



**XUNTA DE GALICIA**  
CONSELLERÍA DE INNOVACIÓN  
E INDUSTRIA  
Dirección Xeral de Investigación,  
Desenvolvemento e Innovación



UNIVERSIDADE  
DE VIGO



# **PLAN DIRECTOR DE ACTUACIÓNS PARA A DINAMIZACIÓN DA INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO DE GALICIA**

## **INFORME FINAL**

*Decembro 2008*

Jorge González Gurriarán (Dir.)  
Pedro Figueroa Dorrego (Coord.)



## EQUIPO DE INVESTIGACIÓN UNIVERSIDADE DE VIGO

- **DIRECCIÓN E COORDINACIÓN**

**Jorge González Gurriarán (Director)**

**Pedro Figueroa Dorrego (Coordinador)**

- **INVESTIGADORES e COLABORADORES**

Miguel González Loureiro

José A. Tellería Couñago

Alba Valdés Rodríguez

Pedro Merino Gómez

Antonio Monteagudo Cabaleiro

Cristina Otero Alonso

---

---

## COMISIÓN DE SEGUIMENTO

**Salustiano Mato de la Iglesia**

Dirección Xeral de I+D+i. Consellería de Innovación e Industria

**Rubén C. Lois González**

Dirección Xeral de Turismo



# ÍNDICE

<b>1 OBXECTIVOS, METODOLOXÍA E ESTRUTURA DO PROXECTO.....</b>	<b>7</b>
1.1 Presentación e xustificación do proxecto.....	9
1.2 Obxectivos, focaxe e alcance do proxecto.....	14
1.3 Fases do proxecto, metodoloxía e estrutura do informe final.....	20
<b>2 ANÁLISE DO CONTORNO DA INNOVACIÓN DAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO.....</b>	<b>29</b>
2.1 Políticas Públicas de apoio á innovación nas actividades empresariais de turismo.....	32
2.2 Axentes de apoio á innovación nas actividades empresariais de turismo.....	53
2.3 Visión dende as empresas das fontes de información e das organizacións de soporte á innovación.....	68
<b>3 ANÁLISE DA INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO.....</b>	<b>77</b>
3.1 Análise interna dos recursos e capacidades para a innovación das actividades empresariais de turismo.....	80
3.2 Características das empresas e marco de actuación estratégico.....	87
3.3 Necesidades de innovación das actividades empresariais de turismo.....	92
<b>4 DIAGNÓSTICO ESTRATÉXICO DA INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES DE TURISMO DE GALICIA: FACILITADORES E BARREIRAS PRIORIZADOS .....</b>	<b>101</b>
4.1 Ámbitos temáticos e aspectos do diagnóstico estratégico para a identificación de barreiras e facilitadores da innovación.....	103
4.2 Valoración de facilitadores e barreiras da innovación por ámbitos temáticos.....	107
4.3 Visión conxunta da priorización dos facilitadores á innovación.....	116
4.4 Visión conxunta da priorización das barreiras á innovación .....	119

<b>5 DESEÑO ESTRATÉXICO: PROGRAMAS DE ACTUACIÓN DO PLAN DIRECTOR DE INNOVACIÓN DAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO .....</b>	<b>125</b>
5.1 Metodoloxía para o Deseño de Programas de Actuacións.....	127
5.2 Programas de Actuación do Plan Director de Innovación das actividades empresariais de turismo.....	130
PROGRAMAS RELATIVOS Á SENSIBILIZACIÓN E INFORMACIÓN PARA A MELLORA DA CULTURA DE INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO .....	135
PROGRAMA P-1 .....	136
PROGRAMA P-2 .....	138
PROGRAMA P-3 .....	140
PROGRAMAS RELATIVOS Á CAPACITACIÓN DO CAPITAL HUMANO PARA O IMPULSO DA INNOVACIÓN.....	143
PROGRAMA P-4 .....	144
PROGRAMA P-5 .....	146
PROGRAMA P-6 .....	148
PROGRAMAS RELATIVOS Á COOPERACIÓN E MELLORA DO CAPITAL RELACIONAL PARA A INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS TURÍSTICAS .....	151
PROGRAMA P-7 .....	152
PROGRAMA P-8 .....	154
PROGRAMA P-9 .....	156
PROGRAMAS RELATIVOS Ó DESENVOLVEMENTO DE INNOVACIÓN DE PRODUTOS E PROCESOS EMPRESARIAIS PARA A MELLORA COMPETITIVA DO TURISMO NUN CONTORNO GLOBAL.....	159
PROGRAMA P-10 .....	160
PROGRAMA P-11 .....	162
PROGRAMA P-12 .....	164
PROGRAMAS RELATIVOS Á MELLORA DO APOIO PÚBLICO ÁS NECESIDADES DE INNOVACIÓN DAS EMPRESAS DE TURISMO .....	167
PROGRAMA P-13 .....	168
PROGRAMA P-14 .....	170
PROGRAMA P-15 .....	172

## ANEXOS

A.1.- Relación de expertos convocados á Mesa para o Deseño estratéxico.....	A 1
A.2.- Relación de empresas/entidades participantes nas fontes de información utilizadas.....	A 3
A.3.- Algúns datos cuantitativos relevantes sobre Turismo.....	A 13
A.4.- Principais fontes bibliográficas.....	A 41

# CAPÍTULO 1

## OBXECTIVOS, METODOLOXÍA E ESTRUTURA DO PROXECTO

### ÍNDICE

1.1. Presentación e xustificación do proxecto. ....	9
1.2. Obxectivos, focaxe e alcance do proxecto. ....	14
1.3. Fases do proxecto, metodoloxía e estrutura do informe final.....	20

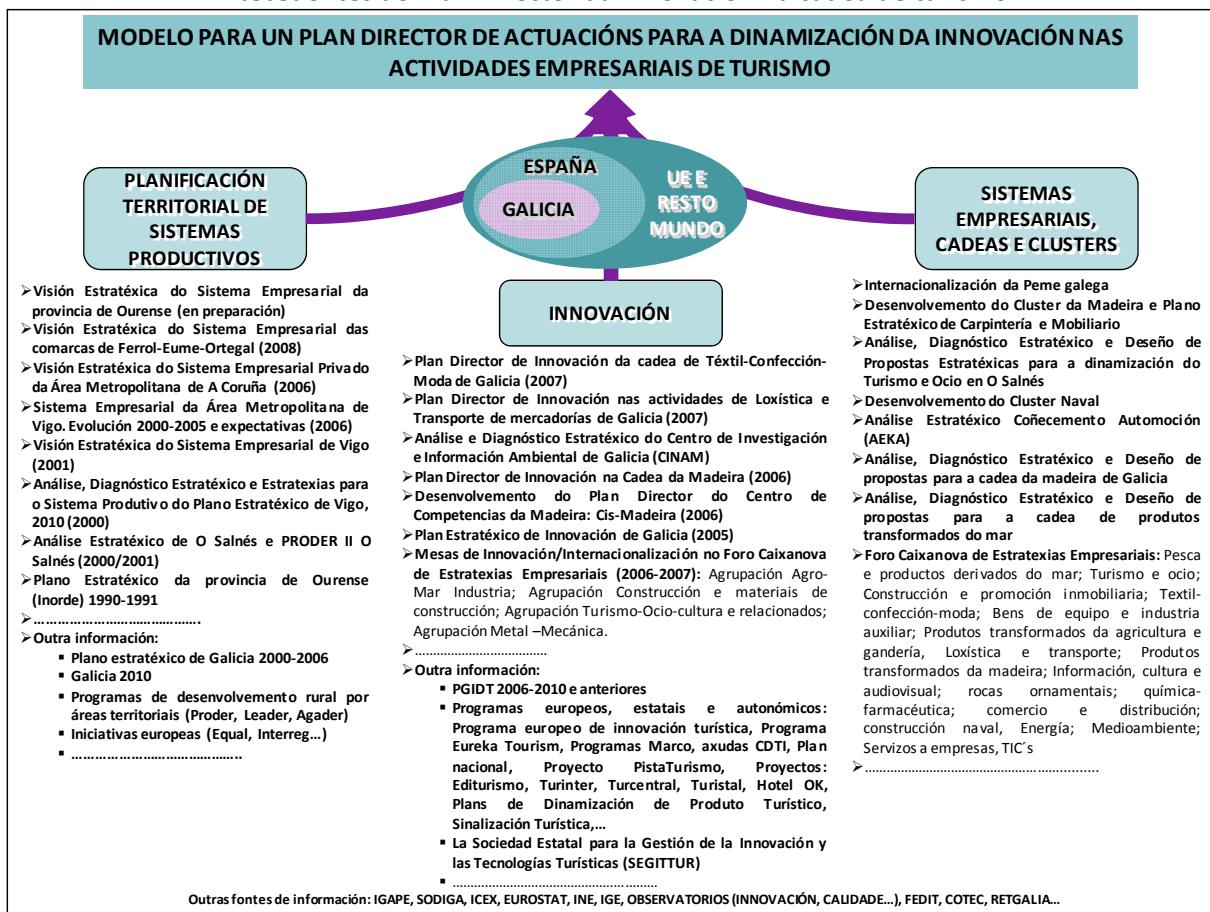


## 1.1. Presentación e xustificación do proxecto.

O proxecto “*Plan Director de Actuacions para a Dinamización da Innovación nas actividades empresariais de Turismo*”, como iniciativa da Dirección Xeral de Investigación, Desenvolvemento e Innovación da Consellería de Innovación e Industria da Xunta de Galicia, trata de **desenvolver a capacidade e calidad do sistema de I+D+i nas actividades empresariais de turismo**, buscando a mellora da competitividade das súas empresas.

**Figura 1.1.1**

**Antecedentes do Plan Director da Innovación na cadea de turismo**



**Fonte:** elaboración propia

Os **antecedentes metodolóxicos** deste proxecto son o resultado dunha traxectoria e experiencia en diferentes estudos, proxectos e publicacións por parte do Equipo de Investigación G4+ da Universidade de Vigo, e constitúen a base para o desenvolvemento deste traballo (ver Figura 1.1.1). Os piares fundamentais dos antecedentes engloban estudos, proxectos e publicacións relacionados coa planificación territorial de sistemas produtivos, con sistemas empresariais, cadeas e clúster e, máis concretamente, relacionados coa innovación.

Así mesmo, existen importantes fontes de información secundaria e traballos realizados por destacadas institucións, organizacións do contexto socio-económico e daquelas más especializadas no campo da investigación/innovación (INE, IGE, EUROSTAT, COTEC, ...). Tamén é necesario ter en conta todos aqueles programas de I+D+i que conforman as políticas públicas de axuda ó desenvolvemento da innovación que poden ser aplicadas ás actividades empresariais de turismo (Programa Marco, Programa In.Ci.Te, Plataformas Tecnolóxicas, ...).

Especialmente cabe mencionar, á hora de fixar a metodoloxía, os traballos levados a cabo nos últimos anos polo equipo de investigación G4+, sobre as actividades empresariais de turismo nos sistemas empresariais da área metropolitana de Vigo, da área metropolitana de A Coruña, das comarcas de Ferrol, Eume y Ortegal e de Ourense e a súa área de influencia.

Na mesma traxectoria tamén hai que citar traballos como as seguintes publicacións:

- Monografía nº 2 “Cadea de actividades de Turismo y Ocio. Reflexións sobre: Diagnóstico estratégico, Factores Clave, Estratexias e Actuacións” (xuño 2004) do Foro Caixanova de Estratexias Empresariais.
- Monografía “Agrupación Empresarial Turismo, Ocio, Cultura e relacionados” (decembro 2007) da serie Innovación e internacionalización das empresas galegas, tamén do Foro Caixanova de Estratexias Empresariais.

Ademais encóntranse os traballos e publicacións do proxecto do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010 (PEIGA 2010) que foi desenvolvido no ano 2005 por este mesmo equipo de investigación, ó igual que os distintos Plans de Innovación desenvolvidos hasta ó momento:

- Plan Director da Innovación na Cadea da Madeira de Galicia (2006),
- Plan Director de Actuacións para a Dinamización da Innovación na cadea de téxtil-confección-moda de Galicia (2007)
- Plan Director de Actuacións para a Dinamización da Innovación nas actividades de loxística e transporte de mercadorías (2007).

Outros dos proxectos do equipo que anteceden ó desenvolvemento deste Plan Director é a elaboración do Informe Final: “Estratexias e Plan de Acción para a potenciación do Turismo na Comarca de O Salnés 2003-2005” elaborado para a Mancomunidade de municipios de O Salnés.

Entre outras actuación específicas encóntrase a publicación “Papeis de traballo: Turismo en Galicia: situación e expectativas” do Instituto de Estudios Económicos de Galicia Pedro Barrié de la Maza.

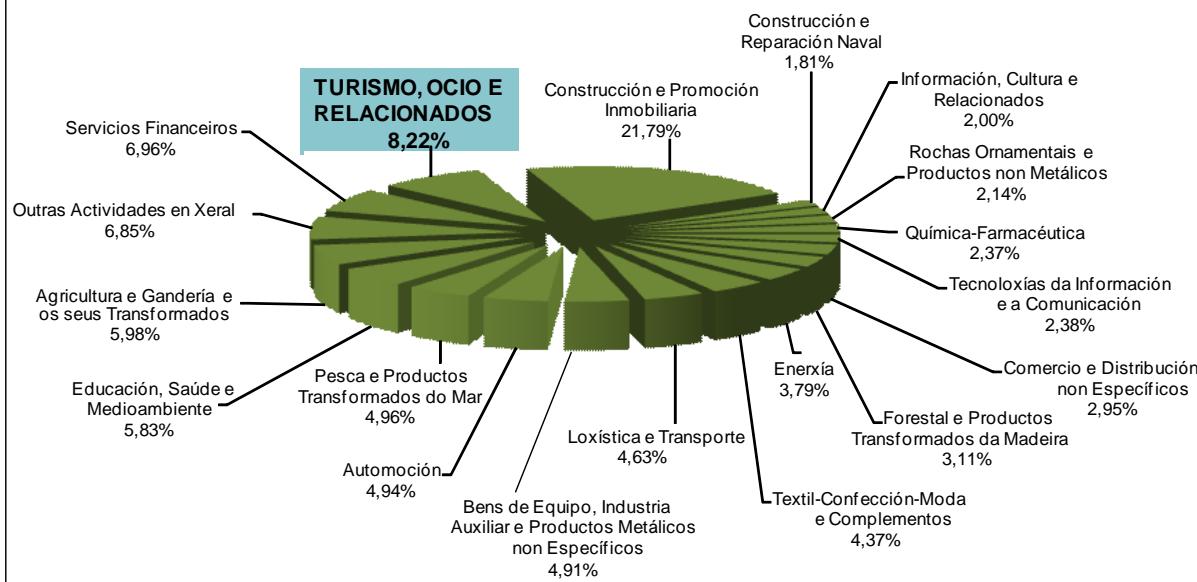
Outros traballos relacionados son:

- Monografía nº 17 “Cadea TIC’s. Reflexións sobre: Diagnóstico estratégico, Factores Clave, Estratexias e Actuacións” (pendente de publicación) do Foro Caixanova de Estratexias Empresariais.
- Monografía nº 3 “Cadea de Construcción e Promoción Inmobiliaria. Reflexións sobre: Diagnóstico estratégico, Factores Clave, Estratexias e Actuacións” (xuño 2004) do Foro Caixanova de Estratexias Empresariais.
- Monografía “Agrupación Empresarial Construcción – materiais de construcción” (xullo 2007) da serie Innovación e internacionalización das empresas galegas, tamén do Foro Caixanova de Estratexias Empresariais.

Un dos principais motivos para a elaboración dun Plan Director de Innovación nas actividades empresariais de turismo é, sen dúbida, a **importancia** que a **cadea de turismo, ocio e relacionados** ten **no contexto da economía galega**. Estímase que o **número de empresas** da cadea de turismo, ocio e relacionados en Galicia no ano 2006 é de **22.373 empresas** (CNAE 55 e 63.3), supoñendo un **VEB estimado de 3.338 millóns de euros** o que representa un **8,22%** do total do VEB do sistema empresarial privado galego (40.609 millóns de euros no ano 2006) (ver Figura 1.1.2) e cunha **producción estimada de más de 6.498 millóns de euros** o que representa o 6,94% do total de producción do Sistema Empresarial privado de Galicia (93.641 millóns de euros no ano 2006), datos que reflicten a capacidade desta cadea na xeración de riqueza no territorio (ver Figura 1.1.3).

**Figura 1.1.2**  
Peso relativo do VEB da cadea de turismo sobre o total Galicia

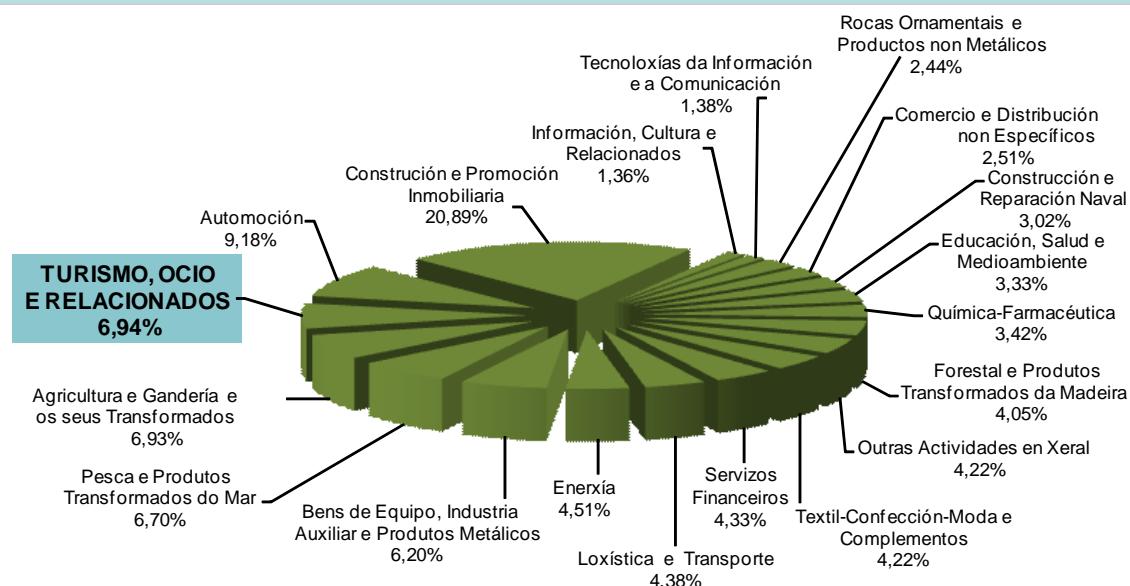
O VEB xerado por Galicia é de 40.609 millóns de euros (ano 2006)



Fonte: elaboración propia (González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P., 2008)

**Figura 1.1.3**  
Peso relativo da PRODUCIÓN da cadea de turismo sobre o total Galicia

A producción xerada en Galicia é de 93.641 millóns de euros (ano 2006)



Nota: o valor da producción calcúlase coma a suma de consumos intermedios, remuneración de asalariados, consumo de capital fixo e outros impostos, menos outras subvencións á producción.

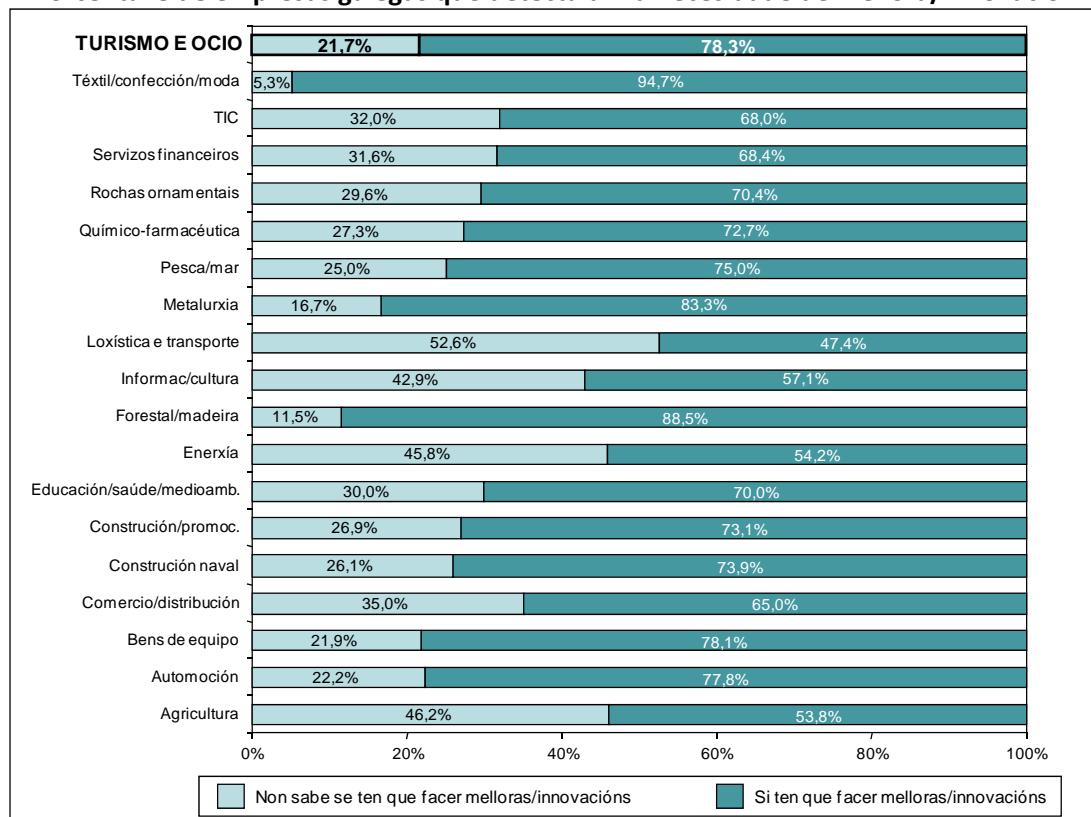
Fonte: elaboración propia (González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P., 2008)

Do total de empresas das actividades específicas de turismo estimadas, tan só **119 empresas** (aproximadamente o 0,6% do total) **facturan máis de 300.000 euros/ano**, cunha facturación total de más de **222 millóns de euros** que é aproximadamente o 3,43% do total da cadea de turismo, ocio e relacionados de Galicia. A maioría concéntrase en actividades das axencias de viaxes, operadores turísticos e outras actividades de apoio.

Polo tanto, **as actividades empresariais de turismo teñen un importante peso no contexto da economía galega**, con tendencia a incrementar o volume de negocio derivado da globalización da economía, dos procesos de localización e deslocalización empresarial e o desenvolvemento do comercio electrónico, entre outros aspectos.

A Figura 1.1.4 ilustra a **porcentaxe de empresas galegas que detectan necesidades de melloras/innovacións** no ano 2004, desagregado por cadeas de actividades do sistema empresarial de Galicia. Como se pode observar, o **78,3%** das empresas da cadea de **turismo e ocio** afirman ter necesidade de facer melloras/innovacións. Detéctase unha importante disposición a mellorar/innovar nesta cadea, polo que existe a necesidade de seguir realizando un esforzo no seu impulso, ante os retos futuros e as dinámicas do mercado.

**Figura 1.1.4**  
**Porcentaxe de empresas galegas que detecta unha necesidade de mellora/innovación**



**Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010**

## **1.2. Obxectivos, focaxe e alcance do proxecto.**

O presente proxecto ten como **obxectivo final** a obtención dun **Plan Director de actuacións que impulse a capacidade e calidade do sistema de I+D+i nas actividades empresariais de turismo**.

Trátase de potenciar e desenvolver a innovación para mellorar o seu posicionamento competitivo nunhas actividades nas que a innovación é fundamental, así coma favorecer a coordinación da investigación e desenvolvemento realizada polos axentes públicos e privados do sistema de innovación de Galicia, cunha maior implicación das empresas. Deste xeito, trátase de desenvolver a capacidade e calidade do subsistema de I+D+i de turismo de Galicia, de consolidar a actividade de I+D+i das empresas para a mellora da súa competitividade e de incrementar a contribución ó Valor Engadido Bruto (VEB) e ó emprego de Galicia destas actividades.

Coa consecución deste obxectivo, facilitase á Consellería de Innovación e Industria, un **marco para o deseño das políticas públicas de apoio á innovación** destas actividades, a través dos diversos programas de axudas, subvencións e servizos de apoio relacionados.

A **focaxe** do proxecto parte dunha **visión estratéxica global e integrada** (ver Figura 1.2.1) destacando unha orientación á innovación como impulsora, xeradora, motivadora e demandante da I+D. Contémplase ademais, á innovación cun concepto amplo, nas súas diversas manifestacións como son a **innovación tecnolóxica, comercial, organizativa e socioeconómica**, abarcando dende a idea ó produto final.

Ademais, este traballo concíbese tendo en conta as necesidades presentes e as expectativas das empresas aplicando unha metodoloxía de análise de cadeas de actividades empresariais. Tense especialmente en conta a relación innovación-empreendedores, ó considerar a innovación como unha fonte xeradora de novas empresas e como orientadora da modernización e diversificación das empresas actuais.

A visión estratéxica global e integrada tamén facilita a obtención e o aproveitamento de **sinerxías entre institucións e empresas**, tratando de **potenciar a cooperación** entre o sistema público de I+D e o privado da innovación.

Todo o anterior debe ter como referencia permanente a relevancia do **capital intelectual** (humano, organizativo, tecnolóxico, e relacional) e a **xestión do coñecemento** como **elementos impulsores do desenvolvemento de innovacións** que inspiren a mellora da competitividade. Ao mesmo tempo, o novo enfoque aplicado á consideración no sentido amplio do concepto de innovación, contempla un horizonte de internacionalización dos procesos de innovación, buscando a

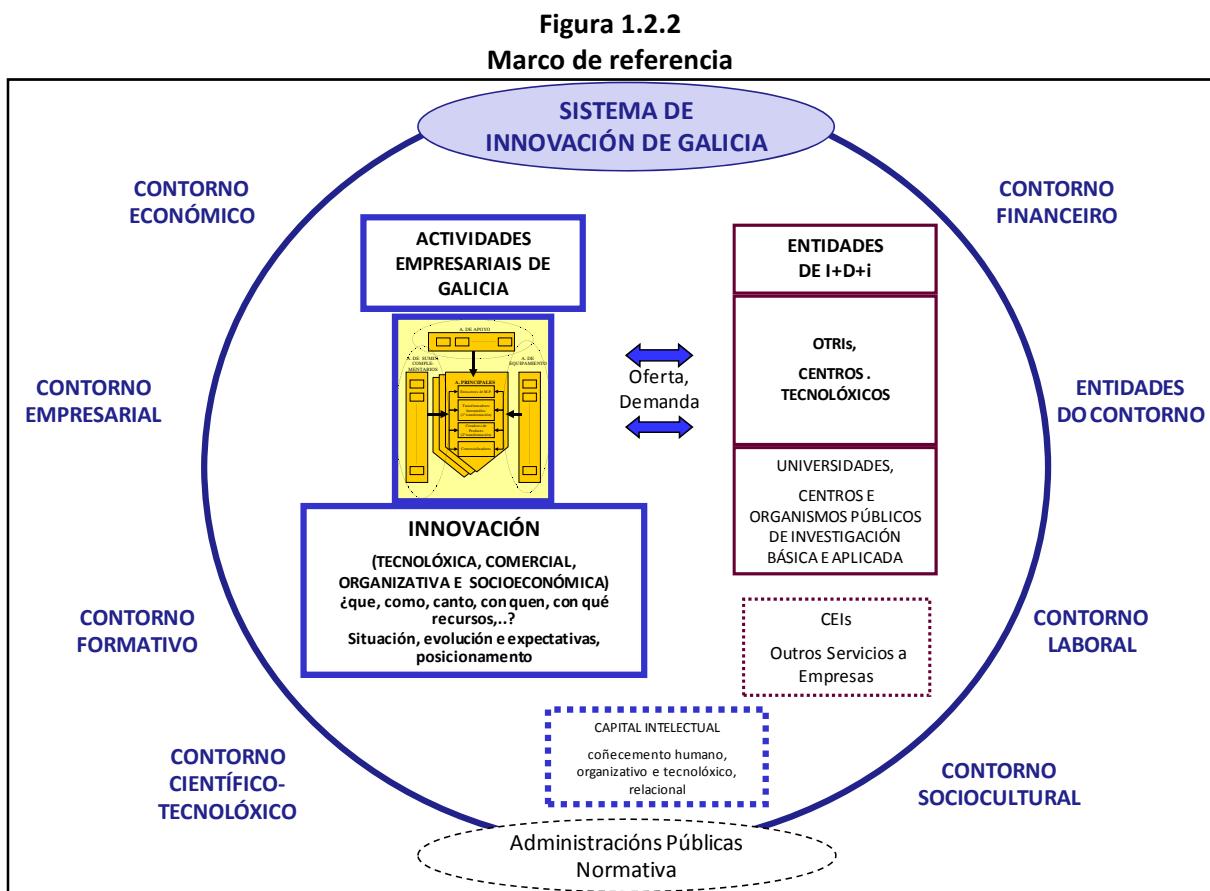
intensificación das relacións do Sistema Galego de Innovación co seu contorno, especialmente coa Unión Europea, para conseguir a optimización dos recursos tangibles e intangibles, con especial consideración dos instrumentos de financiamento.

