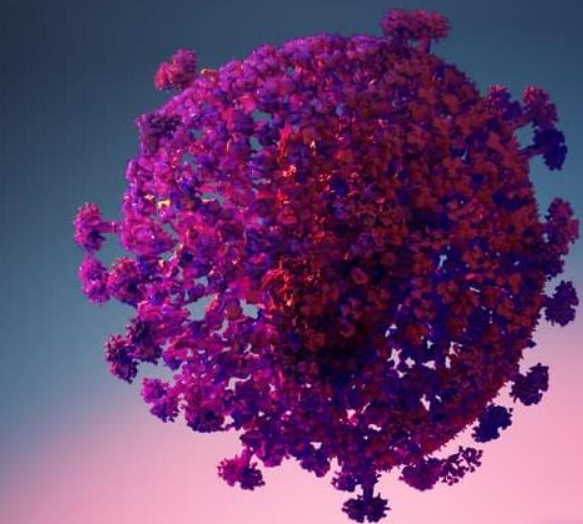




THR | ASESORES
INTERNACIONALES
PARA LA INDUSTRIA
TURISTICA

OSTELTUR

**¿Cómo navegar la crisis y
operar con éxito en el
nuevo terreno de juego?**



Parte I

¿Cómo afectará la COVID19 al sector turístico mundial?



Parte II

¿Qué sucederá, de verdad, en España?



Parte III

¿Cómo navegar bien la crisis y operar con éxito en el nuevo territorio?



Parte I

¿Cómo afectará la
COVID19 al sector
turístico mundial?

Una crisis única

Consecuencias para el
sector turístico

Mitos y verdades a no
perder de vista

Por primera vez, ¡una tormenta perfecta!



Crisis
Sanitaria **1**

+ 8 millones contagiados

Fuente: RTVE, 18 de Junio 2020

Crisis
Económica **2**

Dramático descenso del PIB

Fuente: Banco Mundial. 8 junio

Crisis
Turística **3**

Miedo a viajar

Fuente: UNWTO

Lo inimaginable!

Caída de entre un 58 y un 78% en 2020, según la OMT



Estimación 2020 - Llegadas internacionales (millones)





Parte I

¿Cómo afectará la
COVID19 al sector
turístico mundial?

Una crisis única

Consecuencias para el
sector turístico

Mitos y verdades a no
perder de vista

Esta “tormenta perfecta” tendrá tres grandes efectos sobre el turismo



Una dramática **reducción de los viajes y la movilidad**



Un **hundimiento del PIB** inimaginable 100 días atrás.



Mucha incertidumbre en demasiados frentes

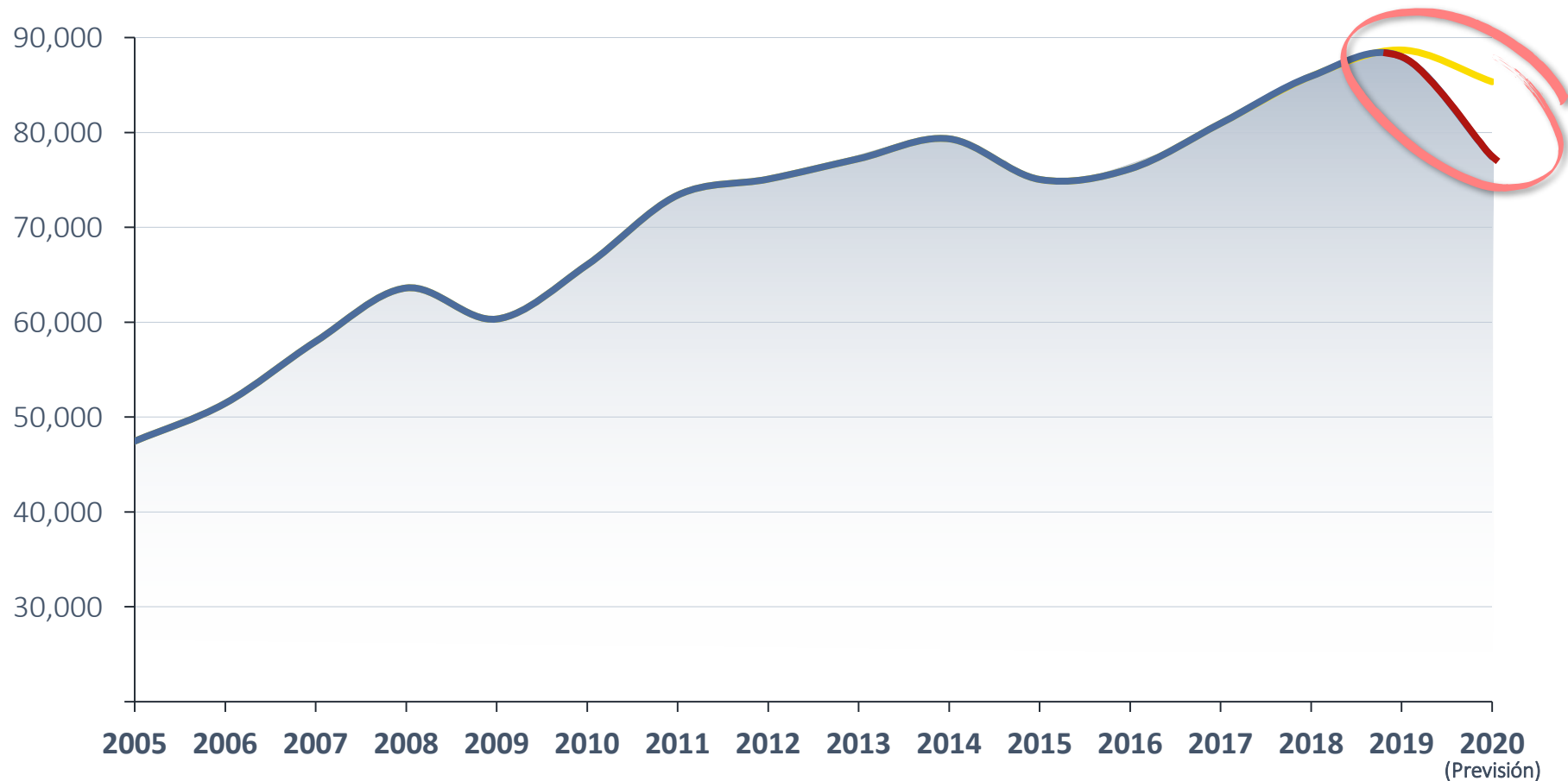
Posible descenso del PIB mundial de entre 3-12% en 2020



PIB Mundial - Miles de millones (€)

Escenario Optimista

Escenario Pesimista



Esta vez no hay “linterna mágica”



¿Hasta cuándo el miedo a viajar?

