
Campings	-18,6	-17,6

Como se puede ver en la tabla, el **turismo rural** es el segmento que ha experimentado una **menor recuperación** de la oferta en este periodo. Este dato relativiza algunas ideas sobre el impacto de la pandemia en el turismo rural que presentaba al sector como uno de los que había encontrado un nicho de oportunidad. Aunque como comentaremos más adelante, estos datos hay que valorarlos también en relación con el comportamiento de la oferta que ha sido mejor que el de la demanda.

Por lo que respecta al número de viajeros y pernoctaciones los datos disponibles son los siguientes:

Tipología	2019		2020		2021	
	Viajeros	Pernoctac.	Viajeros	Pernoctac.	Viajeros	Pernoctac.
Hotelería	1.781.635	3.745.383	846.551	1.854.389	1.268.379	2.803.465
Turismo Rural	303.546	974.865	190.548	712.822	243.430	895.308
Apartamentos	70.930	266.776	47.731	207.061	66.074	312.454
Campings	199.863	775.747	177.461	749.691	222.795	952.721

La hotelería es el sector que sufrió con mayor intensidad la crisis, perdiendo en 2020 un 52,5% de los viajeros y un 50,5% de las pernoctaciones. Por el contrario, el segmento de camping fue el que sufrió un menor descenso porcentual (-11,2% en viajeros y solo un -3,4% en pernoctaciones). Turismo rural descendió en 2020 un 32,7% en viajeros y un 26,9 en pernoctaciones sobre los datos de 2019, mientras que los apartamentos experimentaron un descenso del 32,7 y el 22,4% respectivamente.

2021 finaliza con datos muy positivos respecto a los obtenidos en 2020, destacando la hotelería que incrementa los resultados en este periodo en 49,8 en los viajeros y un 31,2% en las pernoctaciones. Los apartamentos recuperan un 38,4% de los viajeros y un 50,9% de las pernoctaciones. Turismo rural (27,8 y 25,6%) y campings (25,5 y 27,1%) también experimentan sensibles incrementos.

Si comparamos los datos de 2019 con 2021 obtenemos los siguientes resultados:

Tipología	% variación 2019-2021	
	Viajeros	Pernoctaciones
Hotelería	-28,8	-25,2
Turismo Rural	-19,8	-8,2
Apartamentos	-6,9	17,1
Campings	11,5	22,8

Esta tabla nos aporta algunos datos verdaderamente significativos. En primer lugar, destaca el hecho de que la hotelería haya sido el sector que menos ha recuperado respecto a los datos de 2019. Un dato preocupante en un segmento con una alta influencia en la economía y el empleo turísticos. En el extremo contrario destaca el hecho de que el alojamiento en camping haya mejorado sensiblemente los datos respecto a 2019, habiendo incrementado notablemente tanto el número de viajeros como de pernoctaciones. No disponemos de datos, pero sería necesario analizar si el notable aumento de la presencia de caravanas ha podido tener algo que ver con esta situación, aunque llama la atención que el incremento de pernoctaciones haya sido muy superior (el doble), que el incremento de viajeros. Destaca también el hecho de los resultados de los apartamentos que con una pérdida de viajeros de un 6,9% respecto a los de 2019, haya visto incrementarse de manera significativa el número de las pernoctaciones. Algo similar a lo que ha sucedido con el turismo rural que a pesar de haber perdido 20 puntos en lo que se refiere al número de viajeros, solo ha descendido un 8,2% en el número de pernoctaciones.

Todos los datos nos indican claramente que se ha producido un significativo incremento de la **estancia media** de los turistas que seleccionaron Asturias como destino, situación que se produce en todas las modalidades alojativas.

Tipología	Estancia media		
	2019	2020	2021
Hotelería	2,1	2,19	2,21
Turismo Rural	3,21	3,74	3,68
Apartamentos	3,76	4,34	4,73
Campings	3,88	4,22	4,28

Este dato es menos significativo en el caso de la hotelería, pero llama la atención en el resto de los segmentos, en especial en apartamentos y campings. Aunque sea aventurado sacar conclusiones hasta poder ir analizando resultados posteriores y conocer cómo se va estabilizando la situación postCovid, en estos primeros momentos parece existir un cambio en la demanda en la línea de una prolongación de la estancia y, probablemente, de una menor movilidad en sus desplazamientos. Esta idea encajaría con una visión de un cierto repliegue hacia escenarios de seguridad: elección de tipologías alojativas que permiten una independencia del grupo que viaja respecto a otros turistas, optando más por un modelo que, de alguna manera traslada su realidad cotidiana de entorno a su modelo vacacional, línea en la que también encajaría el auge de las caravanas.

En lo que se refiere al **porcentaje de ocupación**, también se producen notables incrementos en las diferentes tipologías, salvo en el caso de la hotelería. Datos sin duda muy relevantes, aunque hay que considerar el hecho de la disminución de la oferta respecto a los datos de 2019, en una recuperación de la apertura de establecimientos que no ha sido homogénea para todos los sectores.

Tipología	Ocupación por plazas		
	2019	2020	2021
Hotelería	41,8	33,33	39,91
Turismo Rural	19,25	23,38	25,59
Apartamentos	17,04	20,2	23,1
Campings	31,16	24,84	39,32

De nuevo destaca el caso de los campings, con un incremento de más de 8 puntos, aunque turismo rural y apartamentos también experimentan mejoras significativas en los establecimientos que se mantienen abiertos. En todo caso una tendencia que se identifica en 2020, pero que se consolida en 2021, al igual que sucede con la estancia media.

El **personal ocupado** ha experimentado un notable descenso, aunque de nuevo con fuertes diferencias por segmentos. Así la hotelería y turismo rural pierden un 30% de empleo, un dato sin duda preocupante, mientras que las bajadas en apartamentos y campings es mucho menos significativo (-2,6% y -4,2% respectivamente). En el caso de la oferta alojativa, el descenso del empleo es significativamente superior a la pérdida de plazas.

Tipología	Personal empleado		
	2019	2020	2021
Hotelería	2.767	1485	1938
Turismo Rural	1963	1275	1374
Apartamentos	314	222	306
Campings	142	109	136

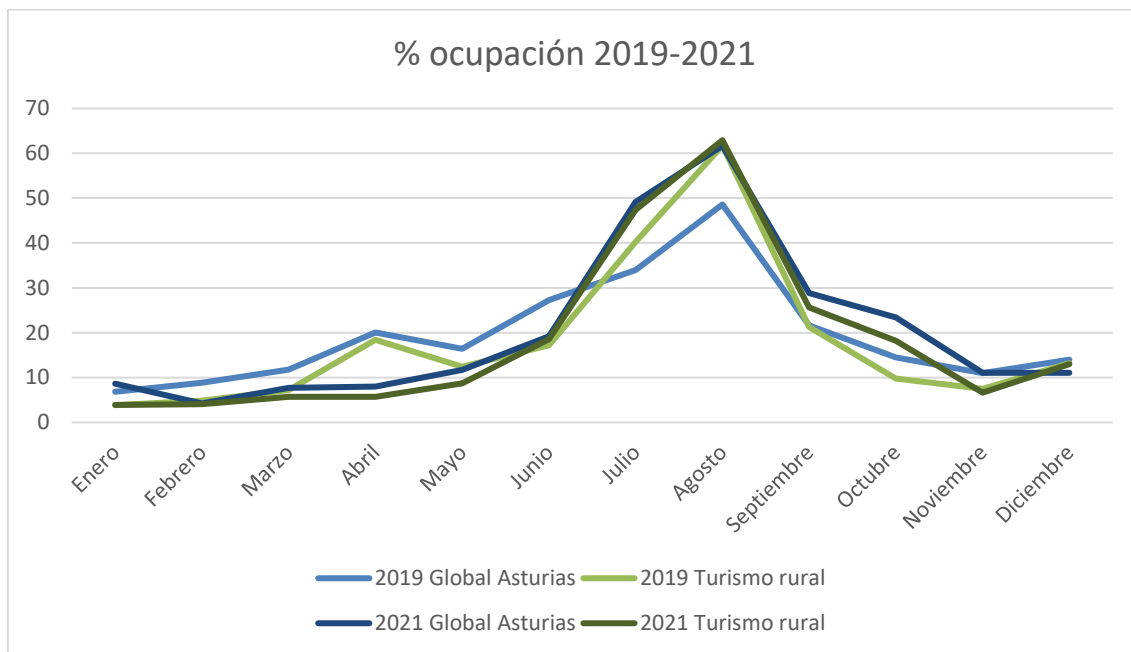
Respecto al **origen de los visitantes**, durante el año 2021 el origen de los mismo fue fundamentalmente nacional. La situación de la crisis justifica esta realidad, teniendo en cuenta la situación de dificultades de movilidad y de contexto social.

2021 Tipología	Viajeros		Pernoctaciones	
	% España	% Extranjero	% España	% Extranjero
Hotelería	89,41	10,59	89,86	10,14
Turismo Rural	94,73	5,27	95,21	4,79
Apartamentos	95,01	4,99	94,46	5,54
Campings	83,98	16,02	91,11	8,89

En todo caso, en la situación actual, resulta aventurado sacar conclusiones de relevancia de estos datos. Habrá que esperar a poder analizar series más largas que nos permitan tener

información más completa sobre cómo va a operar el comportamiento de la demanda internacional una vez que se recupere/consolide un estado de normalidad. La única conclusión clara es que, a pesar de las circunstancias adversas, el mercado nacional se ha mantenido fiel al destino Asturias.

Otro aspecto fundamental respecto al comportamiento de la demanda es el alto grado de **estacionalidad** que presenta la actividad.



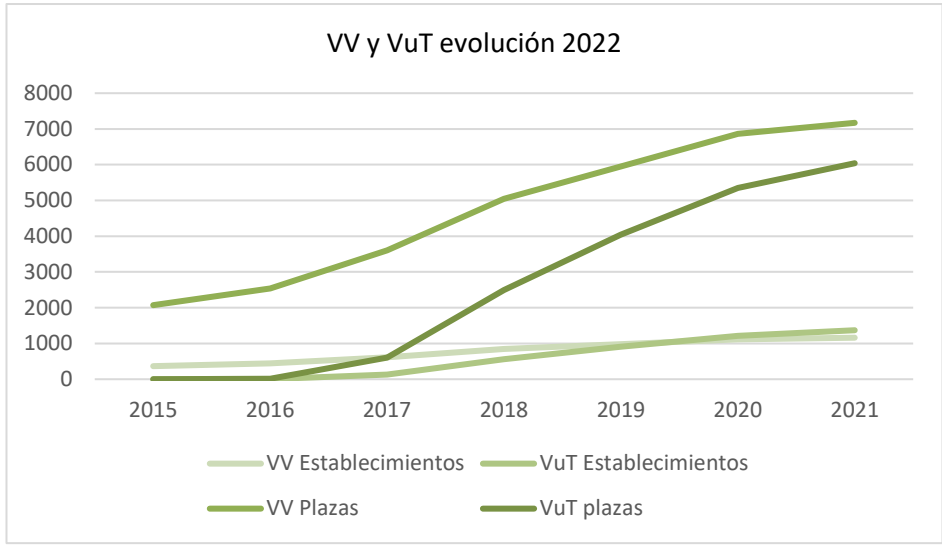
Fuente: SIMTA-ine

Si bien, tal como se puede apreciar en el gráfico, se trata de un fenómeno que afecta a toda la actividad turística asturiana, se puede observar que la estacionalidad es incluso ligeramente más marcada en el caso de los establecimientos de turismo rural, con menores índices de ocupación media en los meses de primavera y otoño.

Esta marcada estacionalidad influye de forma muy negativa en la rentabilidad de las empresas al no permitir una mayor estabilidad de la actividad y un mejor aprovechamiento de la capacidad instalada.

Resulta fundamental para obtener una visión más completa de la situación del sector turístico en Asturias, analizar de forma específica el fenómeno de las **Viviendas Vacacionales** y las **Viviendas de uso Turístico**.

Si bien no se disponen de datos de ocupación, los datos de oferta muestran un crecimiento excesivo en comparación con el resto de las modalidades de alojamiento, lo cual supone un riesgo cierto tanto desde el punto de vista empresarial, por la competencia que suponen con barreras de entrada y requisitos en cuanto a su explotación mucho más laxos, como para el propio modelo de desarrollo turístico especialmente en zonas rurales.



Fuente: SADEI – REAT Principado de Asturias

Actualmente, la oferta en Viviendas Vacacionales y Viviendas de uso Turístico se sitúa en torno a 13.000 plazas, prácticamente la misma cantidad que la suma de todas las modalidades de alojamientos de turismo rural, *Casas de Aldea*, *Apartamentos rurales* y *Hoteles rurales*.

Si bien pudiera parecer que se trata de modalidades de alojamiento que afectan principalmente a zonas urbanas (especialmente las VuT al tratarse de pisos), se trata de un fenómeno que también prolifera en los núcleos rurales, con el consiguiente perjuicio para el propio modelo turístico rural al tratarse de alojamientos no profesionalizados, con muy bajo, o casi nulo, efectos sobre el empleo en estas áreas, escasa integración en la cultura y actividades del entorno en el que se ubican y provocando problemas de vivienda en los núcleos rurales con un efecto directo sobre la capacidad de retener o incluso captar población y mano de obra.

Oferta turismo rural

Centrándonos específicamente en la oferta de alojamientos de turismo rural, se aprecia un descenso tanto en el número de establecimientos como de plazas ofertadas según datos de la *Encuesta de ocupación hotelera del Instituto Nacional de Estadística*, especialmente relevante en el caso de aquellos establecimientos y modalidades de categoría más alta (exceptuando el caso casi anecdótico de *Apartamentos rurales de 4 llaves*). Para esta comparación se ha tomado como base el año 2015, año de constitución del Clúster de Turismo de Rural de Asturias.

MODALIDAD ALOJAMIENTO	2015		2021		% Oferta 2021		Variación	
	Estab.	Plazas	Estab.	Plazas	Estab.	Plazas	Estab.	Plazas
Hoteles rurales 4 estrellas	3	66	2	28	0,11	0,15	-33,3%	-57,6%
Hoteles rurales 3 estrellas	65	1.393	49	1.085	2,70	5,97	-24,6%	-22,1%
Hoteles rurales 2 estrellas	80	1.402	72	1.257	3,97	6,92	-10,0%	-10,3%
Hoteles rurales 1 estrella	15	203	19	247	1,05	1,36	26,7%	21,7%
Total Hoteles rurales	163	3.064	142	2.617	7,83	14,41	-12,9%	-14,6%
Casas aldea 3 trisqueles	256	2.102	237	1.975	13,07	10,87	-7,4%	-6,0%
Casas aldea 2 trisqueles	623	3.952	579	3.741	31,94	20,60	-7,1%	-5,3%
Casas aldea 1 trisquel	291	1.487	301	1.605	16,60	8,84	3,4%	7,9%
Casas aldea sin categoría	0	0	2	20	0,11	0,11		
Total Casas de aldea	1.170	7.541	1.119	7.341	61,72	40,42	-4,4%	-2,7%
Apartamentos rurales 4 llaves	1	36	2	54	0,11	0,30	100,0%	50,0%
Apartamentos rurales 3 llaves	194	3.277	192	3.265	10,59	17,98	-1,0%	-0,4%
Apartamentos rurales 2 llaves	292	4.055	320	4.479	17,65	24,66	9,6%	10,5%
Apartamentos rurales 1 llave	29	298	37	385	2,04	2,12	27,6%	29,2%
Apartamentos rurales sin categoría	0	0	1	20	0,06	0,11		
Total Apartamentos rurales	516	7.666	552	8.203	30,45	45,17	7,0%	7,0%
Total	1.849	18.271	1.813	18.161	100	100,00	-1,9%	-0,6%

Fuente: SADEI- REAT Principado de Asturias

La fuente de los datos reflejados en la tabla corresponden al SADEI, extraídos del *Registro de Empresas y Actividades Turísticas del Principado de Asturias*, es decir, establecimientos en situación de Alta en dicho registro, por lo que se no ven afectados por los cierres temporales provocados por la crisis sanitaria, aunque sí podrían indicar que dicha circunstancia favoreció el cierre definitivo (y la correspondiente Baja) o bien cambios de titularidad con la correspondiente Baja en 2020 y el posterior Alta en 2021.

Analizando la evolución año a año, se observa un descenso en el número de establecimientos y plazas en el periodo 2015-2017, con una ligera recuperación posterior frenada en el 2020 por efecto de la pandemia.

En el resto de las modalidades de alojamiento, solo se aprecian datos similares en el caso de la Hotelería de 3, 2 y 1 estrella, es decir, los de menor categoría, presentando el resto de modalidades (*Pensiones, Campings, Apartamentos Turísticos y Albergues*) un comportamiento diferente con crecimiento tanto en número de establecimientos como de plazas. Las *Viviendas*

Vacacionales y Viviendas de uso Turístico, tal como se ha analizado en el apartado específico, presentan crecimientos extraordinarios.