**Figura 1.2.1**  
**Focaxe do proxecto**



**Fonte:** elaboración propia

A Figura 1.2.2 reflicte o modelo considerado do **sistema de innovación de Galicia** como **marco de referencia** na elaboración do proxecto, especialmente no que respecta ao deseño dos Programas de Actuación, xa que se contemplan os principais axentes que deben liderar o desenvolvemento das actuacións estratégicas contempladas. O Sistema de Innovación de Galicia está formado por dous alicerces básicos: as empresas pertencentes ás diferentes cadeas empresariais de Galicia e as entidades de I+D+i, tanto públicas como privadas.



As innovacións empresariais (tecnolóxica, comercial, organizativa e socioeconómica), impúlsanse a través das relacións de oferta e demanda existentes entre ambos os piares do Sistema (empresas e entidades de I+D), en función do Capital Intelectual existente (humano, organizativo, tecnolóxico e relacional). Na fronteira do devandito Sistema sitúanse as actuacións das Administracións Públicas en materia de I+D+I: da Xunta de Galicia, a Administración Local de Galicia, as administracións das restantes Comunidades Autónomas, a Administración Central do Estado e da Unión Europea.

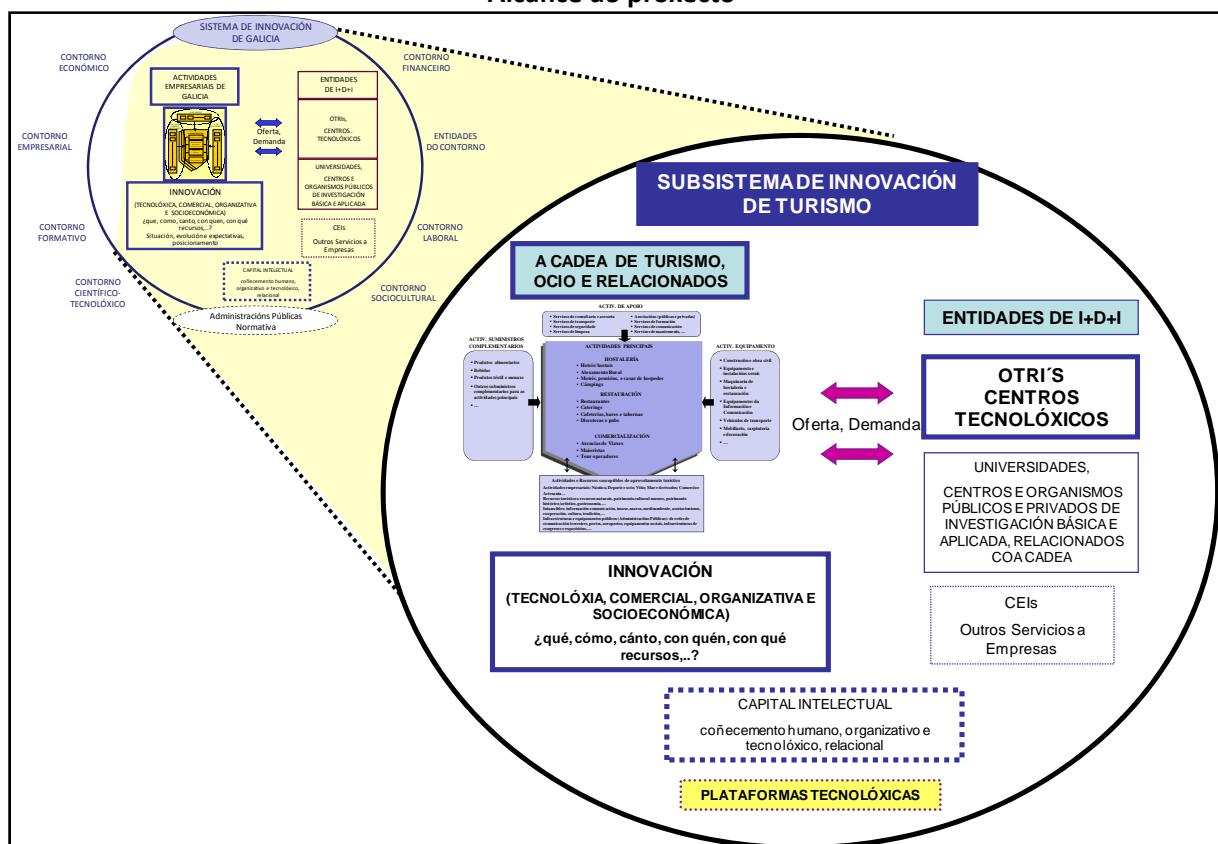
No contorno do Sistema contémplanse distintos ámbitos xeográficos relativos á Unión Europea, a España e a outras Comunidades Autónomas e a Galicia. Este contorno do Sistema de Innovación de Galicia está composto por aspectos económicos e financeiros, formativos e laborais, socioculturais, científico-tecnolóxicos, así como outros más específicos da innovación, derivados das cadeas empresariais e das entidades de I+D que pertencen a outros Sistemas territoriais de Innovación.

Adaptando este modelo do sistema de innovación de Galicia ás actividades empresariais de turismo, confórmase o **subsistema de innovación de turismo** que interrelaciona ás empresas pertencentes a estas actividades coas entidades de I+D+I (ver Figura 1.2.3). As **innovacións**

**empresariais** (tecnolóxica, comercial, organizativa e socioeconómica) impúlsanse a través das relacións de oferta e demanda existente entre as empresas e as entidades de I+D+i, dende a perspectiva de transferencia de coñecemento. Polo tanto, o subsistema de turismo está conformado por **dous grandes piarezas**: as empresas e mailas súas asociacións e as entidades de I+D+i. Este modelo do sistema de innovación, estrutúrase a través da ordenación dos elementos empresariais segundo a metodoloxía do **Capital Intelectual**: o capital humano, o capital estrutural (organizativo e tecnolóxico) e o capital relacional. Como apoio a todo este subsistema están as **Plataformas Tecnolóxicas** como entes de reflexión, análise e acción, e como organismos para a coordinación das políticas públicas de apoio á innovación. Tamén facilitan o artellamento das relacións entre o sistema empresarial e as entidades de I+D+i.

Na parte das **entidades de I+D+i** contémplase un amplo abano de organismos cunha orientación á investigación e desenvolvemento que potencialmente teñen repercusíons na innovación da cadea: universidades, centros tecnolóxicos públicos e privados relacionados que teñen un importante papel na xeración de coñecemento e a súa transferencia.

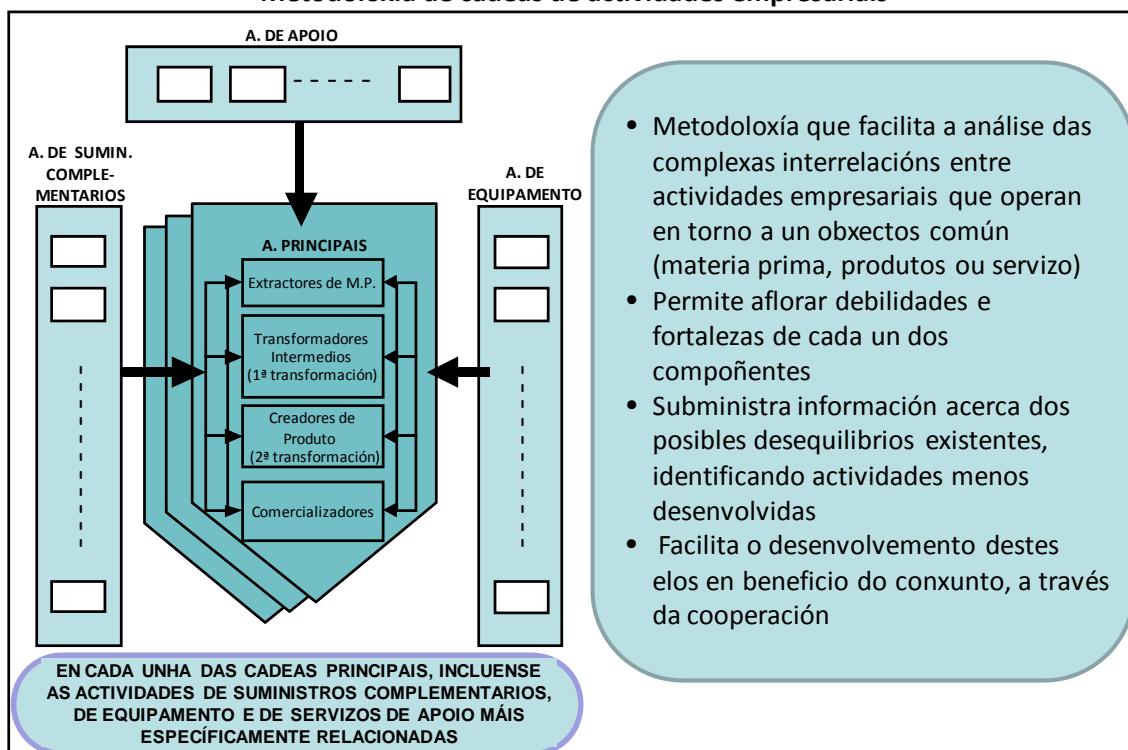
**Figura 1.2.3**  
**Alcance do proxecto**



Fonte: elaboración propia

A Figura 1.2.4 recolle o modelo metodolóxico de cadeas empresariais que se empregou no desenvolvemento deste traballo.

**Figura 1.2.4**  
**Metodoloxía de cadeas de actividades empresariais**

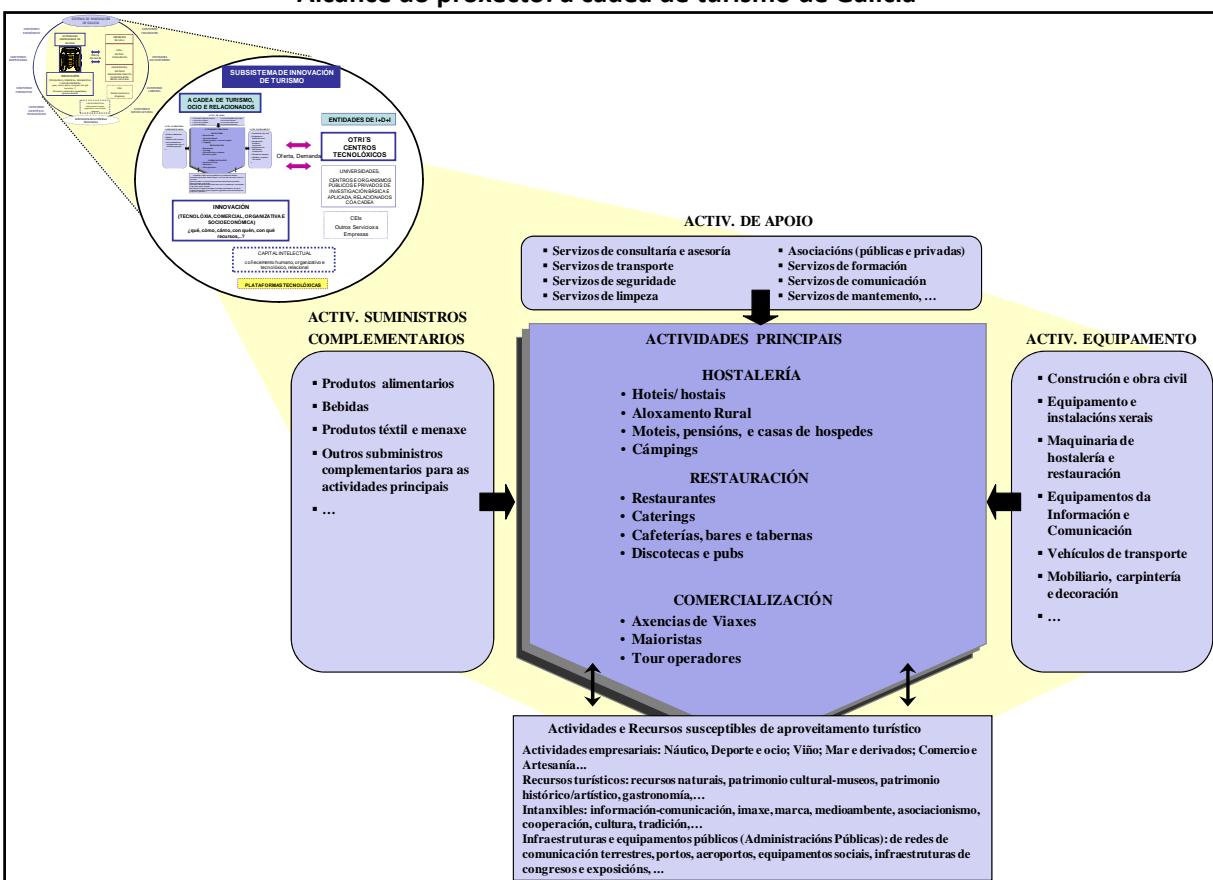


**Fonte:** Fonte: González Gurriarán, J., Figueiroa Dorrego, P. (2006). Visión Estratégica del Sistema Empresarial de Vigo 2001. Instituto de Desarrollo Caixanova

A metodoloxía aplicada ó caso das actividades empresariais de turismo reflíctese na Figura 1.2.5. Os grandes bloques que engloban a actividad empresarial de turismo contemplados especificamente neste proxecto son as actividades de hostalería, actividades de restauración e as actividades de comercialización (axencias de viaxes). Loxicamente, se contemplan tamén como axentes involucrados as empresas das actividades laterais e de apoio (equipamento, suministros complementarios, servizos de apoio).

No caso específico desta cadea de actividades empresariais, tamén deben terse en conta unha serie de recursos e actividades susceptibles de aproveitamento e uso turístico, como son os recursos naturais, o patrimonio cultural, as infraestruturas públicas (portos, aeroportos...), infraestruturas para congresos, entre outras, e as actividades de ocio como as relacionadas co deporte.

**Figura 1.2.5**  
**Alcance do proxecto: a cadea de turismo de Galicia**



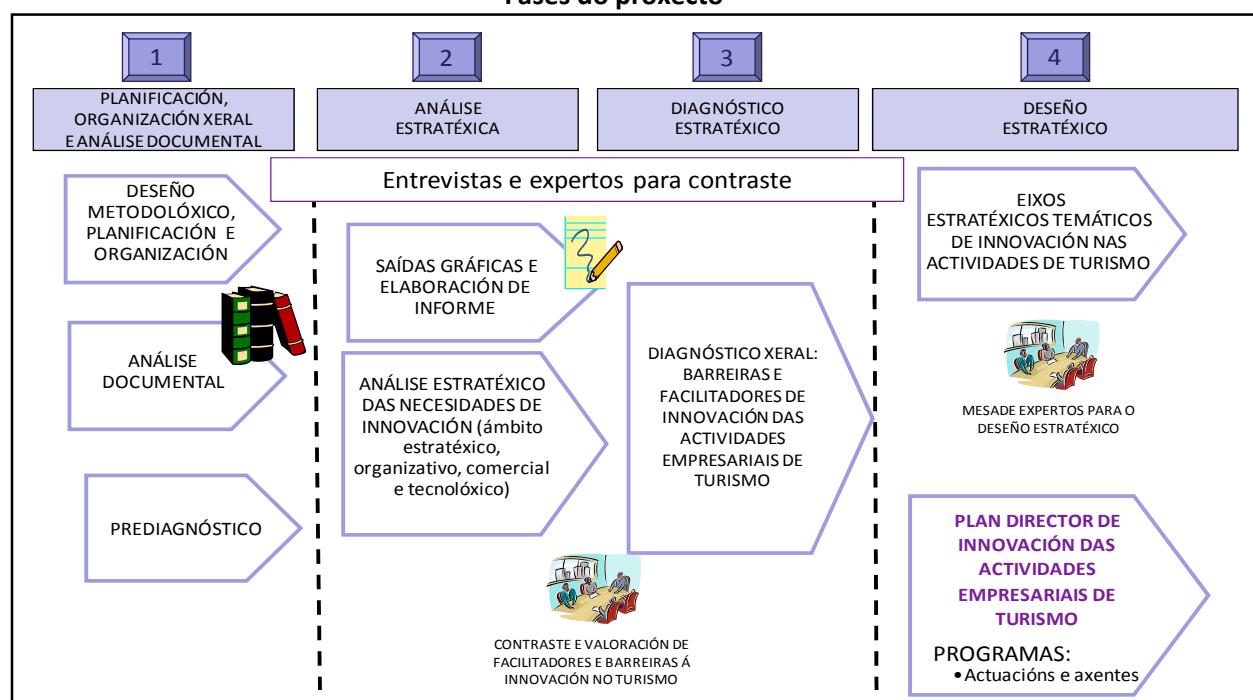
**Fonte:** elaboración propia

### 1.3. Fases do proxecto, metodoloxía e estrutura do informe final.

Na Figura 1.3.1 defínense a modo xeral o esquema do proceso seguido para o desenvolvemento do proxecto, definíndose catro fases. Unha primeira de **planificación e organización xeral**, onde se realiza unha análise documental previa para detectar as necesidades de información que deben ser cubertas mediante ferramentas de información primaria. Con esta fase chegouse a un prediagnóstico preliminar.

A segunda fase de **análise estratéxica** contén a **elaboración de informes específicos** para este traballo, tanto a partir da información secundaria disponible sobre aspectos de innovación no eido turístico (estatísticas, informes...) como a partir de información primaria (entrevistas e consultas a expertos). Nesta fase obtivéronse as necesidades de innovación detectadas como fundamentais para as actividades empresariais de turismo.

**Figura 1.3.1**  
Fases do proxecto



Fonte: elaboración propia

Na terceira fase elaborouse o **diagnóstico estratéxico da innovación** nas actividades empresariais de turismo de Galicia e, especificamente, identifícaronse os **facilitadores e barreiras** fundamentais que están a incidir no desenvolvemento de innovacións nestas actividade, segundo a opinión, contraste e valoración de expertos.

Na última fase de **deseño estratéxico**, deseñáronse a partir de toda a información dispoñible os denominados ámbitos estratégicos para o desenvolvemento da innovación nestas actividades. Estes ámbitos xerais, conteñen os Programas de Actuacións Estratégicas do Plan Director de Innovación das actividades empresariais de turismo de Galicia, onde se recollen as principais actuacións que deben ser desenvolvidas no curto e medio prazo para dinamizar a innovación nestas actividades.

No proceso de definición dos programas tivérонse en conta dúas orientacións básicas. Por un lado, **este plan está orientado ás actividades empresariais**, polo que **as propostas de actuación deben ser fundamentalmente impulsadas polos axentes empresariais da cadea** (empresas ou asociacións), sen prexuízo de que se inclúan actuacións nas que se deban implicar outro tipo de empresas ou entidades relacionadas co turismo, así como as administracións públicas, universidades ou entidades de I+D+i.

Por outro lado, as propostas de actuacións realizáronse tratando de **buscar os denominadores comúns das principais actividades empresariais da cadea** (aloxamento, restauración, axencias de viaxe), incorporando, na medida do posible, algunas actuacións relacionadas con innovacións particulares de cada unha das actividades. En calquera caso, baixo o marco do potencial desenvolvemento da Plataforma Tecnolóxica de Turismo de Galicia no futuro, pode impulsarse unha segunda fase de **definición de plans específicos por ámbitos empresariais**, favorecendo unha **maior conexión entre o ámbito estratéxico e o ámbito operativo**.

As actuacións foron matizadas e valoradas por expertos destas actividades nunha Mesa de Expertos para o Deseño. Esta información completa o Plan Director de Actuacións para a dinamización da Innovación nas actividades empresariais de turismo.

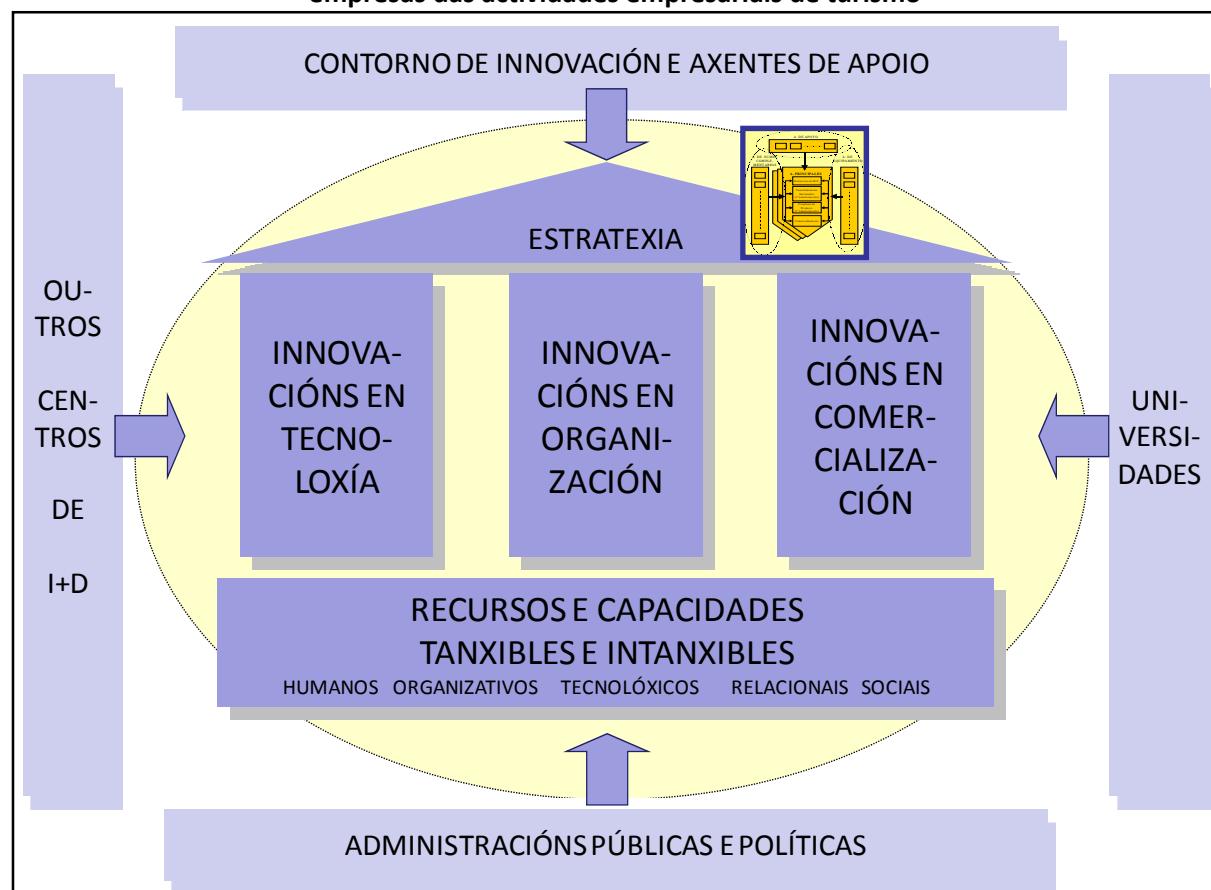
Para a **análise das necesidades de innovación** das actividades empresariais de turismo seguiuse un modelo baseado en tres piarez básicos (ver Figura 1.3.2):

- Innovacións en tecnoloxía.
- Innovacións en organización.
- Innovación en comercialización.

Estes tres piarez xunto coa base dos **recursos e capacidades taxíbles e intanxibles** (humanos, organizativos, tecnolóxicos, relacionais e sociais) son fundamentais para a formulación das estratexias de innovación das empresas das actividades empresariais de turismo.

A **análise interna** das necesidades de innovación e o seu marco estratégico están influenciadas polo contorno da innovación. As Universidades e outros Centros de I+D, as políticas públicas de apoio á I+D+i, as plataformas tecnolóxicas e os axentes de apoio forman parte do modelo empregado no Plan Director de Innovación nas empresas das actividades empresariais de Turismo.

**Figura 1.3.2**  
**Modelo para a análise de necesidades de innovación nas empresas das actividades empresariais de turismo**



Fonte: elaboración propia

Hai que engadir que no **Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010** (PEIGA 2010) que foi desenvolvido por este mesmo equipo de investigación G4+ da Universidade de Vigo, levouse a cabo un proceso de enquisición a 608 empresas e 56 entidades I+D+i de Galicia. Do proceso de enquisición realizado no seu momento ás empresas, obtívérónse 441 enquisas representativas do conxunto das actividades empresariais de Galicia e de cada unha das cadeas empresariais más relevantes. Para o presente proxecto extraéreronse e analizáronse as respostas das empresas das actividades empresariais de turismo de Galicia. Estas enquisas foron obxecto dun tratamento estatístico específico, que aportou unha información representativa da situación das empresas más dinámicas e con maior orientación á innovación dentro destas actividades.

A continuación faise unha referencia máis detallada do proceso da análise documental, dos Paneis de Expertos das actividades empresariais de turismo e os informes de expertos, que foron as principais ferramentas metodolóxicas empregadas no proxecto.

### **ANÁLISE DOCUMENTAL**

As fontes de información utilizadas na análise documental da innovación das actividades empresariais de turismo son as xeradas polo propio equipo de investigación da Universidade de Vigo así coma outras fontes de información relevantes sobre innovación (INE, IGE, Centros Tecnolóxicos, Plataformas tecnolóxicas, Consellerías da Xunta de Galicia, Consello económico e social de Galicia, Cámara de Comercio Internacional, OMC, EUROSTAT, etc.).