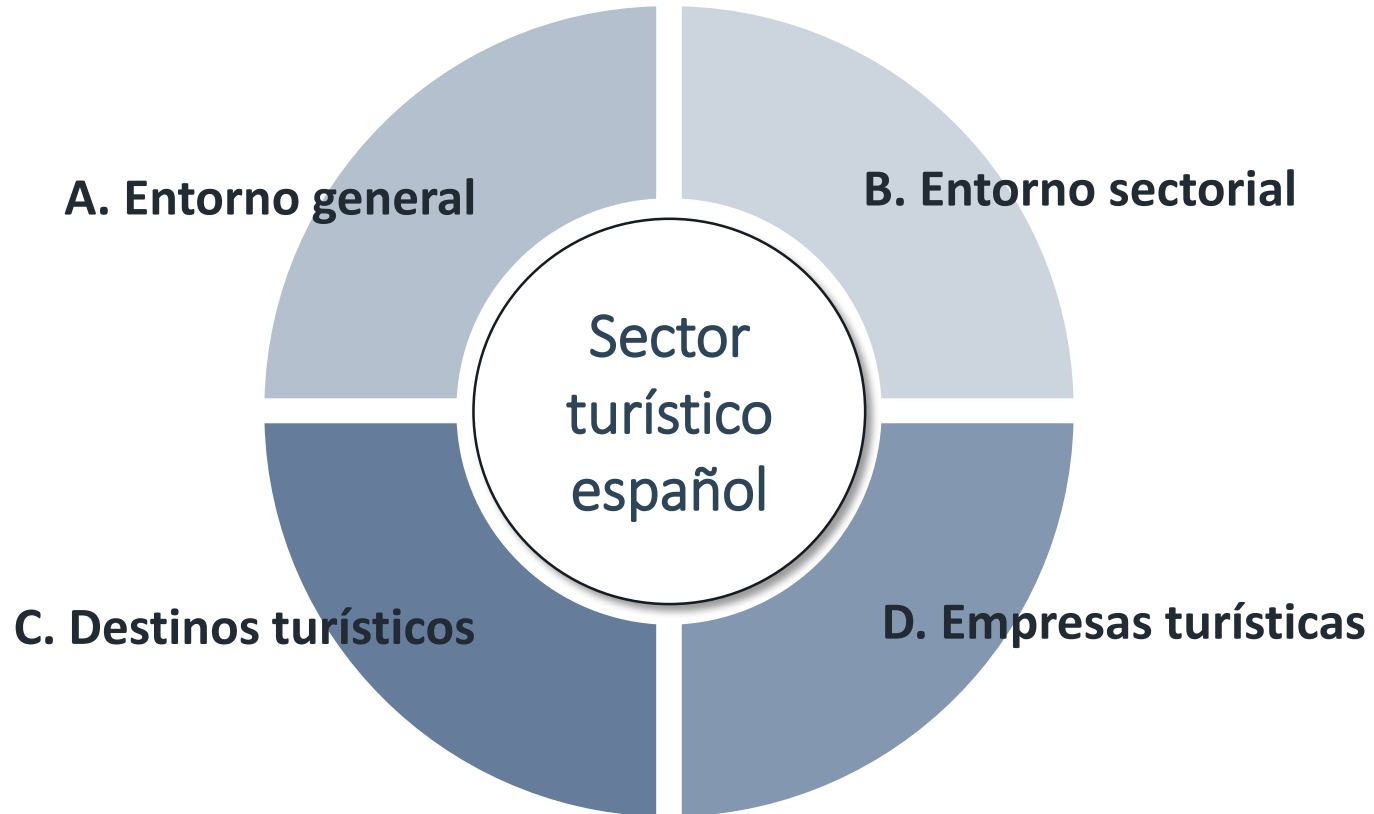
¿Cuánto durará la “anormalidad”?

¿Cuán grave será la crisis económica?

¿Cuánta resiliencia tendrá el sector esta vez?

¿Cómo será la nueva “normalidad”?

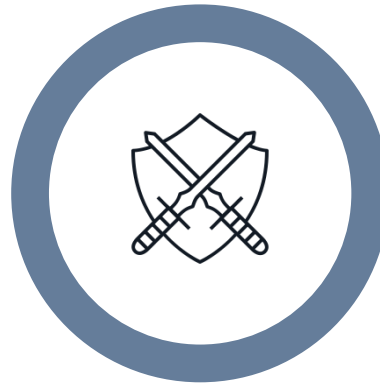
La COVID19 impactará sobre el Sector Turístico por cuatro vías



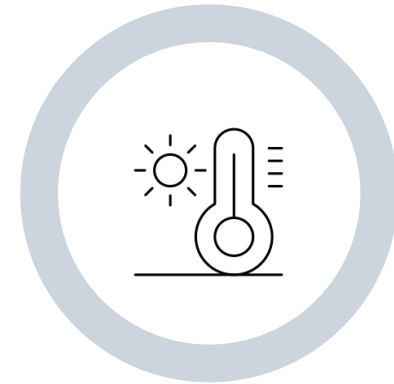
La COVID19 tendrá 3 impactos relevantes en el **entorno general**



Crisis económica importante y de duración incierta



Una batalla tecnológica /digital durísima



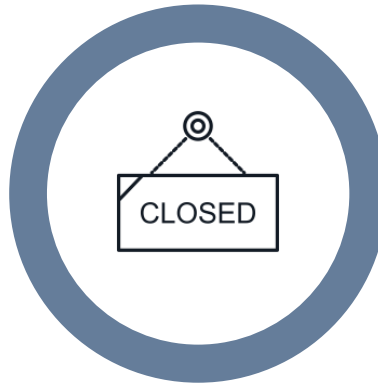
La adaptación climática se activa, ahora de verdad.