Esta pérdida de oferta en las categorías más altas supone una merma de la calidad global del destino, por lo que afecta, aunque sea de forma indirecta, al resto de empresas integradas en la oferta de turismo rural en Asturias.

Determinar las causas requeriría un análisis más pormenorizado, pero existen dos circunstancias que pueden explicar, al menos en parte, la situación. Por un lado, el turismo rural a nivel general, no solo en Asturias, está sufriendo un problema de relevo generacional. La primera generación de emprendedores rurales surgidos en los años 90 está entorno al momento de la jubilación y no resulta fácil encontrar relevo para la continuidad de las empresas.

Por otra parte, si bien no se cuenta con datos concretos, si se han detectado casos de alojamientos rurales que han cambiado a la modalidad de Viviendas Vacacionales por resultar más ventajoso desde el punto de vista fiscal y de la normativa aplicable a los establecimientos.

Oferta Turismo Activo

Las empresas de Turismo Activo, si bien no pueden ser consideradas como empresas de turismo rural desde el punto de vista de la clasificación normativa, si deben ser tenidas en cuenta como parte de la oferta turística en el medio rural, y suponen una parte fundamental de la oferta de empresas asociadas del clúster.

Empresas Turismo Activo	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Variación 2015-2021
Alquiler de material	15	17	19	20	26	26	21	40%
Organización de actividades	103	110	127	133	140	151	161	56%
Ambos	38	43	48	51	52	54	51	34%
TOTAL	156	170	194	204	218	231	233	49%

Fuente: SADEI- REAT Principado de Asturias

En este caso, a diferencia de la oferta de alojamientos, se aprecia que su evolución es positiva y mantenida desde el año 2015. Resulta muy positivo, que, aunque crecen todas las modalidades, la que más lo hace es la de **empresas de organización de actividades**. Desde el punto de vista de la propia actividad, así como de la posibilidad de generar productos en cooperación con el resto de oferta, las empresas de organización de actividades ofrecen más posibilidades, y lo que es más importante, brindan la posibilidad de generar productos con niveles de calidad más altos y de mucho mayor valor añadido que el simple alquiler de material.

Principales mercados

El principal mercado turístico asturiano sigue siendo el mercado nacional, situación que se ha intensificado en estos últimos años debido a la situación sanitaria que ha restringido, a nivel general, los desplazamientos internacionales de viajeros y rompiendo la tendencia a un mayor peso de los **mercados internacionales** que se venía observando en los últimos años.

	2019		2021		% Residentes Extranjero	
	Total Viajeros	Extranjeros	Total Viajeros	Extranjeros	2019	2021
Total Asturias	2.357.835	414.033	1.863.649	202.070	17,56%	10,84%
Turismo rural	303.544	28.840	246.156	12.917	9,50%	5,25%

Fuente: ine

Si bien esta reducción afecta a todas las modalidades de alojamiento (excepto albergues), en el caso del turismo rural se muestra algo más acusada comparada con el total de viajeros alojados en establecimientos turísticos en Asturias.

	2019		2021		% Residentes Extranjero	
	Total Pernoc.	Extranjeros	Total Pernoc.	Extranjeros	2019	2021
Total Asturias	5.768.428	862.754	4.979.615	441.688	14,96%	8,87%
Turismo rural	974.867	89.258	901.778	42.516	9,16%	4,71%

Fuente: ine

Analizando los datos de pernoctaciones, se aprecia que la bajada es ligeramente más acusada, lo que implica que, a pesar de haber aumentado las estancias medias, en el caso del turismo extranjero la tendencia es a reducir dichas estancias.

Si bien esta tendencia será difícil que cambie de forma radical, las **novedades en cuanto a conectividad aérea** previstas este año 2022 sí podrían influir positivamente en la captación de turistas internacionales.

La puesta en marcha de las rutas a Bruselas, Düsseldorf, Roma, Dublín y Ámsterdam, unidas a las previstas a Lisboa y Milán para la primavera de 2023, y las ya existentes a París y Londres, plantean un nuevo escenario que debería ser aprovechado mediante la puesta en marcha de acciones específicas de promoción y comunicación en estos mercados, suponiendo una nueva oportunidad para oferta turística asturiana en general, y la de turismo rural en particular, para su internacionalización.

En cuanto a los **mercados nacionales**, a los tradicionales de Madrid y el propio mercado interno asturiano, se suman otros de media distancia como Andalucía, Cataluña o la Comunidad Valenciana, que igualan o incluso superan a los de proximidad que tradicionalmente eran predominantes, como País Vasco.

Viajeros 2021 TR		Pernoctaciones 2021 TR	
Madrid	24,08%	Madrid	30,46%
Asturias	14,71%	Asturias	10,87%
Castilla y León	10,74%	Castilla y León	9,02%
Andalucía	7,95%	Andalucía	8,58%
Galicia	7,83%	Cataluña	7,22%
País Vasco	7,48%	País Vasco	6,51%
Cataluña	6,88%	C. Valenciana	6,29%
C. Valenciana	5,14%	Galicia	5,41%
Castilla-La Mancha	3,26%	Castilla-La Mancha	3,76%
Cantabria	2,77%	Aragón	2,21%

Fuente: SIMTA - ine

Estrategias de desarrollo regional

El Clúster de Turismo Rural de Asturias, como entidad empresarial innovadora debe alinear su estrategia con aquellas desarrolladas a nivel regional, tanto sectoriales como generales, que inicien directamente tanto en el propio funcionamiento del clúster como en la actividad de las empresas asociadas.

Partiendo de esta premisa a continuación, se analizarán las estrategias regionales y su influencia en el desarrollo futuro del clúster:

- ✓ Estrategia de Especialización Inteligente del Principado de Asturias 2021-2027 – S3
- ✓ Estrategia de Turismo del Principado de Asturias 2020-2030
- ✓ Programa de Desarrollo Rural del Principado de Asturias - PDR

Estrategia de Especialización Inteligente del Principado de Asturias 2021-2027

La propia estrategia establece que Asturias necesita implementar una sólida S3, que vaya más allá de la I+D+i y de la industria, para hacer frente a sus propios retos (demográfico, paro juvenil, transición energética, bajo esfuerzo inversor en I+D+i) ... abriendo la posibilidad de incluir en la Estrategia a sectores que tradicionalmente no habías sido considerados como estratégicos en la región, como es el caso del sector turístico.

Esta apertura a nuevos sectores se ve también claramente reflejada en los objetivos generales:

1. **ASTURIAS VERDE. Una Asturias para visitar.** Apostar por nuestra riqueza natural en un contexto de crisis ambiental asociada al cambio climático para reducir los enormes costes sociales y económicos de las fórmulas tradicionales de producción para avanzar hacia modelos sostenibles.
2. **ASTURIAS IGUAL.** Porque la igualdad de género no sólo da lugar a sociedades **más cohesionadas y más justas**, sino también es un factor de crecimiento.
3. **ASTURIAS INDUSTRIAL.** A través de la I+D+i Asturias puede transformar y diversificar gradualmente su industria tradicional de la mano de las dos grandes transiciones: **verde y digital**, y también atraer nuevas industrias aprovechando sectores emergentes.
4. **ASTURIAS COHESIONADA.** En Asturias aspiramos a ser una región sin brechas, **cohesionada territorial y socialmente**. Una región para vivir, saludable y longeva. **Una región para visitar, poniendo en valor nuestro patrimonio y biodiversidad.**
5. **ASTURIAS DIGITAL.** Ser una región para trabajar, **conectada y digitalizada.**

Los cinco **ámbitos de especialización** sobre las que construir una estrategia de especialización inteligente son:

1. **Agroalimentario:** el potencial agroalimentario de Asturias abarca desde las actividades primarias, con una alta productividad relativa, hasta la existencia de varias industrias agroalimentarias bien posicionadas en términos de productividad relativa, balanza comercial relativa y encadenamientos productivos.
2. **Envejecimiento activo y saludable:** Asturias presenta productividades relativas superiores a la media de la UE27 en el sector de la sanidad. Existe, por tanto, una oportunidad de crecimiento para aquellas actividades/sectores que sean tanto más demandadas cuanto más envejecida esté una población con creciente poder adquisitivo.
3. **Patrimonio y Biodiversidad:** Asturias cuenta con un patrimonio natural, cultural e histórico-artístico que la hace ser una región única en Europa y también afrontar, de forma única, la crisis del cambio climático. Cuestiones como la gestión del agua o la calidad del aire, van a ser claves a la hora de lograr atraer hacia nuestra región todo ese **turismo inteligente** que busca todos estos intangibles asociados al territorio.
4. **Energía y Circularidad:** en Asturias, el sector energético tiene una alta productividad relativa, una destacada ventaja exterior y elevada capacidad de arrastre y de empuje sobre el resto de los sectores regionales, por lo que es un sector clave con el que afrontar la transición ecológica. Una gran protagonista de la economía circular será la industria de procesos, electrointensiva y gran consumidora de materias primas, puesta en relación con la necesidad de incrementar la recuperación de materiales contenidos en los residuos.

5. **Industria inteligente y resiliente:** la industria asturiana, y dentro de ella el sector metalúrgico, es uno de los sectores más tradicionales y más característicos de la economía asturiana. Tiene una productividad relativa superior a la media de la UE27 y presenta una destacada ventaja exterior, por lo que su potencial es más que evidente. Resulta clave debido a su capacidad de arrastre y empuje respecto a otras actividades productivas como la fabricación de maquinaria y equipo, fabricación de otro material de transporte y la fabricación de productos metálicos.

Si bien el sector turístico cuenta con una Línea específica en el **Ámbito 3 Patrimonio y Biodiversidad - 3.2. Innovación turística con identidad de destino**, que se analizará detalladamente, también se recoge la importancia del sector como actor fundamental para el desarrollo de otros de los Ámbitos de la Estrategia:

✓ **Ámbito 1 Agroalimentario:**

Misión: Posicionar a Asturias como productor agroalimentario estratégico a nivel nacional e internacional, con productos ligados a la tierra, con alto valor añadido y generadores de múltiples servicios ecosistémicos para el desarrollo rural y la sociedad en general, marca ligada al “Paraíso” y gastronomía reconocida como atracción turística.

Reto 2.1 Promoción del talento y el emprendimiento en el medio rural. Nuevos modelos de negocio para la explotación de los productos del campo: Promover iniciativas de cooperación entre los diferentes agentes del sector. Diversificar la economía rural y las comunidades en localizaciones tanto montañosas como costeras para buscar una mejora del empleo y de la calidad de vida. *Impulso a las nuevas oportunidades que surgen entre el sector turístico y el agroalimentario: enoturismo, turismo rural, turismo gastronómico.* Búsqueda de estrategias que permitan a los productores enfrentarse a las oscilaciones de los mercados y de los precios. Estrategias de atracción de la población joven.

✓ **Ámbito 2. Envejecimiento activo y saludable**

Si bien no se definen Líneas de Desarrollo Competitivo que incluyan al sector en este Ámbito, el propio **sector turístico** se reconoce como una de las **oportunidades** para la priorización de este Ámbito en la Estrategia:

Empresas de turismo. Asturias cuenta con las ventajas de un clima templado, unas buenas infraestructuras y una naturaleza única que la hacen atractiva para el turismo de naturaleza (turismo familiar y turismo de tercera edad). Asturias cuenta con una buena capacidad hotelera rural y es referente en turismo rural. Este turismo se verá claramente reforzado por la estrategia de envejecimiento activo y saludable, facilitando la actividad física a todos los niveles, resultando ser muy atrayente para un mercado turístico de calidad y alto valor añadido (Silver Economy). El turismo sanitario puede representar otra importante fuente de economía para Asturias que se vería reforzada con esta estrategia. Según un estudio de la Universidad de Oviedo

cerca del 10% de las pernoctaciones y del negocio del taxi en días laborales en Oviedo está relacionado con la actividad de un centro sanitario privado de prestigio internacional. A los actores y agentes de innovación en este campo (ej. turismoasturias.es) habría que incorporar al tejido empresarial de atención a la tercera edad.

✓ **Ámbito 3. Patrimonio y biodiversidad**

En este ámbito se recogen expresamente aquellas Líneas de Desarrollo Competitivo orientadas al **sector turístico**, partiendo del aprovechamiento de *los patrimonios natural, industrial histórico-artístico y cultural como elementos fundamentales de las señas de identidad de Asturias y se relacionan directa o indirectamente con importantes sectores de actividad económica, destacando el turismo, la hostelería, la gestión de los recursos hídricos y del aire, la explotación de los recursos pesqueros marinos, la actividad de la pesca y la caza deportivas, el transporte marítimo, la industria cultural y otras actividades artesanales.* Y como generadores de beneficios y servicios a la sociedad más allá de un valor económico directo, contribuyendo a una mejor calidad de vida o a incrementar la resiliencia de nuestra sociedad frente a los efectos del cambio climático.

Así mismo, en la propia Estrategia se reconoce la importancia del sector turístico para el desarrollo regional y la oportunidad de mejora que permita extender sus beneficios a nivel regional:

El sector turístico, apoyado en buena medida en este patrimonio, aportó en 2018 el 11 % del PIB regional, presentando niveles de productividad y especialización relativos altos, una elevada capacidad de arrastre y de empuje sobre otros sectores como el de comercio, el agroalimentario, el transporte, etc., e influye sobre aspectos sociales, contribuyendo a frenar a la despoblación de las zonas rurales. Un claro ejemplo de cómo los recursos que ofrece el patrimonio pueden, a través del turismo, convertirse en un motor de desarrollo económico y cohesión territorial, son el Parque Nacional de Picos de Europa que cada año, aun con las restricciones de acceso, supera el número de visitantes, y el Camino de Santiago, que entre los años 2000 y 2015 ha aumentado un 75% las pernoctaciones de peregrinos en Asturias y la dinamización que en ambos casos se ha producido en el territorio donde se vinculan. Estos ejemplos pueden ser extrapolables al resto del patrimonio natural y cultural a través de una gestión eficaz, incorporando nuevas tecnologías y avanzando en la digitalización de los servicios turísticos.

Misión

Se plantea la necesidad de orientar *el conocimiento científico generado sobre este patrimonio debe estar enfocado a facilitar y promover su sostenibilidad, conservación y gestión, así como a incrementar su valor sobre sectores económicos como el turístico y el ocio y la explotación artesanal de recursos naturales (p. ej. pesca y forestal), y para contribuir a objetivos sociales, como frenar la despoblación de las zonas rurales o mejorar la calidad de vida. Finalmente, hay*

que tener en cuenta que para que las estrategias de gestión y conservación de este patrimonio sean realmente efectivas y tengan efectos positivos sobre la economía y la sociedad, este conocimiento debe ser trasladado y divulgado a los sectores que interactúan con este patrimonio y a la sociedad en general (incluida la divulgación asociada al turismo), teniendo en cuenta los diferentes niveles de complejidad que se requieren en cada caso.

Objetivos

Dentro de los objetivos para este ámbito de la Estrategia, nos encontramos varios que implican directamente al sector turístico:

- ✓ Aprovechamiento y *gestión sostenibles de recursos naturales y servicios ecosistémicos* (almacenamiento de carbono, biodiversidad, recursos naturales, calidad ambiental, etc.) y **apoyo científico en la valorización de los sectores turístico y primario** (p.ej. eco certificación, eficiencia, calidad, resiliencia).
- ✓ Actualización de los *catálogos* de bienes histórico-artísticos, archivísticos y arqueológicos, generando un modelo de datos enlazados que permita el **acceso rápido y la difusión social de información histórica de calidad vinculada a espacios y elementos patrimoniales**.
- ✓ Identificación de **nuevos elementos y conjuntos** de patrimonio histórico-artístico que puedan actuar como **factor de desarrollo turístico y revitalización demográfica**, en el contexto del desarrollo de sociedades reflexivas.
- ✓ Implementación de actuaciones de desarrollo sostenible que **mejoren la competitividad turística del destino, del sector empresarial** o del patrimonio natural o cultural.
- ✓ Fomentar los **proyectos de innovación** que incorporen en su diseño y **desarrollo los recursos culturales y naturales asturianos**, de una manera sostenible.
- ✓ **Transformación digital aplicada al turismo** y puesta en marcha de *actuaciones tic* que aporten *valor al destino* y al sector empresarial de manera transversal.
- ✓ **Mejora de la accesibilidad al patrimonio** natural, cultural e histórico-artístico.
- ✓ Digitalización de información e implementación de **archivos y bases de datos de acceso abierto**, integrados e interoperables y adaptados a las necesidades de los usuarios.
- ✓ Desarrollo de **modelos digitales relacionados con el patrimonio** y análisis de información basados en técnicas de inteligencia artificial **para la gestión de recursos y de productos para el turismo**.