Na Figura 1.3.3 recóllese as principais fontes de información consultadas e tidas en conta para o desenvolvemento do proxecto

**Figura 1.3.3**  
**Principais fontes de información para a análise documental**

#### **FONTES DE INFORMACIÓN XERADAS POLO EQUIPO G4+ DA UNIVERSIDADE DE VIGO**

- Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010. Consellería de Innovación, Industria e Comercio. Xunta de Galicia. A Coruña, 2005.
- Análise, Diagnóstico Estratégico e Deseño de Propostas Estratégicas para a dinamización do Turismo e Ocio en O Salnés (2003-2005)
- “Cadea de actividades de Turismo e Ocio. Reflexións sobre: Diagnóstico Estratégico, Factores Clave, Estrateixa e Actuacións”. Nº 2. Foro Caixanova de Estrategias Empresariales. Xuño, 2004.
- Plan de actuacións para a dinamización da innovación na cadea da madeira de Galicia. Desenvolvemento do centro de competencia da madeira. A Coruña, 2006.
- Plan de actuacións para a dinamización da innovación na cadea de loxística e transporte de mercadorías de Galicia. Novembro, 2007.
- Plan de actuacións para a dinamización da innovación nas actividades de téxtil-confección-moda de Galicia. Novembro, 2007.
- Innovación e internacionalización das empresas galegas. Agrupación empresarial Turismo, Ocio, Cultura e relacionados. Foro Caixanova de estratexias empresariais. Decembro, 2007.
- .....

#### **OUTRAS FONTES DE INFORMACIÓN**

- INE (Instituto Nacional de Estadística):
- IGE (Instituto Galego de Estatística)
- Dirección Xeral de Turismo (Plans de Dinamización de Produto Turístico, Ley 14/2008 de turismo de Galicia)
- Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (Plan de renovación de instalaciones turísticas 2009 (Plan Renove Turismo))
- Instituto de Estudios Turísticos de España e de Galicia: estatísticas oficiais Egatur, Frontur e Familitur
- Centros Tecnológicos
- Plataformas tecnológicas
- Consellerías da Xunta de Galicia
- CEES. Consello económico e social de Galicia
- ICC – Cámara de Comercio Internacional
- OMC – Organización Mundial del Comercio
- WTO: World Tourism Organisation
- EUROSTAT
- .....

**Fonte: elaboración propia**

## INFORMES DE EXPERTOS

Como apoio para a análise da innovación nestas actividades, solicitouse a colaboración de expertos nas actividades empresariais de turismo, que elaboraron varios informes específicos. Esta información incorpórarse no capítulo 2 “*Análise do contorno da innovación das actividades empresariais de turismo*”. A temática recollida neses informes é:

- **Políticas públicas de apoio ás necesidades de innovación na Unión Europea, España e Galicia.** Neste informe faise unha análise das políticas públicas de apoio ás necesidades de innovación para a dinamización das actividades empresariais de turismo, mediante as actuacións contempladas nos programas de I+D:
  - Actuacións previstas no VII Programa Marco da UE (2007-2013)
  - Programa europeo EUREKA
  - Actuacións previstas no VI Plan Nacional de I+D+i (2008-2011)
  - Actuacións previstas no Plan Galego de Investigación, Desenvolvemento e Innovación Tecnolóxica (2006-2010)
- **Instrumentos e organismos relacionadas co turismo.** Neste informe faise unha análise dos instrumentos e organismos relacionados co turismo describindo os obxectivos, produtos e socios:
  - Sociedade estatal para a Xestión da Innovación e as Tecnoloxías Turísticas (SEGITTUR)
  - Plataforma Tecnolóxica de Promoción Turística (SEGITTURSERVE)
  - Plataforma Tecnolóxica de turismo para todos (TOURISMALL)
- **Centros tecnolóxicos relacionadas co turismo.** Neste informe recóllese unha análise breve do Centro Tecnolóxico Europeo para el turismo, ocio e calidade de vida (TECNOTUR) como centro de referencia das actividades empresariais de turismo e ocio.

Tamén se inclúe a Comunicación da Comisión da UE “Working together for the future of European tourism”, no marco do proceso “***Tourism and Employment***”.

#### CONTRASTE E VALORACIÓN DE FACILITADORES E BARREIRAS Á INNOVACIÓN NO TURISMO

Tal como se comentou anteriormente, identifícaronse posibles aspectos que inciden no desenvolvemento de innovacións nas actividades empresariais de turismo de Galicia. Os expertos consultados realizaron unha valoración de cada aspecto outorgando valores entre 1 (barreira) e 5 (facilitador). O resultado final permitiu obter un listado ordenado de barreiras e facilitadores que se especifican con máis detalle no capítulo 4 “*Diagnóstico Estratégico da Innovación nas actividades empresariais de turismo de Galicia: Facilitadores e Barreiras priorizados*”, de forma que facilitou o posterior deseño estratégico, tratando de reducir as barreiras e potenciar os facilitadores detectados.

#### MESA DE EXPERTOS PARA A PRIORIZACIÓN DAS ACTUACIÓNS DOS PROGRAMAS

O obxectivo fundamental da Mesa de Expertos para o Deseño é a consulta a expertos para a validación das actuacións propostas nos Programas de Actuación Estratégicos, cun horizonte temporal de curto e medio prazo, de xeito que dinamice o desenvolvemento de innovacións en maior medida nas actividades empresariais de Turismo en Galicia. Na Figura 1.3.4 recólleñense os obxectivos principais da Mesa de Expertos para o deseño estratégico.

**Figura 1.3.4**  
**Obxectivos da Mesa de Expertos para o deseño estratégico**



- PRESENTAR OS RESULTADOS DA AVALIACIÓN DAS BARREIRAS E FACILITADORES DA INNOVACIÓN
- PRESENTAR OS PROGRAMAS DE ACTUACIÓNS.
- COLOQUIO SOBRE AS ACTUACIÓNS E, SIMULTÁNEAMENTE, VALORACIÓN DO SEU NIVEL DE PRIORIDADE (NIVEL 1/ NIVEL 2).

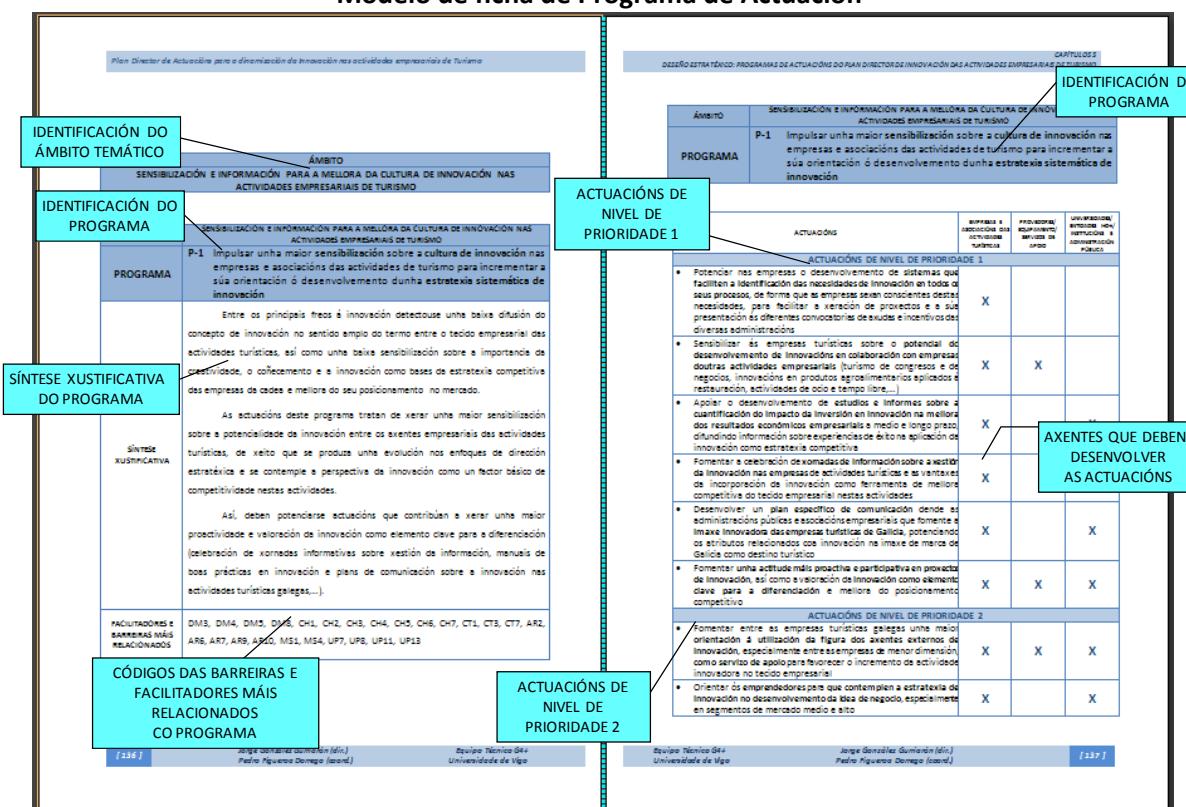
PROGRAMAS DE ACTUACIÓNS DO PLAN DIRECTOR DAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO DE GALICIA

Fonte: elaboración propia

Como resultado obtívose un listado ordenado e priorizado dentro de cada Programa, con actuacions estratéxicas, indicando os axentes que deben impulsar o seu desenvolvemento. O modelo de ficha de Programa utilizado pódese observar na Figura 1.3.5.

Na parte da esquerda da páxina, aparece unha síntese xustificativa, así como os códigos das barreiras e facilitadores más relacionados, que permitiu seguir unha trazabilidade nos procesos posteriores de revisión e control. Estableceuse un sistema para que os expertos a consultar valoraran se as actuacions eran de nivel de prioridade máximo (nivel 1) ou ben tiñan unha consideración de prioridade menor, nun contexto onde todas as actuacions recollidas neste Plan Director tiñan unha prioridade moi relevante.

**Figura 1.3.5**  
**Modelo de ficha de Programa de Actuación**



Fonte: elaboración propia

Toda a metodoloxía da obtención da priorización das actuacions dos Programas desenvólvese con máis detalle no capítulo 5 “Deseño Estratéxico: Programas de Actuación do Plan Director de Innovación das actividades empresariais de turismo”.

Na Figura 1.3.6 ilústrase a trazabilidade do proceso metodolóxico seguido para o desenvolvemento do Plan Director de Innovación nas actividades empresariais de Turismo. Partindo dun proceso de análise da información obtida ó longo de todo o proceso (información secundaria, informes de expertos, entrevistas a expertos, necesidades de innovación nas empresas, valoración de barreiras e facilitadores da innovación, propostas das empresas), realizouse unha síntese de ideas e unha matriz de interrelacións. Toda esta información tívose en conta como punto de partida para o deseño previo dos programas estratéxicos coas súas actuacións, que foron debatidos, matizados e priorizados polos expertos nunha mesa para o deseño estratéxico. Posteriormente, obtivérонse os Programas de Actuación do Plan Director de Actuacións para a dinamización da innovación nas actividades empresariais de Turismo de Galicia.

**Figura 1.3.6**  
**Trazabilidade do proceso**



**Fonte:** elaboración propia

Para a realización do proxecto e o cumprimento dos obxectivos nomeados, estruturouse o traballo en cinco capítulos e un anexo con información complementaria.

No presente *capítulo 1* realizaase a presentación xeral contemplando o **obxectivo, metodoloxía e estrutura do proxecto** para explicar sinteticamente as ferramentas utilizadas no desenvolvemento dos capítulos.

A **análise do contorno da innovación das empresas de turismo** de Galicia recóllese no *capítulo 2*, centrándose na análise das políticas públicas e axentes de apoio á innovación e rematando cunha visión dende as empresas das fontes de información e organizacións de soporte á innovación.

O *capítulo 3* fai unha **análise da innovación nas actividades empresariais de turismo** incluíndo unha análise interna dos recursos e capacidades para a innovación, comentado as principais características do conxunto das empresas de Galicia describindo o marco de actuación estratégico. No último epígrafe recóllese a análise das necesidades de innovación das actividades empresariais de turismo.

No *capítulo 4* recóllese o **diagnóstico estratégico da innovación nas actividades empresariais de turismo** analizando os ámbitos temáticos e aspectos do diagnóstico estratégico para a identificación de **barreiras e facilitadores** da innovación e a súa posterior valoración e priorización.

Os **programas de actuación do Plan Director de Innovación das actividades empresariais de turismo** recóllense no *capítulo 5* onde se presentan cada un dos programas e as súas actuacións como resultado da proposta formulada polo equipo técnico e o seu contraste e priorización por parte da Mesa de Expertos para o Deseño Estratégico.

Todos estes capítulos compleméntanse cun *anexo* que recolle basicamente algúns datos estatísticos e as principais fontes bibliográficas utilizadas, así como o listado de expertos consultados ó longo de todo o proceso.

# CAPÍTULO 2

## ANÁLISE DO CONTORNO DA INNOVACIÓN DAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO

### ÍNDICE

2.1. Políticas Públcas de apoio á innovación nas actividades empresariais de turismo .....	32
2.1.1.- Comunicación da Comisión da UE “Working together for the future of European tourism”. ....	33
2.1.2.- VII Programa Marco da UE (2007-2013).....	37
2.1.3.- Programa europeo EUREKA.....	39
2.1.4.- VI Plan Nacional de I+D+i (2008-2011). ....	43
2.1.5.- Plan Galego de Investigación, Desenvolvemento e Innovación Tecnolóxica (2006-2010).....	46
2.1.6.- Lei de turismo de Galicia. ....	51
2.2. Axentes de apoio á innovación nas actividades empresariais de turismo.....	53
2.2.1.- Investigación, formación e organizáons empresariais.....	53
2.2.2.- Algunhas entidades relevantes de apoio á innovación: centros, plataformas e outros organismos. ....	64
2.3. Visión dende as empresas das fontes de información e das organizáons de soporte á innovación.....	68
2.3.1.- Fontes de información para a innovación.....	68
2.3.2.- Organizáons de soporte á innovación.....	72



A análise do **contorno da innovación** nas empresas de turismo, realiza-se a través da análise das **políticas públicas de apoio á innovación na Unión Europea, España e Galicia**, e coa **análise dos axentes que prestan apoio á innovación** a estas actividades (universidades, centros de I+D, etc.). Ademais, tamén contémplase a visión dende as empresas das fontes de información e organizacións de soporte á innovación, analizando o seu grado de coñecemento, utilidade, uso e satisfacción por parte das empresas destas actividades. Para a elaboración desta última información partiuse da enquisa a empresas da cadea de turismo realizada no marco do proxecto do Plan Estratéxico de Innovación de Galicia (PEIGA 2010), polo que é unha información representativa da situación xeral das empresas con potencial de innovación desta cadea a nivel agregado.

**Figura 2.1.1**  
Estrutura do capítulo



Fonte: elaboración propia

## **2.1. Políticas Públicas de apoio á innovación nas actividades empresariais de turismo.**

Neste epígrafe faise unha análise das Políticas Públicas de apoio ás necesidades de innovación na Unión Europea, España e Galicia que están orientadas a dinamizar a Innovación nas actividades empresariais do Turismo, tanto da administración autonómica (Dirección Xeral de Turismo, da Dirección Xeral de I+D+i....) como dentro dos programas nacionais e europeos de I+D+I. Engádense tamén algunas axudas relacionadas.

O estudio destes programas que están resumidos a continuación conduce as seguintes conclusións:

- 1. A Comisión da UE elaborou o documento '*Working together for the future of European tourism*' no marco do proceso "*Tourism and Employment*" que define a política comunitaria a aplicar ás actividades empresariais de turismo.**
- 2. As empresas galegas poden recibir axudas públicas para acometer proxectos de cooperación, comercialización, estudos de mercado e modernización tecnolóxica relacionados coas actividades empresariais do turismo mediante os Programas de I+D+I da Xunta de Galicia e do Plan Nacional.**
- 3. Todos os programas de apoio ás actividades de I+D+I dirixidos ás Tecnoloxías da Información e das Comunicacións (TIC), Medio Ambiente, Saúde, Alimentación e Transporte do séptimo Programa Marco da UE poden financiar actividades de I+D+I do sector turístico.**
- 4. No Programa europeo EUREKA, hai na actualidade o Programa estratéxico EUREKA TOURISM (2006-2009), que ten por obxectivo a mellora do sector turístico a través da innovación tecnolóxica e que está especialmente dirixido a fomentar a I+D das actividades turísticas empresariais.**

A continuación descríbense os programas de I+D+I e as liñas xerais de actuación que están relacionados co Turismo nos seguintes Plans de actuación:

- **Comunicación da Comisión da UE "*Working together for the future of European tourism*"**
- **VII Programa Marco da UE (2007-2013).**
- **Programa europeo EUREKA.**
- **VI Plan Nacional I+D+I (2008-2011).**
- **Plan Galego de Investigación, Desenvolvemento e Innovación Tecnolóxica (2006-2010).**
- **Lei de Turismo de Galicia**

### **2.1.1.- Comunicación da Comisión da UE “Working together for the future of European tourism”.**

No marco do proceso "**Tourism and Employment**" a Comisión Europea e os Estados Membros acordaron crear os seguintes catro Grupos de Traballo para desenvolver cada un dos temas especificados nas conclusións do Consello do 21 de xuño de 1999:

- **Grupo de Traballo A** – Facilitar o intercambio e diseminación da información, principalmente mediante as novas tecnoloxías.
- **Grupo de Traballo B** – Mellora da formación para actualizar os coñecementos na industria do turismo.
- **Grupo de Traballo C** – Mellora da calidade dos produtos turísticos.
- **Grupo de Traballo D** – Promover a protección do medio ambiente e o desenvolvemento dun turismo sostenible.

Posteriormente creouse o seguinte quinto Grupo especial de traballo:

- **Grupo de Traballo E** – Xestionar o impacto e uso das tecnoloxías da Información e das Comunicacións baseadas en servizos para o sector turístico.

Os catro primeiros grupos comenzaron a traballar en febreiro de 2000, e o grupo especial de traballo (Grupo de Traballo E) comenzou a traballar a primeiros de 2001.

Tódolos grupos de traballo estableceron as súas conclusións no verán de 2001. Estes informes foron un material importante para confeccionar a Comunicación da Comisión Europea "**Working together for the future of European tourism**".

A continuación indícanse as principais conclusións dos Grupos de traballo.

## GRUPO DE TRABALLO A

### Facilitar o intercambio e diseminación da información, principalmente mediante as novas tecnoloxías

Baseado unha lista potencial de socios e de información topolóxica, así como nun análise transversal da información necesaria clasificada por categorías das empresas, identifícaronse as mais relevantes debilidades nas diferentes categorías e, como resultado, emitíronse as seguintes **cinco recomendacións**:

1. Mellor valoración do papel económico e análise dos impactos do turismo.
2. Mellora da difusión interna e externa e da comunicación da información ente as empresas.
3. Información de destinos a Europa. Como informar aos posibles visitantes para obter unha mellor realización.
4. Análise da demanda de turismo, investigación de mercados e análise dos mercados de orixe.
5. Sistemas de Información: Mercado do traballo, fontes de formación educación.

A partir destas recomendacións estableceronse tres accións prioritarias para poñer en práctica a curto/medio prazo:

- **Promover e mellorar a accesibilidade e diseminación da información**, especialmente nas PEMES, usando tanto as novas tecnoloxías emerxentes como as ferramentas tradicionais.
- **Facilitar e soportar a creación de sociedades de destino/área/sector** entre diferentes empresas para o intercambio de información e boas prácticas.
- **Soportar e impulsar as TSA (Tourism Satellite Accounts)**.

## GRUPO DE TRABALLO B

### Mellora da formación para actualizar os coñecementos na industria do turismo

Las conclusións do grupo de traballo formuláronse con respecto a tres áreas prioritarias:

- **Atraer man de obra cualificada para o sector.**
- **Retención e o desenvolvemento de man de obra cualificada no sector**
- **Apoio ás micro-empresas a nivel rexional e local para mellorar a competitividade.**

Ademais, este Grupo de Traballo propuxo as seguintes dúas accións específicas:

- **Un observatorio permanente sobre a aprendizaxe, o emprego e o medio ambiente de traballo** no sector do turismo: a recolección, supervisión, xeración, proporcionando información actualizada e a promoción de debates sobre cuestións fundamentais sobre estas cuestións co fin de mellorar o coñecemento (cualitativos e cuantitativos), co obxectivo principal de proporcionar información estratégica para asegurar a competitividade sostible para o turismo.
- **Un "Manual para a aprendizaxe das áreas na industria do turismo"**: guía práctica para a adopción de medidas para transformar a aprendizaxe na innovación, tendo en conta a "fráxil" realidade en relación con os recursos humanos (dimensión económica e social); considerar unha forma (mestura entre: información estratégica, a aprendizaxe e o asesoramento e orientación) para proporcionar a aprendizaxe que es máis complexa que a formación clásica, e a utilización de abajo cara arriba / top-down, a asociación e a cooperación entre tódalas partes interesadas.

### GRUPO DE TRABALLO C

#### Mellora da calidade dos produtos turísticos

O grupo de traballo identificou catro áreas prioritarias que requiren esforzos específicos no contexto da Comunidade Europea, con as seguintes conclusións e recomendacións:

- **Indicadores para a medición da mellora da calidade do proceso.** A mellora da calidade é cílico e un proceso continuo, e, como tal, debe ser capaz de ser medido e avaliado. Unha lista de indicadores apropiados considerase como unha ferramenta de xestión para a súa utilización polos responsables dos diferentes aspectos da mellora da calidade, por exemplo, xestión de destinos. O grupo elaborou un marco xunto con unha lista indicativa de posibles indicadores.
- **A avaliação comparativa a nivel europeo:** A avaliação comparativa dos destinos contribuirá a asegurar a mellora da calidade e poderán beneficiarse dos indicadores de calidade comúns. Ten que ser un exercicio voluntario, por conducir os destinos, co o apoio de intercambio de información sobre procedementos baseados en rede.
- **Apoio na aplicación de sistemas de calidade para as PEME do sector turístico:** por exemplo, o consultorio, asesoramento empresarial, foros, etc. deben mellorarse para fomentar a adopción dun enfoque de calidade, en preferencia á axuda financeira directa, cos riscos de distorsión de competencia local.
- **Un uso máis intensivo dos fondos estruturais da UE para mellorar a calidade dos produtos turísticos:** os Fondos Estruturais deben concentrar os recursos en crear o marco para o desenvolvemento do turismo de negocios, en lugar de apoiar ás empresas individuais ou os destinos (por exemplo, a través da formación, a mellora das infraestruturas. As Autoridades de turismo en tódolos Estados membros deben ser integrados activamente na aplicación e no funcionamento dos programas dos Fondos Estruturais. Hai unha necesidade de mellorar a difusión de información sobre o funcionamiento dos programas dos Fondos Estruturais en toda a industria do turismo.

### GRUPO DE TRABALLO D

#### Promover a protección do medio ambiente e o desenvolvemento sostible no turismo

O grupo de traballo elaborou as súas conclusións e recomendacións en torno á cuestión de unha **Axenda 21 para o Turismo en Europa**. Neste contexto, as directrices estratégicas para o desenvolvemento sostible de transporte en relación co turismo son de especial importancia. O grupo traballou na definición dun enfoque metodolóxico da UE para a Axenda 21 para o Turismo, co fin de elevar a atención de tódalas las partes interesadas sobre a necesidade de comprometerse convxuntamente na aplicación desa estratexia que sería non vinculante.

Os obxectivos que deben alcanzarse (prever e minimizar o medio ambiente e os impactos territoriais do turismo nos destinos; a xestión de crecemento do transporte; alentar unha industria local impulsada, e promover o turismo responsable como un factor sociocultural de desenvolvemento) requieren accións que deberán realizarse na toma de decisións dos niveles axeitados. A coordinación e a asociación de acción en todos los niveles, o intercambio de información e os enfoques voluntarios, e o establecemento das medidas para mellorar a competitividade das empresas europeas considéranse como os principais obxectivos. Os expertos tamén atribúen á Comisión Europea un papel importante para a súa aplicación. Os instrumentos propostos son os seguintes:

- **Unha política de cooperación e a asociación impulsada polo organismo** creado sobre a base dun enfoque da busca de consenso, para identificar e definir obxectivos prioritarios para o logro dos principios de sostibilidade no turismo;
- **Un órganio técnico ("observatorio turístico") o subministro de know-how** e a experiencia e a realización dun seguimento regular e a presentación de informes sobre a base de indicadores fiables.

## GRUPO DE TRABALLO E

### Xestionar o impacto e o uso das tecnoloxías da Información e das Comunicacións baseadas en servizos para o sector turístico

Co fin de identificar as **Tecnoloxías de Información e Comunicación (TIC)** baseadas en servizos con unha gran importancia para os axentes públicos e privados no sector do turismo, o grupo de traballo acordou a seguinte definición común de servizos baseados nas TIC:

*"Servizos baseados nas TIC refírense á utilización de métodos electrónicos dixitais e ferramentas para reunir, procesar, compartir e distribuír información en toda a cadea de valor do turismo. Os métodos dixitais electrónicos e ferramentas poden ser aplicacións e compoñentes de software, datos, especificacións formais, normas ou dispositivos de apoio a un conxunto específico de turismo relacionados cos procesos de negocio".*

Foron identificadas tres categorías de servizos con gran impacto no sector do **turismo**: desenvolvemento de **instalacións de redes, a interoperabilidade e a integración de sistemas** e, por último, **un novo conxunto de aplicacións para a xestión empresarial e comercio electrónico**.

A avaliación da sensibilización, a accesibilidade e a utilización destes servizos polas diferentes partes interesadas do sector turístico ten demostrado que os axentes do sector turístico están usando as TIC de distintas maneiras, en función de factores tales como as súas competencias básicas, o seu tamaño e a súa posición relativa na cadea de valor do turismo. O nivel de conciencia e de acceso tamén difire segundo sexa o tipo das partes interesadas (os canles de distribución tradicionais, servizos de aloxamento, consumidores, organizacións de xestión de destinos, o turismo e a administración de transporte).

estratexias e medidas de apoio a nivel europeo, nacional ou rexional, o acceso á información pertinente, en particular para as PEME, percíbese como o principal colo de botella para que os actores do turismo poidan beneficiarse delas (por exemplo, o *programa IST*, as medidas tomadas de política rexional, as accións de e-Europa como *Go Digital*).

Foron especificadas **tres tipos de feblezas** con respecto ás estratexias e medidas. O primeiro grupo refírese á necesidade de acelerar a situación xurídica e a armonización fiscal a nivel europeo, en relación con os outros actores pertinentes, como medio cara a un marco xurídico estable en todo el mundo. O segundo grupo refírese á insuficiente prioridade dada ao desenvolvemento de contidos e a falla de acceso á información, a todos os niveles. O terceiro grupo refírese á necesidade de enfoques innovadores e solucións para as PEME para integralas plenamente no mundo das tecnoloxías baseadas nas TIC.

Fixérонse as seguintes recomendacións:

1. Establecer unha **rede europea do coñecemento de e-Turismo**, que de acceso á información pertinente e os coñecementos sobre una ampla plataforma e sobre a base dos centros europeos, nacionais e rexionais. Actuarán como centros de revisión e de coñecementos, o suficientemente próximos ás diferentes partes interesadas do sector turístico para facilitar o acceso e recopilación de información turística. Proporcionarán os coñecementos técnicos necesarios para a adopción de servizos baseados nas TIC polas partes interesadas do sector turístico, en particular para as PEME.
2. Establecer **2 Grupos de Traballo de interese especial** para as seguintes dúas cuestións urxentes: avaliar a necesidade de novos e innovadores servizos móveis e propoñer medidas para o seu desenvolvemento e utilización; e facer unha avaliación da lexislación vixente e da normativa fiscal con respecto a súa aplicación nun entorno dixital de turismo.
3. Establecemento dun **Centro de Apoio** para mellorar a integración dos mercados para as PEME e os destinos mediante Sistemas de Xestión de Destinos e servizos para as PEMEs.