Etc.

3 impactos destacables en el **entorno sectorial**



Un descenso de los viajes sin precedentes



Dificultades financieras



Obligados a evitar rebrotes como sea

Etc.

3 impactos destacables sobre los **destinos turísticos**



Riesgo de que empeore la actitud negativa hacia el turismo



Necesidad de mejorar la “customer journey”



Necesidad de elevar los niveles de limpieza, estética y autenticidad

Etc.

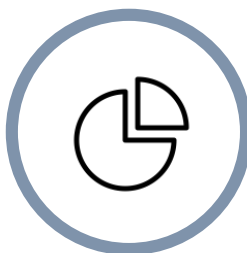
Impactos destacables sobre las **empresas turísticas**



Entrada de
nuevos
jugadores



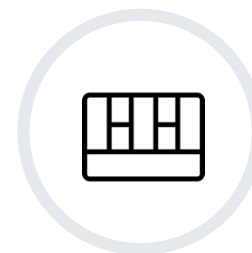
Más poder para
los nuevos
intermediarios



Batalla por la
cuota de
mercado



Reducción
drástica de
beneficios y
empleos



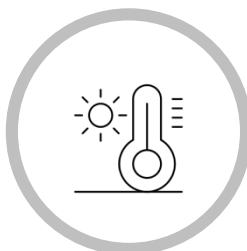
Cambios en
los modelos
de negocio



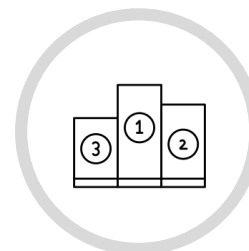
Integraciones,
fusiones,
adquisiciones



Un nuevo
paradigma del
capital humano



Adaptación
ambiental y
climática



Cooperación y
"coopetición"



Mayor necesidad
de "marca" para
competir

Etc.



Parte I

¿Cómo afectará la
COVID19 al sector
turístico mundial?

Una crisis única

Consecuencias para el
sector turístico

Mitos y verdades a no
perder de vista

Mito 1

” La crisis terminará en
T4/20 o T1/21

FALSO

Mito 2

” Una vez dispongamos de la vacuna, la crisis estará superada

FALSO

Mito 3



Tendremos vacuna a
finales de año y un
medicamento en
septiembre

MUY DUDOSO

Mito 4

” El año 2021 el turismo recuperará un 80% de su volumen en 2019

MUY DUDOSO

Mito 5

” Los 1.6 billones de € de la UE para ser transferidos a los estados miembros, evitarán la crisis económica

MUY DUDOSO

Mito 6



Después de la crisis, nada será igual. El turismo será totalmente distinto

FALSO



Mito 7



La demanda de proximidad y la tercera edad pueden ser la solución a corto plazo a la crisis

**PARCIALMENTE
CIERTO**

Mito 8



Los viajes de
negocio y las
reuniones van a
tirar de la
demanda a
de c

MUY DUDOSO



Mito 9

”

Una buena campaña publicitaria, micro segmentada, podrá elevar de forma relevante la demanda, en lo que queda de año.

FALSO

Parte II

¿Qué sucederá, de verdad, en España?

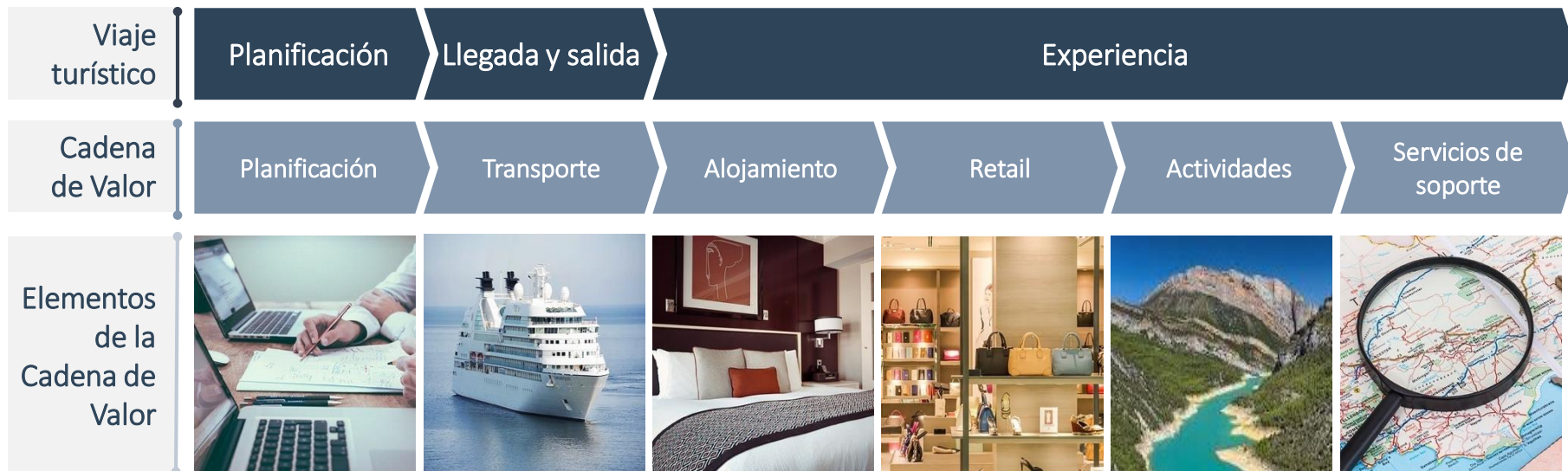


La situación en 2019

Proyecciones para 2020...
y 2021

¿Se hundirá el sector?

La importancia del sector turístico se mide por sus más de 60 industrias, que entregan bienes y servicios directamente al turista



+ Otros sectores directos e indirectos del turismo (guías turísticos, apartamentos, limpieza, organizadores de eventos, ...)

Más de 150.000 M€ al PIB español en 2019, equivalente a un 12,4%.