- ✓ **Líneas de desarrollo competitivo: Innovación turística con identidad de destino.**

Si bien en la *Línea 1 Gestión de los activos naturales y culturales de Asturias*, se abordan aspectos claves para el desarrollo turístico como son la conservación y regulación en los usos del patrimonio y la mejora de su conocimiento, es en la *Línea 2 Innovación turística con identidad de destino* donde se desarrollan los retos y acciones específicamente orientadas al sector, concretamente el **reto 2.1 Desarrollo de Asturias como destino turístico sostenible e inteligente**:

✓ Turismo sostenible

Más allá de la oferta de turismo de naturaleza, el reconocimiento de Asturias como un destino turístico sostenible requiere innovación en torno a:

- Puesta en valor la red viaria tradicional e histórica de Asturias, sobre la base de lo realizado en torno al Camino de Santiago, con el objetivo de cohesionar y articular el territorio desde un elemento cultural, priorizando desplazamientos peatonales.
- Proyectos turísticos de compensación de la huella de carbono y mejora de la calidad del aire en el ámbito turístico. Incrementar la eficiencia energética en las empresas turísticas con el fin de minimizar su impacto.
- Desarrollo de estrategias de movilidad sostenible movilidad tanto dentro de los espacios protegidos como de la actividad turística dentro de la región.

✓ Turismo inteligente

Para dotar de calidad a la oferta turística regional habrá que promover:

- i) la innovación y digitalización del destino turístico
- ii) la descentralización, mediante la implementación de medidas que contribuyan a la distribución y equilibrio de flujos turísticos en áreas rurales y urbanas
- iii) la desestacionalización
- iv) la internacionalización
- v) el desarrollo socioeconómico, asegurando la alineación de las líneas de trabajo estratégicas del turismo con las más genéricas de interés para el Principado de Asturias, con aprovechamiento máximo de sinergias
- vi) la mejora de la gobernanza turística, utilizando para ello:
 - Inteligencia artificial y herramientas TIC para la divulgación y visibilización del patrimonio.
 - Herramientas TIC para la gestión de los destinos turísticos dirigidas al control y redistribución de flujos turísticos en el territorio y de accesos y aforos.

Si bien algunas de las acciones propuestas se orientan al ámbito de actuación de las administraciones implicadas en el desarrollo turístico regional, otras afectan directamente al ámbito empresarial, fundamentalmente a la eficiencia energética, la reducción de la huella de carbono y la digitalización.

El Clúster de Turismo Rural de Asturias y la Estrategia S3

El Clúster de Turismo Rural de Asturias, como agrupación empresarial de carácter innovador, se debe **alinearse** con la Estrategia de Especialización Inteligente del Principado de Asturias 2021-2027, tanto en lo referente a su **formulación de estratégica**, como en las **actuaciones** incluidas en su plan de acción.

Dicho alineamiento resulta fundamental tanto para las acciones a ejecutar por el propio Clúster, como por su figura de **agente de innovación sectorial**, orientando en la medida de sus capacidades las acciones de aquellos órganos sectoriales en los que participa, así como colaborando con las administraciones públicas en la consecución de los objetivos fijados en la Estrategia.

La propia Estrategia, reconoce al **Clúster de Turismo Rural de Asturias** entre las entidades ligadas a **la actividad científica y tecnológica asociada al Ámbito 3. Patrimonio y biodiversidad**, lo que por una parte supone un reconocimiento a la labor desarrollada por el Clúster hasta ahora, pero **lo compromete** a futuro a **seguir desarrollando acciones en el ámbito de la innovación turística**, contribuyendo así al despliegue de la Estrategia regional de Especialización Inteligente.

Programa de Desarrollo Rural de Asturias 2014-2022

Si bien la vigencia inicialmente prevista del PDR era para el periodo 2014-2020, debido a la situación provocada por la pandemia, en este momento se encuentra en un periodo transitorio ampliado hasta 2022.

Dadas las implicaciones y el peso del turismo en el medio rural asturiano, así como la especificidad del Clúster, sea considerado de interés incluir en este análisis las referencias a la actividad que se recogen en el PDR de Asturias.

Una de las debilidades del medio rural asturiano recogidas en el PDR, hace referencia **a la escasa diversificación económica de las explotaciones:**

*La diversificación económica de las explotaciones agrarias asturianas, entendida como la **existencia de otras actividades en la propia explotación diferentes de la agricultura y la ganadería**, a la vista de los datos del Censo Agrario de 2009, afecta **solamente a un 2%** de aquellas, diversificación que se concreta principalmente en el **agroturismo** y en la **pequeña agroindustria agroalimentaria**. **El turismo rural está presente en el 38,9% de las explotaciones** y en el 22% lo está la transformación de los productos agrarios.*

*Si bien cabe afirmar que **el turismo rural ha sido el elemento más sobresaliente de la diversificación económica del campo asturiano en las últimas décadas**, también cabe decir que dicho proceso no ha sido protagonizado por los titulares de las explotaciones agrarias.*

La diversificación productiva y el consiguiente desarrollo de actividades complementarias en el seno de las explotaciones agrarias, se presenta como una oportunidad para salvar los problemas estructurales derivados de su escasa dimensión territorial y económica, que se agravan por el monocultivo productivo que las caracteriza, lo que supondría abandonar los postulados de las economías de escala y aplicar los principios propios de las de alcance.

En este análisis se destaca, tanto la importancia del turismo rural para la diversificación económica del medio rural, como el escaso protagonismo que en dicha diversificación han tenido los titulares de las explotaciones agropecuarias. Esta situación es causa y a su vez consecuencia, del escaso desarrollo del modelo *agroturístico* en Asturias. El modelo de desarrollo turístico en el medio rural asturiano se ha decantado claramente por la puesta en marcha de empresas e iniciativas dedicadas en exclusiva a la actividad turística, y no como complementarias a explotaciones agrarias.

Este hecho no impide, tal como en el propio diagnóstico del PDR se reconoce, que el turismo rural haya sido *el elemento más sobresaliente de la diversificación económica del campo asturiano en las últimas décadas*, entendido este desde una óptica territorial y no individual.

Partiendo de este análisis, en la Estrategia del PDR se establecen una serie de prioridades y objetivos transversales, haciéndose referencia al sector turístico en el medio rural en dos de ellas, en una de forma más transversal y otra de forma específica:

Prioridad 8.- Diversificación de la economía rural

*El medio rural asturiano cuenta con una estructura productiva dominada por la especialización bovina de orientación cárnica y en menor medida láctea, al que se ha sumado con fuerza el despegue del turismo rural en las últimas décadas. La necesidad de un desarrollo local integrado y diversificado se evidencia más que nunca en la región asturiana, **al tratarse de un territorio caracterizado por una amplia gama de recursos naturales y culturales, con la posibilidad de aprovechamientos complementarios**, en ámbitos compatibles con la actividad agraria principal como pueden ser: agricultura periurbana, la horticultura, los cultivos permanentes, **el agroturismo**, la artesanía, la pequeña agroindustria local, los servicios agroforestales y los servicios a la población.*

19.- Reestructuración del sector turístico.

*El turismo se ha presentado en las últimas décadas como el **elemento más sobresaliente de la diversificación** productiva del medio rural asturiano, hasta el punto de llegar a presentar en determinadas áreas niveles que se aproximan a la saturación territorial. Llegados a este punto de desarrollo parece oportuno **apostar por un modelo de profesionalizado y reequilibrado territorialmente**, amparado en **la calidad y la cooperación con el resto de los sectores económicos**, caso de la **agricultura y la agroindustria de transformación**. Llama particularmente la atención la débil implantación del agroturismo en el campo asturiano, de interés no sólo en diversificación de la oferta, sino también en la complementariedad de las rentas de las explotaciones con mayores dificultades estructurales, en la implementación de los canales cortos de comercialización y en la difusión de los valores propios de la cultura rural.*

La reestructuración del sector turístico se enmarca en los siguientes **Prioridades/Ámbitos de interés** del PDR:

- 2A) Mejorar los resultados económicos de todas las explotaciones y facilitar la reestructuración y modernización de estas, en particular con objeto de incrementar su participación y orientación hacia el mercado, así como la diversificación agrícola.
- 6A) Facilitar la diversificación, la creación y el desarrollo de pequeñas empresas y la creación de empleo.
- 6B) Fomento del desarrollo local en las zonas rurales.
- 6C) Mejorar la accesibilidad a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) así como su uso y calidad en las zonas rurales.

Objetivos horizontales:

- Reestructuración del sector turístico rural regional hacia un modelo equilibrado y de calidad.
- Potenciando nuevos esquemas turísticos y evitando la sobresaturación de los modelos actuales.

- Difundir las experiencias de éxito sobre modelos de agroturismo como actividades complementarias para las explotaciones.

Orientación de las medidas: Encaminadas al desarrollo de la modalidad del **agroturismo**, así como a la **promoción integrada de los territorios**, el incremento de la **calidad de los alojamientos** ya existentes y el **desarrollo de una oferta turística** coherente en aquellos territorios en los que no exista, con especial atención a subsectores deficitarios ligados a la **prestación de servicios complementarios al alojamiento, como pudiera ser el turismo activo entre otros.**

El Clúster de Turismo rural de Asturias y el Programa de Desarrollo Rural de Asturias 2014-2022

El PDR de Asturias se encuentra en fase transitoria estando prevista la redacción de un nuevo Programa en breve. En todo caso, resulta destacable la importancia del turismo rural en la estrategia de desarrollo para el medio rural, así como la orientación que desde esta área se le pretende dar, y que debe ser tenida en cuenta en la **Estrategia del Clúster como agente dinamizador del turismo en el medio rural asturiano:**

- ✓ **Reequilibrio** de la oferta
- ✓ **Profesionalidad y calidad**
- ✓ **Cooperación** con el resto de los sectores presentes en el medio rural
 - ✓ Impulso de **oferta complementaria** al alojamiento

Estrategia de Turismo del Principado de Asturias 2020-2030

La Estrategia de Turismo del Principado de Asturias 2020-2030 supone el documento de referencia para las acciones a desarrollar en materia de turismo en Asturias en los próximos años.

Por este motivo, la Estrategia debe servir de guía tanto para las propias administraciones turísticas, como para aquellos organismos y entidades implicadas en la actividad, como es el caso del Clúster.

Los **Objetivos Estratégicos** fijados son:

- ✓ Alcanzar una posición de liderazgo a nivel nacional e internacional como **destino sostenible**.
- ✓ Poner en valor la imagen de **autenticidad, identidad diferenciada y singularidad** del destino.
- ✓ Consolidar la percepción y la realidad de la **calidad en destino**.
- ✓ **Reforzar el sector turístico** como elemento estratégico en la economía y en el futuro del desarrollo del Principado de Asturias.
- ✓ **Mejorar la competitividad** e impulsar un sector turístico próspero.
- ✓ Buscar posiciones de liderazgo en **nichos y mercados específicos**.
- ✓ **Integrar a los ciudadanos y ciudadanas** en el desarrollo del turismo.
- ✓ Liderar desde la viceconsejería el desarrollo del turismo sostenible e inclusivo en Asturias.

Estos objetivos, excepto en lo que atañen exclusivamente a la Viceconsejería de Turismo, así como los **Objetivos de desarrollo** de la Estrategia, coinciden en muchos casos con los propios objetivos y acciones desarrolladas por el Clúster:

- ✓ Ampliación del catálogo de productos, mediante **desarrollos innovadores del proceso de producción**.
- ✓ Impulsar **estrategias de digitalización** en el proceso de promoción, comercialización y producción.
- ✓ **Desestacionalizar la demanda** como medio de favorecer el desarrollo sostenible y la gestión integral del destino.
- ✓ Optimizar la presencia en **mercados internacionales**
- ✓ **Adaptar la oferta** a las nuevas necesidades de la demanda.
- ✓ **Mejorar el conocimiento turístico** y la monitorización para disponer de un sistema que facilite una mejor información para la toma de decisiones.
- ✓ Disponer de **herramientas** de ordenación, gestión **y participación** ágiles y eficaces.
- ✓ Avanzar en la **redistribución territorial** del turismo.
- ✓ **Incrementar el número de viajeros y pernoctaciones**.
- ✓ **Mejorar los resultados de las empresas turísticas**.

Si bien queda claro el alineamiento del Clúster con los objetivos de la Estrategia de Turismo regional, también resulta necesario alinear las acciones con aquellas previstas a nivel autonómico, contribuyendo al desarrollo del sector y aprovechando las sinergias que se generen, evitando disfuncionalidades.

Los 5 ejes principales sobre los que se sustenta la Estrategia de Turismo son:

1. Desestacionalización

Una apuesta por la desestacionalización que amplíe las oportunidades de los agentes turísticos y contribuya a la construcción de un destino más sostenible. La estrategia tendrá entre una de sus prioridades romper la tendencia a la concentración de la demanda en época estival.

2. Nuevos mercados

Un esfuerzo por la búsqueda de nuevos mercados que amplíen el panorama de emisores y segmentos tradicionales de Asturias. La estrategia tendrá como objetivo la penetración en nuevos mercados, abriendo así la base de la demanda.

3. Digitalización

Afloran nuevas herramientas que transforman la operativa del mercado. La pandemia ha acostumbrado a los ciudadanos a enfrentarse de una manera más directa al uso de la tecnología. La estrategia apostará por impulsar un proceso de digitalización para mejorar la eficiencia y la competitividad del sector.

4. Inteligencia turística

El conocimiento y la información son la base de la toma de decisiones y de la evaluación correcta de la situación. La estrategia se apoya en la implantación de un proceso de inteligencia turística que permita la monitorización permanente de los datos y su difusión.

5. Mejora de los procesos productivos

La tecnología turística evoluciona y es necesario mantenerse en la vanguardia para mantener la competitividad del sector. La estrategia contempla la mejora de los procesos de producción, promoción y comercialización.

Tal como se comentaba al analizar los objetivos, los ejes de la Estrategia también coinciden las principales Líneas de trabajo desarrolladas por el Clúster, líneas que se deberán de integrar y reforzar en el presente Plan Estratégico.

Si bien, como es lógico, prácticamente la totalidad de la Estrategia de Turismo de Asturias afecta al Clúster y a sus empresas asociadas, a continuación, analizaremos aquellas acciones que puedan tener una influencia más directa o en las cuales el Clúster pueda participar en su fase de desarrollo e implementación.

Línea I. Gobernanza, ordenación y planificación territorial

Programa 1 Gobernanza

- ✓ PA I.1 Mejora de la difusión de la información
- ✓ PA I.2 Modernización del Consejo Asesor. Estructuración de mesas de trabajo.
- ✓ PA I.3 Vertebración del asociacionismo sectorial

Clúster: colaboración en la difusión de la información a sus empresas asociadas. Participación en las mesas de trabajo y colaboración en las acciones de vertebración del asociacionismo

Programa 2 Actualización normative

- ✓ PA I.6 Nueva Ley de Turismo del Principado de Asturias
- ✓ PA I.7 Desarrollo de la figura de alojamientos singulares
- ✓ PA I.8 Desarrollo de la figura de experiencias turísticas
- ✓ PA I.9 Actualización y optimización de la regulación referida a alojamientos turísticos.
Revisión VV y VuT
- ✓ PA I.10 Actualización de la regulación de Turismo Activo
- ✓ PA I.11 Actualización del decreto de Guías de Turismo
- ✓ PA I.12 Regulación de áreas especiales de autocaravanas

Clúster: participación activa, bien directamente, bien a través de los órganos de representación establecidos, en la revisión y elaboración de la normativa que afecte a sus empresas asociadas.

Programa 3 Planificación territorial del turismo

- ✓ PA I.13 Elaboración de una cartografía temática para la gestión territorial del turismo
- ✓ PA I.14 Desarrollo de líneas de incentivación de oferta
- ✓ PA I.15 Diseño e implementación de la comarcalización turística
- ✓ PA I.16 Plan de oficinas de turismo

Clúster: colaboración, en caso de ser requerida, para la elaboración de la cartografía, diseño de la comarcalización y plan de oficinas de turismo. Difusión entre sus asociados de las líneas de incentivación de oferta puestas en marcha.

Línea II. Sostenibilidad

Programa 1 Recursos y productos turísticos

- ✓ **PAII.6** Activación turística de centros productores de producciones locales.
- ✓ **PAII.8** Accesibilidad.

Clúster: labores de animación a sus asociados para la participación en las iniciativas relacionadas con estas acciones, especialmente en las relativas a la mejora de accesibilidad de establecimientos y servicios.