### **2.1.2.- VII Programa Marco da UE (2007-2013).**

O FP7 está organizado en catro programas que se corresponden con catro compoñentes básicos da investigación europea:

- **Cooperación:** Prestará apoio a toda a gama de actividades de investigación realizadas mediante a cooperación trans-nacional, desde os proxectos e redes en colaboración á coordinación dos programas de investigación de cada país. A cooperación internacional entre a UE e terceiros países é parte integrante desta acción. Esta acción está orientada á industria e organízase en catro subprogramas:
  - A investigación **en colaboración** constituirá o grosor do financiamento comunitario á investigación e o seu núcleo fundamental.
  - As Iniciativas Tecnolóxicas Conxuntas serán creadas a partir do labor emprendido polas Plataformas Tecnolóxicas Europeas.
  - Coordinación dos programas de investigación non comunitarios.
  - Cooperación internacional.
- **Ideas:** Este programa aumentará o dinamismo, a creatividade e a excelencia da investigación europea nas fronteiras do coñecemento en tódolos ámbitos científicos e tecnolóxicos, abarcando a enxeñería, as ciencias socioeconómicas e as humanidades. Esta acción será supervisada polo Consello Europeo de Investigación.
- **Persoas:** Reforzo cuantitativo e cualitativo dos recursos humanos da investigación e da tecnoloxía de Europa poñendo en práctica un conxunto coherente de accións Marie Curie.
- **Capacidades:** O obxectivo desta acción é amparar as infraestruturas de investigación, a investigación en beneficio das PEME e o potencial de investigación das rexións europeas (Rexións do Coñecemento), así como estimular o pleno despregue do potencial de investigación da Unión Europea ampliada e construír unha sociedade do coñecemento europea eficaz e democrática.

Cada un destes programas estará supeditado a un programa específico. Ademais, haberá un “programa específico” para o Centro Común de Investigación (actividades non nucleares) e outro para as accións de investigación e formación en materia nuclear de EURATOM.

O **programa específico en Cooperación** soporta tódolos tipos de actividades de investigación realizados por diferentes organizacións de investigación en cooperación trans-nacional e intenta gañar ou consolidar liderados en áreas científicas e tecnolóxicas clave.

O FP7 dedica **32.413** millóns de euros ao **programa de Cooperación**. O orzamento será dedicado a soportar a cooperación entre universidades, industria, centros de investigación e autoridades públicas de dentro e fora da EU.

O **programa de Cooperación** está subdividido en dez temas distintos. Cada tema é operativamente autónomo pero busca manter unha coherencia dentro do Programa de Cooperación e permitir realizar actividades conxuntas, mediante por exemplo, convocatorias comúns. Os dez temas propostos pola actuación comunitaria son os seguintes:

- Saúde
- Alimentación, agricultura e pesca, biotecnoloxía
- Tecnoloxías da información e das comunicacóns (TIC)
- Nanociencias, nanotecnoloxías, materiais e novas tecnoloxías de producción
- Enerxía
- Medio ambiente (incluído o cambio climático)
- Transporte (incluída a aeronáutica)
- Ciencias socioeconómicas e humanidades
- Espazo
- Seguridade

Os dez temas identificados reflicten os campos mais importantes do coñecemento e da tecnoloxía onde a excelencia na investigación é particularmente importante para mellorar a habilidade de Europa para dirixir os retos sociais, económicos, de saúde pública, medio ambiente e industrial do futuro. A súa relevancia continuada será garantida contando cun número suficiente de recursos aportados polo sector da investigación, incluíndo as Plataformas Tecnolóxicas Europeas (ETP). Os temas importantes que foron identificados polas Axendas Estratéxicas de Investigación (SRAs) realizadas polas ETPs están, polo tanto, cubertas polo Programa de Cooperación.

Tódolos temas que soporta a Cooperación trans-nacional serán executados mediante:

- **Investigación en colaboración.**
- **Coordinación dos Programas de Investigación Nacionais.**
- **Iniciativas de Tecnoloxías Comúns.**
- **Plataformas Tecnolóxicas.**

Hai dous temas máis cubertos polo **Programa Marco de EURATOM**: investigación sobre a enerxía de fusión e a fisión nuclear e radioprotección.

## **O TURISMO NO FP7**

O Turismo non é un dos dez temas que están incluídos no **Programa Específico de Cooperación**. Sen embargo, as actividades de I+D+i relacionadas cos temas de **Saúde, Alimentación, Agricultura e Pesca, Tecnoloxías das Información e das Comunicacións (TIC), Medio Ambiente e Transporte** teñen, ou poden ter, unha incidencia directa ou indirecta nas actividades empresariais do Turismo, xa que, é evidente, que estas actividades teñen que asegurar o desenvolvemento de modelos de negocio sostibles no uso dos recursos do entorno, basearse nunha gastronomía san e atractiva, e necesitan ser impulsadas con políticas de transporte e das TIC axeitadas e adaptadas ás necesidades do turismo.

### **2.1.3.- Programa europeo EUREKA.**

O programa Eureka foi creado en 1985 por 17 países e a Unión Europea. É unha iniciativa de apoio á I+D cooperativa no ámbito europeo co obxectivo de impulsar a competitividade das empresas europeas mediante o fomento da realización de proxectos tecnolóxicos, orientados ao desenvolvemento de produtos, procesos e servizos con claro interese comercial no mercado internacional e baseados en tecnoloxías de carácter innovador.

Actualmente, Eureka conta con 34 membros de pleno dereito.(Os 25 Estados membros da Unión Europea, así como Chipre, Islandia, Israel, Noruega, Rumanía, a Federación Rusa, a República Eslovaca, Eslovenia, Suíza e Turquía) Adicionalmente poden participar en Eureka outros países europeos, sempre e cando o fagan en colaboración con dous Estados membros; encóntranse nesta situación Albania, Bulgaria e Ucrania.

Cada país asume o financiamento das súas empresas e institutos. Eureka avala os proxectos aprobados mediante un selo de calidade que, ademais de supor un elemento promocional e de recoñecemento de nivel tecnolóxico da compañía promotora, a fai acreedora dun financiamento público.

No caso español, é o CDTI (Centro para el Desarrollo tecnológico Industrial) o organismo que desempeña as labores de promoción xeral de Eureka e de coordinación, avaliación e seguimento das propostas e os proxectos que presentan as empresas españolas.

#### **Estrutura**

A estrutura de Eureka componse de catro órganos fundamentais

- A conferencia ministerial: composta por un ministro de cada país membro de Eureka e un Comisario da Comisión Europea. Reúnense unha vez ao ano constituíndo, así, o órgano político de Eureka.
- Grupo de alto nivel: cada membro de Eureka designa a un representante. Este grupo é o encargado de tomar as decisións sobre a xestión de Eureka e prepara os temas políticos que se tratarán nas conferencias ministeriais.
- Coordinadores nacionais de proxectos: responsables de contactar cos participantes dos proxectos en cada Estado membro.

- Secretariado Eureka: situado en Bruselas, é a principal unidade de apoio. Entre as súas funciones destacan a xestión da base de datos de Eureka e as actividades de desenvolvemento da rede e as comunicacóns.

## **Condicións de participación**

Eureka está dirixido a calquera empresa ou centro de investigación capaz de realizar un proxecto I+D de carácter aplicado en colaboración con unha empresa e/ou centro de investigación de outro país de Eureka, como mínimo.

En Eureka non existen liñas tecnolóxicas predeterminadas; todas as tecnoloxías teñen cabida sempre que sexan de carácter innovador. O contido dos proxectos é promovido polos participantes de conformidade con as necesidades de cada empresa. Sen embargo, Eureka pode fomentar o desenvolvemento de proxectos en áreas tecnolóxicas consideradas de importancia estratéxica.

Os proxectos apróbanse nas xuntanzas do Grupo de Alto Nivel -para o que é necesario que a lo menos dous países membros o apoién-, e se anuncia oficialmente na Conferencia Ministerial de Eureka, que se reúne unha vez ao ano.

## **Proxectos paraugas e clúster**

O **proxectos "Paraugas"** son proxectos estratéxicos, dentro do marco do Programa EUREKA, que están enfocados a áreas de aplicación concretas e que teñen como principal obxectivo a xeración de proxectos en esas áreas.

Os paraugas están constituídos por representantes da rede EUREKA e por expertos nacionais, os cales se reúnen regularmente para presentar e intercambiar novas propostas de proxectos, e para facilitar la busca de socios. Cada certo tempo, os diferentes paraugas, organizan eventos para agrupar a compañías e centros de investigación dun mesmo sector industrial, e fomentar así la xeración de proxectos na industria europea. Estes proxectos son aprobados y financiados segundo os criterios do Programa EUREKA.

Un "**clúster**", ao igual que un proxecto "Paraugas", está enfocado ao desenvolvemento de sub-proxectos nun área concreta, pero coa diferenza de ter organismos de xestión e organización propios dirixidos desde o entorno empresarial.

Os proxectos "**clúster**" son liderados por compañías europeas dos sectores das Telecomunicacións, as Tecnoloxías da Información, e a Electrónica.

## Eureka e o Sétimo Programa Marco de IDT

No apartado dedicado ao fortalecemento das bases do Espazo Europeo de Investigación, contémplanse accións orientadas á coordinación a nivel europeo. O obxectivo que se persigue é incrementar a complementariedade e sinerxia entre as acciones comunitarias emprendidas en virtude do Programa Marco e as accións doutras organizacións europeas de cooperación científica, así como entre as accións de ditas organizacións. O desenvolvemento da coordinación e colaboración permitirá una contribución más eficaz por parte dos diversos marcos de cooperación europea tanto á coherencia global do esforzo investigador europeo como ao establecemento dun Espazo Europeo de Investigación. Poderá respaldarse a participación comunitaria en actividades internacionais en casos debidamente xustificados.

A Comisión Europea prevé un reforzo da coordinación con Eureka co o obxecto de incrementar a coherencia estratéxica e a complementariedade da financiamento, especialmente por lo que se refire aos campos temáticos prioritarios. Ademais se organizarán, cando proceda, accións convxuntas de información e comunicación.

### EUREKA TOURISM

#### DESCRICIÓN XERAL

**Título:** Strategic Project For The Development Of New Tourism Concepts Based On Technological Innovation

**Clase:** Paraugas. Área Tecnolóxica. Tecnoloxía da Información.

**Data de comezo:** 01-xullo-2006 . Data final 01-xullo-2009

**Duración:** 36 meses.

**Custo Total:** 0 euro

**Obxectivo fundamental:** Definir liñas de desenvolvemento innovadoras, así como a xeración de iniciativas de I+D cuxo resultado sexan produtos e servizos novedosos de interese comercial baseados na tecnoloxía.

**Secretaría e Presidencia para toda Europa:** SEGITTUR (Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas).

**Estados membros:** España, Austria, Bélxica, Grecia, Alemaña, Finlandia, Reino Unido, Portugal, Chipre, Irlanda, Noruega, Italia, Rusia.

É a primeira iniciativa internacional dedicada á I+D en Turismo. Está liderada por España.

EUREKA TOURISM é a continuación do primeiro “**EUROTOURISM Umbrella**” que foi desenvolvido no período 2001-2004 e que contou con 60 participantes, desenvolvérónse 20 proxectos de I+D e tivo un financiamento de 40 M€.

Ten mais de 350 expertos rexistrados en [www.eurekatourism.eu](http://www.eurekatourism.eu).

(continúa na páxina seguinte)

## EUREKA TOURISM

### OBXECTIVOS

1. Definir un marco onde empresas, asociacións, institutos de investigación e administracións públicas (locais, rexionais, nacionais...) traballen xuntas para favorecer a I+D no sector turístico.
2. Alcanzar un punto de encontro entre compañías que operan no sector do turismo. (cadeas de hoteis, axencias de viaxes, empresas de lecer, etc.) e as compañías que desenvolven programas tecnolóxicos que se poden aplicar aos servizos do turismo. A area tecnolóxica está representada por as tecnoloxías da información, comunicación, medio ambiente, alimentación, automatización e transporte.
3. Vai dirixido a entidades Europeas públicas e privadas orientadas a:
  - actividades turísticas, de ocio e culturais: hoteis, axencias de viaxe, medios de transporte distintos, restauración, parques temáticos, consultaría e outras entidades públicas ou privadas.
  - tecnoloxía susceptible de estar implicadas no sector mencionado: empresas e organismos de investigación con coñecemento de I+D, multimedia, medio ambiente, transporte, industria agro-alimentaria, tecnoloxía de Patrimonio Cultural, arquitectura e deseño urbano, etc.

### PROXECTOS APROBADOS

**INTEROPERABILITYB2B** (Interoperabilidade Tecnolóxica para os distintos actores do Sector Turístico).

Desenvolvemento dunha plataforma de servizos tecnolóxicos (B2B) para o intercambio de documentos entre as empresas do sector viaxes, incluíndo os distintos niveles de seguridade para os intercambios internacionais. Orzamento: 5.96 M€; Países involucrados: España & Rusia.

#### **TOPSHOP**

Paquete de Oferta Turística para a publicación automática e reservas de vacacións a través de DTVi utilizando MHP. Orzamento: 1.60 M€; Países involucrados: España & Italia.

#### **BEAUTY**

Dotar de ferramentas para o cálculo de prezos de venta de habitacións de hotel, en base aos parámetros que inflúen nos cálculos destes. No so baseados nos custes operativos do hotel, se non tamén, en base aos clientes, temporadas, mercados, capacidade de venta, canle utilizado, etc. Orzamento: 1.60 M€; Países involucrados: España & Grecia.

#### **ITINERE**

Itinere é unha nova plataforma que permite a descarga de contidos (contidos multimedia, alertas, etc.) a dispositivos móveis (teléfono móvil, PDA, Smartphones, etc.) a través de varias redes de comunicación (GPRS, UMTS, Bluetooth, WIFI...). Orzamento: 2.14 M€; Países involucrados: España & Irlanda.

#### **THE 6SHOTEL**

Obxectivos:

- Liderar a innovación no sector da hostelería mundial
- Liderar a innovación no deseño de estándares voluntarios
- Liderar o desenvolvemento dunha formación armonizada no sector.

Campos de actuación: Sensacións, Seguridade, Sociedade da Información, Saúde, Sustibilidade, Simulación.

Promotores: CEDTI, TURISMO 2020, SEGITUR, TECNOTUR.

#### **2.1.4.- VI Plan Nacional de I+D+i (2008-2011).**

Os plans nacionais de I+D+I téñense estruturado, tradicionalmente, sobre o eixo temático: sobre as áreas científico-técnicas e sobre programas nacionais, a maioría deles de carácter temático, que condicionaron o modelo e o deseño das políticas e os programas de axudas.

O VI Plan de I+D+I pon en primeiro plano os instrumentos, agrupados en liñas ou eixes, para que os actores e axentes do SECYT interioricen os obxectivos colectivos, a través dos obxectivos estratégicos e operativos, e desenvolvan a súa contribución aos mesmos.

O VI Plan Nacional (2008-2011) potencia as actuacións ou programas que integran, na súa xestión, diversos tipos de instrumentos para reforzar os impactos, para favorecer a contribución dos actores aos obxectivos do Plan, simplificar a xestión mellorando a súa eficacia e apalancar máis recursos privados.

O VI Plan ten deseñado os instrumentos e os programas de forma que permitan a participación de todo tipo de actores beneficiarios, avanzando cara á universalidade dos instrumentos con relación aos actores do sistema, aínda que a intensidade de participación quede modulada por la adecuación dos instrumentos aos obxectivos de cada actor e pola súa eficacia na contribución aos resultados xerais que se persegue, así como á identificación das súas necesidades.

Para fazer fronte á crecente complexidade do sistema, o Plan Nacional de I+D+I 2008-2011 avanza cara á delegación e o protagonismo nos actores, especialmente de organizacións e institucións, e apostá por reducir a tutela “*ex ante*” e aumentar o control de resultados, que debe ir acompañado dunha multiplicación de entidades colaboradoras.

O VI Plan Nacional presenta actuacións destinadas a fortalecer as institucións e organizacións que, acompañadas dun aumento da responsabilidade, da avaliación e a rendición de contas, poidan contribuír ao aumento da competencia polos recursos sobre a base da excelencia e o mérito.

## **Estrutura do VI Plan Nacional**

O Plan Nacional de I+D+I 2008-2011 estruturase en catro áreas diferenciadas:

**AREA 1. Xeración de coñecementos e de capacidades científicas e tecnolóxicas**

**AREA 2. Fomento da cooperación en I+D**

**AREA 3. Desenvolvemento e innovación tecnolóxica sectorial**

**AREA 4. Acciones estratéxicas**

As accións de I+D relacionadas co Turismo están contempladas na **Área 3. Desenvolvemento e innovación tecnolóxica sectorial e en Accións Estratéxicas de Enerxía e Cambio Climático, e de Tecnoloxías da Información e das Comunicacións.**

### **ÁREA 3. DESENVOLVEMENTO E INNOVACIÓN TECNOLÓXICA SECTORIAL**

Ten como obxectivo poñer a disposición dos sectores industriais os instrumentos e programas necesarios para levar adiante as súas actividades de desenvolvemento e innovación tecnolóxica.

Se focaliza en instrumentos relacionados coas actividades de I+D aplicada e orientada, fundamentalmente, de índole finalista en base a demanda, con escenarios a corto e/o medio pazo e con liñas prioritarias definidas en función dos intereses do país, de forma conxunta coas actuacións ligadas á innovación de produtos ou procesos.

Aborda as actuacións de desenvolvemento e innovación orientada á competitividade empresarial e a resolver os problemas dos sectores identificados.

Estas actividades de carácter sectorial deben apoiar ó desenvolvemento dunha política sectorial determinada aplicando un conxunto de tecnoloxías á unha finalidade prefixada que estimule o proceso de innovación nese sector.

A área está enfocada á consecución dos seguintes obxectivos xerais do Plan Nacional:

- Promover un tecido empresarial altamente competitivo
- Desenvolver unha política integral de ciencia, tecnoloxía e innovación;
- A implicación dos ámbitos rexionais no sistema de ciencia e tecnoloxía
- Conseguir un entorno favorable á inversión en I+D+I

Os sectores identificados son:

1. *Alimentación, agricultura e pesca*
2. Medio Ambiente e eco-innovación
3. Enerxía
4. Seguridade e defensa
5. Construcción, ordenación do territorio e patrimonio cultural
- 6. Turismo**
7. Aeroespacial
8. Transporte e infraestruturas
9. Sectores industriais
10. Farmacéutico

O escenario actual sitúa á industria turística ante retos importantes.

En primeiro lugar, é necesario conseguir un posicionamento diferencial da oferta turística española. Ao mesmo tempo, é imprescindible mellorar a rendibilidade, ampliando ainda máis o impacto económico e social do turismo, mediante unha mellor distribución xeográfica e estacional dos fluxos turísticos. En todo caso, se debe asegurar o desenvolvemento de modelos de negocio sostibles no uso dos recursos do entorno, e todo elo nunha dinámica continua de innovación e desenvolvemento tecnolóxico, aportando novas e mellores solucións como factor diferencial de competitividade.

Débese centrar a atención na análise da competitividade e no crecemento económico do sector turístico para a mellora e implantación de sistemas e metodoloxías de xestión empresarial de calidade e medioambientais, no desenvolvemento de tecnoloxías da información e das comunicacións, e na implementación de tecnoloxías para unha xestión sostible do negocio turístico, así como a innovación de produtos turísticos.

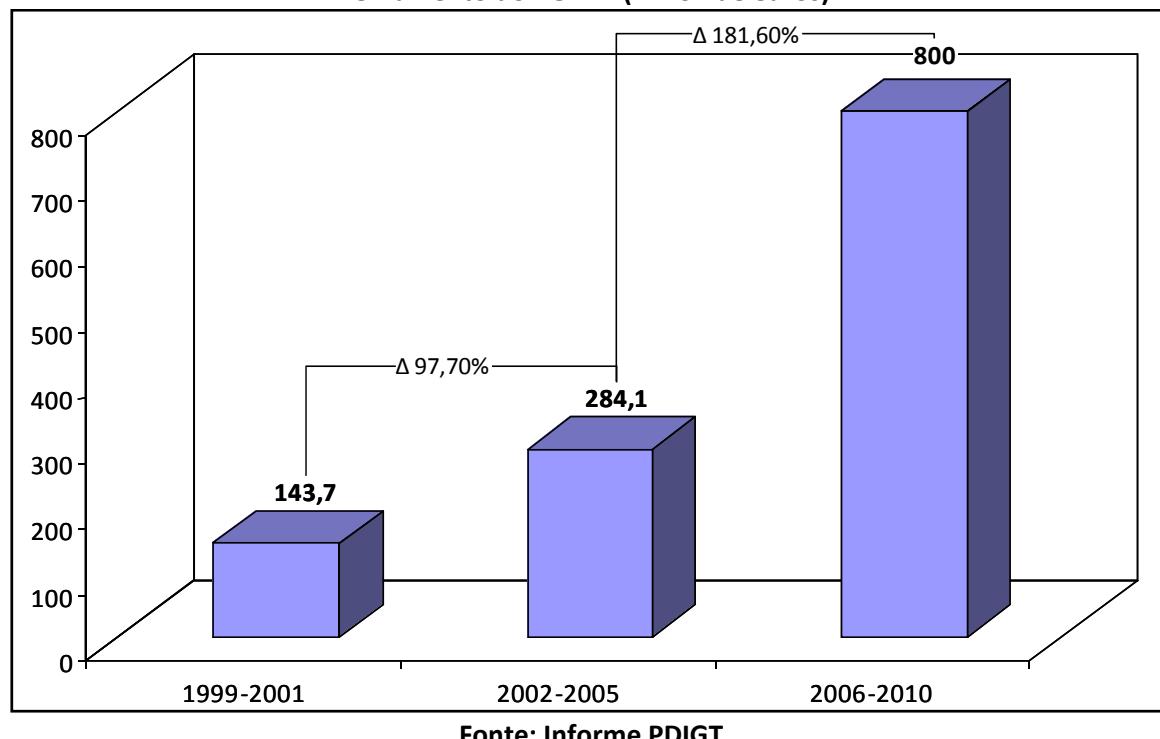
O desenvolvemento e actualización de cada sector identificado (no que se refire aos seus obxectivos, estrutura e liñas prioritarias temáticas e inter-relación) será obxecto do programa de traballo anual do propio Plan Nacional.

### 2.1.5.- Plan Galego de Investigación, Desenvolvemento e Innovación Tecnolóxica (2006-2010).

A Consellería de Innovación e Industria ten vixente o Plan Galego de Investigación, Desenvolvemento e Innovación Tecnolóxica (PGIDT), dende o ano 2006 ata o 2010.

A Figura 2.1.1 recolle a evolución do orzamento do PGIDT dende o ano 1999. Obsérvase que o aumento con respecto ós anteriores períodos é moi significativo.

**Figura 2.1.1**  
**Orzamento do PGIDT (millón de euros)**



O Plan galego de Investigación, Desenvolvemento e Innovación tecnolóxica estrutúrase en tres tipos de **programas**: os programas horizontais, os programas xerais e os programas sectoriais (ver Figura 2.1.2).



Fonte: Informe PDIGT

O Plan establece que a planificación da investigación debe ter en conta as políticas industriais da Comunidade Autónoma, na medida en que as empresas serán as principais responsábeis de converter a I+D+I en innovación, cobran un peso importante os **Programas Sectoriais**, que favorecen a investigación aplicada que poida ser transferíbel aos principais sectores da economía galega.

Os programas Sectoriais do Plan teñen unha tripla orientación:

- Están centrados no apoio á I+D+I aplicada.
- Son programas priorizados, é dicir, nos que o carácter estratégico dun proxecto, dunha tecnoloxía ou dun problema tecnolóxico determinan o apoio que van recibir.
- Perseguen a concentración e o impacto do esforzo realizado, o que significa que o obxectivo é financiar actuacións articuladoras, nas que conflúan diversos axentes, nas que se prima a calidade e que teñan por finalidade acadar resultados más significativos.

Esta tripla orientación queda plasmada en seis programas que teñen finalidades diferenciadas e que están dirixidos ás seguintes tecnoloxías sectoriais:

- Medio rural
- Medio mariño
- Recursos enerxéticos e mineiros
- Medio natural e desenvolvemento sostíbel
- Biomedicina e ciencias da saúde
- Tecnoloxías da alimentación
- Tecnoloxías dos materiais e da construcción
- Deseño e producción industrial

- Tecnoloxías da información e as comunicacións
- Sociedade da información
- Cultura e sociedade
- **TURISMO**

Os Programas son:

1. Investigación aplicada
2. PEME: I+D
3. I+D SUMA
4. Tecnoloxías críticas transversais
5. Innovación empresarial
6. Proxección exterior do sistema galego de innovación

O primeiro deles ten por finalidade apoiar a investigación aplicada nas tecnoloxías sectoriais descritas no sistema público de investigación. O segundo, continuar co apoio e dinamización do proceso innovador e de I+D+I nas PEME. O terceiro, en cambio, vai destinado aos proxectos de maior impacto desenvolvidos por diversos axentes do sistema, nos que se prima a estratexia articuladora e o compromiso investigador antes referido. O *Programa de tecnoloxías críticas transversais* debe servir para desenvolver novas capacidades necesarias para o desenvolvemento futuro do sistema de innovación en Galicia e a súa diversificación produtiva. O *Programa de innovación empresarial* permite pechar o ciclo innovador, propiciando unha óptima xestión deste proceso na empresa e a xeración dun marco propicio que permita que os resultados da I+D+I cheguen ao mercado en forma de novos produtos ou procesos. Finalmente, o *Programa de proxección exterior do sistema* ten por finalidade mellorar a presenza da ciencia e tecnoloxía galegas na esfera estatal e internacional.

No contexto da estratexia de articulación e vertebración do sistema de innovación que propugna o Plan, nos programas sectoriais dáselles pulo a dous instrumentos fundamentais: as **plataformas tecnolóxicas** e as **accións estratéxicas**.

Ambos os dous instrumentos teñen particular relevancia no desenvolvemento dos programas de *I+D SUMA* e *tecnoloxías críticas transversais*. En concreto, as *accións estratéxicas* promoven a agrupación de recursos financeiros en torno a un proxecto ou obxectivo de gran dimensión –en termos de tempo, orzamento ou axentes participantes–, de xeito que a disposición de recursos non limite a consecución dos obxectivos.

Por último engadir que as accións de I+D relacionadas co Turismo están contempladas no:

- A) Programa de Tecnoloxías Críticas Transversais.
- B) Programa Sectorial de Turismo.

## PROGRAMA DE TECNOLOXÍAS CRÍTICAS TRANSVERSAIS

### OBXECTIVO

Propiciar un marco idóneo de orientación e concentración das capacidades e recursos do sistema para o desenvolvemento da capacidade científica-tecnolóxica en torno a tecnoloxías estratéxicas para Galicia.

Fomenta a capacidade de innovación das empresas mediante actuacións transversais que doten de competencias tecnoloxías específicas e que xeren vantaxes competitivas diferenciais nos distintos sectores económicos. Por iso, debe elaborarse unha estratexia tecnolóxica que concentre esforzos na excelencia tecnolóxica e o apoio concreto a proxectos empresariais nos ámbitos emerxentes do coñecemento, que sexan fundamentais en particular para a competitividade dos sectores estratéxicos e, en xeral, para a competitividade global a medio prazo no conxunto dos sectores produtivos.

O Programa articulase definindo e priorizando a súa actividade, de acordo coas seguintes estratexias complementarias:

- Crear tecido en torno a un ámbito ou campo científico-tecnolóxico estratéxico: investindo en formación de persoal, dotación de infraestrutura, posta en marcha de proxectos, etc.
- Desenvolvemento de “solucións” tecnolóxicas: reorientando capacidades investigadoras existentes en torno ao desenvolvemento dunha tecnoloxía estratéxica para Galicia.