Datos 2019 en millones de €

	España	Sector turístico*	Porcentaje	Producción directa**	Producción indirecta**
Valor producción	2.235.870	300.849	13,4%	152.943	147.906
- Consumos intermedios	990.543	145.980	14,7%	74.329	71.651
= PIB	1.245.331	154.869	12,4%	78.614	76.255
- Impuestos (menos subvenciones)	115.603	12.720	11,0%	6.457	6.263
Valor Añadido Bruto (VAB)	1.129.728	142.149	12,5%	72.157	69.992

47% de la producción es
Valor Añadido Bruto

El Valor de la producción turística
es de 6.400€ per cápita

48,5% de la producción
es indirecta

El 42,5% del VAB generado procede de “Restaurantes y similares” y el 25,7% de “Alojamiento”



Riqueza generada por subsectores turísticos (millones de €)

	 Turismo	 Restaurantes y similares	 Alojamiento	 Transporte turístico	 Otros consumos
<i>Datos 2019</i>					
Producción Total	300.849	115.891	80.826	38.892	65.240
Consumos Intermedios	145.980	51.105	40.457	17.840	36.578
Salarios	73.137	33.620	19.910	8.345	11.262
Excedente explotación	69.012	26.745	16.647	10.531	15.089
Impuestos	12.720	4.421	3.812	2.176	2.311
PIB	154.869	64.786	40.369	21.052	28.662
VAB	142.149	60.365	36.557	18.876	26.351
%VAB	100%	42,5%	25,7%	13,3%	18,5%



Cerca de 1.000.000 de familias españolas dependen de negocios turísticos
que pertenecen a pequeños y medianos empresarios locales

Más del 60% de la producción: “Vivir y disfrutar”



Aportación de la “España Vivencial” a la riqueza (VAB)

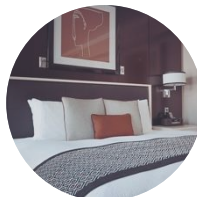
13,5%



LLEGAR

Transporte

26,0%



ESTAR

Alojamiento

60,5%



VIVIR

Restaurantes y similares

Parte II

¿Qué sucederá, de verdad, en España?



La situación en 2019

Proyecciones para 2020...
y 2021

¿Se hundirá el sector?

El modelo estima la demanda potencial para 2020 y 2021 basándose en el impacto de 4 variables en cada mercado emisor



Variables relacionadas
con el comportamiento del
consumidor debido al COVID-19



Cambios en la renta
per cápita



Miedo a viajar

Variables relacionadas
con factores externos



Aparición de rebrotes



Hallazgo de un
medicamento/vacuna

12 principales mercados emisores a España = 81% de la demanda total

3 escenarios considerados para el año 2020



	Escenario Optimista	Escenario Intermedio	Escenario Pesimista
A. Cambios en la demanda por variaciones en la renta por cápita	-32 %	-40 %	-49 %
B. Demanda ajustada por el poder de la marca	x1.30 -19 %	x1.20 -33 %	x1.1 -46 %
C. Descenso de la demanda por rechazo y miedo a viajar	-29 %	-31 %	-33 %
Demanda potencial a España 2020 = (B) - (C)	-48 %	-65 %	-76 %
D. Aparición de rebrotes	-	- 2%	- 3%
E. Hallazgo de una vacuna o un medicamento eficaz (2T 2021)	-	-	-
Demanda potencial ajustada 2020	-48 %	-67 %	-79 %

Escenarios para el año 2021



Estimación del impacto de cada variable en la demanda a España para los 12 principales mercados emisores (2021) vs. 2019

	Escenario Optimista	Escenario Intermedio	Escenario Pesimista
A. Cambios en la demanda por variaciones en la renta por cápita	-7 %	-17 %	-27 %
B. Demanda ajustada por el poder de la marca	x1.15 +3 %	x1,10 -8 %	x1.05 -19 %
C. Descenso de la demanda por rechazo y miedo a viajar	-11 %	-18 %	-29 %
Demanda potencial a España 2020 = (B) - (C)	-8 %	-26 %	-48 %
D. Aparición de rebrotes	-	-	-
E. Hallazgo de una vacuna o un medicamento eficaz (2T 2021)	+5 %	+5 %	+5 %
Demanda potencial ajustada 2020	-3 %	-20 %	-43 %

La COVID19 podría causar un descenso de la demanda de los 12 principales mercados, del 48% en 2020 y del 3% en 2021 vs. 2019



Demanda estimada por THR de los 12 principales mercados emisores a España 2020-2021 en comparación con 2019

DEMANDA 2020	DEMANDA 2021
35.130.300	65.858.400
2020 vs 2019	2021 vs 2019
-48%	-3%