Programa 2 desestacionalización

- ✓ **PAII.15** Acciones de desestacionalización del producto Destino Asturias.
- ✓ **PAII.16** Impulso de los productos soporte.
- ✓ **PAII.17** Impulso de los productos de nicho.
 - PAII.17a Plan de impulso del producto cicloturismo
 - PAII.17b Plan de impulso del producto senderismo
 - PAII.17c Plan de impulso del producto ecoturismo
 - PAII.17d Plan de impulso del producto gastronomía
 - PAII.17e Plan de reactivación MICE
 - PAII.17f Asturias más cerca. Acciones turísticas en relación con la entrada en funcionamiento del AVE

Clúster: labores de animación a sus asociados para la participación en las distintas acciones que se pongan en marcha, y colaboración con la Viceconsejería de Turismo y la Sociedad Pública de Gestión y Promoción Turística y Cultural del Principado de Asturias para el desarrollo de acciones de promoción de producto.

Programa 3 Movilidad Turística

- ✓ **PAII.18** Movilidad turística en bicicleta.
- ✓ **PAII.19** Sistema de información sobre niveles de ocupación de recursos.
- ✓ **PAII.20** Red de puntos de carga de vehículos eléctricos.
- ✓ **PAII.21** Rutas de vehículos eléctricos.

Clúster: labores de animación a sus asociados para la participación en las distintas acciones que se pongan en marcha en el ámbito de la movilidad turística.

Programa 4 Gestión sostenible del turismo

- ✓ **PAII.23** Líneas de apoyo para favorecer la implantación de medidas de eficiencia energética en recursos y servicios.
- ✓ **PAII.25** Asistencia a congresos y foros.
- ✓ **PAII.26** Compromiso sostenible.

Clúster: información y animación a los asociados para el acceso a las Líneas de apoyo para la implantación de medidas de eficiencia energética. Participación en congresos y foros. Difusión y animación para la participación en las acciones de *compromiso sostenible*.

Línea III. Competitividad y digitalización

Programa 1 Digitalización

- ✓ PA III.2 Incentivación para la digitalización de empresas
- ✓ PA III.3 Incentivación a la domotización
- ✓ PA III.4 Animación empresarial para la modernización y digitalización

Clúster: Labores de difusión de la información y asesoramiento a los asociados para el acceso a las líneas de digitalización y domotización. Animación a la participación en las acciones para la modernización y digitalización.

Programa 2 Cualificación

- ✓ PA III.6 Repositorio formativo online
- ✓ PA III.7 Programa de formación continua para el sector turístico
- ✓ PA III.8 Foro técnico anual

Clúster: Colaboración con las entidades promotoras para la detección de necesidades formativas de sus asociados. Animación para la participación en las acciones formativas y foros técnicos.

Programa 3 Calidad

- ✓ PA III.9 Desarrollo e implantación del SCTE. Sistema de Sostenibilidad Turística Integral
- ✓ PA III.10 Impulso de las marcas de calidad del Principado de Asturias
- ✓ PA III.11 Acciones de desarrollo e impulso de clubes de producto

Clúster: Labores de animación a las empresas asociadas para la implantación del SCTE y la integración en las marcas de calidad existentes. Integración clúster en los clubes de producto existentes siempre que sea posible, y animar a las empresas asociadas a adherirse a los mismos.

Programa 4 Monitorización

- ✓ PA III.12 Sistema de monitorización de datos turísticos
- ✓ PA III.13 Sistema de monitorización de indicadores de sostenibilidad
- ✓ PA III.14 Data Mart

Clúster: Colaboración en la difusión entre sus asociados de los datos obtenidos por los sistemas de monitorización.

Estrategia de Turismo del Principado de Asturias 2020-2030

El Clúster de Turismo Rural de Asturias y la Estrategia de Turismo del Principado de Asturias 2020-2030

El Clúster de Turismo Rural de Asturias, como **entidad innovadora de referencia** en el ámbito turístico regional, debe desarrollar un **papel activo** en la implantación de la **Estrategia de Turismo del Principado de Asturias 2020-2030**, mediante las siguientes actuaciones:

- ✓ Puesta en marcha de **acciones propias que contribuyan** a la consecución de los **objetivos** de la Estrategia.
- ✓ **Colaboración** en las acciones desarrolladas desde la administración turística regional u otros agentes implicados.
- ✓ **Facilitando**, mediante la información y animación, la **participación de las empresas asociadas** en las distintas actuaciones puestas en marcha para el despliegue de la Estrategia.

Análisis interno

Caracterización del clúster

El Clúster o Agrupación Empresarial de Turismo Rural de Asturias (ASTURAS) se constituye en 2015 como resultado de un proceso de reflexión estratégica dentro del sector del turismo rural asturiano impulsado por la Dirección General de Turismo Rural del Principado de Asturias.

Es una asociación sin ánimo de lucro, integrada por un conjunto de empresas, organizaciones y espacios de conocimiento que formando parte la cadena de valor del turismo rural en Asturias aúnan esfuerzos para avanzar y generar nuevas oportunidades.

El clúster busca incrementar la competitividad de sus empresas, impulsando proyectos y ofreciendo servicios de valor añadido a través de iniciativas individuales y colectivas, colaborando internamente, pero también cooperando y estableciendo alianzas con el entorno.

El Plan Estratégico 2015-2018, en vigor, define los siguientes Objetivos estratégicos:

- ✓ La promoción del **desarrollo y de la innovación** en las entidades del sector de Turismo en Asturias, con el fin de posicionarlo en el mercado mundial del turismo.
- ✓ Establecimiento de **colaboraciones y alianzas tanto entre empresas del sector turístico y su cadena de valor**, como entre ellas **y otro tipo de entidades**. Esta colaboración interempresarial facilita y promueve la identificación de necesidades tecnológicas y de innovación; el desarrollo de soluciones tecnológicas, técnicas y organizativas; la formación continua y de alta especialización; la calidad y la integración de las mejores prácticas empresariales.
- ✓ **Difusión de información** de interés para sus socios y asociados en el ámbito tecnológico, empresarial, comercial y legal; y actuar como **figura de representación** frente a organismos regionales, nacionales e internacionales.
- ✓ La **promoción conjunta del sector**, sus actividades y de sus empresas y entidades a todos los niveles, mejorando el posicionamiento del sector en el panorama español e internacional.

Para alcanzar dichos objetivos, se establecen tres **Líneas de actuación**:

- Línea 1: Diseño de productos innovadores
- Línea 2: Organización y coordinación empresarial
- Línea 3: conocimiento de la demanda potencial

Estos objetivos y el desarrollo de las Líneas de actuación han marcado hasta ahora las acciones desarrolladas por el Clúster, y cuyo grado de ejecución se evalúa en el apartado *Evaluación del Plan Estratégico 2015-2018*.

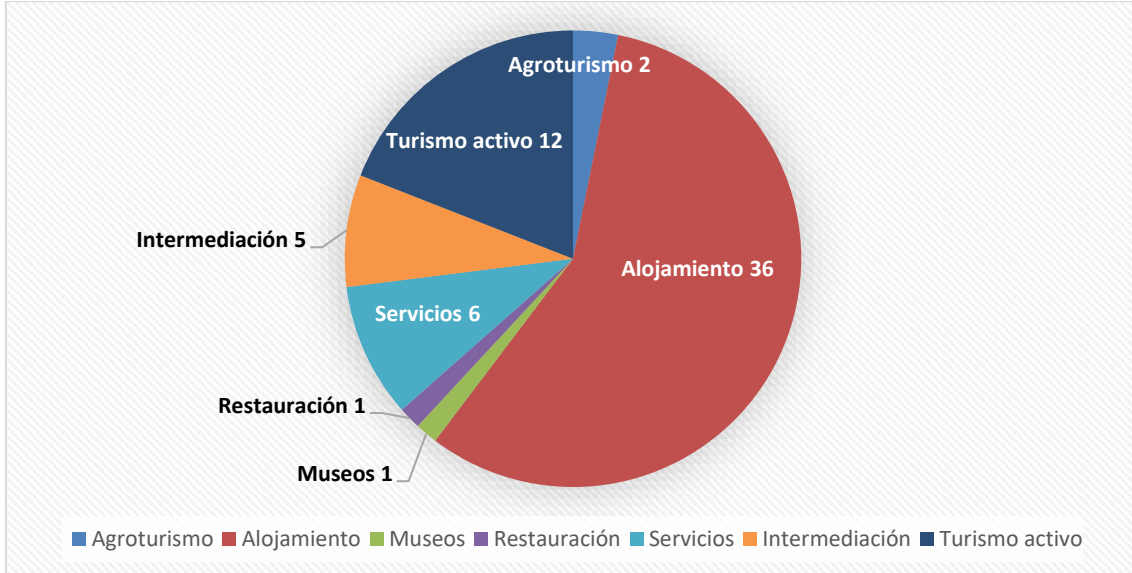
Si bien el desarrollo del presente Plan Estratégico plantea la necesidad de desarrollar nuevas Líneas de actuación para su adaptación a las actuales circunstancias, sí se deben mantener los objetivos estratégicos por coincidir con los Fines de la Asociación recogidos en el Artículo 2 de sus Estatutos, objetivos, por otra parte, plenamente válidos a día de hoy:

- La promoción del desarrollo y de la innovación en el sector de Turismo en Asturias, sus entidades y empresas, con el fin de convertirle en un referente a nivel mundial.

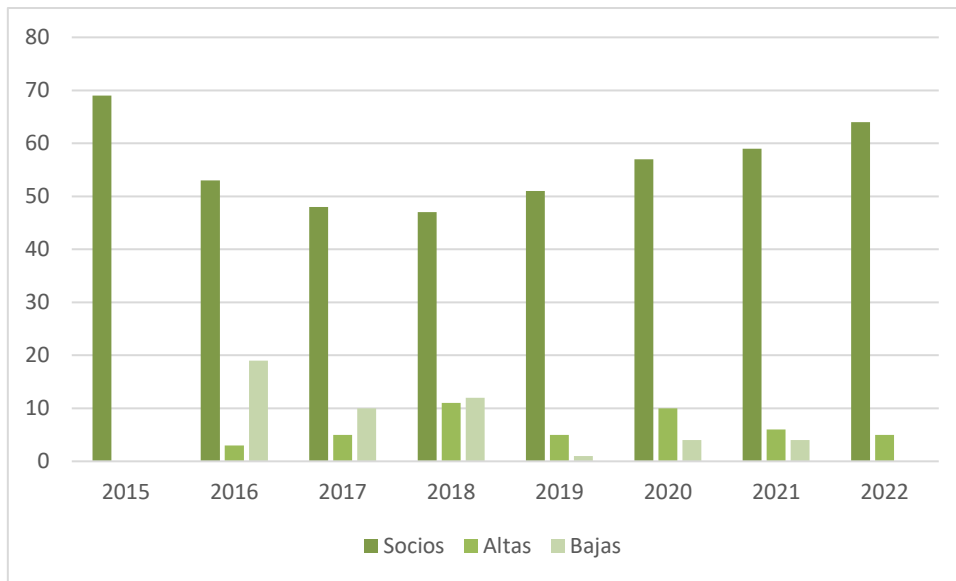
- Establecimiento de colaboraciones y alianzas tanto entre empresas del sector turístico y su cadena de valor, como entre ellas y otro tipo de entidades del Sistema de Ciencia y Tecnología local y regional.
- Difusión de información interés para sus socios y asociados, en ámbito tecnológico, empresarial, comercial y legal, su representación frente a organismos regionales, nacionales e internacionales.
- La promoción conjunta del sector, sus actividades y de sus empresas y entidades a todos los niveles.
- La colaboración interempresarial en la creación y utilización de servicios comunes de valor añadido para la identificación de necesidades tecnológicas y de innovación, el desarrollo de soluciones tecnológicas, técnicas y organizativas, la formación continua y de alta especialización, la calidad y la integración de las mejores prácticas empresariales.
- Los intereses generales del clúster priman en todas sus actuaciones sobre intereses individuales de cada miembro.

Socios

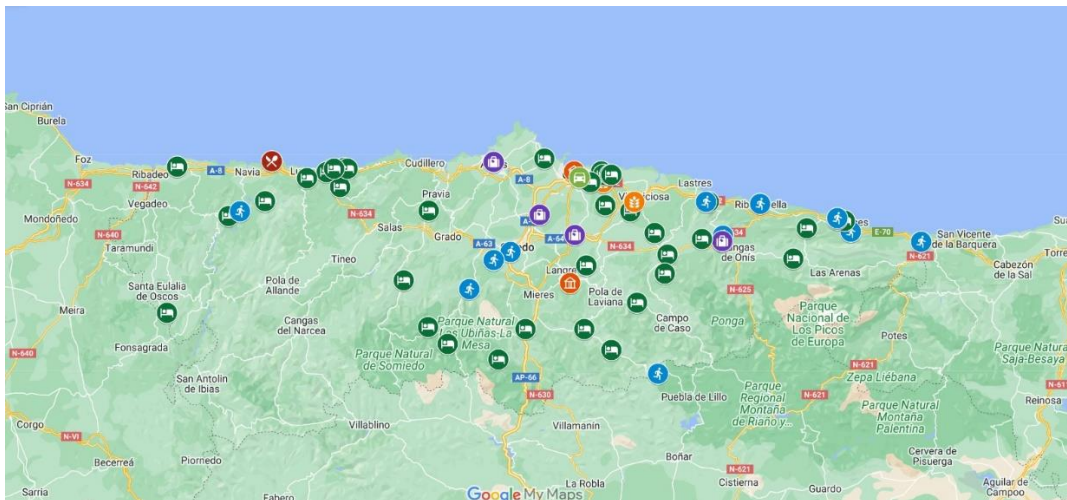
El Clúster cuenta en la actualidad con 64 socios que se distribuyen, subsectorialmente de la siguiente forma:



Las empresas de **Alojamiento representan más del 50%** de la oferta presente en el Clúster. Si bien dicha circunstancia refleja la situación del sector en Asturias, donde la presencia de alojamientos es abrumadoramente mayoritaria, dados los fines y objetivos del Clúster sería **recomendable realizar un esfuerzo para fomentar la incorporación de otros subsectores** que en la actualidad se encuentran subrepresentados, especialmente para el desarrollo de productos basados en la oferta interna del propio Clúster. Una **mayor diversidad de oferta**, además de una **mayor cantidad de empresas** asociadas, dotaría al clúster de una **mejor capacidad para la creación de productos turísticos** y su comercialización. En este aspecto, sí destaca la presencia de un número reseñable de empresas de Turismo Activo y de intermediación, muy superior a la media regional.



Respecto a la distribución territorial, la situación es la siguiente:



Si bien en los últimos años se ha ido extendiendo la presencia de empresas asociadas al Clúster a lo largo de la geografía asturiana, sigue presentando una clara **concentración especialmente en zonas próximas a la costa**, así como un claro déficit en el área occidental (excepto costa) y en la zona oriental interior, área de gran concentración de oferta.

Al igual que ocurre con el análisis subsectorial, **extender la presencia a nivel territorial** no solo supondría una **mejora de la representatividad sectorial del Clúster**, sino que incidiría muy positivamente en la **capacidad de crear producto**.

Agentes de la cadena de valor

Tal como se establece en estatutos de la Asociación Agrupación Empresarial de Turismo Rural de Asturias, uno de sus principales fines es el *establecimiento de colaboraciones y alianzas tanto entre empresas del sector turístico y su cadena de valor, como entre ellas y otro tipo de entidades del Sistema de Ciencia y Tecnología local y regional.*

Este rasgo resulta **innovador y distintivo del Clúster** respecto a otras asociaciones empresariales y profesionales presentes en Asturias:

- La presencia en de **empresas y profesionales de toda la cadena** de valor turística.
- Su **ámbito regional**.

El resto de tejido asociativo existente en la región, o bien se trata de asociaciones subsectoriales o representativas de un ámbito local.

El Clúster aglutina a empresas de toda la cadena de valor turística lo que le permite desarrollar acciones innovadoras en el sector:

- **Creación y comercialización de productos turísticos** mediante la colaboración de las empresas asociadas:
 - Prestatarios de servicios básicos: alojamiento, restauración y actividades turísticas
 - Prestatarios de servicios complementarios: centros visitables, experiencias turísticas, transporte, eventos y formación
 - Empresas de intermediación turística
- **Desarrollo de proyectos innovadores:** centros tecnológicos, empresas tecnológicas y de consultoría.

Esta composición supone uno de los principales puntos fuertes del Clúster a la hora de desarrollar su actividad y generar oportunidades tanto de negocio como de mejora de la competitividad de sus socios.

Evidentemente, el Clúster debe reforzar su estrategia de crecimiento, pero manteniendo esta característica básica en cuanto a la tipología de empresas asociadas, procurando siempre **mantener e incluso potenciar la diversidad de empresas/profesionales de la cadena de valor** turística que permita la puesta en marcha de actuaciones innovadoras, tanto desde el punto de vista de la creación y comercialización de producto, como de la capacitación y mejora de la competitividad de sus socios.