É un Programa que, aliñado sobre ámbitos tecnolóxicos de futuro, dará cabida a accións estratéxicas que lles darán resposta ás necesidades específicas (consellerías, sectores, ámbitos científicos de excelencia...). Ao mesmo tempo, debe ser un programa dinámico que terá que evolucionar ao longo da vixencia do Plan, na medida en que os ámbitos de actuación vaian mudando.

### ÁMBITOS DE ACTUACIÓN

- \_ Biotecnoloxía.
- \_ Nanotecnoloxía.
- \_ Tecnoloxías da información e as comunicacións (TIC).
- \_ Tecnoloxías enerxéticas sostíbeis.

Dos catro ámbitos os ***de Tecnoloxías da Información e das Comunicacións (TIC) e os de Tecnoloxías Enerxéticas Sostíbeis*** teñen unha relación estreita co Turismo xa que estas áreas de actuación teñen por finalidade apoiar actuacións que favorezan a súa aplicación neste sector mediante proxectos que desenvolvan tecnoloxías que resolván problemas neste sector.

As ***Tecnoloxías da Información e as Comunicacións (TIC)***: determinarán, en gran medida, o comportamento das empresas turísticas durante os próximos anos. As tecnoloxías de banda ampla, as comunicación ópticas, as novas aplicacións móviles, os protocolos de seguridade son campos de coñecemento fundamentais para este sector produtivo e para o seu efecto nos hábitos sociais inmediatos.

As ***Tecnoloxías enerxéticas sostíbeis***: esta área de actuación ten como obxectivo o coñecemento e xeración das tecnoloxías necesarias para garantir un sistema de subministración enerxética eficiente, respectuosas co medio natural e económico, que faciliten o desenvolvemento sostíbel e a calidade de vida demandada socialmente. As enerxías renovábeis, a diversificación enerxética, o uso limpo dos combustíbeis fósiles ou a descentralización de sistemas distribuídos de enerxía eléctrica constitúen ámbitos destinados a xerar novos negocios altamente competitivos, debido ao déficit de hidrocarburos e, sobre todo, á esixencia social respecto ao medio.

## PROGRAMA DE TECNOLOXÍAS CRÍTICAS TRANSVERSAIS

Turismo, lecer e deporte, é dicir, proxectos relacionados co estudo da demanda turística e de motivación do ocio, relación entre o turismo e a conservación da paisaxe e do patrimonio, saturación, novos destinos turísticos e espazos turísticos emerxentes. A análise, a diferentes escalas, de centros turísticos, diversificación da oferta turística, etc. Impacto paisaxístico e social das formas masivas de turismo e lecer e o deseño de fórmulas que garantan o uso sustentábel dos recursos turísticos, co obxectivo de deseñar unha oferta turística co modelo paisaxístico e o desenvolvemento sustentábel.

### LIÑAS DE TRABALLO

Dada a enorme diversidade de temáticas e áreas de coñecemento que abrangue a investigación no turismo, destácanse as liñas de traballo que se consideran fundamentais para o Plan galego de I+D+I:

- Novas metodoloxías de estudio e producción de estatísticas no turismo. Propostas e experiencias prácticas de creación de observatorios de turismo.
- O turismo na sociedade actual: diversidade e fragmentación das prácticas turísticas. Os novos produtos turísticos: novidade e propostas de tipificación.
- A análise territorial do turismo. O impacto da actividade a escala local. Desenvolvemento rural e turismo. O turismo e a polarización do crecemento espacial.
- A especificidade da empresa turística. A organización, agrupamento e alianzas das compañías de viaxes e do turismo.
- Imaxe territorial e turismo. Novas tendencias de mercadotecnia turística no presente. Promoción turística e novas tecnoloxías da comunicación.
- A regulamentación legal en materia turística: unha perspectiva comparada. A administración e inspección turísticas: estudo das organizacións públicas.
- O turismo e o patrimonio cultural: degradación e recuperación do legado histórico.
- A paisaxe, a historicidade e os recursos culturais na nova promoción do turismo.

### 2.1.6.- Lei de turismo de Galicia.

É importante recoller nesta análise a lei 14/2008, do 3 de decembro, de turismo de Galicia que entra en vigor en xaneiro de 2009. Esta nova lei apostea pola **calidade** e pola **innovación** e defende un turismo de calidade para conseguir ganancias estables de competitividade. A lei está estruturada en 10 títulos:

TÍTULO	DESCRIPCIÓN
<b>Título I</b>	Obxectivo e fins da lei e o seu ámbito de aplicación
<b>Título II</b>	Delimitación das competencias en materia de turismo: Administración da Xunta de Galicia, concellos, entidades locais supranacionais, Consello Regulador do Turismo de Galicia, Rede Galega de Oficinas de Turismo
<b>Título III</b>	Usuarias e usuarios turísticos. Catálogo de dereitos e obrigas das persoas usuarias
<b>Título IV</b>	Ordenación da actividade turística fixando conceptos como os recursos de interese turístico ou os territorios de preferente actuación turística
<b>Título V</b>	Ordenación da oferta turística. Marco xurídico dos servizos e establecementos turísticos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas de aloxamento turístico (establecementos hoteleiros: hoteis, residencias turísticas; apartamentos e vivendas turísticas; campamentos de turismo; establecementos de turismo rural: hoteis rurais, casas grandes e pazos, casas rurais, outros; albergues turísticos; ...)</li> <li>• Empresas de restauración (restaurantes, bares, cafeterías, furanchos)</li> <li>• Empresas de intermediación (axencias de viaxes, centrais de reserva)</li> <li>• Complexos turísticos</li> </ul>
<b>Título VI</b>	Ordenación das empresas e actividades de servizos complementarios: espectáculos e actividades recreativas, actividades de aventura ou natureza, actividades deportivas (campos de golf e actividades náuticas), empresas de transporte turístico ou de alugueiro de vehículos, empresas ou actividades dedicadas á valorización do patrimonio histórico-artístico e cultural, empresas dedicadas á organización de congresos e feiras de mostras, Spas e parques acuáticos, empresas de oferta cultural combinada. Balnearios e centros de talasoterapia
<b>Título VII</b>	Profesións turísticas (guías turísticas)
<b>Título VIII</b>	Promoción e fomento do turismo (rural e de interior, de costa, cultural, de convención e congresos, náutico, termal, activo, gastronómico)
<b>Título IX</b>	Disciplina turística (inspección turística)
<b>Título X</b>	Mediación como forma de resolución de conflitos

No prazo dun ano a partir da entrada en vigor desta lei constituirase o **Consello Regulador do Turismo** “que se define como un órgano descentrado dependente da consellaría competente en materia de turismo, e que pretende converterse no órgano de participación do sector na toma de decisións en materia de turismo, xa que neste órgano estarán representadas as asociacións más representativas das empresas e das profesionais e dos profesionais do sector turístico”.

A continuación, preséntanse algunas axudas por parte da Dirección Xeral de Turismo da Consellería de Innovación e Industria.

## **AXUDAS e SUBVENCIÓN DA DIRECCIÓN XERAL DE TURISMO**

Subvencións a asociacións con destino ao apoio ás festas populares e outros eventos de contido turístico
Subvencións a concellos do litoral para o acondicionamento e mellora das zonas de costa onde se practique asiduamente o baño
Subvencións a concellos con destino ao apoio ás festas populares e outros eventos de contido turístico
Subvencións a empresas turísticas para o fomento do turismo no medio rural
Subvencións a empresas privadas para a creación e mellora de establecementos turísticos
Subvencións a empresas privadas para a creación e mellora de establecementos turísticos
Subvencións a empresas turísticas para o fomento do turismo no medio rural
Subvencións de infraestruturas turísticas no medio rural
Bases para a reforma e mellora de infraestrutura hoteleira
Subvencións para a mellora de establecementos de turismo rural
Subvencións a empresas privadas para a creación de infraestrutura hoteleira en Galicia

A **Axencia Galega de Desenvolvemento Rural (AGADER)** ofrece axudas directas para a mellora da calidade de vida no rural e a diversificación da súa economía. Máis concretamente as subvencións aos proxectos dinamizadores das áreas rurais de Galicia 2008-2009 (Resolución do 18 de xuño de 2008 pola que se anuncia a convocatoria para subvencións a proxectos dinamizadores das áreas rurais de Galicia correspondentes ao período 2008-2009).

O marco destas axudas céñtranse nos seguintes ámbitos:

- 1) a diversificación cara a actividades non agrarias
- 2) a creación e desenvolvemento de microempresas
- 3) ***o fomento das actividades turísticas***
- 4) a promoción dos servizos básicos para a economía e a poboación rural
- 5) a protección e modernización do patrimonio rural

Tamén mencionar o **Programa 2007-2013 do LEADER** (Ligazóns Entre as Actividades de Desenvolvemento da Economía Rural) cuxas liñas de axuda convocadas polos GDR están pendentes de aprobación dos programas comarcas.

## 2.2. Axentes de apoio á innovación nas actividades empresariais de turismo.

### 2.2.1.- Investigación, formación e organizacións empresariais.

O desenvolvemento de novas tecnoloxías desencadea, en xeral, un cambio na maneira de realizar as actividades empresariais, e en particular nas actividades empresariais de turismo, xa que implica un uso máis intensivo de internet e ferramentas informáticas (entre outras tecnoloxías). Todo isto require a contratación de persoal máis cualificado e especializado que, nalgúns casos, non se atopan con facilidade debido á relativa escaseza da oferta formativa.

A Táboa 2.2.1 mostra a evolución do total de **persoas dedicadas á I+D+i** no período 2003-2006 en Galicia clasificados por ámbitos e diferenciando entre persoal e investigadores.

**Táboa 2.2.1**  
**Evolución do persoal e investigadores en I+D en Galicia**

ÁMBITOS		2003	2004	2005	2006	% 2003 s/2006
	Persoal	2.713	2.695	2.685	3.021	11,35%
<b>Empresas*</b>	Investigadores	1.019	995	1.056	1.238	21,49%
	Persoal	1.061	1.139	1.296	1.329	25,26%
<b>Administración Pública</b>	Investigadores	601	626	741	756	25,79%
	Persoal	3.639	4.452	4.514	3.931	8,02%
<b>Ensino superior</b>	Investigadores	3.215	4.009	4.054	3.197	-0,56%
	Persoal	7.412	8.286	8.496	8.281	11,72%
<b>TOTAL</b>	Investigadores	4.836	5.630	5.851	5.191	7,34%

\*Os datos presentan a suma dos sectores empresas+IPSFL (Institucións Privadas Sen Fins de Lucro)

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

En xeral, obsérvase que creceu máis o número de persoas que o de investigadores dende o ano 2003 ó 2006, aínda que por ámbitos, obsérvase que os maiores incrementos corresponden ós investigadores debido a que no ensino superior descendeu considerablemente o número de investigadores.

Na Táboa 2.2.2 recóllese a evolución do número de persoas e investigadores en I+D en España.

Táboa 2.2.2

## Evolución do persoal e investigadores en I+D en España (equivalencia a xornada completa)

ÁMBITOS		2003	2004	2005	2006	% 2003 s/2006
<b>Empresas</b>	Persoal	65.032	71.123	75.345	82.870	34,27%
	Investigadores	27.581	32.054	35.034	39.936	29,53%
<b>IPSFL</b>	Persoal	389	313	356	570	17,65%
	Investigadores	258	173	213	357	12,70%
<b>Administración Pública</b>	Persoal	25.760	27.166	32.077	34.588	27,43%
	Investigadores	15.489	17.151	20.446	20.063	44,80%
<b>Ensino superior</b>	Persoal	60.307	63.331	66.996	70.950	46,53%
	Investigadores	49.196	51.616	54.028	55.443	38,37%
<b>TOTAL</b>	Persoal	151.487	161.933	174.773	188.978	24,75%
	Investigadores	92.523	100.994	109.720	115.798	25,16%

Fonte: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Neste caso obsérvase que, en xeral, a porcentaxe de aumento do ano 2003 ó 2006 é similar. Por ámbitos apréciase que os maiores aumentos corresponden ó número de persoas do ensino superior e o número de investigadores da Administración Pública.

Se se fai unha comparativa entre Galicia e España, obsérvase que mentres en España os maiores aumentos por ámbitos corresponden ó número de persoas (a excepción da Administración Pública), no caso de Galicia é ó contrario (o número de investigadores aumentou máis que o número de persoas a excepción do ensino superior).

Nas tres universidades galegas: Universidade da Coruña (UDC), Universidade de Vigo (UVIGO) e a Universidade de Santiago (USC) existe unha **oferta tecnolóxica** de grupos de investigación relacionados directa ou indirectamente cas actividades empresariais de turismo (ver Táboa 2.2.3). Nas táboas seguintes recóllese o nome e referencia, a situación e algunas das liñas de investigación más relevantes e relacionadas coas actividades empresariais de turismo. Esta información foi consultada nas Oficinas de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI) de cada universidade.

Táboa 2.2.3

Oferta tecnolóxica das universidades galegas relacionadas coas actividades empresariais de turismo

UNIVERSIDADE DE A CORUÑA

Referencia	Nome	Situación	Liñas de investigación
G000249	Turismo, lecer e deporte	Facultade de Socioloxía	Calidade turística Economía do turismo Turismo e ordenación do territorio Patrimonio e turismo cultural Demanda turística Organizacións e innovación turística Metodoloxía para a análise económica do turismo Lecer e tempo libre O negocio do lecer Os proxectos socioculturais. Estratexias e calidade de vida Turismo, lecer e deporte. Planificación e benestar social O turismo social. Necesidades e demandas en colectivos específicos Elaboración de planos estratéxicos de desenvolvemento turístico Comunicación e promoción turística
G000376	Grupo de Investigación en Composición Arquitectónica e Patrimonio	Escola Técnica Superior de Arquitectura	Procesos de relación entre Arquitectura e Artes desde a modernidade Patrimonio arquitectónico de Galicia Arquitectura hispano-cubana e da emigración Arquitectura brasileira: legado europeo, tradición moderna e contemporaneidade.
E000570	Unidade de Investigación en Marketing Aplicado	Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais	Comunicación empresarial Marketing turístico Distribución comercial Marketing político Marketing de servizos Marketing público y no lucrativo

Fonte: <http://otri.udc.es>

UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA			
Referencia	Nome	Situación	Liñas de investigación
GI-1466	Psicoloxía comercial: comportamento do consumidor, estudos de opinión e marketing interno e de servizos	Centro de Innovación e Transferencia de Tecnoloxía	Modelización do comportamento do consumidor Proceso de Dados Psicoloxía comercial Psicoloxía do Consumidor Imaxe de Marca de Destinos Turísticos Estudos de mercado,e opinión Tecnoloxías e novas estratexias de recollida de dados Modelos de Xestión da Calidade orientada a resultados Construción indicadores de eficacia en xestión sanitaria Avaliación ambiental: avaliación do impacto que as características físicas do entorno, natural ou construído, teñen sobre a conduta dos suxeitos
GI-1899	Economía Agroalimentaria e Medioambiental, Desenvolvemento Rural e Economía Social	Centro de Innovación e Transferencia de Tecnoloxía	Economía medioambiental Políticas de desenvolvemento rural Comportamento do consumidor Outras especialidades económicas: Economía Social e cooperativismo Desenvolvemento rexional Migracións Economía sectorial Desenvolvemento socioeconómico
USC-PISICOM	Unidade de psicoloxía do consumidor e usuarios (PsiCom)	Área de Metodoloxía das Ciencias do Comportamento. Facultade de Psicoloxía	Campo da saúde Implantación de sistemas de excelencia na xestión Avaliación de programas e políticas públicas Estudos de marca: imaxe e posicionamento Barómetros e observatorios Ámbito turístico Estudos de audiencia e eficacia publicitaria Márketing político e estudos electorais Estudos de mercado: actitudes e comportamentos

Fonte: <http://imaisd.usc.es>

UNIVERSIDADE DE VIGO				
Referencia	Nome	Situación	Liñas de investigación	
HI2	Equipo de procesos sociais e desenvolvimento local, rural e urbano	Facultade de Ciencias Sociais e da Comunicación	Planificación e intervención social en comunidades rurais e urbanas Procesos, políticas e prácticas culturais Socioloxía da cultura, Socioloxía do consumo Socioloxía dos espazos naturais, Socioloxía rural e forestal, Socioloxía urbana	
OC2/B	Equipo de marketing Ourense	Facultade de Ciencias Empresariais e Turismo	Servizos de asesoramento e elaboración de proxectos: Marketing de servizos turísticos (turismo termal, turismo de saúde,...); Marketing deportivo	
HA2	Equipo de arqueoloxía aplicada	Facultade de Historia	Proxectos museolóxicos e de posta en valor do patrimonio arqueolóxico, incluíndo servizos de conservación-restauración Asesorías e informes especializados en patrimonio (avaliacións de impacto, catalogacións, etc.) Actividades formativas prácticas en arqueoloxía	
AH2/A	Equipo de patrimonio histórico artístico	Facultade de Historia	Patrimonio histórico-artístico Turismo cultural	
TI4	Equipo: Traducción & Paratraducción (T&P)	Facultade de Filoloxía e Tradución	Planificación, desenvolvemento e xestión de traducións a lingua estranxeira nos diversos sectores turísticos: textos turísticos, producións audiovisuais, e multimedia para o turismo cultural, rural ou de ocio Asesoramento lingüístico e cultural en oratoria pública para guías turísticos e artísticos Lectura, interpretación e tradución do símbolo e da imaxe Tradución do espazo urbano e da paisaxe	
OE5	Equipo de organización de empresas e marketing	Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais	Estudos de sectores industriais e de servizos (experiencia no sector turístico, naval, acuícola, automóbil, granito, etc) Preparación de plans estratégicos para empresas e institucións	
HF1	Equipo de investigación aplicada en recursos e patrimonio	Facultade de Historia	Elaboración de inventarios de patrimonio xeográfico natural e cultural. Estudos, informes e planificación de turismo rural. Informes, diagnóstico e análise de potencialidades en turismo de natureza. Determinación de patróns de demanda e oferta de recursos naturais.	
HI8	Equipo de economía dos recursos naturais e medioambientais	Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais	Xestión medioambiental, recursos medioambientais, valoración medioambiental, xestión ambiental, medio ambiente, recursos naturais	
OC1/A	Equipo de análise, diagnóstico e deseño estratégico	Escola Universitaria de Estudios Empresariais	Estratexia e organización empresarial Desenvolvemento de cadeas ou clúster empresariais Planificación e promoción territorial	Sistemas de información e modelización Investigación de mercados e internacionalización Innovación e xestión do coñecemento

Fonte: <http://www.otri.uvigo.es>

En tanto as **ensinanzas universitarias** galegas existe unha oferta específica de estudos superiores como é a **Diplomatura en Turismo** que se imparte pola Universidade de Vigo, na Facultade de Ciencias Empresariais e Turismo (Campus de Ourense), e pola Universidade de A Coruña, na Escola Universitaria de Turismo.

Con relación a estudios de **Programas Oficiais de Postgrado (POP)**, actualmente impártense nas tres universidades galegas o “Master en Dirección e Planificación do Turismo” no que, dependendo da universidade, existen diferentes especialidades no segundo curso:

- Especialidade de “TURISMO DE INTERIOR E SAUDE” -Universidade de Vigo.
- Especialidade de “TURISMO URBANO E XESTIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS” - Universidade de Santiago de Compostela.
- Especialidade de “XESTIÓN DE DESTINOS E NOVOS PRODUTOS TURÍSTICOS” - Universidade de A Coruña.

É importante a labor desenvolvida polo **Centro Superior de Hostelería de Galicia** como centro universitario privado vinculado á Universidade de Santiago de Compostela que dispón de tres titulacións:

- Diploma de Xestión de Empresas Hoteleiras.
- Gran Diploma de Xestión e Dirección de Empresas Hoteleiras.
- Certificado de Elaboración e Xestión en Cociña.

A **Federación Nacional de Escuelas de Turismo (ANESTUR)** está integrada por escolas de turismo repartidas por todo el territorio español. Concretamente en Galicia encóntranse tres escolas:

- E.U.T. Centro Español de Nuevas Profesiones (C.E.N.P.), Adscrita á Universidade da Coruña.
- E.S.T. CEBEM, tutelada pola UNED
- E.S.T. WELTON S.L., tutelada pola UNED

O **Instituto de Estudios Turísticos de Galicia** reúne diferentes administracións e institucións co obxectivo de levar a cabo tarefas de investigación, innovación e desenvolvemento tecnolóxico no ámbito do turismo.

Tamén é relevante o **Centro de Estudos e Investigacións Turísticas (CETUR)** como proxecto interdisciplinario enmarcado no ámbito dos centros propios da Universidade de Santiago e que ten

como obxectivo principal a investigación, docencia, información, formación continua e asesoramento técnico sobre tódolos aspecto relacionados co turismo en Galicia.

A actividade do CETUR estrutúrase en diferentes áreas de traballo, asociada cada unha das aos obxectivos estratégicos e operativos establecidos:

- Área de actividades docentes, na que se promoven e desenvolven cursos de especialización e/ou formación continua no campo do turismo.
- Área de investigación, encargada de incentivar, promover e coordinar os diferentes equipos de investigación integrados no propio CETUR.
- Observatorio Turístico, no que se realiza un seguimento do sector turístico a partir da análise e estudo das súas principais componentes de oferta e demanda.
- Área de relacións exteriores, encargada de propor e asinar convenios con outros centros converxentes co CETUR, estimulando principalmente a colaboración intercentros a nivel nacional e internacional.
- Área de actividades, destinada á promoción e desenvolvemento de todo tipo de actos e actividades destinadas á divulgación e aprendizaxe de coñecementos relacionados co turismo (seminarios, congresos,...).

Hai que ter en conta o **Instituto Universitario de Estudos e Desenvolvimento de Galicia** (IDEGA) como centro da Universidade de Santiago de Compostela destinado á investigación científica e ao asesoramento técnico. Posúe sete grupos de investigación:

- Análise Territorial
- Análise Económica
- Economía Agroalimentaria, Desenvolvemento Rural e Economía Social
- Investigación Socio-Territorial
- Análise e Modelización Económica
- Economía Ambiental e Xestión Sostible dos Recursos Naturais
- Estudios de Historia Empresarial e Sectorial. Pesca, Industria e Comercio

As súas actuacións agrúpanse nos seguintes eidos:

- A investigación básica e aplicada no ámbito das Ciencias Sociais, con especial atención á realidade social e económica de Galicia.
- A realización de actividades docentes como estudos universitarios de Terceiro Ciclo e cursos de Posgrao e Mestrado.
- A formación de especialistas, así como a formación, especialización e reciclaxe de profesionais dedicados á actividade empresarial, á investigación en ciencias sociais e ao ensino non universitario.
- A realización de informes e asesoramento técnico a institucións, empresas e persoas.
- Ofrecer recursos ao servizo da comunidade científica: creación de bases de datos, bases bibliográficas e documentais, de carácter especializado nas áreas de investigación do Instituto.
- Fomento do intercambio científico mediante a promoción e colaboración na organización de seminarios, debates, congresos, reunións científicas e actividades análogas, referidas á natureza e funcións propias do IDEGA.

En canto ós **ciclos formativos** relacionados coas actividades de hostalería e turismo, recóllese na Táboa 2.2.4 o número total de ciclos de cada provincia. Obsérvase que existe no curso 2008-2009 un total de corenta e oito ciclos formativos impartidos en Galicia. As provincias de Pontevedra e A Coruña son as que ofrecen un maior número, sendo Lugo e Ourense as provincias onde existe unha oferta formativa menor. Cabe mencionar que tamén se inclúen os ciclos de grado medio e superior ofertados polo réxime de adultos.

Táboa 2.2.4

**Número de ciclos formativos relacionados coas actividades de hostalería e turismo. Curso 08-09**

CURSOS	A Coruña	Lugo	Ourense	Pontevedra	TOTAL
<b>Ciclo de grao medio de servizos de restaurante e bar</b>	3	2	1	2	<b>8</b>
<b>Ciclo de grao medio de cociña e gastronomía</b>	3	3	1	2	<b>9</b>
<b>Ciclo de grao superior de axencias de viaxe</b>	3	-	1	1	<b>5</b>
<b>Ciclo de grao superior de aloxamento</b>	1	-	-	1	<b>2</b>
<b>Ciclo de grao superior de información e comercialización turística</b>	3	1	1	2	<b>7</b>
<b>Ciclo de grao superior de restauración</b>	3	2	1	2	<b>8</b>
<b>Ciclo de grao superior de animación turística</b>	1	-	-	-	<b>1</b>
<b>Ciclo de grao medio polo réxime de adultos de servizos de restaurante e bar</b>	1	-	-	1	<b>2</b>
<b>Ciclo de grao medio polo réxime de adultos de cociña e gastronomía</b>	2	1	1	1	<b>5</b>
<b>Ciclo de grao superior polo réxime de adultos de restauración</b>	1	-	-	-	<b>1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>48</b>

**Fonte:** Oferta educativa da formación profesional inicial en centros sostidos con fondos públicos 2008-2009. Xunta de Galicia. Consellería de educación e ordenación universitaria

Con relación ós **Programas de Cualificación Profesional Inicial (PCPI)** (que substitúen ós Programas de Garantía Social) relacionados coas actividades de hostalería e turismo, pódese observar na Táboa 2.2.5 que se imparten actualmente 11 en toda Galicia, concentrándose na súa maioría na provincia de A Coruña.

**Táboa 2.2.5**  
**Número de Programas de Cualificación Profesional Inicial relacionado coa hostalería e turismo. Curso 08-09**

CURSOS	A Coruña	Lugo	Ourense	Pontevedra	TOTAL
<b>PCPI de Pastelería</b>	-	-	-	-	-
<b>PCPI de servizos de restauración</b>	2	2	-	1	<b>5</b>
<b>PCPI de aloxamento</b>	1	-	-	-	<b>1</b>
<b>PCPI de cociña</b>	2	-	2	1	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>11</b>

**Fonte:** Programas de Cualificación Profesional Inicial Oferta para o curso 2008-2009 en centros públicos. Xunta de Galicia. Consellería de educación e ordenación universitaria

As **Asociacións e Federacións** tamén forman parte dos axentes de apoio á innovación nas actividades empresariais de turismo. Na Táboa 2.2.6 recóllese as principais asociacións relacionadas coas actividades empresariais de turismo.