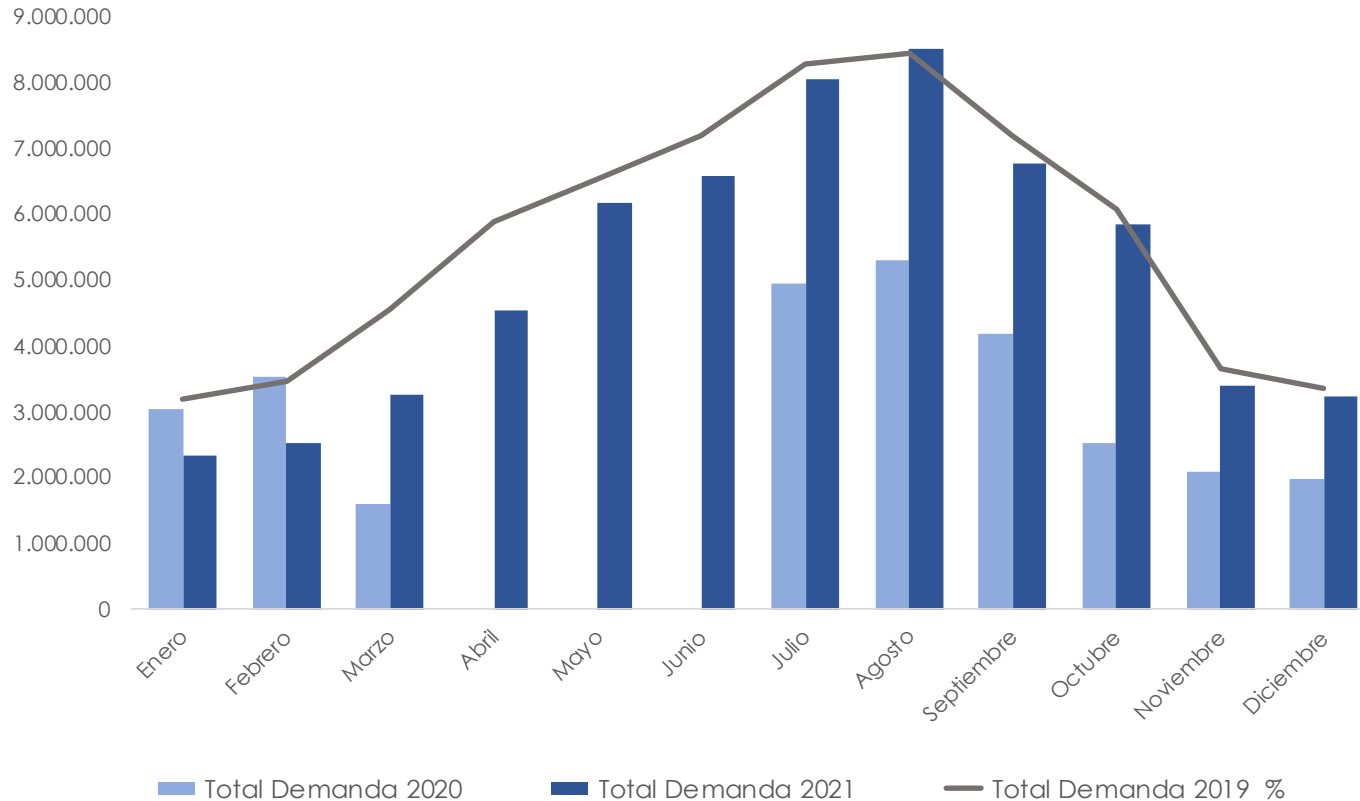
Mercados emisores	2020	2021
Reino Unido	8.099.462	15.276.893
Francia	7.091.002	13.974.606
Alemania	6.316.994	11.592.988
Italia	2.304.035	4.280.101
Países Bajos	1.805.178	2.985.809
Estados Unidos de América	1.687.640	3.308.242
Portugal	1.729.206	3.212.787
Países Nórdicos	1.709.880	3.536.029
Bélgica	1.418.072	2.508.242
Irlanda	1.153.797	2.076.874
Suiza	1.132.607	1.889.288
Rusia	682.414	1.216.545
Total	35.130.300	65.858.400

Los acontecimientos recientes hacen prever a THR un escenario optimista para la demanda turística en España en 2020 y 2021

El nivel del 2019 se recupera en agosto 2021 o en mayo 2022 ...



Estimación de la demanda turística a España de los 12 principales mercados emisores por mes (2020-21) vs 2019



Rebote
Octubre 2020

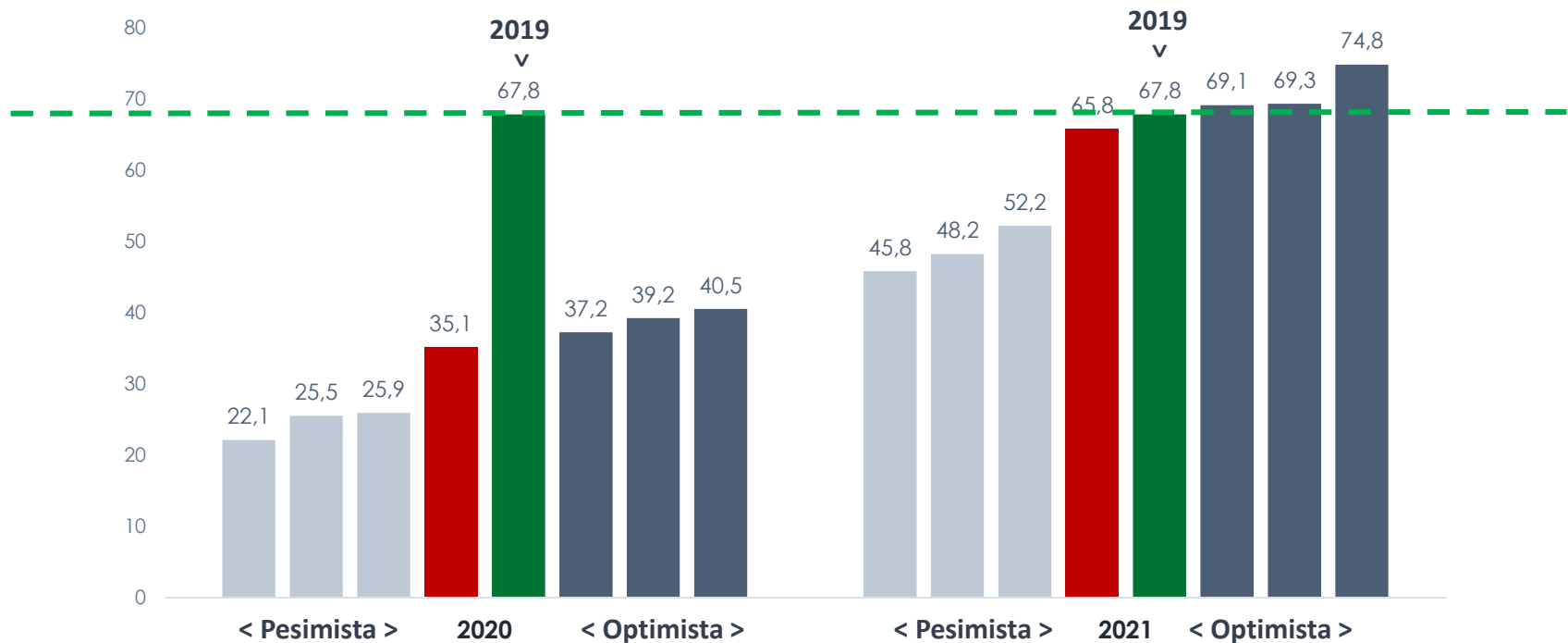
Vacuna
Abril 2021

Escenario en las variables
THR - Optimista

... pero otros escenarios son también posibles



Demanda de los principales mercados emisores a España (2020-2021) según los escenarios planteados por THR