Análisis de la Organización

Funcionamiento y estructura

Junta Directiva

Tal como se recoge en los Estatutos de la Asociación, la Junta Directiva el Clúster se compone de 9 miembros:

- Presidente
- Vicepresidenta
- Tesorero
- Secretaria
- 5 vocales

La composición de la actual Junta Directiva refleja la diversidad de las empresas asociadas, contando con representantes de alojamientos, empresas de turismo activo, experiencias turísticas y centros tecnológicos.

Esta variedad en la representación de los intereses y diferentes puntos de vista de los socios supone una ventaja a la hora de definir las acciones y proyectos del clúster, posibilitando el mayor grado de participación y aprovechamiento posible.

Personal de gestión

La estructura de personal del Clúster desde el año 2018 ha sido la siguiente:

- ✓ 2018
 - Gerente a jornada completa
 - Técnico proyectos y comunicación a jornada completa

- ✓ 2019
 - Gerente a jornada completa (hasta junio)
 - Técnico proyectos y comunicación a jornada completa (a partir de junio, asume algunas de las funciones de la gerencia)

- ✓ 2020 - 2021 - 2022
 - Director de proyectos a jornada completa
 - Técnico proyectos y comunicación 6 meses a jornada completa

- ✓ Funciones:
 - Gerente/director de proyectos: Gestión administrativa, diseño, ejecución y coordinación de proyectos dentro del ámbito del turismo rural y la innovación. Gestión de redes sociales. Desarrollo y actualización de las páginas web de los proyectos del Clúster. Soporte técnico en el área informática y asesoramiento a los socios. Desarrollo actividades formativas para los socios.

 - Técnico: Gestión de redes sociales, apoyo a la ejecución de proyectos, gestión de la comunicación/interna externa, tareas administrativas, tareas comerciales y de captación de socios y clientes.

La estructura de personal del Clúster cambia en el año 2019 tras la finalización del contrato de la gerente, manteniéndose en los años siguientes con un director de proyectos y un técnico/a de apoyo para la gestión durante 6 meses.

Esta estructura, marcada fundamentalmente por la disponibilidad financiera del Clúster, puede suponer a su vez una limitación a la hora de abordar nuevos proyectos o el propio crecimiento del Clúster, tanto en servicios como en socios. Podríamos afirmar, por tanto, que la entidad se encuentra en un momento clave de su desarrollo, con una clara necesidad de crecimiento (manifestada por los propios socios) que se encuentra a su vez con un factor limitante en cuanto recursos para abordarlo.

Infraestructuras

El Clúster cuenta prácticamente desde su creación con una oficina ubicada en la Laboral Ciudad de la Cultura, oficina dotada con los medios técnicos y materiales necesarios para el desarrollo de su actividad. Dicha oficina ha sido cedida por la Sociedad Pública de Gestión y Promoción Turística y Cultural del Principado de Asturias, por lo que no representa ningún coste para el Clúster.

Desde este 2022, también dispone de una oficina en el Edificio AS5-HUB del Parque Científico y Tecnológico de Gijón (C/ Profesor Potter 72), cedida por la Consejería de Ciencia, Innovación y Universidad. Esta nueva ubicación supone un avance en cuanto capacidad de participación y colaboración en proyectos innovadores al compartir espacio con otros clústeres y hubs o nodos de empresas, y startups o pequeñas compañías innovadoras.

Concretamente, la proximidad con el CLÚSTER TIC y CLÚSTER ECCO brinda la oportunidad de desarrollar colaboraciones en el ámbito de la innovación tecnológica y la eficiencia energética aplicadas a las empresas asociadas.

El edificio también cuenta con zona de coworking, un área para ensayos de tecnologías innovadoras, y salas para acoger actividades de mentorización, formación, jornadas, reuniones, exposiciones y eventos, facilitando el desarrollo de este tipo de actividades por parte del Clúster tanto para sus socios, como con posibles colaboradores o de carácter abierto.

Desde este punto de visto, se puede afirmar que **el Clúster cuenta con infraestructura suficiente** para desarrollar su actividad habitual, así como abordar nuevas iniciativas en el futuro.

Cartera de servicios

El Clúster agrupa sus servicios a los socios en cuatro áreas: Información, Comercialización e internacionalización, Innovación y Cooperación.

Información: agrupa tanto el servicio de información a los socios, como el desarrollo de actividades formativas y asesoramiento.

✓ Información

Boletín semanal. El Clúster de Turismo Rural de Asturias pone a disposición de sus socios información estratégica para el sector: noticias, ayudas, licitaciones y concursos, eventos y publicaciones, normativas, etc.

✓ Formación

Sesiones formativas de diversa temática para favorecer la transformación digital de las empresas del Clúster y mejorar su gestión:

- Comercialización online
- Puesta al día en materia normativa turística
- Obligaciones fiscales, contables y laborales de las empresas

✓ Servicio de Asesoramiento

Prestación de un servicio de asesoramiento personalizado sobre cuestiones relacionadas:

- Presencia online de los negocios turístico
- Gestión de ayudas y subvenciones

Comercialización e internacionalización

- ✓ Plataforma de Comercialización online
- ✓ Presencia en el Catálogo de Servicios del Clúster y en su plataforma de comercialización www.asturiasparaisorural.com
- ✓ Presencia en Ferias del Sector: Participación activa del Clúster en las principales ferias del sector: INTUR, EXPOTURAL, FITUR o RIBACTIVA para dar a conocer el Clúster y generar negocio para sus socios.
- ✓ Workshops: Asistencia a workshops y encuentros con agencias y tour operadores tanto nacionales como internacionales para vender los productos del Clúster.

Innovación: Desarrollo de productos turísticos innovadores

- ✓ WowAsturias “Escapadas sorpresa por Asturias”
- ✓ Semana Verde Asturias “Programas para escolares”
- ✓ Participación en proyectos de referencia: Sidraturismo Asturias, Proyecto carbono neutral, transformación digital...

Cooperación

- ✓ Networking entre socios: desarrollo de actuaciones dirigidas a poner en contacto a los socios del Clúster para facilitar el conocimiento mutuo y tratar de generar negocios entre ellos.

- ✓ Convenios Específicos en condiciones ventajosas para los socios
- ✓ Acuerdos con entidades financieras, con empresas especializadas en implantación de LOPD, implementación de motores de reservas, etc.

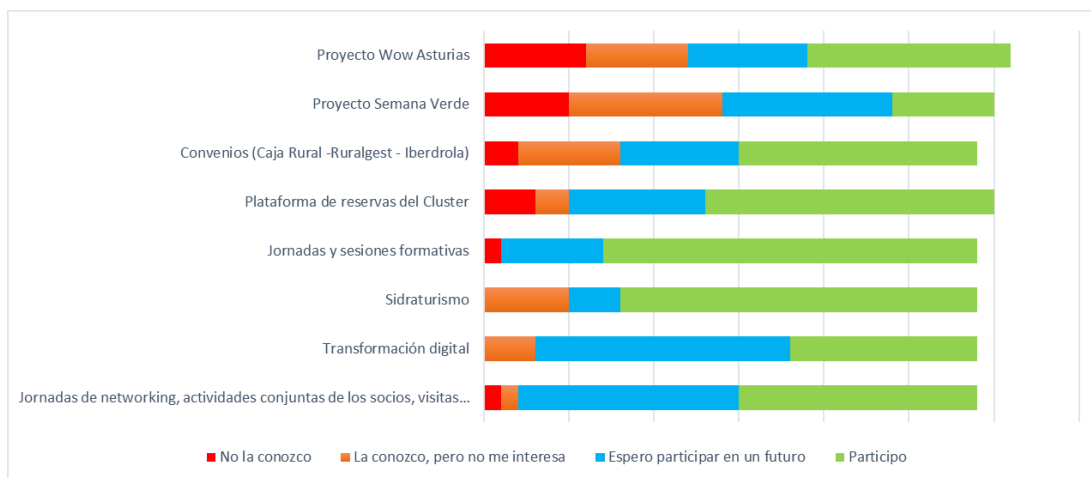
Encuesta empresas asociadas

Para el diagnóstico de situación, se desarrolló una encuesta online a los socios preguntando por su valoración de las distintas acciones desarrolladas por el clúster, así como las acciones que prioritarias que deberían fortalecerse o incorporarse.

Se eligió el canal online, así como una encuesta no demasiado extensa, con el fin de obtener el mayor número de respuestas posibles y, por tanto, un mejor reflejo de la opinión de los socios.

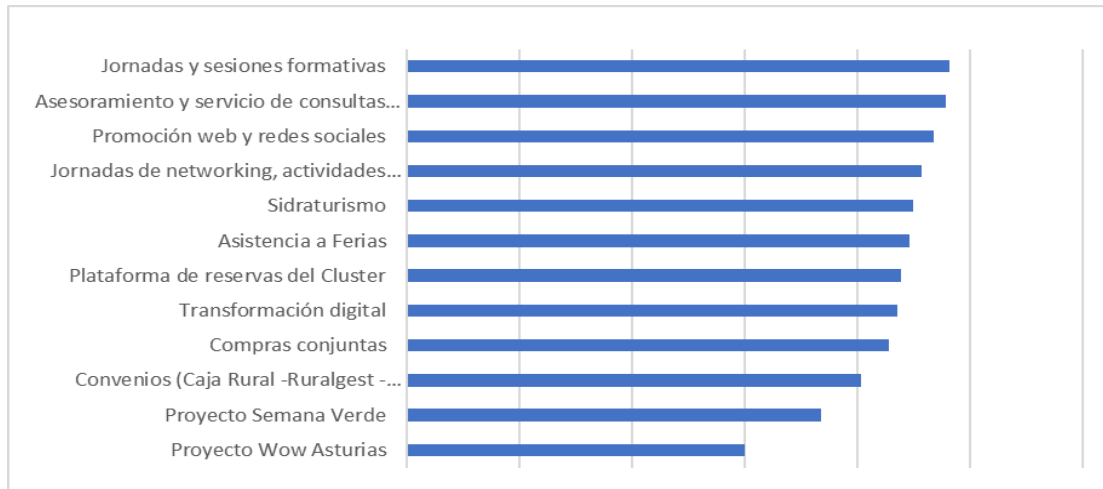
A continuación, se analizan las respuestas obtenidas en dicha encuesta:

¿Conoces las siguientes iniciativas y actividades desarrolladas por el Clúster?



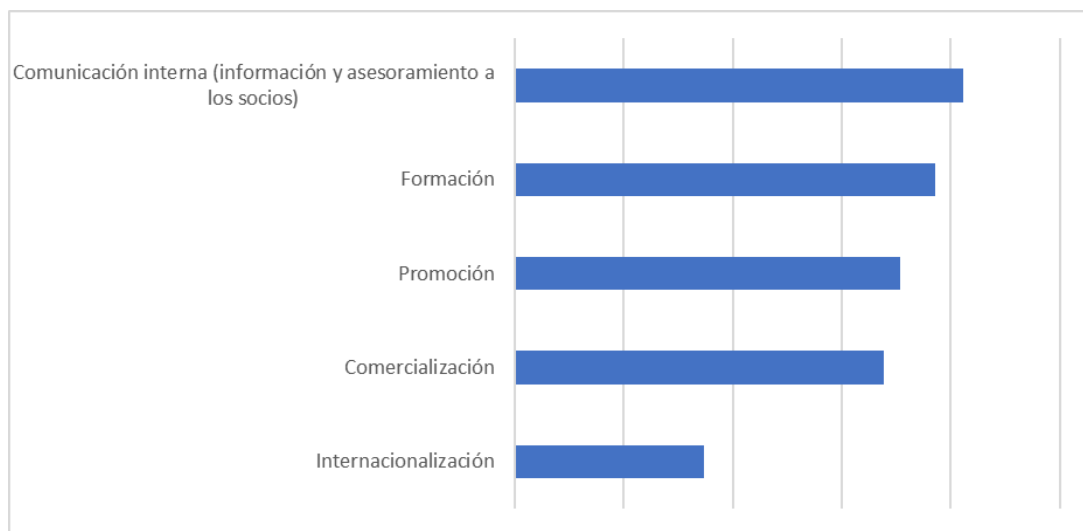
Con esta pregunta se trata de conocer el grado de conocimiento y participación en las distintas acciones desarrolladas. Como se puede observar, el grado de conocimiento en general es muy alto, excepto en los proyectos de creación de producto Semana Verde y Wow Asturias, con niveles también más bajos de participación e interés. Obtener información del grado de conocimiento, resulta fundamental tanto para valorar la capacidad de comunicación interna del Clúster, como el grado de fiabilidad de las valoraciones incluidas en las siguientes preguntas.

Valora de 0 (nada útiles) a 5 (muy útiles) las siguientes iniciativas y actividades desarrolladas por el Clúster



Al igual que en la pregunta anterior, el grado de utilidad se considera muy similar, siendo las mejor valoradas las *Jornadas y sesiones formativas* y el *Asesoramiento y servicio de consultas para los socios*. Nuevamente destacan, en la parte negativa, los proyectos *Semana Verde* y *Wow Asturias*.

Valora de 0 (nada satisfecho) a 5 (muy satisfecho) las siguientes líneas de trabajo desarrolladas por el Clúster

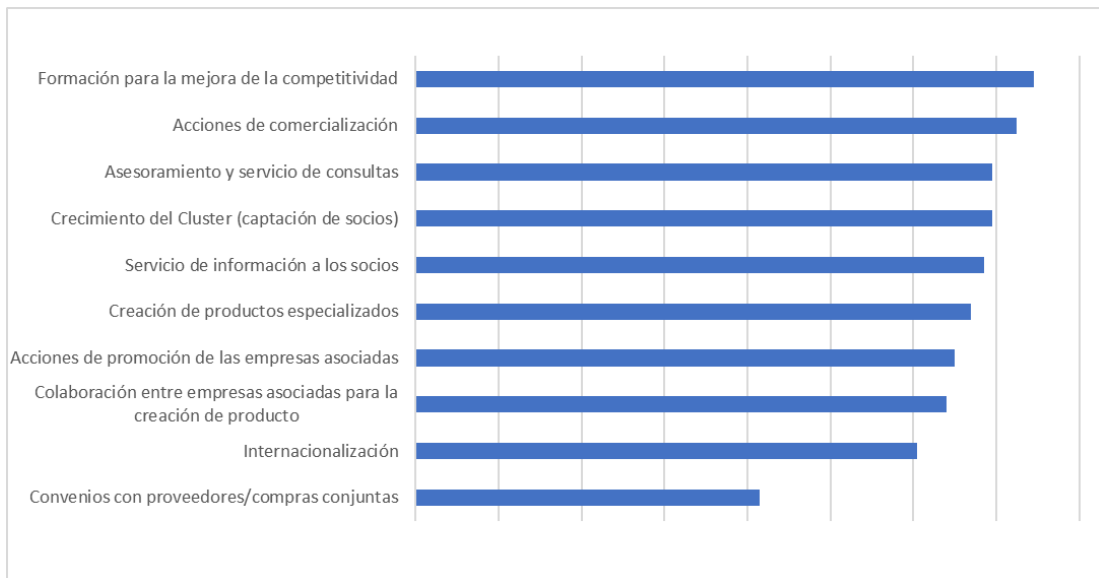


En cuanto al grado de satisfacción con las distintas líneas de trabajo, la puntuación se mantiene por encima del 6,5 (sobre 10), siendo la única línea por debajo de 5 la correspondiente a *Internacionalización*.

Valora de 0 (nada) a 5 (mucho) tu grado de satisfacción general como socio del Clúster

La puntuación obtenida es de **4,41** (escala 0-5), la cual muestra un grado de satisfacción general muy alto, a pesar de las bajas puntuaciones obtenidas en algunas líneas o acciones concretas.

Ordena de 0 (nada importante) a 9 (muy importante) la necesidad de reforzar o integrar las siguientes líneas de trabajo para el desarrollo futuro del Clúster



Respecto al desarrollo futuro del Clúster, las respuestas coinciden, lógicamente, con aquellas que los socios consideran más útiles, incluyendo el refuerzo de la comercialización y el crecimiento del propio Clúster.

Cuáles son, desde tu punto de vista, las tres principales necesidades para el desarrollo del Clúster en los próximos años.



En cuanto a las necesidades, destacan claramente cuatro sobre el resto: Cooperación entre empresas, crecimiento, creación de producto y comercialización. Resulta curioso el caso de Asesoramiento/información que aparece como la última de las necesidades, quizá porque se entiende que ya está suficientemente cubierta visto el grado de satisfacción actual.