**Táboa 2.2.6**  
**Relación de Asociacíons e Federación relacionadas coas actividades empresariais de turismo**  
**ESPAÑA**

ASOCIACIÓN	DESCRIPCIÓN	PAXINA WEB	SITUACIÓN
FEHR	Federación Española de Hostelería	<a href="http://www.fehr.es">www.fehr.es</a>	Madrid
CEHAT	Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos	<a href="http://www.cehat.com">www.cehat.com</a>	Madrid
EXCELTUR	Alianza para la excelencia turística	<a href="http://www.exceltur.org">www.exceltur.org</a>	Madrid
FEAAV	Federación Española de Asociaciones de Agencias de Viajes	<a href="http://wwwfeaav.org">wwwfeaav.org</a>	Madrid
AEDAVE	Asociación Empresarial de Agencias de Viajes Españolas	<a href="http://www.aedave.es">www.aedave.es</a>	Oviedo
ASETUR	Asociación Española de Turismo Rural	<a href="http://www.ecoturismo.com">www.ecoturismo.com</a>	
AEPT	Asociación Española de Profesionales del Turismo	<a href="http://www.aept.org">www.aept.org</a>	Madrid
ANBAL	Asociación Nacional de Balnearios	<a href="http://www.balnearios.org">www.balnearios.org</a>	Madrid
FECC	Federación Española de Clubes Campistas	<a href="http://www.campistasfecc.com">www.campistasfecc.com</a>	Vigo
FEEC	Federación Española de Empresarios del Camping y Parques de Vacaciones	<a href="http://www.fedcamping.com">www.fedcamping.com</a>	Madrid
FEPET	Federación Española de Periodistas y Escritores de Turismo	<a href="http://www.fepet.es">www.fepet.es</a>	Madrid
AEDH	Asociación Española de Directores de Hotel	<a href="http://www.aedh.es">www.aedh.es</a>	Madrid
AETEL	Asociación de Empresarios del Sector Turístico Usuarios de Telecomunicaciones	<a href="http://www.aetel.org">www.aetel.org</a>	
AECIT	Asociación Española de expertos científicos en Turismo.	<a href="http://www.aecit.org">www.aecit.org</a>	Castellón
AMAVE	Asociación de Mayoristas de Viajes Española	<a href="http://www.amave.org">www.amave.org</a>	Madrid
TECNOTUR	Centro Tecnológico Europeo para el turismo, ocio y calidad de vida	<a href="http://www.tecnetur.es">www.tecnetur.es</a>	Cádiz
IET	Instituto De Estudios Turísticos	<a href="http://www.iet.tourspain.es">www.iet.tourspain.es</a>	Madrid
ICTE	Instituto para la Calidad Turística Española	<a href="http://www.icte.es">www.icte.es</a>	Madrid
ITH	Instituto Tecnológico Hotelero	<a href="http://www.ithotelero.com">www.ithotelero.com</a>	Madrid

## GALICIA

ASOCIACIÓN	DESCRIPCIÓN	PAXINA WEB	SITUACIÓN
AGAVI	Asociación Galega de Axencias de Viales	<a href="http://www.agaviasociedad.com">www.agaviasociedad.com</a>	A Coruña
	Asociación Galega da Propiedade Balnearia	<a href="http://www.balneariosdegalicia.com">www.balneariosdegalicia.com</a>	A Coruña
AMAIGA	Asociación Galega de Maitres e Técnicos en Hostelería	<a href="http://www.amaiga.org">www.amaiga.org</a>	A Coruña
AGAXET	Asociación Galega Xornalistas e Escritores de Turismo		Pontevedra
AHOSVI	Asociación de Hostelería de Vigo		Vigo
AGATUR	Asociación Galega de Turismo Rural	<a href="http://www.agatur.org">www.agatur.org</a>	Pontevedra
	Asociación Rexional de Empresarios de Camping de Galicia	<a href="http://www.campingsgalicia.com">www.campingsgalicia.com</a>	A Coruña
	Asociación de Turismo Rural Pazos de Galicia	<a href="http://www.pazosdegalicia.com">www.pazosdegalicia.com</a>	A Coruña
	Consorcio de Empresarios Turísticos de Sanxenxo	<a href="http://www.sanxenxiturismo.com">www.sanxenxiturismo.com</a>	Pontevedra
CEHOSGA	<b>CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE HOSTELERÍA DE GALICIA</b>	<a href="http://www.cehosga.es">www.cehosga.es</a>	A Coruña
	Federación Empresarial de Hostelería e Turismo de Ourense	<a href="http://www.federacionhosteleriaourense.es">www.federacionhosteleriaourense.es</a>	Ourense
	Asociación Provincial de Empresarios de Hostelería de A Coruña	<a href="http://www.asociacionhosteleria.org">www.asociacionhosteleria.org</a>	A Coruña
	Asociación Empresarial de Hospedaxe da Provincia de Pontevedra	<a href="http://www.cep.es">www.cep.es</a>	Pontevedra
	Asociación Provincial de Empresarios de Hostelería de Lugo		Lugo
	Asociación de Empresarios de Hostelería de Santiago e Comarca	<a href="http://www.santiagohosteleria.org">www.santiagohosteleria.org</a>	A Coruña
	Federación Empresarial de Hostelería de Vilagarcía Arousa		Pontevedra
	Federación Empresarial de Hostelería de Pontevedra	<a href="http://www.feprohos.org">www.feprohos.org</a>	Pontevedra
	Asociación de Empresarios de Hostelería Ferrol e Bisbarra		Ferrol

<b>GALICIA</b>			
<b>FEGATUR</b>	<b>FEDERACIÓN GALLEGA DE TURISMO RURAL</b>		
TUREUME	Asociación de Empresarios de Turismo do Eume	<a href="http://www.eumeturismo.org">www.eumeturismo.org</a>	A Coruña
	Asociación Turismo Rural Campoemar	<a href="http://www.campoemar.com">www.campoemar.com</a>	A Coruña
	Asociación de Turismo Rural Lugo Sur	<a href="http://www.lugosur.com">www.lugosur.com</a>	Lugo
AHT Allariz	Asociación de Hostelería e Turismo de Allariz		Ourense
TREVIHOST	Asociación de Hostelería e Turismo de Trevinca	<a href="http://www.trevihost.com">www.trevihost.com</a>	Ourense
	Terras Do Avia		Ourense
TURISACRA	Asociación da Ribeira Sacra Ourensá		Ourense
AGARIMO	Asociación de Turismo Rural do Sur de Pontevedra	<a href="http://www.agarimo.com">www.agarimo.com</a>	Pontevedra
"Mar de Compostela"	Asociación de Turismo rural e Ocio da comarca de Taboada e Terra de Montes "Mar de Compostela"	<a href="http://www.mardecompostela.aestrada.com">www.mardecompostela.aestrada.com</a>	Pontevedra

Fonte: elaboración propia

## 2.2.2.- Algunhas entidades relevantes de apoio á innovación: centros, plataformas e outros organismos.

O Centro Tecnolóxico Europeo para o turismo, ocio e calidade de vida (TECNOTUR) establecese como centro de referencia das actividades empresariais de turismo e ocio. Na táboa seguinte recóllese algúns aspectos más destacables como o obxectivo principal e produtos, así coma as distintas áreas tecnoloxicas do Centro.

### CENTRO TECNOLÓXICO EUROPEO PARA O TURISMO, OCIO E CALIDADE DE VIDA TECNOTUR

#### OBXECTIVO PRINCIPAL

Contribuír tecnoloxicamente ó desenvolvemento e mantemento dunha industria turística líder, xerando e xestionando a tecnoloxía necesaria para contribuír a un sector turístico máis dinámico, competitivo e sostible. Así, non so fomenta a innovación dentro do campo do turismo, se non tamén dos seus provedores.

**Forma xurídica:** Fundación privada e sen ánimo de lucro, coa participación de 20 empresas privadas e seis institucións. Constituíuse en setembro de 2004.

**Socios:** Na actualidade conta con más de trinta empresas e entidades colaboradoras.

#### PRODUTOS

Desenvolvemento de produtos e servizos tecnolóxicos, consultorio tecnolóxico e xestión da innovación, formación e difusión tecnoloxica, e creación de novas iniciativas empresariais coa vocación de potenciar a incorporación de tecnoloxía e a innovación no sector turístico español. Fomentarase a presentación de proxectos tanto en programas autonómicos como nacionais de I+D, en colaboración con outros organismos públicos de I+D, seguindo o modelo de investigación cooperativa.

En tódolos casos se impulsará a participación en proxectos europeos.

#### ÁREAS TECNOLÓXICAS

Tecnotur centrará o desenvolvemento dos seus produtos nas seguintes áreas:

- Área 1: Xestión Estratéxica, Planificación e desenvolvemento.
- Área 2: Deseño de equipamento turístico.
- Área 3: Turismo Sostible.
- Área 4: Información e Comunicación.
- Área 5: Tecnoloxías Culinarias.

(continúa na páxina seguinte)

**CENTRO TECNOLÓXICO EUROPEO PARA O TURISMO, OCIO E CALIDADE DE VIDA  
TECNOTUR**

**ÁREA 1: XESTIÓN ESTRATÉXICA, PLANIFICACIÓN E DESENVOLVEMENTO:**

Esta área céntrase en axudar á empresa no proceso de reflexión estratéxica en todas e cada unha das súas fases:

- .- Análise do balance de situación actual
- .- Análise do entorno futuro
- .- Definición de obxectivos e estratexias encamiñadas á consecución dos mesmos.

**ÁREA 2: DESEÑO DE EQUIPAMENTO TURÍSTICO:**

Nesta área se executarán, entre outros, proxectos relacionados co desenvolvemento de novos produtos e materiais , deseño e desenvolvemento de equipamentos especiais, conservación de edificios singulares, desenvolvemento de novos materiais para a construcción.

**ÁREA 3: TURISMO SOSTIBLE:**

Desenvolvemento en coñecemento de tecnoloxías para a xestión sostible de destinos turísticos, para reforzar a sostibilidade das empresas turísticas, e para o desenvolvemento e xestión da infraestrutura relacionada co turismo, os recursos naturais e os culturais asociados.

**ÁREA 4: INFORMACIÓN E COMUNICACIÓN:**

Nesta área se abordarán, entre outros, proxectos relacionados con sistemas de información e reservas, sistemas de información capaces de traballar e almacenar en rede, xeración de soportes, ferramentas para informar ao viaxeiro, sistemas para a información turística.

**ÁREA 5: TECNOLOGÍAS CULINARIAS:**

Desenvolvemento de conceptos innovadores na comida a través da investigación de oportunidades de valor engadido nos mercados.

Outros instrumentos e organismos relevantes relacionados co turismo son:

- Sociedade estatal para a Xestión da Innovación e as Tecnoloxías Turísticas (SEGITTUR): Plataforma Tecnolóxica de Promoción Turística (SEGITTURESERVE)
- Rede tecnolóxica de turismo para todos (TOURISMALL)

## SOCIEDAD ESTATAL PARA LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y LAS TECNOLOGÍAS TURÍSTICAS SEGITTUR

A Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, S.A (SEGITTUR) nace co propósito de converterse nun nexo de unión entre as novas tecnoloxías e o sector turístico.

Executa parte das políticas da Secretaría de Estado de Turismo en materias de novas tecnoloxías e innovación.

### OBXECTIVOS

Apoiar a promoción turística e a comercialización dos produtos e servizos mediante o uso das novas tecnoloxías, facendo especial fincapé en Internet.

Contribuír, mediante a investigación, o desenvolvemento e a innovación, a mellorar os niveles de profesionalidade do sector proporcionando para elo instrumentos que faciliten o acceso ás novas tecnoloxías.

Preparar o tratamento e a difusión de información con relevancia no so para a promoción, sino tamén para impulsar a innovación no sector, en tódolos seus ámbitos.

### PROXECTOS

Entre os proxectos de **Segittur** pódense salientar:

- [www.spain.info](http://www.spain.info): deseño e xestión do Portal Oficial de Turismo de España.
- Campaña online Internacional de Turismo de España: 23 países e en 10 idiomas.
- Q de Calidade: Campaña de publicidade da Q de Calidade Turística, como na xestión do seu portal.
- Colaboración con portais de turismo internacionais: Creación do portal de turismo de Centroamérica e a colaboración cos gobiernos de Andorra e o Brasil para o desenvolvemento dos seus portais de turismo.
- Proxecto CRM, *Privilege Spain*, comunicación 2020.

### SEGITTURESERVE

Segittureserve é un proxecto de Segittur que ten por obxecto a xestión integral de reservas turísticas onde os axentes do sector turístico adheridos ao sistema poidan xestionar a totalidade do seu inventario a través de Internet para ofrecelo a tódolos operadores turísticos e internautas baixo a dirección, control e seguimento de **SEGITTUR**.

**Produtos:** Permite a creación de distintas centrais de reservas que poderán ser: Asociacións de provedores, concellos, entidades privadas....

Cada central de reservas poderá relacionar os consumidores directamente cos provedores sen necesidade de intermediarios, pero tamén contará coa versión profesional que permitirá as relacións entre provedores e intermediarios con tratamento diferencial en cuanto a tarifas e funcionalidades. O sistema xestionará varias CRS e permitirá as buscas simultáneas en tódolos CRS do mesmo producto e servizo. A súa natureza multiproducto, multicanal a fai única no sector vindo a cubrir as necesidades de todo tipo de empresas turísticas españolas na súa promoción a través de sistemas electrónicos.

A plataforma está orientada a resolver a xestión do negocio turístico, tanto desde o punto de vista do oferente de produtos e servizos turísticos españoles, como dos demandantes dos mesmos.

## REDE TECNOLÓXICA DE TURISMO PARA TODOS TOURISMALL

TourismAll é unha rede tecnolóxica que actúa como punto de encontro para persoas, asociacións, federacións, empresas, universidades, etc., que mostren un interese común pola accesibilidade das persoas con algúns tipos de discapacidade á oferta turística.

### OBXECTIVO

A través de TourismAll preténdese establecer un contacto fluído entre os axentes sociais para, entre outros, poñer a disposición dos seus membros os resultados de investigacións, establecer puntos de interese común con outros socios e decidir sobre os temas más relevantes no ámbito da accesibilidade e o turismo.

### SOCIOS

- ACCES TURISMO España
- ADAPTAMOS GROUP España. (Acción social)
- AGENCIA VALENCIANA DE TURISMO España. (Administración pública)
- AVAPACE España (Acción social)
- BANCAJA España
- BANCAJA VIAJES (Entidade privada)
- CEAPAT España. (Administración pública)
- ESTEMA España.
- FEDERACIÓN ECOM España. (Acción social)
- ISS
- OAIMDD - Rumania.
- OTROS España.
- POLIBIENESTAR España.
- SEAS España.
- TURISME DE CATALUNYA España. (Administración pública)
- UNIVERSIDAD LA FLORIDA España.
- UNIVERSITAT AUTÓNOMA DE BARCELONA. España.

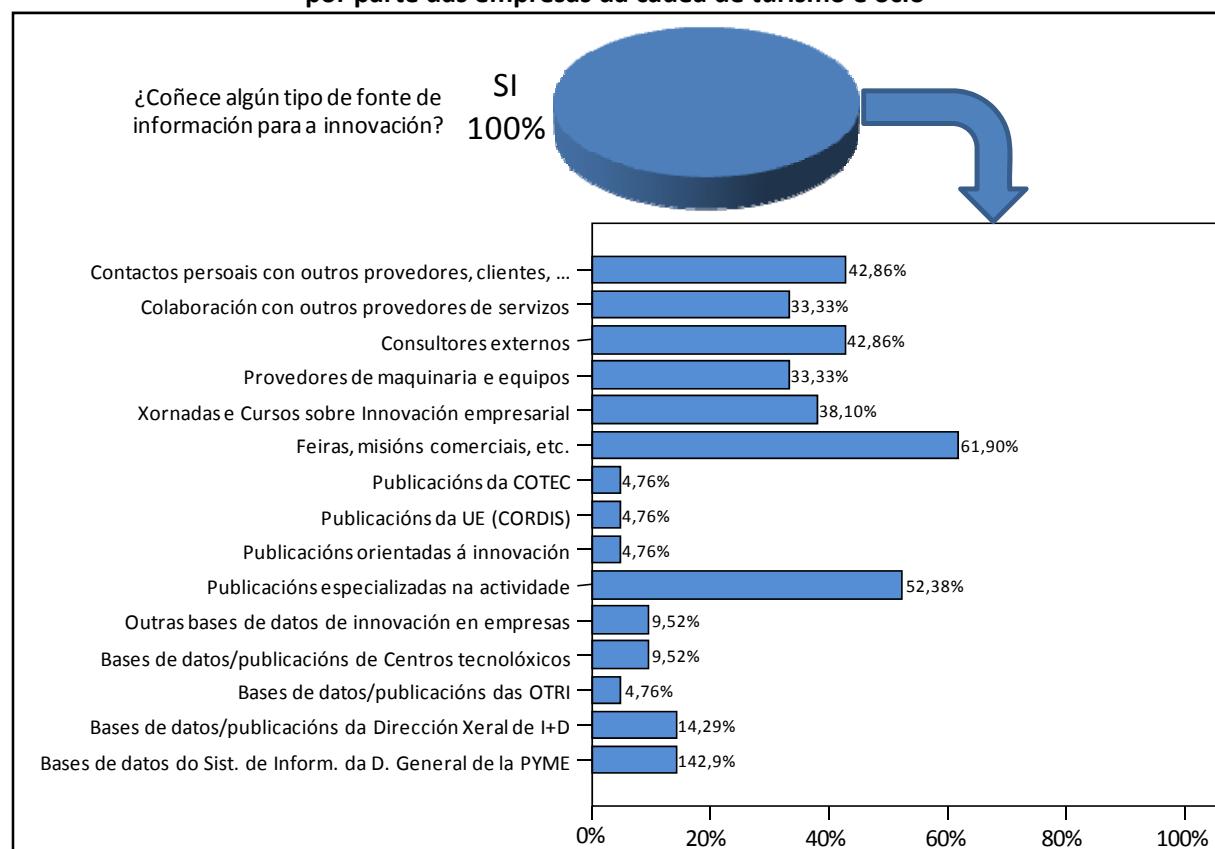
## 2.3. Visión dende as empresas das fontes de información e das organizacións de soporte á innovación.

Para completar o estudo dos principais aspectos do contorno da innovación das empresas de turismo, procede engadir neste epígrafe a análise das fontes de información e dos organismos de soporte á innovación das empresas da cadea de turismo e ocio. Para elo, terase en conta o grado de coñecemento, utilidade, uso e satisfacción.

A elaboración destas figuras parte da información extraída da enquisa a empresas da cadea de turismo e ocio realizada no marco do proxecto do Plan Estratéxico de Innovación de Galicia (PEIGA 2010), polo que é unha información representativa da situación das empresas máis dinámicas con potencial de innovación desta cadea a nivel agregado.

### 2.3.1.- Fontes de información para a innovación.

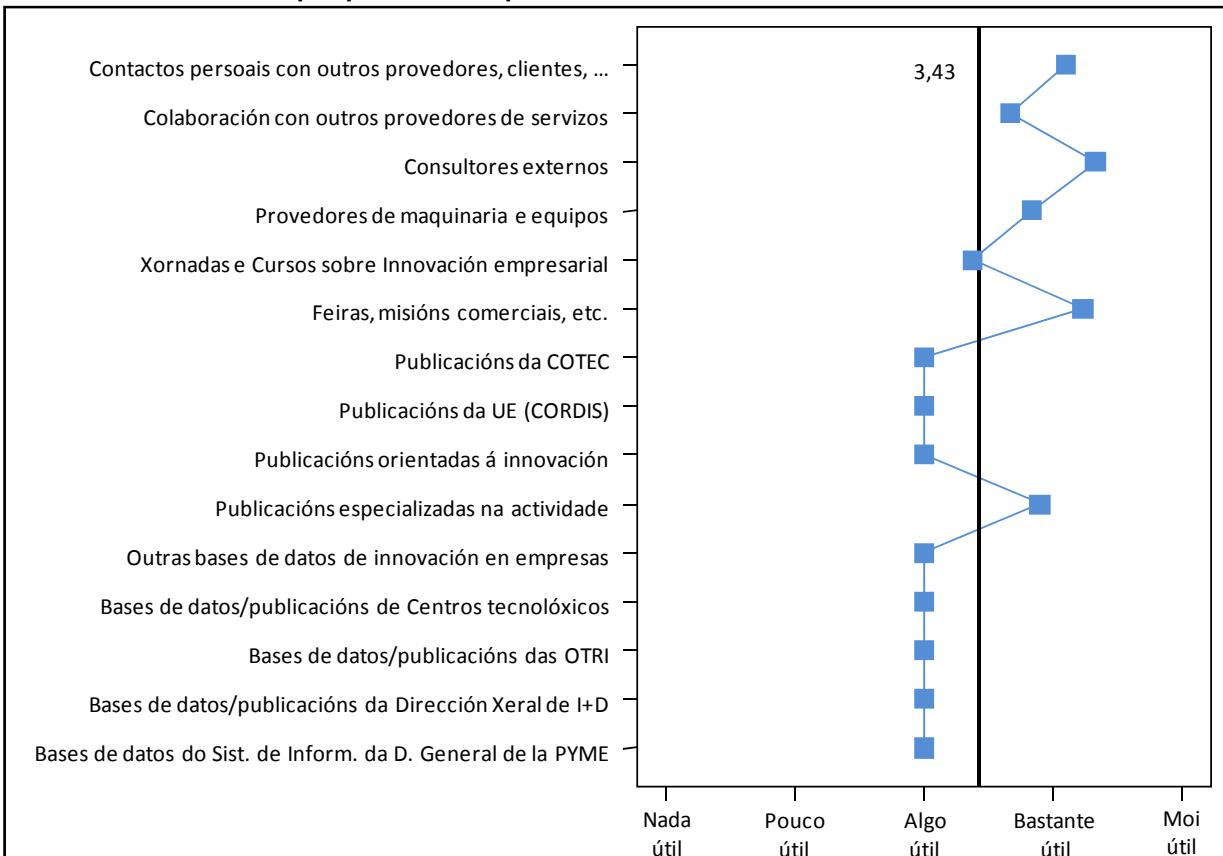
**Figura 2.3.1**  
**Grao de coñecemento das fontes de información para a innovación por parte das empresas da cadea de turismo e ocio**



**Fonte:** elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratéxico de Innovación de Galicia 2010

A totalidade das empresas consultadas afirman coñecer algún tipo de fonte de información para a innovación, sendo as más destacadas as feiras, misións comerciais e as publicacións especializadas na actividade. Hai un descoñecemento importante das fontes de información relacionadas con publicacións e bases de datos, fundamentalmente de organismos públicos.

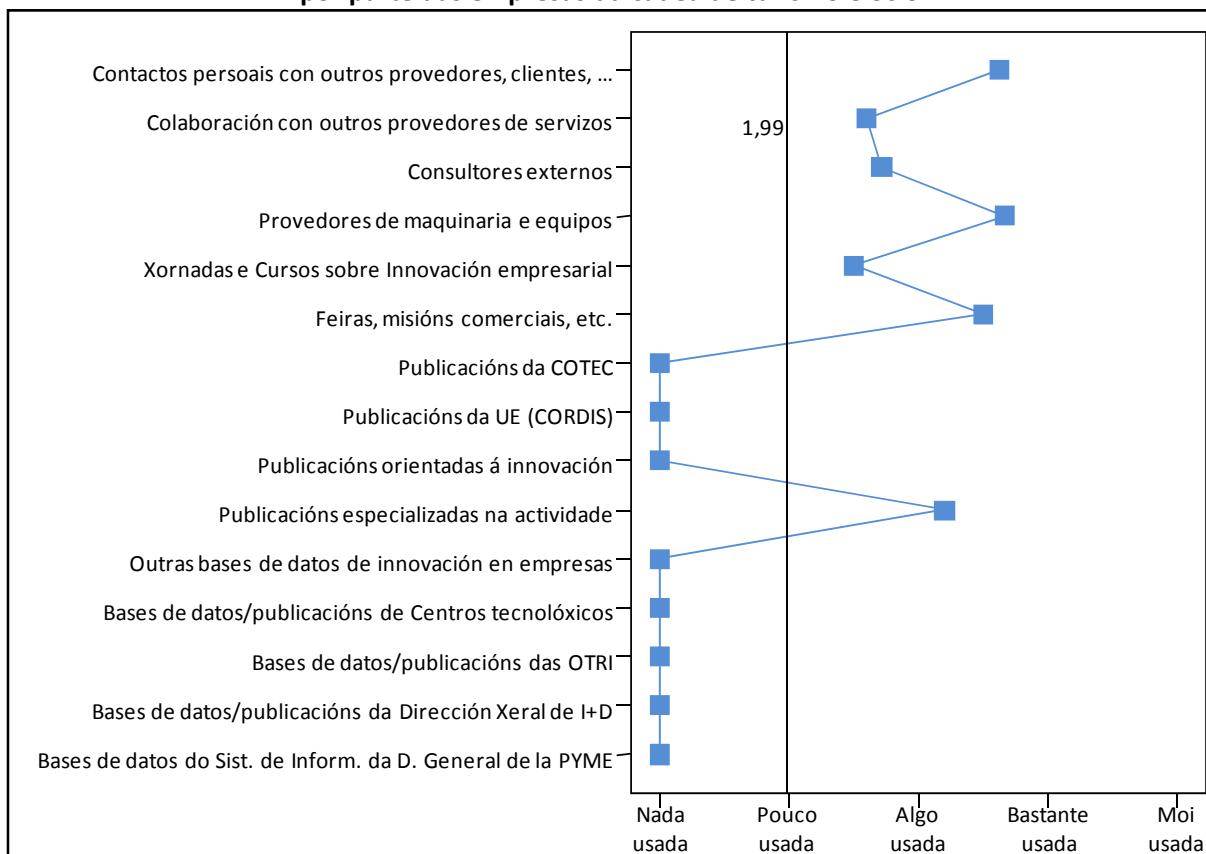
**Figura 2.3.2**  
**Grao de utilidade das fontes de información para a innovación por parte das empresas da cadea de turismo e ocio**



**Fonte:** elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

En xeral, existe unha relativa utilidade das fontes de información, especialmente aquellas relacionadas cos clientes e provedores, consultores externos, feiras, misións comerciais e publicacións especializadas na actividade. As empresas da cadea de turismo e ocio soamente consideran ser algo útiles as fontes de información derivadas de organismos relacionados coa innovación (publicacións e bases de datos).