■ Escenarios más pesimistas que el estimado por THR

■ Escenario más probable según THR

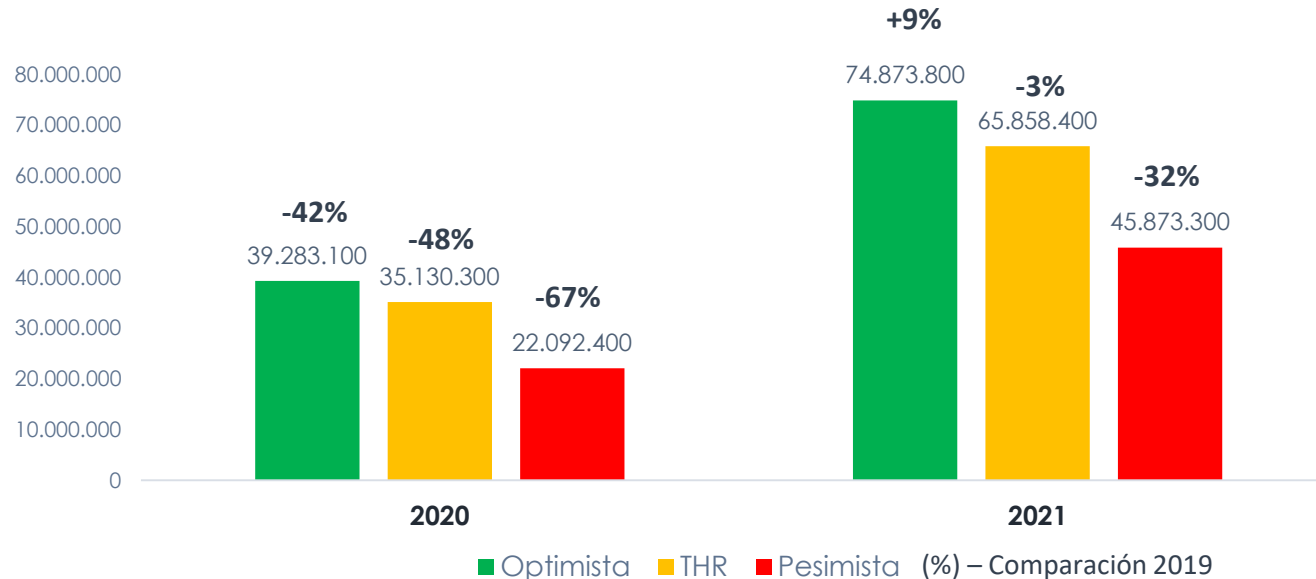
■ Demanda 2019 - 12 mercados emisores principales a España

■ Escenarios más optimistas que el estimado por THR

Demanda estimada considerando variaciones en la renta per cápita de los mercados emisores



Demanda de los principales mercados emisores a España (2020-2021)



Optimista

La **renta/cápita** de los mercados emisores es un **20% superior** a la prevista para 2020 y 2021

Intermedio - THR

Escenario THR - actual

Pesimista

La **renta/cápita** de los mercados emisores es un **20% inferior** a la prevista para 2020 y 2021

Parte II

¿Qué sucederá, de verdad, en España?



La situación en 2019

Proyecciones para 2020...
y 2021

¿Se hundirá el sector?

Impacto sobre salarios y beneficios de una caída del 50% sobre 2019



Producción DIRECTA

Producción		2019*	% Total	2020	Rest y bares	Alojam.	Transpor.	Otros
A	Producción directa	152.943	100%	76.472	29.458	20.543	9.887	16.584
B	Consumos intermedios	74.212	49%	42.773	15.723	11.961	6.236	8.852
C	Salarios	37.181	24%	23.138	7.878	6.492	3.124	5.644
D	Excedente explotación	35.084	23%	7.327	4.612	1.221	108	1.387
E	Impuestos e intereses	6.466	4%	3.233	1.246	869	418	701
F	Resultados	78.731	51%	33.699	13.735	8.581	3.650	7.732
G	VAB (c + d)	72.264	47%	30.465	12.489	7.713	3.232	7.031

Parte III

Directrices para una
buena navegación de
la crisis

¿Cuál es el puerto de
destino ... y la ambición?

Guía para la navegación

Direcciones de actuación

El equipo de navegación



Navegar: hacer viaje. Manejar la nave
No hay viaje sin un destino y sin una ambición

¿Cuál es la ambición del España?

¿Sobrevivir?

¿Salir reforzada como destino líder mundial?



Parte III

**Directrices para una
buena navegación de
la crisis**

¿Cuál es el puerto de
destino ... y la ambición?

Guía para la navegación

El equipo de navegación

Direcciones de actuación

10 reflexiones finales para guiar la acción de los líderes del sector (1/5)



1

El deseo de viajar permanece intacto. Es tiempo de cultivar clientes



2

Cuidado con la duración de la crisis. Podría no ser tan corta



10 reflexiones finales para guiar la acción de los líderes del sector (2/5)



3

Asumir grandes descensos de los beneficios empresariales y el empleo



4

Al principio, prioridad en lo táctico: apuntalar la resiliencia del Sector



10 reflexiones finales para guiar la acción de los líderes del sector (3/5)



5

Los ganadores de la crisis se construirán sobre lo estratégico



6

Habrà que adaptarse a los nuevos turistas y FCE's



10 reflexiones finales para guiar la acción de los líderes del sector (4/5)



7

Los líderes deberían acelerar la transformación digital



8

E implantar nuevos paradigmas de valores y recursos humanos



10 reflexiones finales para guiar la acción de los líderes del sector (5/5)