Diagnóstico

Si bien a lo largo de todo el análisis se ha ido señalando como las circunstancias tanto a nivel externo de la situación sectorial y regional, como a nivel interno, afectan al desarrollo del Clúster, las principales conclusiones del estudio se presentan de forma condensada en el siguiente análisis DAFO.

Desde el punto de vista del análisis interno, se ha considerado especialmente relevante la información extraída de la participación de las empresas asociadas mediante la encuesta, entendiendo que el servicio a sus socios es el objetivo principal del Clúster y por tanto su razón de ser fundamental.



DAFO

DEBILIDADES	AMENZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El número de empresas asociadas limita la representatividad la capacidad de abordar proyectos complejos y la financiación. ➤ Representación territorial desequilibrada a nivel regional. ➤ Excesivo peso del subsector de alojamientos. Necesidad de incorporación de empresas del resto de la cadena de valor. ➤ Limitado impacto de las acciones de comercialización desarrolladas. ➤ Dificultad para el desarrollo de acciones de cooperación y colaboración entre las empresas asociadas. ➤ Escaso desarrollo de productos comercializables. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Otras entidades empresariales comienzan a desarrollar acciones de innovación en el ámbito turístico. ➤ La alta penetración de canales de comercialización turística online supone una competencia definitiva para las acciones de comercialización propia. ➤ Mayor orientación de las políticas públicas en turismo hacia el desarrollo de destinos que hacia el desarrollo empresarial. ➤ Primeros síntomas de falta de relevo generacional en el sector, especialmente en el ámbito del turismo rural. ➤ Los buenos resultados del sector turístico regional en los últimos años limitan la predisposición de las empresas hacia la innovación.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tasa de crecimiento constante en los últimos años. ➤ Alto grado de satisfacción de los socios. ➤ Canales que permiten una comunicación fluida entre el clúster y los socios, así como entre los propios socios. ➤ Reconocimiento sectorial del Clúster a nivel regional, más allá del número de socios. ➤ Alta capacidad de interlocución con organismos y entidades tanto públicas como privadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Posibilidades de crecimiento tanto en socios como en implantación territorial debido a la escasa actividad de asociaciones no profesionalizadas. ➤ Existencia de vías de financiación para la puesta en marcha de proyectos innovadores. ➤ Creciente demanda turística de productos especializados y experienciales. ➤ Incorporación de la actividad turística a las distintas Estrategias de Desarrollo Regional, con objetivos coincidentes con los del Clúster.

Formulación Estratégica

Misión y visión

Misión

Impulsar un desarrollo turístico del medio rural asturiano basado en la competitividad, la innovación y la cooperación de todos los actores implicados.

El Clúster de Turismo Rural de Asturias, como entidad transversal e innovadora, tiene como misión el impulso del turismo como factor de desarrollo del medio rural asturiano, favoreciendo la competitividad de empresas turísticas y afines mediante la innovación y la cooperación entre sus asociados.

El desarrollo de un medio rural vivo, más allá de la visión exclusivamente sectorial, resulta fundamental para la consolidación y mejora de las empresas asociadas al suponer el soporte básico de su actividad y su principal ventaja competitiva en el mercado turístico.

Visión

Posicionarse como el principal agente dinamizador de la actividad turística en el medio rural asturiano.

Las características diferenciales del Clúster de Turismo Rural de Asturias respecto de otras entidades empresariales o profesionales regionales, así como la actividad desarrollada hasta el momento, le sitúan en una posición destacada para convertirse en el principal agente dinamizador del turismo en el medio rural asturiano, tanto por su actividad propia, como por su capacidad de interlocución, como entidad de referencia ante la administración y otros organismos del ámbito turístico, y como entidad de referencia en materia turística en aquellos relacionadas con la innovación y el medio rural.

Líneas Estratégicas

Partiendo de los análisis externo e interno y tomando como base las principales conclusiones recogidas en el análisis DAFO, se plantean las Líneas Estratégicas, las cuales posteriormente se concretan en las actuaciones incluidas en el Plan de Acción.

Estas Líneas estratégicas son:

- ✓ **Fomento de la competitividad de las empresas asociadas**
- ✓ **Promoción y comercialización**
- ✓ **Consolidación y crecimiento del clúster**

Fomento de la competitividad de las empresas asociadas

Reto

Mejorar la competitividad de las empresas asociadas y su adaptación a los cambios tecnológicos y en las tendencias de mercado.

La mejora de la competitividad de las empresas asociadas supone el principal objetivo y razón de ser del Clúster. Por este motivo, y en un sector altamente influido por los cambios tecnológicos, económicos, sociales y culturales resulta fundamental el esfuerzo del Clúster por desarrollar acciones que permitan a sus socios mantener y mejorar su posición competitiva en el mercado, tanto respecto a los cambios de la demanda como de la competencia.

Los cambios tecnológicos y en los patrones de consumo, acelerados durante la situación generada por la COVID, exigen de las empresas una permanente actualización en el ámbito de la gestión y la producción, no ya para crecer, sino para sobrevivir en el actual mercado turístico.

Objetivos

- ✓ Acompañar a las empresas asociadas en su proceso de modernización y adaptación.
- ✓ Mejorar la capacitación de los gestores de las empresas asociadas.
- ✓ Facilitar los procesos de producción turística, especialmente desde la cooperación entre los socios del clúster.
- ✓ Optimizar los procesos de compra y las economías de escala generadas por el conjunto de los socios.
- ✓ Generar sinergias entre los socios tanto la mejora de los procesos tanto compra como de producción turística.

Promoción y comercialización

Reto

Mejorar el posicionamiento y la capacidad comercial de las empresas asociadas, con especial orientación hacia la desestacionalización de la actividad.

Uno de los mayores retos de las empresas turísticas, especialmente en el ámbito del turismo rural debido a su tamaño y recursos disponibles, es mejorar su capacidad comercial. Esta necesidad se ha agudizado en los últimos tiempos debido a la aparición de multitud de canales de intermediación, fundamentalmente online, con capacidad para acaparar e influir en el mercado.

Si bien resulta prácticamente competir con estos intermediarios en su mismo campo, si es posible crear canales alternativos basados básicamente en la comercialización de productos muy especializados y orientados a segmentos muy específicos.

Por otra parte, la estacionalidad sigue siendo muy acusada y uno de los principales hándicaps del sector turístico en general y de las empresas asociadas al Clúster. La puesta en marcha de acciones que minimicen su impacto, favorecerá la competitividad y la capacidad de las empresas mediante un mejor aprovechamiento de los recursos, normalmente limitados, disponibles.

Objetivos

- ✓ Apoyar a los socios para un mejor posicionamiento de sus empresas en el mercado.
- ✓ Potenciar la capacidad comercial de los canales propios del clúster.
- ✓ Facilitar el acceso de los socios a nuevos segmentos y mercados mediante intermediarios turísticos especializados.
- ✓ Disponer de información que permita mantener actualizados los procesos de producción y comercialización.

Consolidación y crecimiento del clúster

Reto

Potenciar la actividad del clúster mediante la captación de nuevas empresas asociadas y consolidar su posicionamiento actual como referente en el sector turístico asturiano.

Si bien desde su creación el Clúster ha ido creciendo de forma sostenida en número de socios y en su posicionamiento como referente del sector turístico asturiano, parece necesario, desde el punto de vista estratégico, un impulso al proceso de crecimiento y consolidación.

Por el alto grado de satisfacción de los socios, resulta evidente que la propia evolución del sector trae aparejadas nuevas exigencias y necesidades, y para ello, el clúster necesita dotarse de medios y representatividad suficiente que permita afrontar con garantías esa evolución.

Para ello, la vía lógica es el propio crecimiento del clúster y la puesta en marcha de acciones que aceleren el proceso y a la vez generen recursos que permitan consolidar su carácter diferencial mediante la puesta en marcha de actuaciones innovadoras.

Objetivos

- ✓ Mejorar la visibilidad del clúster y de sus socios.
- ✓ Difundir las actividades y servicios desarrollados por el clúster.
- ✓ Generar recursos y captar nuevos socios mediante el aprovechamiento de las capacidades del clúster.
- ✓ Potenciar el desarrollo de proyectos innovadores en el ámbito turístico como elemento diferencial de la actividad del clúster.
- ✓ Conseguir el reconocimiento como Asociación Empresarial Innovadora.
- ✓ Consolidar al clúster como entidad de referencia en el ámbito turístico.
- ✓ Mejorar la capacidad interna del clúster para la ejecución de las actuaciones incluidas en la estrategia.

Plan de acción

Toda estrategia tiene que concretarse en un plan de actuaciones que permitan llevar a la práctica las líneas de trabajo establecidas. Estas acciones se definen en el presente plan de actuaciones.

Los principios que marcan el desarrollo de este plan de acción son los de concreción, viabilidad y eficacia:

- ✓ Concreción, desde el punto de vista de que las actuaciones están ajustadas y afectan a intervenciones específicas, debidamente justificadas en su relación con la estrategia, que se corresponden con unidades de ejecución. Dicho de otra manera, son intervenciones precisas y que pueden ser abordadas de manera individual. También se establecen los responsables y agentes implicados en cada una de ellas, así como indicadores para evaluar su ejecución.
- ✓ Viabilidad. Son acciones realizables desde el punto de vista técnico y de disponibilidad de recursos, así como alineadas con las necesidades reales del clúster y sus empresas asociadas.
- ✓ Eficacia. Las acciones aspiran a alcanzar resultados concretos dentro de la estrategia, consiguiendo mediante su ejecución alcanzar los objetivos generales.

Las actuaciones se plantean para un periodo de 4 años. Debido a los cambios que pudieran presentarse en el mercado turístico se propone desarrollar a annually un proceso de evaluación y análisis de la situación. Es necesario valorar los resultados de las actuaciones y analizar cuál será la realidad del clúster y del sector en los próximos años. De esta manera se podrá realizar ajustes en el plan de acción y, si fuera necesario, en la propia estrategia.

Línea I. Fomento de la competitividad de las empresas asociadas

Reto

Mejorar la competitividad de las empresas asociadas y su adaptación a los cambios tecnológicos y en las tendencias de mercado.

Objetivos

- ✓ Acompañar a las empresas asociadas en su proceso de modernización y adaptación.
- ✓ Mejorar la capacitación de los gestores de las empresas asociadas.
- ✓ Facilitar los procesos de producción turística, especialmente desde la cooperación entre los socios del clúster.
- ✓ Optimizar los procesos de compra y las economías de escala generadas por el conjunto de los socios.
- ✓ Generar sinergias entre los socios tanto la mejora de los procesos tanto compra como de producción turística.

Actuaciones

- I.1 Asesoramiento
- I.2 Formación
- I.3 Creación de Producto
- I.4 Convenios/Compra conjunta

LÍNEA	I. Fomento de la competitividad de las empresas asociadas															
Actuación	<i>I.1 Asesoramiento</i>															
Necesidad	La complejidad y variabilidad de la actividad turística hace necesario ofrecer a los socios del Clúster, fundamentalmente microempresas, un servicio ágil de asesoramiento y apoyo en cuestiones relativas a la gestión de sus empresas: legislación, ayudas, digitalización...															
Objetivo	Consolidar un servicio muy bien valorado por los socios que de una forma ágil contribuye a mejorar la gestión y competitividad de cada una de las empresas.															
Prioridad	Alta															
Descripción de la acción	<p>Desde la puesta en marcha del Clúster, y especialmente desde la situación vivida por la pandemia (con la publicación de cambios normativos de forma constante), el clúster ha venido prestando un servicio de asesoramiento telefónico y online, para la resolución de dudas y asesoramiento a los socios en materias como: legislación, tramitación de ayudas y subvenciones, digitalización y mejora de eficiencia energética de las empresas, comercialización...</p> <p>Este servicio, surgido de forma casi espontánea, es a día de hoy una de las acciones mejor valoradas por los socios, por lo que se plantea su inclusión en el Plan Estratégico como una Acción concreta y dotada presupuestariamente.</p>															
Tareas a desarrollar	T.1 Estimación de dedicación del personal al servicio de asesoramiento T.2 Estimación presupuestaria T.3 Formación del personal técnico para la prestación del servicio T.4 Prestación del servicio															
Actor ejecutor	Personal Técnico del Clúster															
Actores Implicados	Personal Técnico del Clúster Socios del Clúster															
Resultados previstos	Mejora de la capacidad de asesoramiento a los socios Mejora de la capacidad de gestión de las empresas asociadas															
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Número de consultas de socios atendidas ➤ Número de consultas de socios resueltas ➤ Acciones de formación del personal técnico del Clúster 															
Cronograma Tareas	2023				2024				2025				2026			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																
T.2																
T.3																
T.4																

LÍNEA	I. Fomento de la competitividad de las empresas asociadas
Actuación	<i>I.2 Formación</i>
Necesidad	Los continuos cambios y novedades que presenta el sector, especialmente en ámbitos como la digitalización y la sostenibilidad, hace imprescindible desarrollar acciones formativas específicas que permitan a los socios del clúster mantener y mejorar su competitividad.
Objetivo	Mejorar la competitividad de las empresas socios del clúster.
Prioridad	Alta
Descripción de la acción	<p>Desde el clúster se vienen desarrollando acciones formativas para sus socios. Estas acciones se potenciaron durante el periodo de la pandemia resultando una de las líneas de actuación mejor valoradas por los socios.</p> <p>En un sector tan cambiante como es el turístico, y dadas las características de las empresas asociadas (en su mayoría micropymes y con gran dispersión territorial), resulta básica la oferta de acciones formativas que les permitan mantener y mejorar su competitividad en el mercado.</p> <p>Las principales temáticas de formación son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digitalización: Procesos de gestión interna (CRM, PMS, procedimientos de entrada, salida y facturación); Reservas y ventas online; Marketing Digital exclusivo para pymes del sector turismo. • Sostenibilidad/eficiencia energética: Soluciones para la mejora de la eficiencia energética, domotización, gestión de residuos... • Gestión: fiscalidad, legislación aplicable, cambios normativos... • Comercialización: canales, intermediación, revenue management, fijación de precios... • Idiomas <p>Además de las temáticas mencionadas, el plan de formación se adaptará a las necesidades y nuevas oportunidades detectadas.</p>
Tareas a desarrollar	<p>T.1 Diagnóstico necesidades formativas empresas asociadas</p> <p>T.2 Análisis de nuevas oportunidades formativas</p> <p>T.3 Definición del plan anual de formación</p> <p>T.4 Desarrollo de acciones formativas incluidas en el plan anual</p> <p>T.5 Valoración del grado de satisfacción de las acciones ejecutadas</p>
Actor ejecutor	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Asistencia técnica de empresas/técnicos especializados
Actores Implicados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Asistencia técnica de empresas especializadas ➤ Empresas asociadas

Resultados previstos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejora de la cualificación de gestores y personal de las empresas asociadas ➤ Mejora de la competitividad de las empresas asociadas 															
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diagnóstico anual de necesidades formativas (1º Trimestre) ➤ Propuesta de plan anual de formación (1º Trimestre) ➤ Número de acciones formativas desarrolladas anualmente ➤ Número de participantes en las acciones formativas ➤ Grado de satisfacción de los socios con las acciones desarrolladas 															
Cronograma	2023				2024				2025				2026			
Tareas	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																
T.2																
T.3																
T.4																
T.5																

LÍNEA	I. Fomento de la competitividad de las empresas asociadas
Actuación	<i>1.3 Creación de Producto</i>
Necesidad	La creación de productos permite una mayor diferenciación de las empresas en el mercado que la simple oferta de servicios sueltos, permitiendo a su vez el uso de canales de comercialización no masivos y, por tanto, ser más competitivos en el mercado.
Objetivo	Generar una cartera de productos turísticos especializados mediante la colaboración entre las empresas asociadas listas para su comercialización.
Prioridad	Alta
Descripción de la acción	<p>Dadas las capacidades reales tanto del propio clúster como de las empresas asociadas, resulta muy difícil conseguir un posicionamiento relevante mediante la simple oferta de servicios indiferenciados.</p> <p>Esta acción comprende tanto la animación como la capacitación y apoyo a las empresas asociadas para la creación de productos turísticos especializados/temáticos mediante la combinación de los distintos servicios que ofrecen, pudiendo, en caso de ser necesario, contar con la participación de empresas/servicios/entidades ajenas al clúster.</p> <p>Dichos productos deberán contar con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adaptarse a la tendencia hacia un turismo más experiencial • Orientarse prioritariamente hacia la desestacionalización • Alinearse con la estrategia de productos de nicho de recogida en la Estrategia de Turismo del Principado de Asturias 2020-2030 <p>Estas características permitirán un mejor posicionamiento en el mercado, contribuir a paliar la estacionalidad (uno de los principales lastres de la competitividad de las empresas) y coordinarse con las acciones de promoción desarrolladas por el Principado de Asturias optimizando los recursos disponibles.</p>
Tareas a desarrollar	<p>T.1 Acciones de animación a los socios para la creación de producto</p> <p>T.2 Acciones de capacitación y asesoramiento para la creación de producto</p> <p>T.3 Definición del catálogo de productos</p> <p>T.4 Búsqueda de canales para su comercialización</p>
Actor ejecutor	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Asistencia técnica de empresas/técnicos especializados
Actores Implicados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Asistencia técnica de empresas especializadas ➤ Empresas asociadas ➤ Sociedad Pública de gestión y Promoción Turística del Principado de Asturias