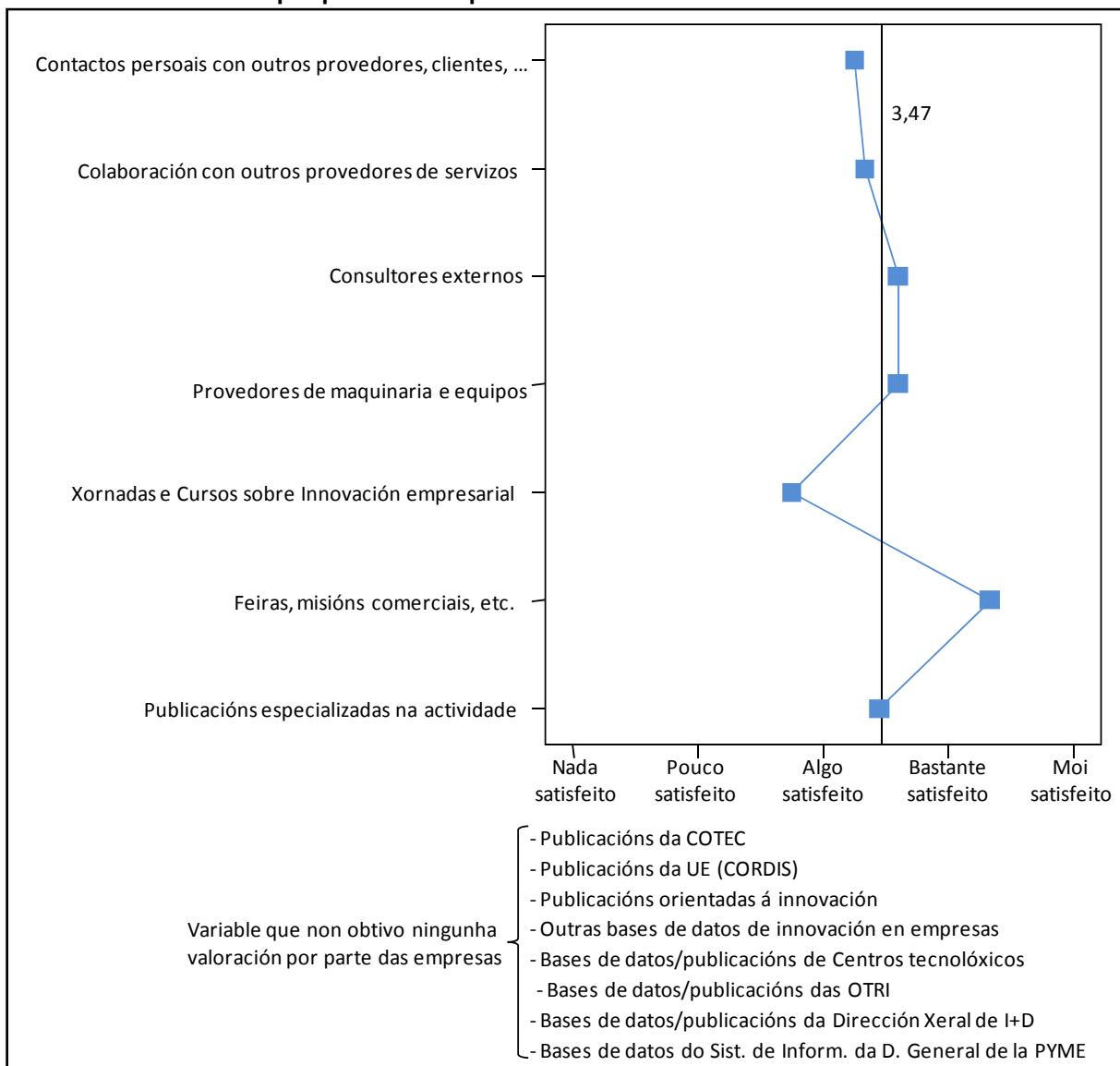
**Figura 2.3.3**  
**Grao de uso das fontes de información para a innovación**  
**por parte das empresas da cadea de turismo e ocio**



**Fonte:** elaboración propia a partir da base de datos do  
 Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

**Relativa importancia do uso das fontes de información de contactos persoais con clientes e provedores de maquinaria e equipos e publicacións especializadas. As empresas de turismo e ocio manifestan un relevante baixo uso das fontes de información para a innovación, especialmente de publicación e bases de datos relacionadas con organismos de carácter público.**

**Figura 2.3.4**  
**Grao de satisfacción das fontes de información para a innovación por parte das empresas da cadea de turismo e ocio**



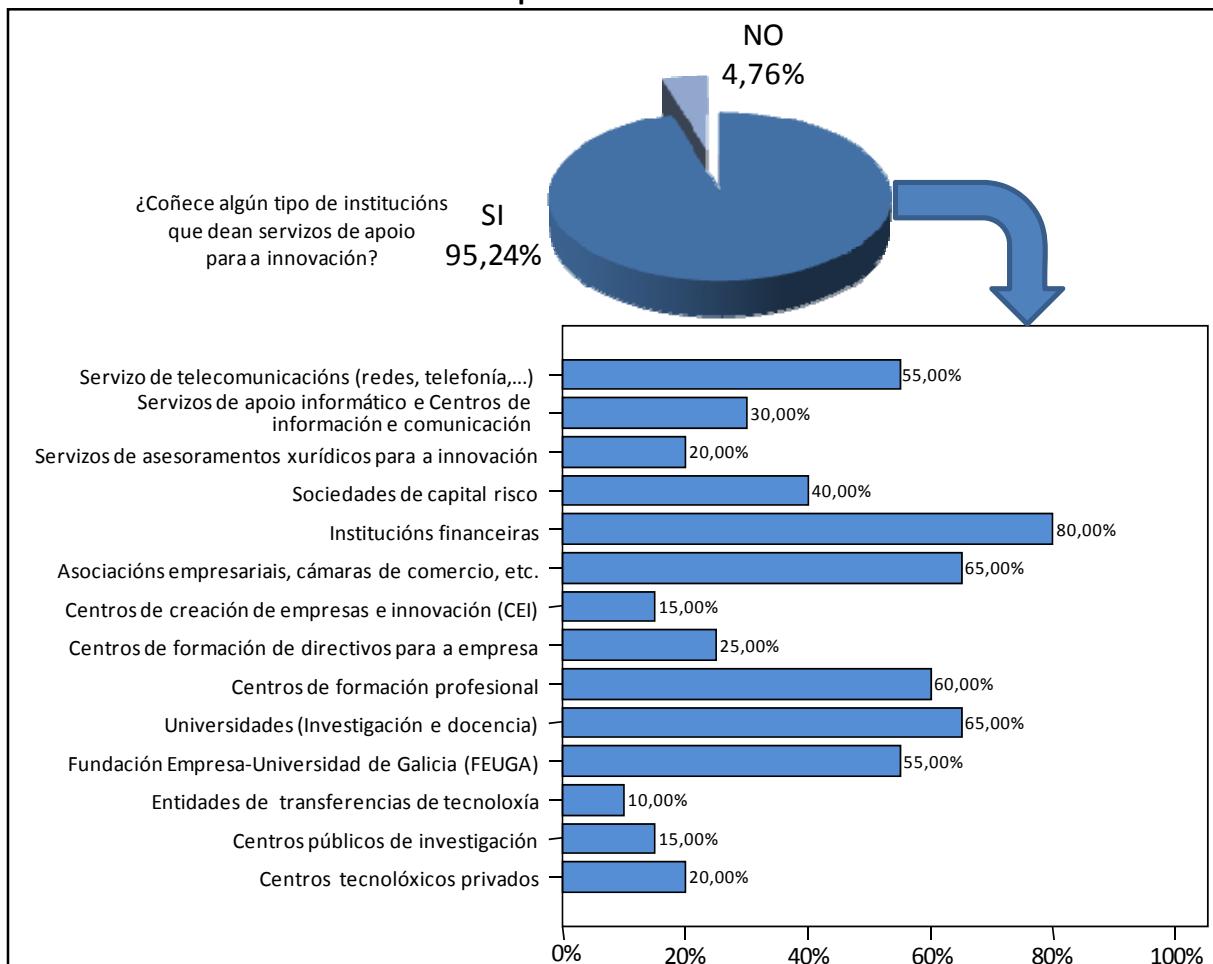
**Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010**

**Alto grado de satisfacción das empresas de turismo e ocio galegas coa utilización das fontes de información provenientes de feiras e misións comerciais e, en menor medida, as fontes de provedores e clientes, consultores externos e publicacións especializadas.**

### 2.3.2.- Organizacións de soporte á innovación.

Da mesma forma que no apartado anterior, nas seguintes figuras móstrase a avaliación que dan as empresas da cadea de turismo e ocio do coñecemento, uso, utilidade e satisfacción dos servizos de apoio (centros e institucións) existentes para a innovación.

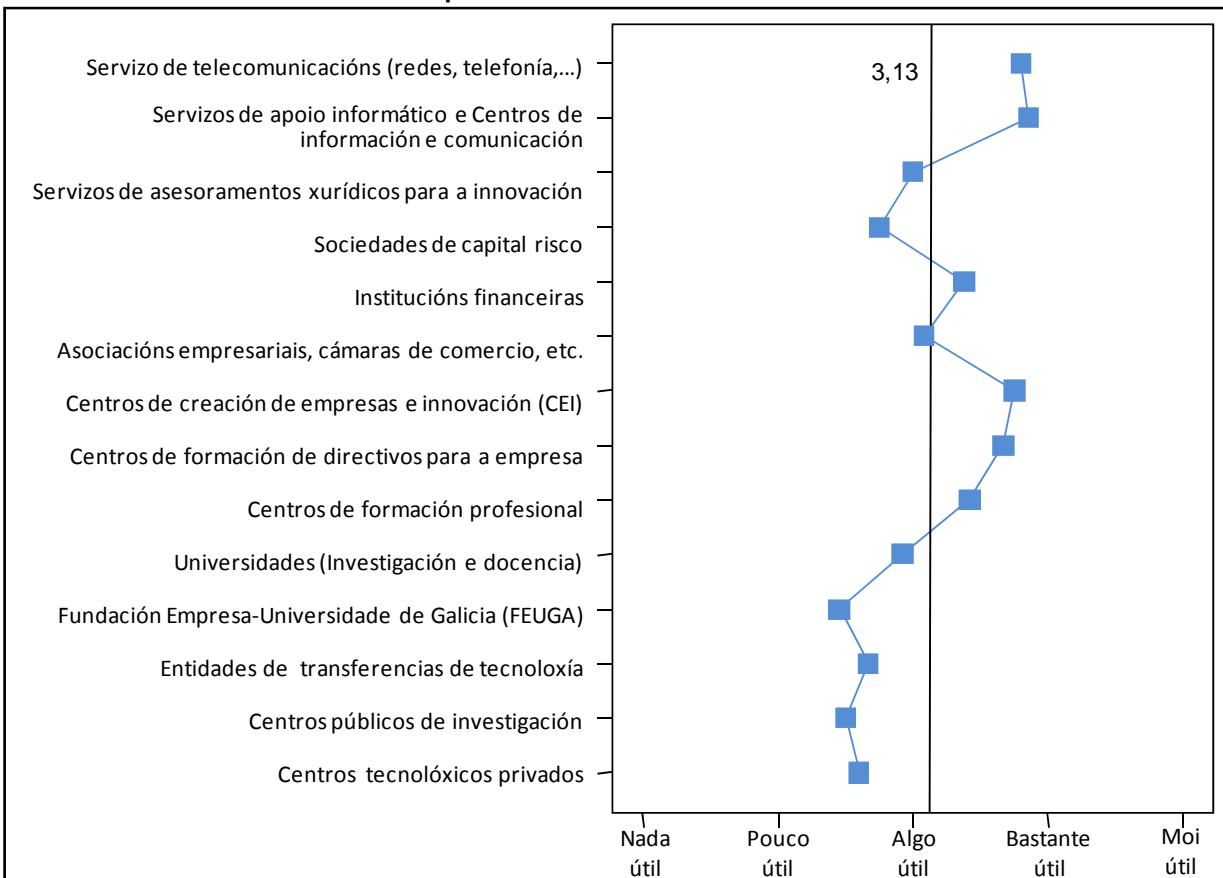
**Figura 2.3.5**  
**Grao de coñecemento das organizacións de soporte á innovación das empresas da cadea de turismo e ocio**



Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

**Alto coñecemento por parte das empresas da cadea de turismo e ocio galegas das organizacións de soporte á innovación. Especialmente son coñecidas as institucións financeiras e asociacións empresariais, así como Universidades, centros de formación profesional e FEUGA. Existe un limitado coñecemento das entidades de transferencia de tecnoloxías, centros públicos de investigación e centros de creación de empresas e innovación (CEI).**

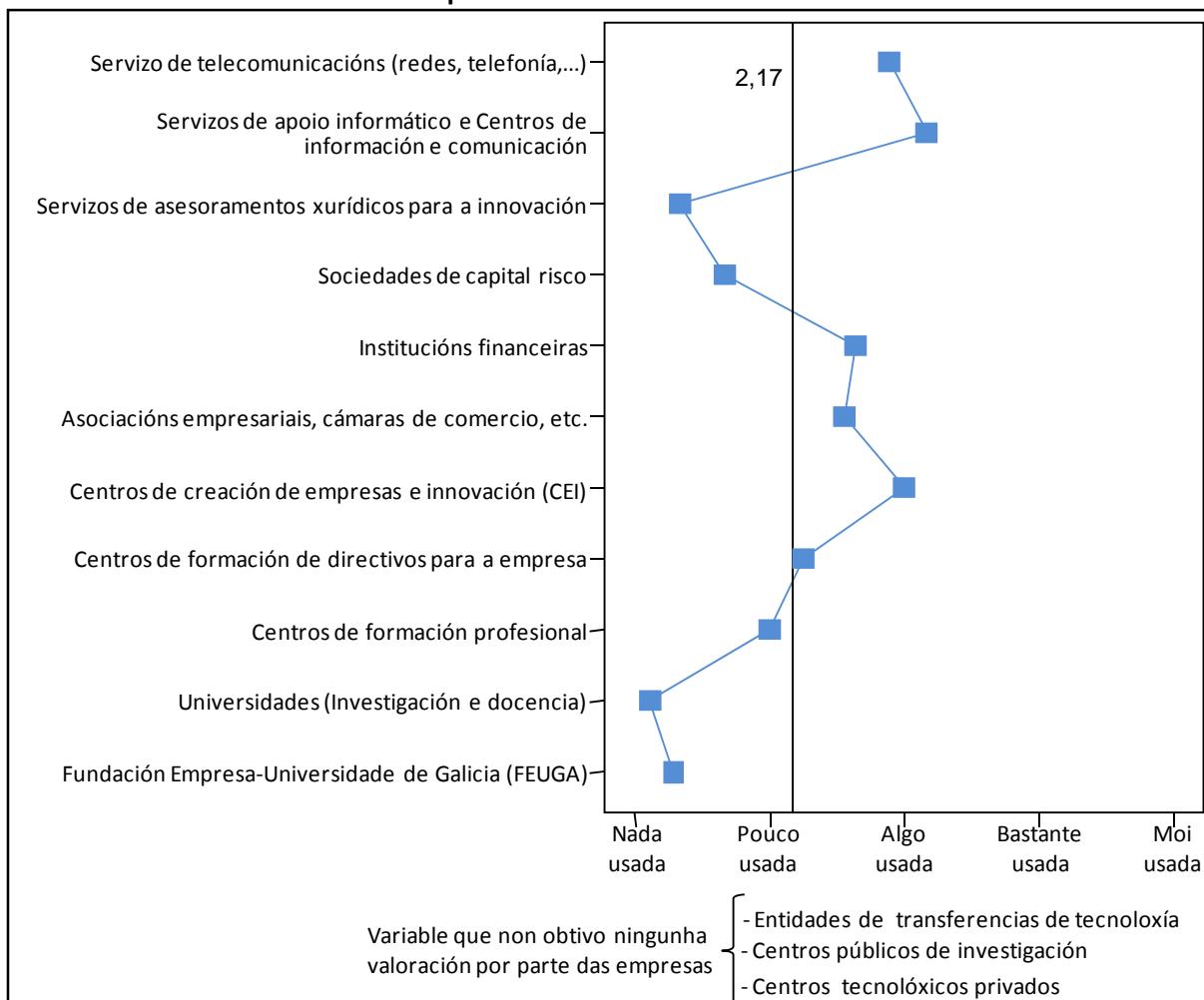
**Figura 2.3.6**  
**Grao de utilidade das organizacións de soporte á innovación**  
**das empresas da cadea de turismo e ocio**



**Fonte:** elaboración propia a partir da base de datos do  
Plan Estratéxico de Innovación de Galicia 2010

As empresas das actividades empresariais de turismo e ocio de Galicia consideran un certo grao de utilidade das organizacións de soporte á innovación. Os centros de creación de empresas e innovación son considerados bastante útiles ,aínda que non son os más coñecidos, o que pode ser debido ós bons resultados obtidos e a súa boa comunicación. Existe unha percepción de limitada utilidade dos servizos ofertados polos centros públicos de investigación, FEUGA, centros tecnolóxicos privados e entidades de transferencia de tecnoloxía.

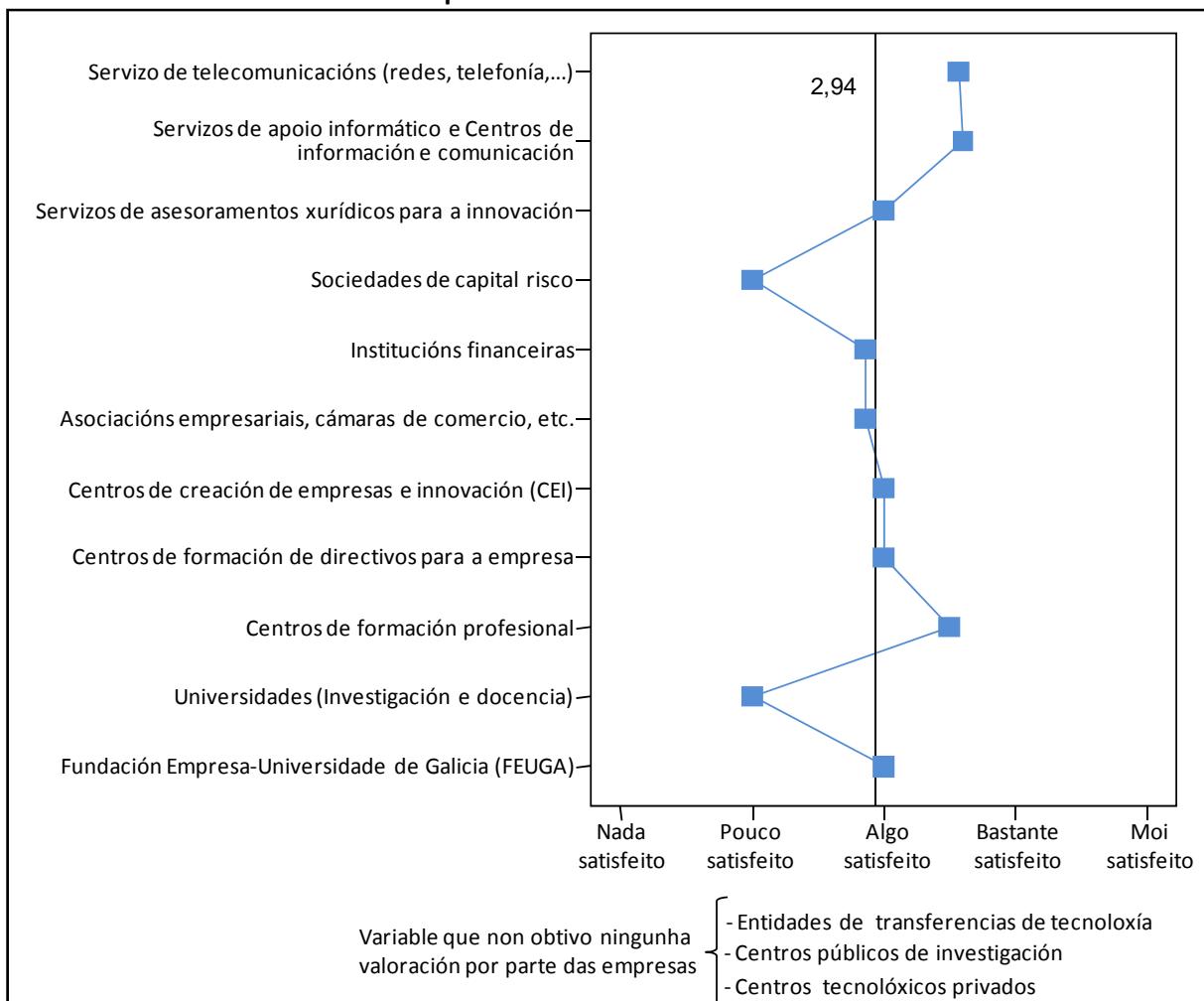
**Figura 2.3.7**  
**Grao de uso das organizacións de soporte á innovación**  
**das empresas da cadea de turismo e ocio**



**Fonte:** elaboración propia a partir da base de datos do  
 Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

**As empresas galegas de turismo e ocio utilizan, en xeral, de forma limitada, as organizacións de soporte á innovación, existindo un desaxuste entre as necesidades das empresas e as actividades ofertadas polos organismos de apoio á innovación.**

**Figura 2.3.8**  
**Grao de satisfacción das organizacións de soporte á innovación**  
**das empresas da cadea de turismo e ocio**



Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

Existe un relativo grao de satisfacción coas institucións, centros e servizos de apoio á innovación por parte das empresas galegas de turismo e ocio, especialmente cos centros de formación profesional, servizos informáticos e de telecomunicación.

# CAPÍTULO 3

## ANÁLISE DA INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO

### ÍNDICE

3.1. Análise interna dos recursos e capacidades para a innovación das actividades empresariais de turismo.....	80
3.2. Características das empresas e marco de actuación estratégico.....	87
3.2.1. Características das empresas.....	87
3.2.2. Marco de actuación estratégico.....	90
3.3. Necesidades de innovación das actividades empresariais de turismo.....	92
3.3.1. Necesidades de innovación a desenvolver ou impulsar por parte das empresas.....	97
3.3.2. Necesidades de innovación a desenvolver ou impulsar por parte de axentes externos.....	99



O presente capítulo recolle a **análise da innovación** nas actividades empresariais de turismo a través dunha **análise interna dos recursos e capacidades** para a innovación que trata aspectos como o grado de satisfacción e tendencia futura dos acordos de cooperación para o desenvolvemento de innovacións. Así mesmo, tamén analízanse os departamentos/funcións orientados á innovación, o número de innovacións realizadas nos últimos anos e a súa tendencia futura. Tamén se definen algunas **características** das empresas das actividades empresariais de turismo así como a análise das **orientacións estratéxicas** destas empresas.

No último epígrafe analízanse as **necesidades** para desenvolver **melloras ou innovacións** que terán as empresas das actividades empresariais de turismo **nos vindeiros anos**, diferenciando aquellas **necesidades que poden ser levadas a cabo directamente ou impulsadas polas propias empresas**, daquelas que deben ser desenvolvidas por **axentes externos**.

**Figura 3.1**  
**Estrutura do capítulo e detalle das orientacións estratéxicas**  
**e necesidades de innovación**



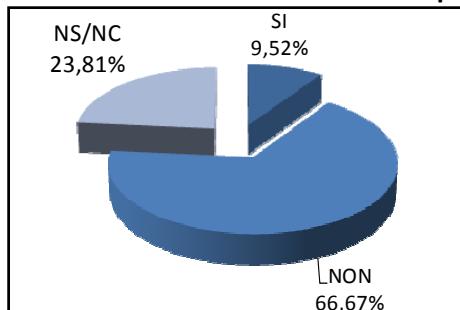
**Fonte:** elaboración propia

Para a elaboración de parte desta información partiuse da enquisa a empresas da cadea de turismo realizada no marco do proxecto do Plan Estratégico de Innovación de Galicia (PEIGA 2010), así como outras fontes de información como o Instituto Nacional de Estadística ou o EUROSTAT.

### 3.1. Análise interna dos recursos e capacidades para a innovación das actividades empresariais de turismo.

Na Figura 3.1.1 recóllese a porcentaxe de **acordos de cooperación** levados a cabo polas empresas de turismo para o desenvolvemento de innovacións.

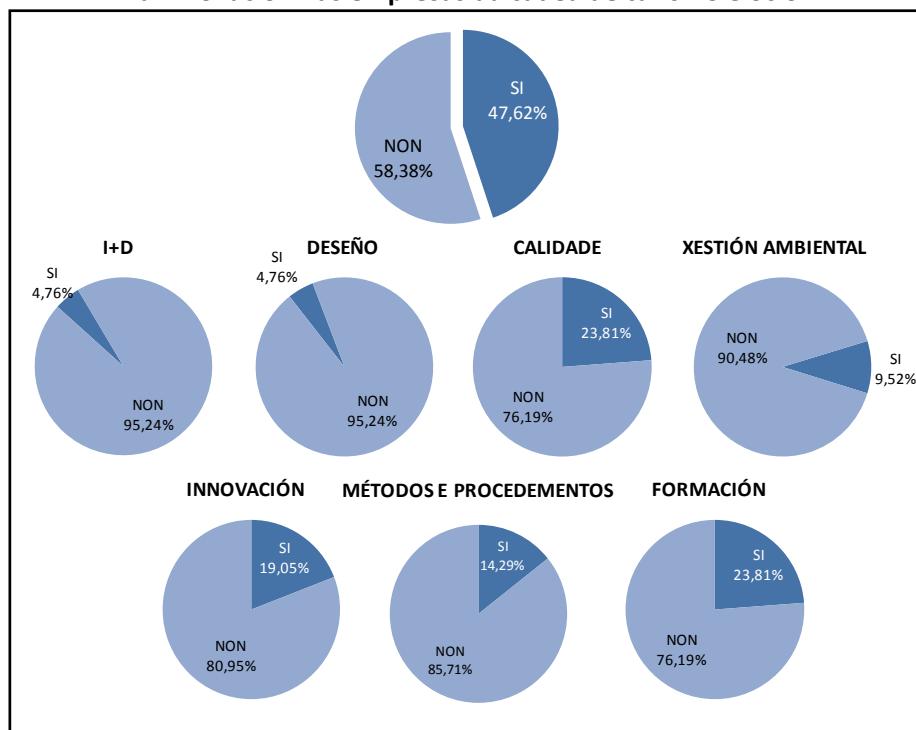
**Figura 3.1.1**  
**Acordos de cooperación para o desenvolvemento de innovacións nas empresas da cadea de turismo e ocio**



Existe un limitado nivel de cooperación nas empresas da cadea empresarial de turismo e ocio galegas para o desenvolvemento de innovacións.

Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

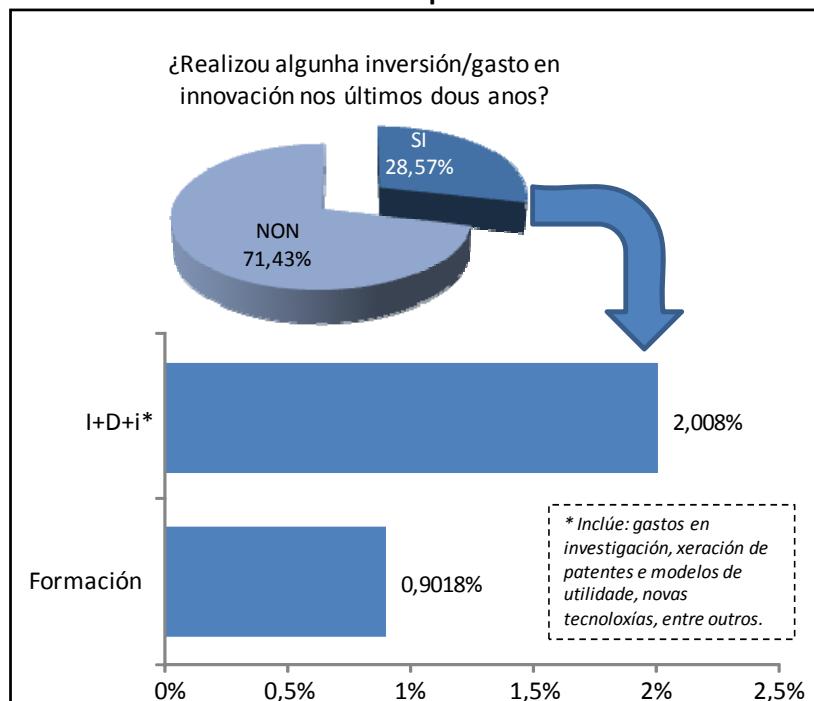
**Figura 3.1.2**  
**Existencia dalgún departamento orientado específicamente á innovación nas empresas da cadea de turismo e ocio**



Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

Case a metade das empresas teñen algún departamento no que se desenvolven innovacións (47,62%), destacando a existencia dun departamento de calidade (23,81%) e un de formación (23,81%), sendo ámbolos dous departamentos relevantes no desenvolvemento de servizos turísticos.

**Figura 3.1.3**  
**Porcentaxe media de investimento sobre o total de vendas en modalidades relacionadas coa innovación das empresas da cadea de turismo e ocio**



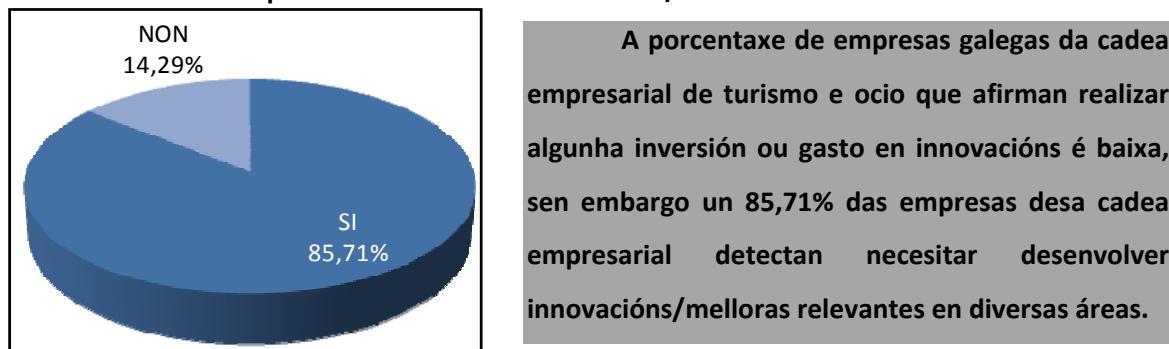
Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

Existe unha baixa porcentaxe de empresas galegas de turismo e ocio que afirman realizar algunha inversión ou gasto en innovacións (28,57%).