9

Es importante mantener la industria nacional



10

Y lo más crítico de todo: la necesidad de liderazgo y gobernanza





Parte III

**Directrices para una
buena navegación de
la crisis**

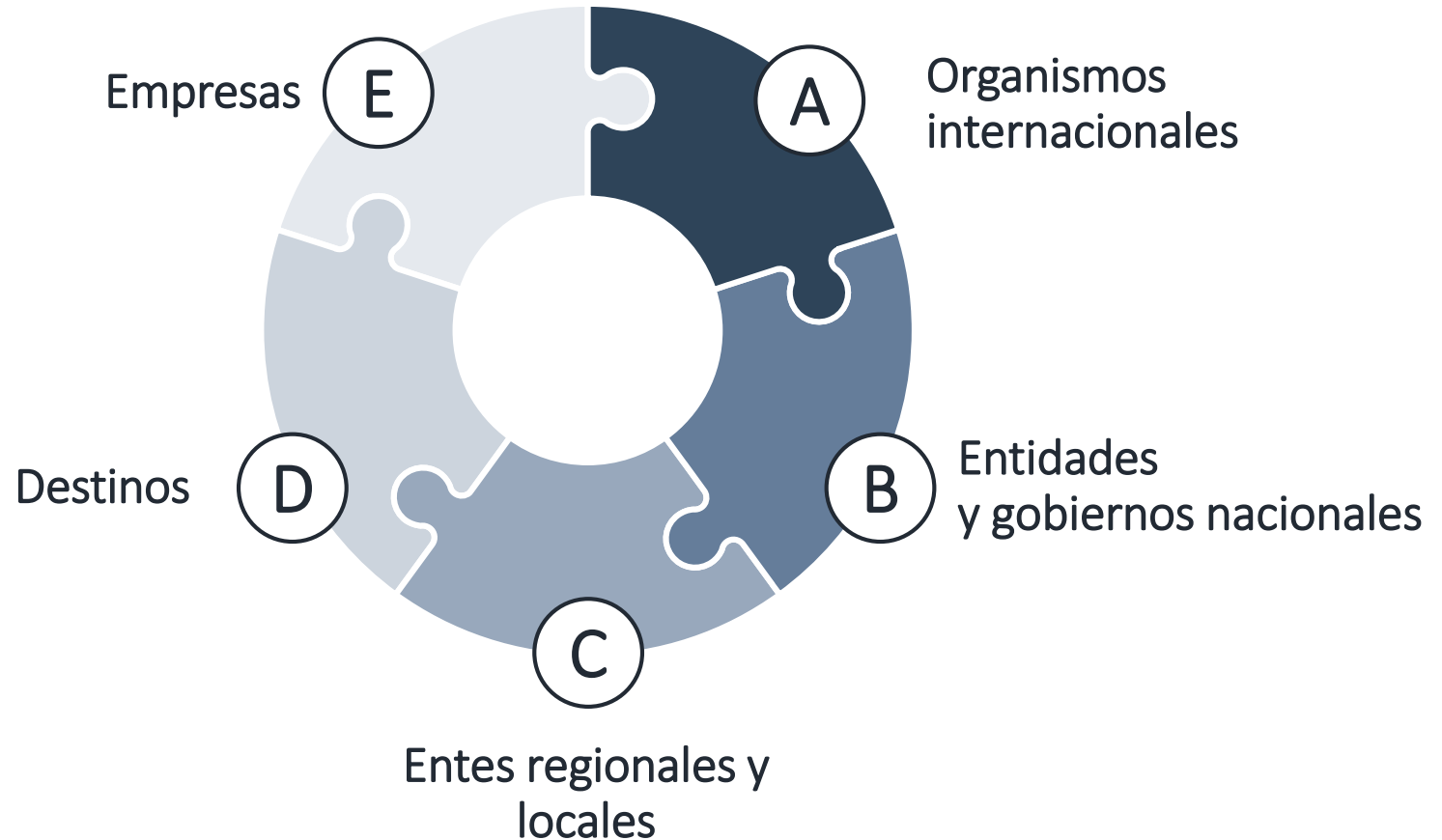
¿Cuál es el puerto de
destino ... y la ambición?

Guía para la navegación

Direcciones de actuación

El equipo de navegación

Se requiere la actuación de todos los actores clave



Organismos internacionales



NACIONES UNIDAS



OMT



OCDE



OIT



WTTC

Los gobiernos nacionales deben asumir un alto liderazgo

Liderar las estrategias para la resiliencia

Asegurar la complicitad de las grandes cuentas y otros actores relevantes

Planificar el día después

Diseñar la estrategia para salir reforzados y asegurar las complicitades

Algunas prioridades para los **destinos**



Mejora de infraestructuras

La política de adaptación climática implica una mejora permanente de las infraestructuras



Mejora de los indicadores de higiene y salud

Instalar mecanismos inteligentes de medida que permitan comprobar el estado de salud de los turistas y residentes



Mejora de la customer journey

Promover la mejora de la calidad de los servicios dispensados al turista a través del progreso en términos de empleo y condiciones laborales



Mejora en los niveles de cualificación del personal

Ejecutar una adecuada política de incentivos y motivación hacia las actividades de temporada baja

Algunas direcciones para el **sector privado**



Continuidad en la formación del empleado

Asumir la oportunidad de la formación como instrumento necesario para poseer una estructura laboral perfecta



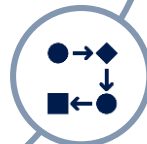
Ajustes en los modelos de negocio

Desplegar una adecuada propuesta de valor que contribuya a reducir el efecto estacional, orientándose a actividades de otoño/invierno



Turismo de alta calidad

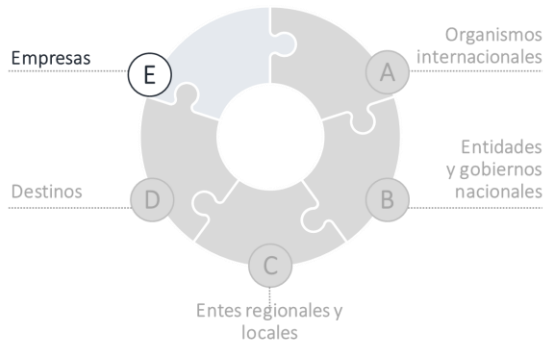
Mejorar la calidad de los servicios turísticos como objetivo primordial



Mejorar los procesos corporativos

Lograr que en el año 2021 se puedan recuperar todos los beneficios perdidos en 2020

Empresas



¿Qué ayudará a una mas rápida recuperación?