Resultados previstos	Disponer de un catálogo de productos turísticos/experiencias turísticas comercializables.															
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Número de acciones de formación y asesoramiento desarrolladas anualmente ➤ Número de productos creados ➤ Número de productos comercializados 															
Cronograma	2023				2024				2025				2026			
Tareas	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																
T.2																
T.3																
T.4																

LÍNEA	I. Fomento de la competitividad de las empresas asociadas															
Actuación	<i>1.4 Convenios/Compra conjunta</i>															
Necesidad	La variabilidad en los precios de los suministros y servicios, especialmente los relacionados con la energía, hace necesaria la coordinación y negociación conjunta que permita contener los costes.															
Objetivo	Obtener condiciones más favorables para los socios del clúster en suministros y servicios, posibilitando un mejor control de costes.															
Prioridad	Media															
Descripción de la acción	<p>El clúster cuenta en la actualidad con un número de socios que ya permite la negociación conjunta con proveedores. Si bien las distintas características de las empresas socias, así como su dispersión geográfica, dificulta la aplicación de las mismas condiciones a todas ellas, sí existe en la mayoría de los casos una masa suficiente para acceder a dicha negociación.</p> <p>Las posibles áreas de negociación con proveedores serían:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicios energéticos/combustibles • Servicios bancarios • Proveedores tecnológicos • Empresas intermediación • Proveedores de bienes de consumo 															
Tareas a desarrollar	T.1 Diagnóstico de necesidades de los socios T.2 Búsqueda de proveedores T.3 Negociación con proveedores															
Actor ejecutor	Personal técnico del clúster															
Actores Implicados	➤ Personal técnico del clúster ➤ Empresas asociadas ➤ Proveedores															
Resultados previstos	➤ Mejora de las condiciones de acceso de los socios a suministros y servicios ➤ Mejora de la rentabilidad de las empresas asociadas ➤ Mejora de la competitividad de las empresas asociadas															
Indicadores	➤ Diagnóstico de necesidades realizado ➤ Catálogo de empresas proveedoras actualizado anualmente ➤ Número de convenios/acuerdos firmados ➤ Estimación de ahorro de costes alcanzado ➤ Grado de satisfacción de los socios adheridos a los convenios/acuerdos															
Cronograma	2023				2024				2025				2026			
Tareas	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T

T.1															
T.2															
T.3															

Línea II. Promoción y comercialización

Reto

Mejorar el posicionamiento y la capacidad comercial de las empresas asociadas, con especial orientación hacia la desestacionalización de la actividad.

Objetivos

- ✓ Apoyar a los socios para un mejor posicionamiento de sus empresas en el mercado.
- ✓ Potenciar la capacidad comercial de los canales propios del clúster.
- ✓ Facilitar el acceso de los socios a nuevos segmentos y mercados mediante intermediarios turísticos especializados.
- ✓ Disponer de información que permita mantener actualizados los procesos de producción y comercialización.

Actuaciones

- II.1 Promoción y comunicación. Posicionamiento empresas asociadas
- II.2 Comercialización directa: servicios y productos
- II.3 Comercialización indirecta: servicios y productos
- II.4 Estudio y vigilancia de mercados y tendencias

LÍNEA	II. Promoción y comercialización															
Actuación	II.1 Promoción y comunicación. Posicionamiento empresas asociadas															
Necesidad	La condición de micropymes de las empresas asociadas al clúster, hace que les resulte muy difícil obtener visibilidad en el mercado.															
Objetivo	Mejorar el posicionamiento de las empresas asociadas potenciado su capacidad para la comercialización directa de sus servicios.															
Prioridad	Alta															
Descripción de la acción	<p>Potenciar la estrategia de promoción y comunicación, tanto online como offline, de las empresas asociadas. Los principales canales y herramientas para esta acción serán:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicación en redes sociales del clúster de contenidos relacionados con la oferta de servicios de los socios: Facebook, Twitter e Instagram. • Creación y publicación de contenidos en el blog del clúster. • Desarrollo de campañas de comunicación en medios offline. • Colaboración en campañas online/offline desarrolladas por otras entidades e instituciones sectoriales. • Asistencia a ferias/eventos con asistencia de público final. 															
Tareas a desarrollar	<p>T.1 Definición de estrategia anual de promoción y comunicación: definición de contenidos, selección de medios y canales, periodicidad de publicaciones/inserciones, responsables.</p> <p>T.2 Desarrollo de soportes para comunicación y promoción offline.</p> <p>T.3 Búsqueda y selección de colaboradores para acciones de co-marketing.</p> <p>T.4 Ejecución del plan anual de promoción y comunicación.</p>															
Actor ejecutor	➤ Personal técnico del clúster.															
Actores Implicados	<p>➤ Personal técnico del clúster.</p> <p>➤ Entidades e instituciones sectoriales que desarrollen acciones de promoción turística.</p>															
Resultados previstos	<p>➤ Mejora del posicionamiento de las empresas asociadas</p> <p>➤ Mejora de los resultados de las empresas asociadas</p>															
Indicadores	<p>➤ Plan anual de promoción y comunicación definido</p> <p>➤ Número de acciones de promoción y comunicación ejecutadas anualmente</p> <p>➤ Grado de satisfacción de los socios respecto de las acciones ejecutadas</p>															
Cronograma Tareas	2023				2024				2025				2026			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																

T.2															
T.3															
T.4															

LÍNEA	II. Promoción y comercialización
Actuación	II.2 Comercialización directa: servicios y productos
Necesidad	La dificultad para posicionarse individualmente en el mercado de las empresas asociadas provoca la misma dificultad para comercializar directamente sus productos y servicios.
Objetivo	Mejorar la comercialización directa de los productos y servicios de las empresas asociadas.
Prioridad	Muy alta
Descripción de la acción	<p>En un mercado dominado fundamentalmente por grandes plataformas comerciales (CRs y OTAs), resulta difícil para las microempresas poder comercializar directamente sus productos y servicios.</p> <p>Potenciar y, en la medida de lo posible, ampliar la capacidad del clúster para favorecer la comercialización directa de sus socios, resulta clave para mejorar su competitividad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Potenciar y mejorar el posicionamiento de la plataforma de reservas propia "Asturias, Paraíso Rural". • Desarrollo de canales comercialización de "productos" como elemento diferenciador (Acción I.3). • Actualización de los productos ya desarrollados: Escapadas Asturias, Wow Asturias y Semana Verde Asturias. • Captación de socios para su integración en la plataforma de reservas.
Tareas a desarrollar	<p>T.1 Revisión y diagnóstico de las acciones desarrolladas: plataforma y productos.</p> <p>T.2 Selección de productos prioritarios para su comercialización (actuales y nuevos/Acción I.3).</p> <p>T.3 Actualización plataforma y catálogo de productos.</p> <p>T.4 Campaña de animación para la participación en la plataforma.</p> <p>T.5 Plan de promoción y posicionamiento anual de productos y plataforma.</p> <p>T.6 Ejecución plan de promoción y posicionamiento</p>
Actor ejecutor	Personal técnico del clúster
Actores Implicados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Empresas asociadas.
Resultados previstos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumento del número de socios integrados en la plataforma de reservas. ➤ Incremento de la venta directa de los socios a través de los canales propios del clúster. ➤ Mejora de la rentabilidad de las empresas asociadas.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Número de socios integrados en la plataforma de reservas

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Número de productos a la venta ➤ Ventas anuales a través de los canales propios del clúster ➤ Grado de satisfacción de los socios integrados en la plataforma. 															
Cronograma Tareas	2023				2024				2025				2026			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																
T.2																
T.3																
T.4																
T.5																
T.6																

LÍNEA	II. Promoción y comercialización
Actuación	II.3 Comercialización indirecta: servicios y productos
Necesidad	La comercialización de servicios y productos a través de intermediarios permite a las empresas acceder a mercados y segmentos que sería prácticamente imposible alcanzar de forma directa.
Objetivo	Alcanzar acuerdos para la comercialización de los servicios y productos de las empresas asociadas con intermediarios turísticos especializados.
Prioridad	Alta
Descripción de la acción	<p>Por la tipología y características de las empresas asociadas al clúster, la intermediación de la venta mediante TTOO y OTAs resulta poco atractiva por las condiciones que imponen.</p> <p>La venta mediante intermediarios especializados, más interesados en la calidad y valor añadido que en el volumen, puede resultar más interesante.</p> <p>La acción se orienta a la búsqueda de agencias y operadores especializados en los productos que ofrecen las empresas asociadas al clúster y en los mercados prioritarios, tanto nacionales como internacionales.</p> <p>En este caso, la labor del clúster sería tanto de representación de sus asociados, como de “asesor receptivo” para las agencias y operadores, facilitando la información necesaria para que estos incluyan a empresas asociadas en sus catálogos y programaciones.</p> <p>La plataforma de reservas existente facilitaría la posterior comercialización de servicios, siendo necesario desarrollar el catálogo de productos para su oferta.</p>
Tareas a desarrollar	<p>T.1 Definición de mercados y segmentos prioritarios.</p> <p>T.2 Prospección de mercado para la búsqueda de intermediarios.</p> <p>T.3 Definición de catálogo de productos y servicios especializados/temáticos.</p> <p>T.4 Desarrollo del “manual de venta” de productos y servicios de empresas asociadas.</p> <p>T.5 Desarrollo de acciones comerciales con los intermediarios seleccionados.</p>
Actor ejecutor	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Empresas asociadas
Actores Implicados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Empresas asociadas ➤ Sociedad Pública de Gestión y Promoción Turística y Cultural del Principado de Asturias
Resultados previstos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejorar la presencia de las empresas asociadas en los mercados y segmentos prioritarios. ➤ Incremento de las ventas de los socios a través de intermediarios turísticos.

	➤ Mejora de la rentabilidad de las empresas asociadas.															
Indicadores	➤ Número de intermediarios que ofertan servicios y productos de las empresas asociadas.															
	➤ Número de socios que comercializan a través de los intermediarios captados por el clúster.															
	➤ Ventas de los socios a través de los intermediarios captados por el clúster.															
	➤ Grado de satisfacción de los socios con la venta intermediada.															
Cronograma Tareas	2023				2024				2025				2026			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																
T.2																
T.3																
T.4																
T.5																

LÍNEA	II. Promoción y comercialización
Actuación	II.4 Estudio y vigilancia de mercados y tendencias
Necesidad	El sector turístico resulta especialmente cambiante en cuanto a tendencias de consumo y mercados objetivo, influido por los cambios sociales.
Objetivo	Disponer de información actualizada respecto a los cambios que se producen en el sector.
Prioridad	Alta
Descripción de la acción	<p>Disponer de información actualizada de tendencias y mercados permite el desarrollo de acciones en una doble vía:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adaptar las actuaciones de promoción y comercialización desarrolladas por el clúster • Asesorar a los socios respecto a sus propias estrategias de promoción y comunicación. <p>Para el acceso a dicha información, las principales fuentes son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudios de mercado y de tendencias elaborados y publicados por organismos y centros de investigación turística regionales, nacionales e internacionales • Asistencia a congresos y foros profesionales • Propuesta de elaboración de estudios de mercado en colaboración con organismos, instituciones y centros de conocimiento turístico, a iniciativa del propio clúster.
Tareas a desarrollar	<p>T.1 Análisis anual de necesidades de información</p> <p>T.2 Selección de fuentes</p> <p>T.3 Seguimiento de publicaciones y convocatorias de foros profesionales</p> <p>T.4 Repositorio de estudios e informes a disposición de los socios</p> <p>T.5 Propuesta de necesidades de información (en caso de no estar disponible)</p> <p>T.6 Búsqueda de colaboradores para la elaboración de estudios e informes</p>
Actor ejecutor	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Entidades u organismos colaboradores
Actores Implicados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Entidades u organismos colaboradores ➤ Empresas asociadas
Resultados previstos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Optimización de los resultados de las acciones de promoción y comercialización del clúster ➤ Mejora en la capacidad de asesoramiento a los socios para la promoción y comercialización

Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Informe anual de necesidades de información redactado ➤ Número de informes de mercado y tendencias a disposición de los socios ➤ Asistencia anual a foros y congresos profesionales 															
	Cronograma	2023				2024				2025				2026		
Tareas	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																
T.2																
T.3																
T.4																
T.5																
T.6																

Línea III. Consolidación y crecimiento del clúster

Reto

Potenciar la actividad del clúster mediante la captación de nuevas empresas asociadas y consolidar su posicionamiento actual como referente en el sector turístico asturiano.

Objetivos

- ✓ Mejorar la visibilidad del clúster y de sus socios.
- ✓ Difundir las actividades y servicios desarrollados por el clúster.
- ✓ Generar recursos y captar nuevos socios mediante el aprovechamiento de las capacidades del clúster.
- ✓ Potenciar el desarrollo de proyectos innovadores en el ámbito turístico como elemento diferencial de la actividad del clúster.
- ✓ Conseguir el reconocimiento como Asociación Empresarial Innovadora.
- ✓ Consolidar al clúster como entidad de referencia en el ámbito turístico.
- ✓ Mejorar la capacidad interna del clúster para la ejecución de las actuaciones incluidas en la estrategia.

Actuaciones

- III.1 Crecimiento orgánico: posicionamiento del clúster
- III.2 Crecimiento orgánico: acciones de difusión
- III.3 Gestión entidades turísticas
- III.4 Proyectos innovadores
- III.5 Registro AEIs
- III.6 Colaboración y participación organismos/entidades sectoriales
- III.7 Mejora continua de la gestión del clúster

LÍNEA	III. Consolidación y crecimiento del clúster															
Actuación	III.1 Crecimiento orgánico: posicionamiento del clúster															
Necesidad	Si bien la tendencia de crecimiento es positiva, se necesita potenciar el trabajo en captación de nuevos socios que permitan al clúster contar con una mayor representatividad, y a la vez una mayor disponibilidad de recursos.															
Objetivo	Incrementar el número de socios y una mayor implantación territorial en aquellas áreas que se encuentran subrepresentadas.															
Prioridad	Alta															
Descripción de la acción	<p>Hasta el momento, desde el clúster se ha puesto en marcha una estrategia específica para la captación de socios, razón por la cual presenta un crecimiento sostenido pero discreto.</p> <p>Esta actuación, junto con la III.2, suponen la puesta en marcha de acciones dirigidas específicamente a la captación de socios.</p> <p>En este caso, se trata de acciones de comunicación específicas de las actividades, servicios y ventajas que ofrece el clúster para las empresas asociadas.</p> <p>Se tratará de acciones fundamentalmente online para su difusión a través de los canales propios del clúster y otros que pudiesen resultar de interés.</p>															
Tareas a desarrollar	<p>T.1 Definición de estrategia anual de promoción y comunicación: definición de contenidos, selección de medios y canales, periodicidad de publicaciones/inserciones, responsables.</p> <p>T.2 Ejecución de las acciones de comunicación promoción.</p> <p>T.3 Evaluación de resultados.</p>															
Actor ejecutor	Personal técnico del clúster															
Resultados previstos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Incrementar el número de socios (40% 2026) ➤ Mejorar la representatividad del clúster ➤ Mejorar los recursos disponibles para la ejecución del Plan Estratégico 															
Indicadores	➤ Incremento anual número de empresas asociadas															
Cronograma Tareas	2023				2024				2025				2026			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																
T.2																
T.3																