Los destinos y las empresas deberán estar atentos a los segmentos emergentes



El turista
“con miedo”



El buscador de
“más valor”



El enfocado a viajes
“BCTO”: breves,
cerca, fuera de
temporada y de
oferta

Y dar respuesta a los 4 nuevos Factores Claves del Éxito (FCE)



Garantías
sanitarias



Niveles
elevados de
hospitalidad y
cuidado



Una mejor
experiencia



Destinos
cercanos,
accesibles en
coche y
ambientalmente
amistosos





Parte III

**Directrices para una
buena navegación de
la crisis**

¿Cuál es el puerto de
destino ... y la ambición?

Guía para la navegación

Direcciones de actuación

El equipo de navegación

Toda organización debe tener un equipo de navegación para cada problema clave derivado de la crisis



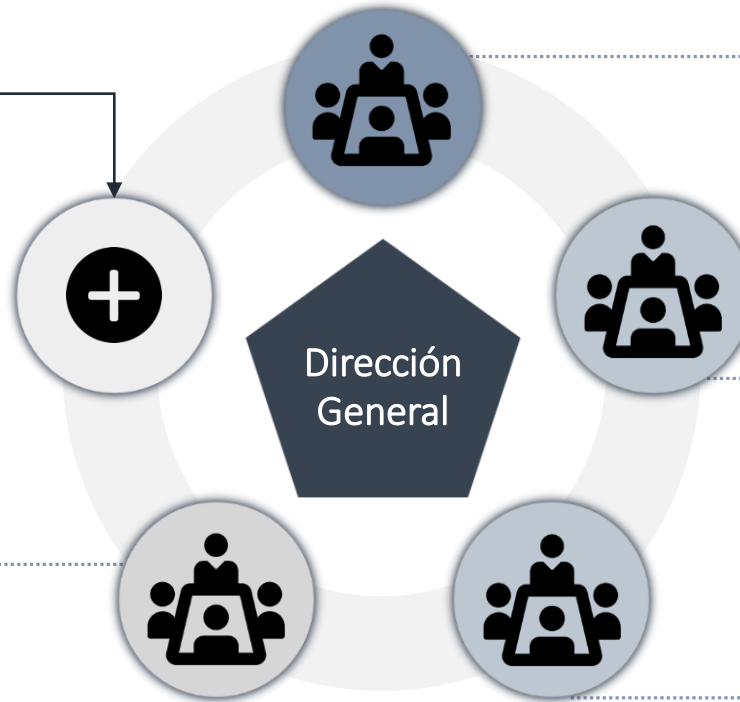
Añadir un equipo para cada problema

Equipo “Tecnología”

Equipo “Soporte a clientes”

Equipo “Proveedores”

Equipo “Ventas”



Su objetivo es proveer de una visión clara de cada problema a la Dirección General
Cada equipo entregará un Plan de Acción para guiar y acelerar su toma de decisiones

Cada equipo de navegación debe elaborar un Plan de Acción para la Dirección General de toda organización

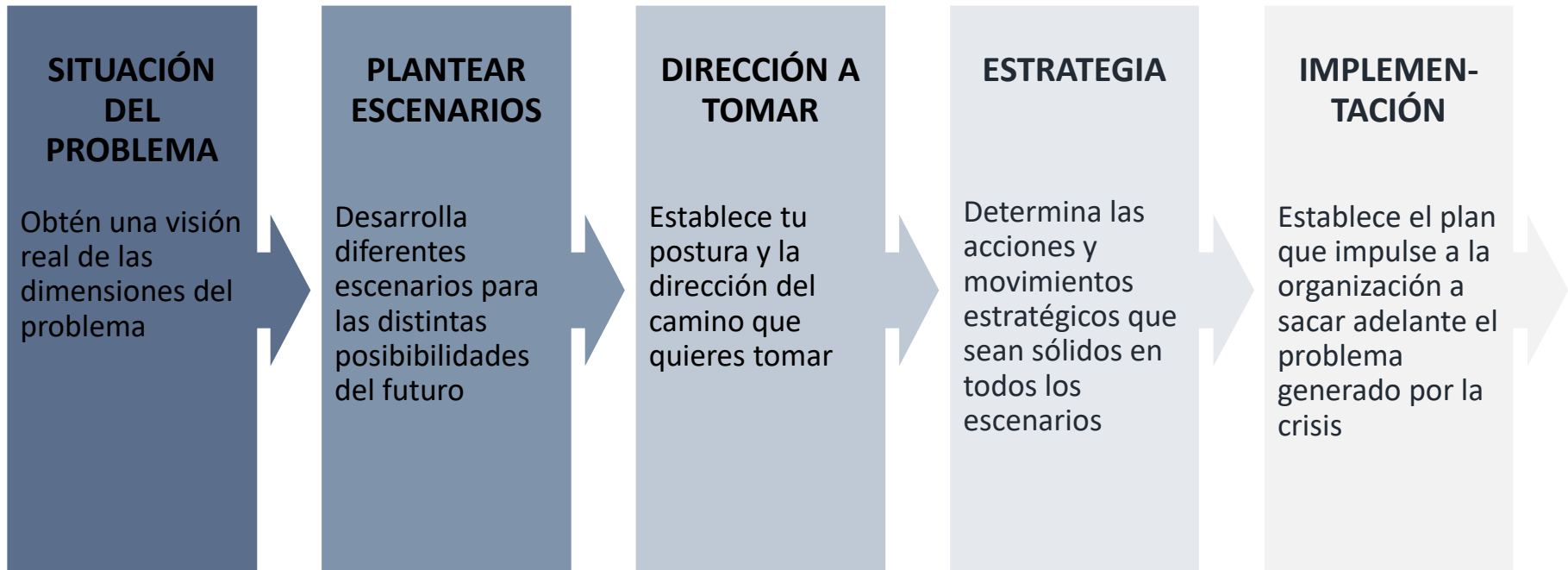


Equipo “Soporte a clientes”



5 pasos para elaborar el Plan de Acción para cada elemento de crisis

Plan de Acción





Sumario

1. Una crisis única de duración incierta
2. Impactos generalizados
3. Posible recuperación en T3/21
4. Resiliencia financiera limitada
5. Oportunidades. ¿Cuál es la “ambición” de España?
6. Equipos de “crisis”



*Av. Diagonal 605, 9º 5ª
08028 Barcelona, Spain
Tel: +34 93 206 38 50*

PERSONA DE CONTACTO:

Sr. Eulogio Bordas

Presidente

✉ bordas@thr.es