LÍNEA	III. Consolidación y crecimiento del clúster
Actuación	III.2 Crecimiento orgánico: acciones de difusión
Necesidad	Si bien la tendencia de crecimiento es positiva, se necesita potenciar el trabajo en captación de nuevos socios que permitan al clúster contar con una mayor representatividad, y a la vez una mayor disponibilidad de recursos.
Objetivos	Incrementar el número de socios y una mayor implantación territorial en aquellas áreas que se encuentran subrepresentadas.
Prioridad	Alta
Descripción de la acción	<p>Actuación complementaria a la anterior, si bien plantea la promoción del clúster mediante el desarrollo de acciones presenciales en el territorio.</p> <p>Si bien acciones de este tipo ya se han desarrollado de forma aislada a lo largo de la vida del clúster, se plantea la puesta en marcha de un programa de eventos sectoriales en el territorio que refuercen la visibilidad del clúster:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Charlas, jornadas formativas, presentaciones. • Temáticas de interés para el sector turístico en el medio rural. • Convocatoria abierta a socios y no socios. • Preferentemente, en comarcas subrepresentadas actualmente en el clúster. <p>Además de mejorar el posicionamiento y captar nuevos socios, las acciones se desarrollarán preferentemente en colaboración con entidades e instituciones presentes en el territorio, favoreciendo la apertura de vías de colaboración futura.</p> <p>Independientemente del programa anual propio, se mantendrá la colaboración del clúster en aquellos eventos/jornadas sectoriales a las que sea invitado.</p>
Tareas a desarrollar	<p>T.1 Definición de programa anual de eventos/jornadas. Temáticas</p> <p>T.2 Selección de lugares de celebración</p> <p>T.3 Organización de los eventos/jornadas</p> <p>T.4 Difusión de las convocatorias</p> <p>T.5 Difusión post-eventos</p>
Actor ejecutor	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Empresas/expertos colaboradores ➤ Entidades colaboradoras
Actores Implicados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Colaboradores ➤ Asociaciones sectoriales locales ➤ Grupos de Desarrollo Rural ➤ Ayuntamientos/Mancomunidades

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Viceconsejería de Turismo del Principado de Asturias ➤ Universidad de Oviedo 															
Resultados previstos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejorar el posicionamiento del clúster y su conocimiento por parte del sector ➤ Captar nuevos socios ➤ Iniciar-reforzar relaciones institucionales con entidades territoriales 															
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Plan anual de eventos/jornadas definido ➤ Número de jornadas/eventos celebrados ➤ Número de asistentes ➤ Nuevos socios ➤ Convenios-acuerdos de colaboración 															
Cronograma	2023				2024				2025				2026			
Tareas	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																
T.2																
T.3																
T.4																
T.5																

LÍNEA	III. Consolidación y crecimiento del clúster
Actuación	III.3 Gestión entidades turísticas
Necesidad	La necesidad consolidar el clúster mediante la oferta de nuevos y mejores servicios a sus empresas asociadas, hace necesaria la búsqueda de nuevas vías de financiación que generen los recursos suficientes.
Objetivo	Esta acción planteados objetivos principales, por una parte, generar recursos para la mejora del funcionamiento del propio clúster, y por otra parte consolidarse como referente del desarrollo turístico en el medio rural y natural asturiano.
Prioridad	Alta
Descripción de la acción	<p>La existencia en Asturias de numerosas asociaciones y entidades turísticas de carácter local y pequeño tamaño, unido a la aparición de nuevos modelos de gestión de productos turísticos como son los clubes de producto (incluidos en la Estrategia de Turismo del Principado de Asturias 2020-2030), ofrece la oportunidad de generar una nueva línea de trabajo para el clúster.</p> <p>La propuesta plantea la posibilidad de prestar servicios a otras entidades sectoriales, aprovechando la experiencia acumulada en el clúster:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asociaciones turísticas locales: servicios de secretaría técnica y asesoramiento para el desarrollo de acciones de promoción y comercialización. • Clubes de producto: asistencia técnica para la gestión del club. <p>Se trataría en ambos casos de servicios de pago que permitirían generar economías de escala aprovechando los recursos (instalaciones, personal, know how...) ya disponibles en el clúster, contribuyendo a su financiación.</p> <p>La asistencia a las Asociaciones no se trataría en ningún caso de su absorción o integración en el clúster dados los distintos fines, si bien se podrían establecer condiciones especiales a aquellos socios que quieran integrarse en el clúster.</p>
Tareas a desarrollar	<p>T.1 Definición de cartera de servicios</p> <p>T.2 Estimación de costes y precios de los servicios</p> <p>T.3 Análisis de situación asociativa sectorial y selección de potenciales destinatarios de los servicios</p> <p>T.4 Acciones de comunicación de la oferta de servicios</p>
Actor ejecutor	Personal técnico del clúster
Resultados previstos	<p>Mejora de la capacidad de financiación propia del clúster</p> <p>Mejora del posicionamiento del clúster en el sector turístico regional</p> <p>Captación de nuevos socios</p>

Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cartera de servicios definida ➤ Acciones de comunicación desarrolladas ➤ Acuerdos de prestación de servicios alcanzados ➤ Facturación por prestación de servicios ➤ Nuevos socios captados 															
	Cronograma	2023				2024				2025				2026		
Tareas	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																
T.2																
T.3																
T.4																

LÍNEA	III. Consolidación y crecimiento del clúster
Actuación	III.4 Proyectos innovadores
Necesidad	El desarrollo de proyectos innovadores en el ámbito del turismo en el medio rural asturiano resulta inherente a la propia filosofía clúster y su alineamiento con la Estrategia S3 Asturias 2021-2027.
Objetivo	Consolidarse como entidad de referencia en el sector turístico asturiano diferenciándose del resto de entidades empresariales sectoriales.
Prioridad	Muy Alta
Descripción de la acción	<p>El desarrollo de proyectos innovadores en el ámbito del turismo y el medio rural ha permitido al clúster posicionarse como una entidad de referencia. Para su consolidación, resulta necesario continuar ejecutando/participando en este tipo de proyectos alineándose con la <i>ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS 2021-2027</i>, concretamente en su <i>Ámbito 3. Patrimonio y Biodiversidad - 3.2. Innovación turística con identidad de destino</i>.</p> <p>Las principales áreas de trabajo en Innovación Turística a desarrollar son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digitalización e inteligencia turística • Sostenibilidad y eficiencia energética • Productos Turísticos <p>Además de la puesta en marcha de acciones de formación y animación en estas áreas dirigidas a los socios (Actuaciones I.2 y I.3), resulta necesaria la puesta en marcha de proyectos innovadores, bien a iniciativa del clúster bien en colaboración con otras entidades, que materialicen el compromiso con la innovación más allá de la mejora y modernización en la gestión de las empresas asociadas.</p>
Tareas a desarrollar	<p>T.1 Diagnóstico de innovación: necesidades y oportunidades en el sector turístico asturiano</p> <p>T.2 Análisis y tendencias y buenas prácticas en innovación turística</p> <p>T.3 Selección y definición de cartera de proyectos</p> <p>T.4 Búsqueda activa de posibilidades de financiación para la puesta en marcha de proyectos</p> <p>T.5 Búsqueda activa de oportunidades de colaboración</p>
Actor ejecutor	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Asistencias técnicas
Actores Implicados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Asistencias técnicas ➤ Red de Clusters de Asturias ➤ Centros de conocimiento

	➤ Viceconsejería de turismo del Principado de Asturias															
Resultados previstos	➤ Participación en proyectos innovadores en el ámbito de la innovación turística ➤ Mejora de la competitividad de las empresas asociadas mediante su participación en los proyectos innovadores puestos en marcha ➤ Mejora del posicionamiento del clúster como entidad innovadora en el ámbito turístico															
Indicadores	➤ Número de proyectos innovadores seleccionados o propuestos ➤ Número de proyectos innovadores ejecutados/en ejecución															
Cronograma	2023				2024				2025				2026			
Tareas	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																
T.2																
T.3																
T.4																
T.5																

LÍNEA	III. Consolidación y crecimiento del clúster															
Actuación	III.5 Registro AEIs															
Necesidad	La inscripción del clúster en el Registro de Agrupaciones Empresariales Innovadoras supone el paso lógico para su consolidación y crecimiento.															
Objetivo	Consolidar el clúster accediendo a nuevas oportunidades de participación en proyectos innovadores de carácter nacional e internacional, así como a nuevas líneas de financiación.															
Prioridad	Media															
Descripción de la acción	<p>En el actual proceso de consolidación y crecimiento del clúster, la inscripción en el Registro de Agrupaciones Empresariales Innovadoras supone el paso lógico para afianzar dicho proceso.</p> <p>Para la tramitación de la inscripción, se desarrollará la recogida de información y elaboración de la documentación necesaria según los requisitos recogidos en la <i>Orden IET/1444/2014, de 30 de julio, por la que se regula el Registro de Agrupaciones Empresariales Innovadoras del Ministerio de Industria, Energía y Turismo.</i></p>															
Tareas a desarrollar	T.1 Recogida de información requerida en la Orden T.2 Elaboración de la documentación adaptada a los requisitos recogidos en la Orden T.3 Tramitación de la solicitud															
Actor ejecutor	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Asistencia técnica de apoyo 															
Actores Implicados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Asistencia técnica de apoyo ➤ Empresas y entidades asociadas 															
Resultados previstos	Inscripción del clúster en Registro de Agrupaciones Empresariales Innovadoras															
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Documentación para registro elaborada ➤ Tramitación de la inscripción ➤ Inscripción en el Registro 															
Cronograma Tareas	2023				2024				2025				2026			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																
T.2																
T.3																

LÍNEA	III. Consolidación y crecimiento del clúster
Actuación	III.6 Colaboración y participación organismos/entidades sectoriales
Necesidad	La presencia activa del clúster en organismos y entidades sectoriales no solo resulta necesaria para afianzar su posicionamiento, sino que facilita el acceso a información y participación en proyectos de interés para sus socios.
Objetivo	Reforzar la presencia y participación del clúster en entidades y organismos del ámbito de la innovación, el turismo y el medio rural.
Prioridad	Media
Descripción de la acción	<p>Esta actuación pretende reforzar la presencia del clúster en entidades y organismos relacionados con los propios fines del clúster, como son la innovación, especialmente ámbito turístico, y la contribución de este al desarrollo del medio rural.</p> <p>Dicha presencia debe ser activa, es decir, participando como entidad de referencia en las de ámbito turístico, y como entidad de referencia en materia turística en aquellas relacionadas con la innovación y el medio rural.</p> <p>También resulta fundamental que no se limite a una mera presencia institucional, sino implicándose en aquellos proyectos impulsados por estas entidades y organismos que resulten de interés para la mejora de la competitividad de sus socios, y para la consolidación y crecimiento del clúster.</p> <p>En los casos en que la integración no sea posible o recomendable, se impulsará la firma de convenios o acuerdos de colaboración que permitan la participación del clúster y sus socios en proyectos e iniciativas de interés.</p>
Tareas a desarrollar	<p>T.1 Búsqueda y análisis de entidades de referencia a nivel regional y nacional</p> <p>T.2 Valoración de condiciones de adhesión/ingreso</p> <p>T.3 Valoración de idoneidad de establecer convenios/acuerdos de colaboración</p> <p>T.4 Selección de entidades de interés</p> <p>T.5 Tramitación de adhesión/ingreso</p> <p>T.6 Tramitación forma de convenios/acuerdos de colaboración</p>
Actor ejecutor	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Junta Directiva del clúster
Actores Implicados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Junta Directiva del clúster ➤ Empresas asociadas
Resultados previstos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mejora de la capacidad de acceso a información ➤ Mejora de las oportunidades de cooperación con entidades afines ➤ Mejora de la capacidad de acceso a proyectos innovadores de interés para los socios

	➤ Mejora del posicionamiento del clúster															
Indicadores	➤ Análisis y valoración de entidades de interés redactado ➤ Informe de propuestas de adhesión/ingreso aprobado ➤ Número de entidades en las que el clúster participa ➤ Número de convenios/acuerdos de colaboración firmados ➤ Número de proyectos captados															
Cronograma	2023				2024				2025				2026			
Tareas	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																
T.2																
T.3																
T.4																
T.5																
T.6																

LÍNEA	III. Consolidación y crecimiento del clúster
Actuación	<i>III.7 Mejora continua de la gestión del clúster</i>
Necesidad	El crecimiento constante en los servicios prestados a los socios, así como la dinámica en constante evolución del sector turístico, hace necesaria la mejora constante de los recursos dedicados a la gestión del clúster.
Objetivo	Mantener la eficiencia en los servicios prestados a los socios, así como la capacidad para acometer las nuevas actuaciones incluidas en el propio Plan Estratégico.
Prioridad	Alta
Descripción de la acción	<p>El sector turístico se encuentra en un periodo de evolución y transformación impulsadas por la creciente digitalización y la necesidad de implementar medidas y soluciones orientadas a la sostenibilidad.</p> <p>Las actuaciones recogidas en este Plan Estratégico tienen como objetivo proporcionar a los socios herramientas que faciliten su adaptación a esos cambios, mejorando su competitividad.</p> <p>Las acciones para la mejora continua de la gestión son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adopción de herramientas para la optimización de procesos internos • Adopción de herramientas para la mejora de la comunicación e información • Formación continua del personal técnico del clúster • Refuerzo del personal técnico
Tareas a desarrollar	T.1 Diagnóstico anual de necesidades para la mejora de la gestión del clúster T.2 Selección de herramientas y/o soluciones a implantar. Presupuesto T.3 Definición del calendario de implantación
Actor ejecutor	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Junta Directiva del clúster
Actores Implicados	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal técnico del clúster ➤ Junta Directiva del clúster ➤ Asesoramiento externo
Resultados previstos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Optimización de los procesos de gestión interna ➤ Optimización de los procedimientos de comunicación e información ➤ Mejora de la calidad de servicio a los socios ➤ Aumento de la capacidad para la ejecución del Plan Estratégico
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diagnóstico anual de necesidades ➤ Número de soluciones adoptadas y desviación respecto al calendario previsto ➤ Grado de ejecución del Plan Estratégico ➤ Grado de satisfacción de los socios

Cronograma Tareas	2023				2024				2025				2026			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
T.1																
T.2																
T.3																

CRONOGRAMA

Línea	Actuación	Tarea	2023				2024				2025				2026				
			1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	
I. Fomento de la competitividad de las empresas asociadas	I.1 Asesoramiento	T.1 Estimación de dedicación del personal al servicio de asesoramiento																	
		T.2 Estimación presupuestaria																	
		T.3 Formación del personal técnico para la prestación del servicio																	
		T.4 Prestación del servicio																	
	I.2 Formación	T.1 Diagnóstico necesidades formativas empresas asociadas																	
		T.2 Análisis de nuevas oportunidades formativas																	
		T.3 Definición del plan anual de formación																	
		T.4 Desarrollo de acciones formativas incluidas en el plan anual																	
		T.5 Valoración del grado de satisfacción de las acciones ejecutadas																	
	I.3 Creación de Producto	T.1 Acciones de animación a los socios para la creación de producto																	
		T.2 Acciones de capacitación y asesoramiento para la creación de producto																	
		T.3 Definición del catálogo de productos																	
		T.4 Búsqueda de canales para su comercialización																	
	I.4 Convenios/Compra conjunta	T.1 Diagnóstico de necesidades de los socios																	
		T.2 Búsqueda de proveedores																	
		T.3 Negociación con proveedores																	



Línea	Actuación	Tarea	2023				2024				2025				2026				
			1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	
II. Promoción y comercialización	II.1 Promoción y comunicación. Posicionamiento empresas asociadas	T.1 Definición de estrategia anual de promoción y comunicación																	
		T.2 Desarrollo de soportes para comunicación y promoción offline.																	
		T.3 Búsqueda y selección de colaboradores para acciones de co-marketing.																	
		T.4 Ejecución del plan anual de promoción y comunicación.																	
	II.2 Comercialización directa: servicios y productos	T.1 Revisión y diagnóstico de las acciones desarrolladas: plataforma y productos.																	
		T.2 Selección de productos prioritarios para su comercialización (actuales y nuevos/Acción I.3).																	
		T.3 Actualización plataforma y catálogo de productos.																	
		T.4 Campaña de animación para la participación en la plataforma.																	
		T.5 Plan de promoción y posicionamiento anual de productos y plataforma.																	
		T.6 Ejecución plan de promoción y posicionamiento																	
	II.3 Comercialización indirecta: servicios y productos	T.1 Definición de mercados y segmentos																	
		T.2 Prospección de mercado para la búsqueda de intermediarios.																	
		T.3 Definición de catálogo de productos y servicios especializados/temáticos.																	
		T.4 Desarrollo del “manual de venta” de productos y servicios de empresas asociadas.																	
		T.5 Desarrollo de acciones comerciales con los intermediarios seleccionados.																	
	II.4 Estudio y vigilancia de mercados y tendencias	T.1 Análisis anual de necesidades de información																	
		T.2 Selección de fuentes																	
		T.3 Seguimiento de publicaciones y convocatorias de foros profesionales																	
		T.4 Repositorio de estudios e informes a disposición de los socios																	
		T.5 Propuesta de necesidades de información (en caso de no estar disponible)																	
		T.6 Búsqueda de colaboradores para la elaboración de estudios e informes																	





Plan Estratégico 2023 - 2026

PROYECTO COFINANCIADO POR LA UNIÓN EUROPEA
"REORIENTACION ESTRATEGICA DEL CLUSTER Y SUS EMPRESAS FRENTE A LOS CAMBIOS EN EL MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL"



Unión Europea

Fondo Europeo
de Desarrollo Regional