Obsérvase que os recursos destinados á formación en innovación é baixa, aínda que existe, tal como se apreciaba na figura anterior, unha porcentaxe de empresas significativa que afirma ter departamentos de formación orientados á innovación. A inversión/gasto por termo medio en formación é baixa se se compara coa media galega (2,57%), en cambio, a porcentaxe de investimento en I+D+i é considerable e está preto á media galega (2,17%).

**Figura 3.1.4**

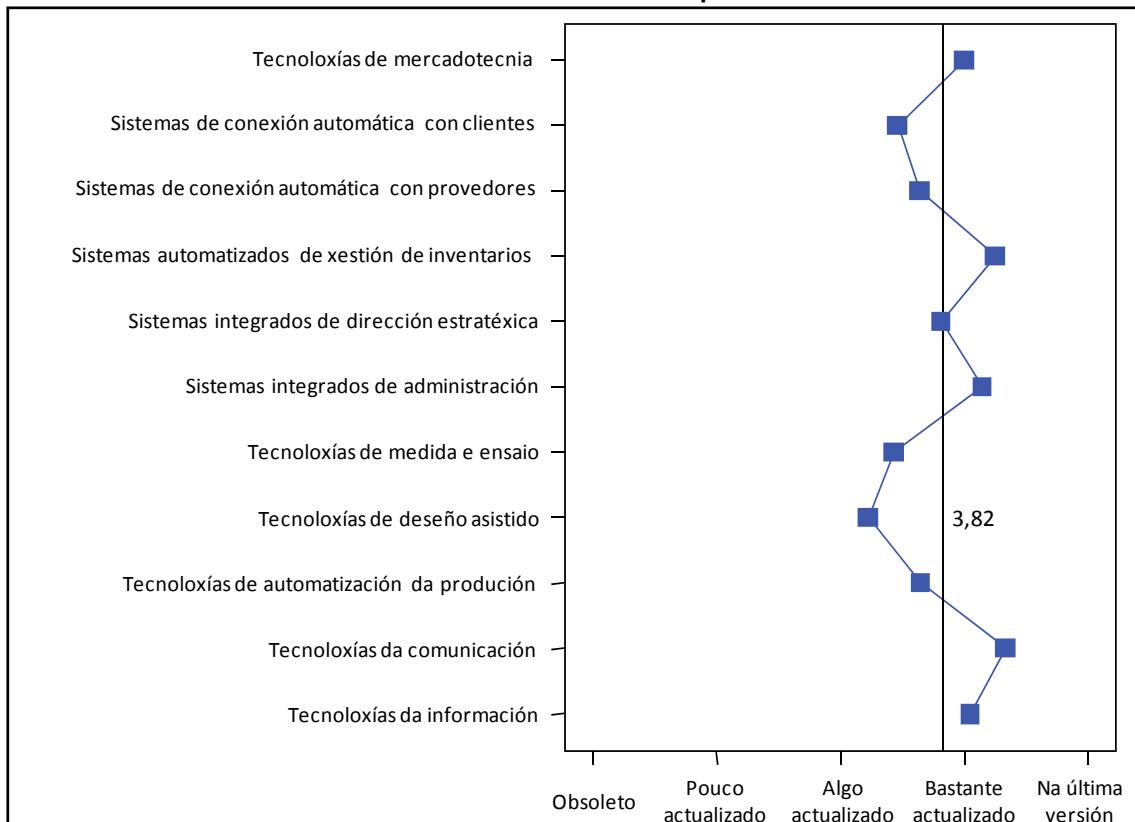
**Porcentaxe de empresas da cadea de turismo e o ocio que necesitan realizar innovación/melloras relevantes**



Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

**Figura 3.1.5**

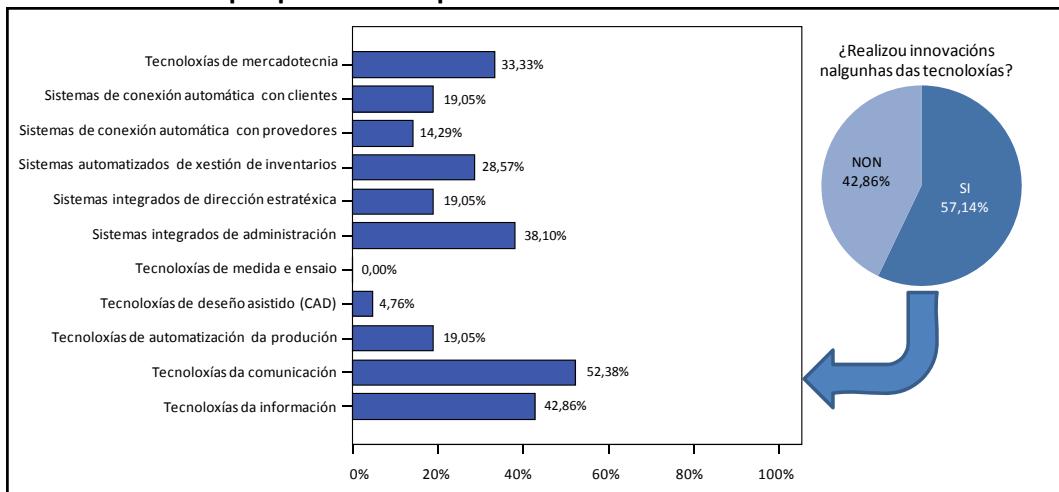
**Grado medio de actualizacións das tecnoloxías nas empresas da cadea de turismo e ocio**



Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

O grado medio de actualización das tecnoloxías nas empresas de turismo e ocio é bastante elevado, destacando por enriba da media as tecnoloxías da comunicación e os sistemas automatizados de gestión de inventarios e os sistemas integrados de administración.

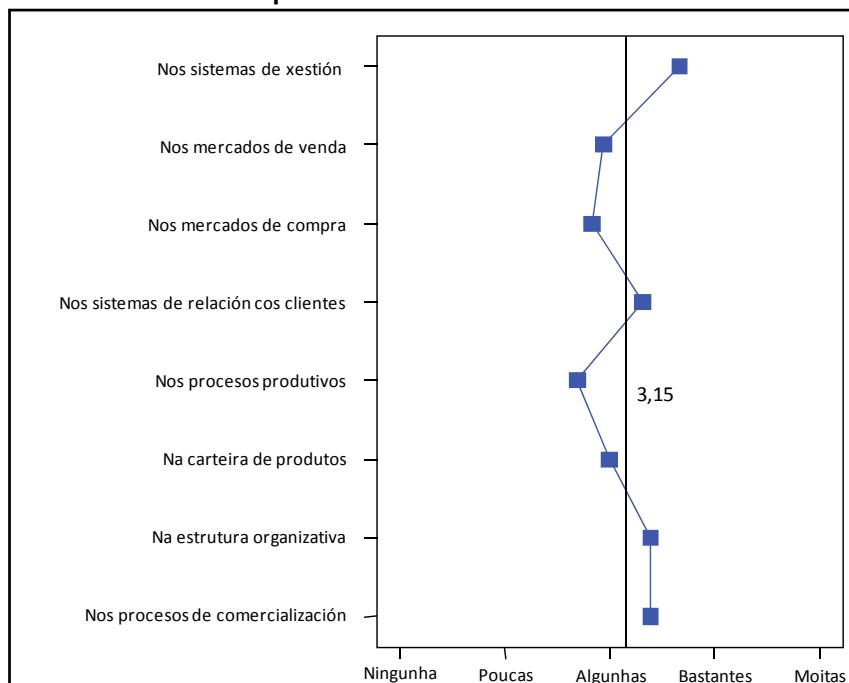
**Figura 3.1.6**  
**Tecnoloxías nas que se realizaron algunha innovación por parte das empresas da cadea de turismo e ocio**



Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

As empresas galegas da cadea empresarial de turismo e ocio afirman ter realizado innovacións nalgúns das tecnoloxías contempladas, sendo as más destacadas as tecnoloxías da comunicación e da información.

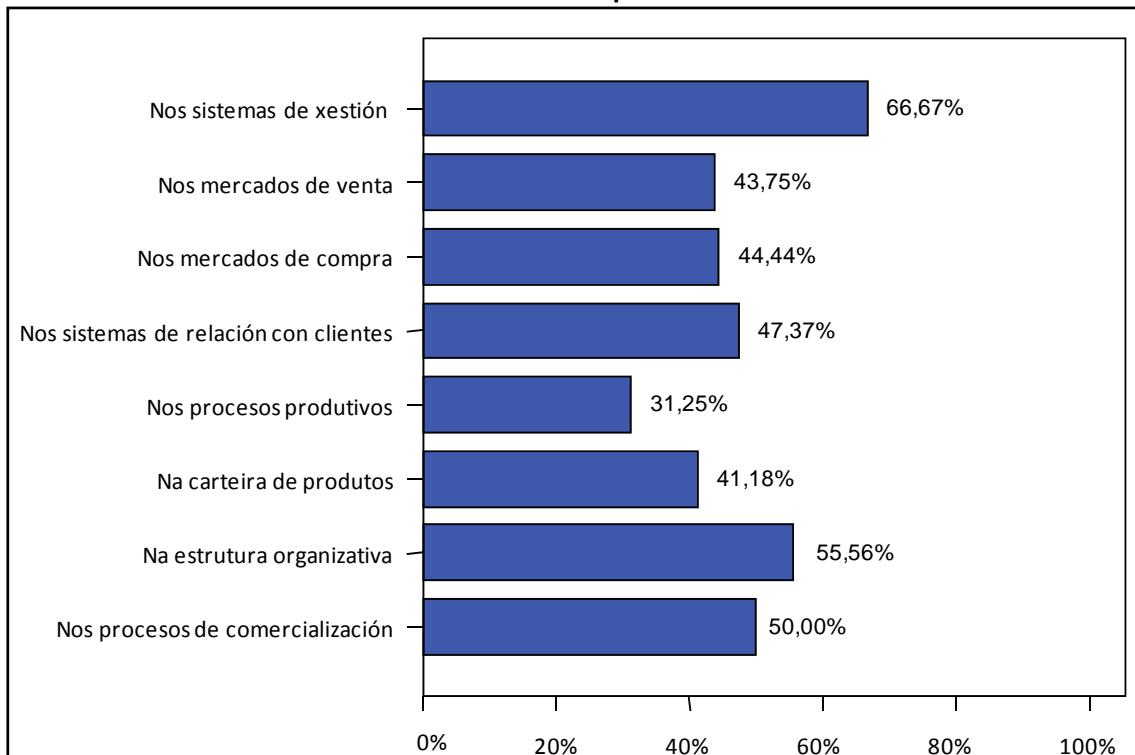
**Figura 3.1.7**  
**Existencia de innovacións importantes nos mercados das empresas da cadea de turismo e ocio**



Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

As empresas galegas da cadea empresarial de turismo e ocio indican a existencia de algunas innovacions importantes nos mercados onde operan, sendo as máis relevantes as innovacions nos sistemas de xestión e, en menor medida, nos procesos de comercialización, nos sistemas de relación cos clientes e na estrutura organizativa das empresas.

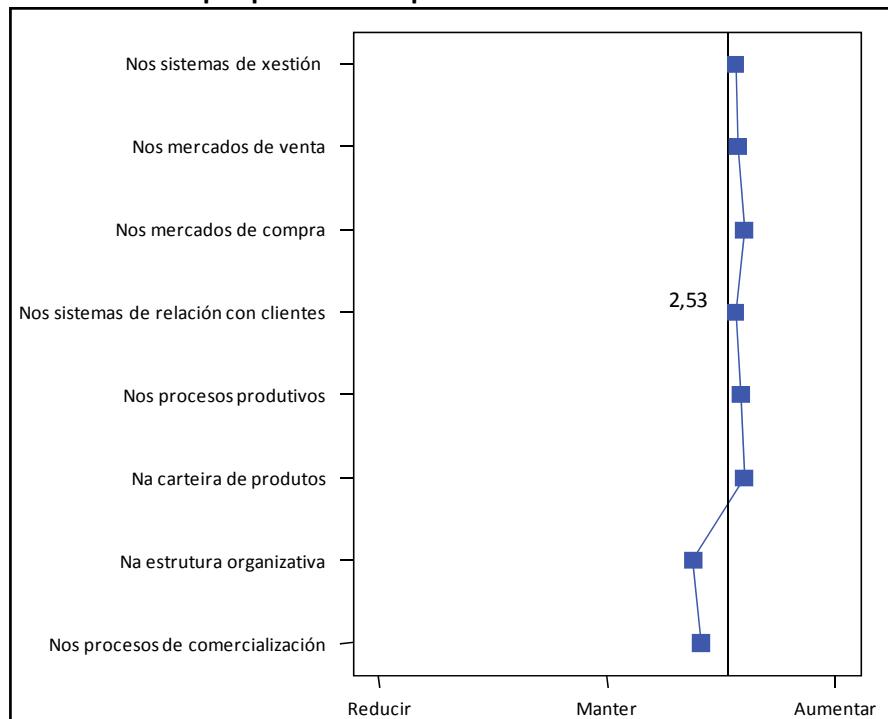
**Figura 3.1.8**  
**Porcentaxe de empresas da cadea de turismo e ocio que desenvolveron innovacions importantes nos mercados**



**Fonte:** elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

As innovacions más desenvolvidas polas empresas da cadea empresarial de turismo e ocio galegas foron as relacionadas cos sistemas de xestión (66,67%), a estrutura organizativa (55,56%) e os procesos de comercialización (50,00%).

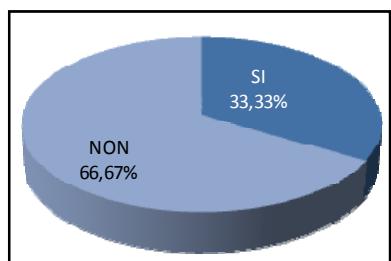
**Figura 3.1.9**  
**Tendencia futura de cara a levar a cabo innovacións importantes nos mercados por parte das empresas da cadea de turismo e ocio**



Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

Existe unha positiva tendencia futura nas empresas da cadea empresarial de turismo e ocio de cara a aumentar considerablemente o número de innovacións, sendo menos acusadas as innovacións nas estruturas organizativas e nos procesos de comercialización.

**Figura 3.1.10**  
**Porcentaxe de empresas da cadea de turismo e ocio que recibieron algún apoio/incentivo para realizar innovacións**

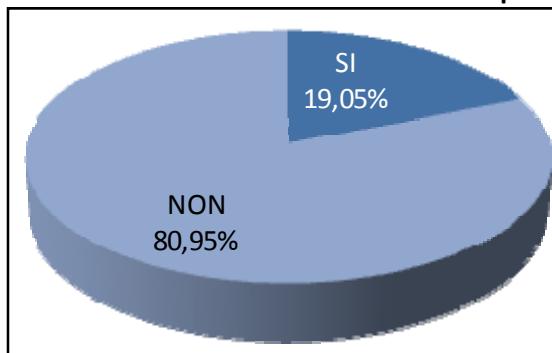


Case o 70% das empresas da cadea empresarial de turismo e ocio afirman que non recibiron ningún apoio/incentivo para a levar a cabo innovacións que desenvolveron. Isto débese a unha baixa utilización dos fondos públicos por parte das empresas, que pode ser motivado polo descoñecemento e a insuficiente información sobre os apoios e recursos públicos existentes para a innovación empresarial.

Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

**Figura 3.1.11**

**Porcentaxe de empresas da cadea de turismo e ocio que obtiveron resultados positivos grazas á innovación**

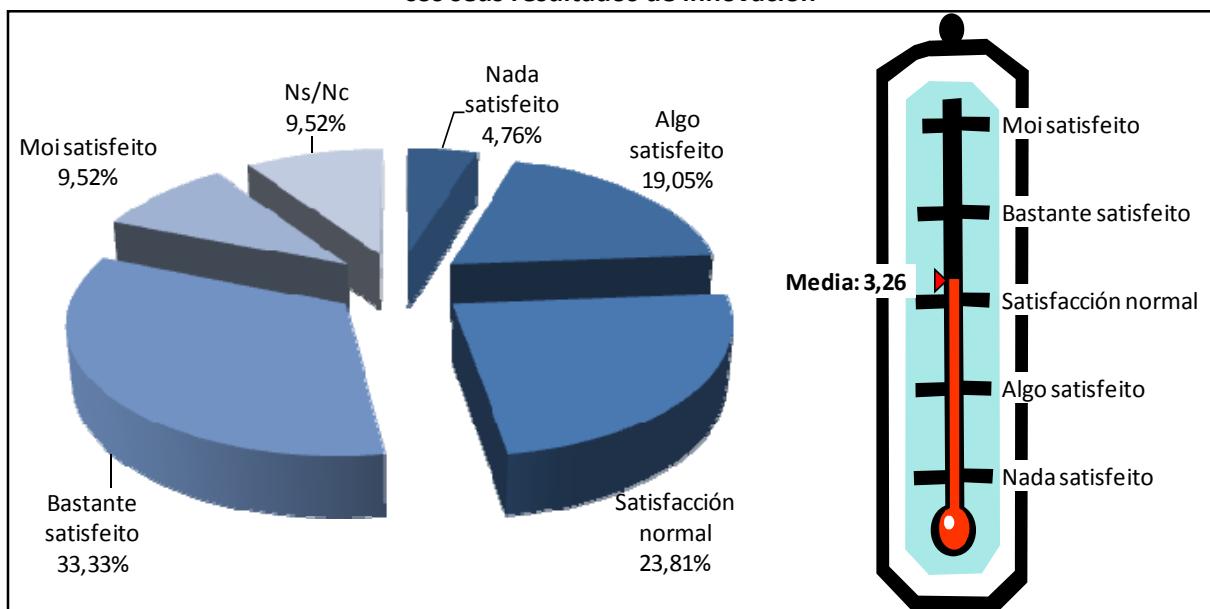


Detéctase unha baixa porcentaxe de empresas que obtiveron resultados positivos no desenvolvemento de innovacións, o que supón un risco de desmotivación importante.

**Fonte:** elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

**Figura 3.1.12**

**Grado de satisfacción das empresas da cadea de turismo e ocio cos seus resultados de innovación**



**Fonte:** elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

As empresas da cadea empresarial de turismo e ocio de Galicia afirman que a súa satisfacción media con respecto a innovación é de 3,26 nunha escala de 1 a 5. Máis do 65% das empresas séntense satisfeitos cos resultados obtidos, mentres que un 23,81% sinala encontrarse nada ou algo satisfeito.

### **3.2. Características das empresas e marco de actuación estratégico.**

Este epígrafe contén información que recolle algunas das características das empresas das actividades empresariais de turismo de Galicia, facendo unha comparación coas empresas de turismo de España e Unión Europea. Así mesmo, tamén se recolle a análise da importancia que outorgan as empresas da cadea de turismo e ocio ó desenvolvemento de diferentes estratexias.

#### **3.2.1. Características das empresas.**

Facendo unha comparativa por comunidades autónomas, tendo en conta algúns indicadores sobre as empresas das actividades empresariais de turismo, obsérvase na Táboa 3.2.1 que as comunidades autónomas cos maiores valores corresponden a Cataluña, Madrid e Andalucía (inclúe Ceuta e Melilla).

**Táboa 3.2.1**  
**Principais indicadores da agrupación turismo por comunidades autónomas (2006)**  
**(Datos económicos en miles de euros)**

	Volume de negocio	%	Nº de locais	%	Persoal ocupado	%	Soldos e salarios	%	Inversión bruta en bens materiais	%
<b>La Rioja</b>	408.543	0,54%	2.289	0,70%	9.317	0,66%	78.379	0,55%	21.678	0,50%
<b>Extremadura</b>	787.591	1,03%	7.790	2,38%	19.410	1,37%	130.539	0,91%	38.675	0,89%
<b>Navarra</b>	803.403	1,05%	3.059	0,94%	14.528	1,02%	169.946	1,19%	31.130	0,72%
<b>Cantabria</b>	823.235	1,08%	5.003	1,53%	18.481	1,30%	151.591	1,06%	52.429	1,21%
<b>Asturias</b>	1.360.971	1,78%	9.529	2,92%	31.040	2,19%	242.923	1,69%	81.230	1,87%
<b>Murcia</b>	1.389.384	1,82%	7.998	2,45%	31.361	2,21%	263.703	1,84%	165.183	3,80%
<b>Aragón</b>	1.833.328	2,40%	8.685	2,66%	33.590	2,37%	315.681	2,20%	182.422	4,20%
<b>Castilla-La Mancha</b>	1.870.249	2,45%	12.806	3,92%	40.827	2,88%	332.213	2,32%	129.637	2,98%
<b>Galicia</b>	2.773.555	3,64%	23.339	7,14%	70.326	4,96%	484.184	3,38%	126.245	2,90%
<b>Castilla y León</b>	2.799.571	3,67%	20.659	6,32%	69.706	4,91%	526.325	3,67%	123.920	2,85%
<b>País Vasco</b>	3.370.436	4,42%	15.698	4,80%	59.967	4,23%	577.254	4,03%	95.112	2,19%
<b>Islas Baleares</b>	5.916.111	7,76%	12.785	3,91%	96.422	6,80%	1.178.427	8,22%	404.189	9,30%
<b>Comunidad Valenciana</b>	7.043.072	9,23%	35.618	10,90%	144.077	10,16%	1.341.419	9,36%	666.273	15,32%
<b>Canarias</b>	7.083.401	9,29%	18.922	5,79%	119.788	8,44%	1.527.921	10,66%	472.558	10,87%
<b>Andalucía, Ceuta y Melilla</b>	10.276.311	13,47%	55.693	17,04%	221.155	15,59%	2.051.183	14,31%	487.589	11,21%
<b>Madrid</b>	13.511.485	17,72%	38.272	11,71%	202.444	14,27%	2.339.050	16,32%	592.071	13,62%
<b>Cataluña</b>	14.215.151	18,64%	48.702	14,90%	236.024	16,64%	2.621.128	18,29%	677.506	15,58%
<b>TOTAL</b>	<b>76.265.797</b>	<b>100%</b>	<b>326.847</b>	<b>100%</b>	<b>1.418.464</b>	<b>100%</b>	<b>14.331.866</b>	<b>100%</b>	<b>4.347.846</b>	<b>100%</b>

Fonte: Instituto Nacional de Estadística

En xeral, existe unha maior relevancia e dinamismo nas comunidades autónomas da zona sur de España, correspondendo coas más desenvolvidas no turismo do sol. Galicia encóntrase na zona norte de España máis afín ó turismo verde e rural situándose entre as tres primeiras comunidades autónomas da zona norte de España con maior volume de negocio xunto co País Vasco e Castilla y León. Con respecto ó número de locais, destacan Andalucía e Cataluña, situándose Galicia na quinta posición.

Un dato significativo é a xeración de volume de negocio por empregado, detectándose que Galicia é a comunidade autónoma co menor valor seguido de Castilla y León e Extremadura, indicativo da baixa produtividade do persoal. En cambio, en canto ó volume de negocio por inversión bruta realizada en bens materiais, Galicia encóntrase entre as cinco primeiras comunidades autónomas detrás do País Vasco, Navarra, Madrid e Castilla y León.

Segundo información obtida da base de datos SABI, en Galicia o volume de facturación das cincuenta maiores empresas das actividades relacionadas co turismo, aumentou nun 23,10% no período 2000-2007, sendo síntoma dun importante dinamismo do sector. Hai que engadir que os últimos acontecementos da crise financeira actual, está modificando os parámetros económicos a un ritmo vertiginoso polo que as actividades empresariais do turismo vense afectadas polos efectos da crise (descenso do poder adquisitivo das persoas).

Na Táboa 3.2.2 recólleñense algúns indicadores a nivel europeo das empresas co CNAE 55 que inclúe hoteis e restaurantes. Obsérvase que os países cos maiores valores corresponden a Reino Unido, Francia, Italia e España. Sitúase polo tanto España como un dos países da UE-27 consolidados dentro do sector turístico, representando en volume económico (valor engadido bruto) preto dos 120.000 millóns de euros no ano 2008 (11% do PIB).

Analizando o número de empresas obsérvase que España é o país, xunto con Italia, que teñen o maior número de hoteis e restaurantes da UE-25 e que en conxunto con Francia e Alemania posúen más do 60% do total de empresas.

O número de ocupados por empresa mostra que España difire considerablemente de Reino Unido ou Eslovaquia como países con maior número de ocupados por empresa, indicativo da pequena dimensión que caracteriza á maioría das empresas españolas. En canto ós gastos de persoal, España ocupa o terceiro posto despois de Reino Unido e Francia, encontrándose tamén entre os dez primeiros países con maior volume de negocio por inversión en bens materiais.

**Táboa 3.2.2**  
**Principais indicadores do CNAE 55 (Hoteis e restaurantes) por países da UE-25 (2006)**  
**(Datos económicos en millóns de euros)**

Países*	Volume de negocio	%	Nº de empresas	%	Ocupados por empresa		Gastos de persoal	%	Inversión bruta en bens materiais		%
						%				%	
Estonia	434,3	0,10%	1.759	0,11%	11	7,45%	104,2	0,09%	44,2	0,13%	
Eslovaquia	453,1	0,11%	1.757	0,11%	12	8,12%	111,9	0,10%	110	0,33%	
Lituania	475,7	0,11%	3.742	0,24%	10	6,77%	120,6	0,11%	110,1	0,33%	
Letonia	508,8	0,12%	2.669	0,17%	11	7,45%	101,9	0,09%	148,1	0,44%	
Luxemburgo	1.026,70	0,25%	2.778	0,18%	5,6	3,79%	330,9	0,29%	23,2	0,07%	
Bulgaria	1.077,10	0,26%	22.625	1,44%			156	0,14%	391,1	1,16%	
Eslovenia	1.227,50	0,30%	7.239	0,46%	4	2,71%	345,9	0,30%	234,1	0,69%	
Hungría	2.568,60	0,62%	31.953	2,04%	4	2,71%	560,2	0,49%	165,6	0,49%	
Rep. Checa	3.969,20	0,96%	49.705	3,17%	3	2,03%	794,6	0,69%	273,4	0,81%	
Finlandia	4.854,70	1,17%	10.786	0,69%	5,1	3,45%	1.338,90	1,17%	180,8	0,54%	
Dinamarca	5.352,30	1,29%	13.470	0,86%	7,8	5,28%	1.593,30	1,39%	336,2	1,00%	
Noruega	5.848,20	1,41%	10.119	0,64%	8,3	5,62%	1.983,10	1,73%	279,2	0,83%	
Irlanda	8.530,50	2,05%	13.142	0,84%	11,3	7,65%	2.443,40	2,13%	739,8	2,19%	
Suecia	8.687,70	2,09%	25.572	1,63%	4,9	3,32%	2.577,50	2,25%	630	1,87%	
Portugal	8.879,90	2,14%	87.478	5,57%	3,2	2,17%	2.286,30	1,99%	1.246,30	3,69%	
Grecia	9.474,50	2,28%	103.722	6,61%	2,9	1,96%	2.231,10	1,94%	1.322,50	3,92%	
Bélgica	10.179,20	2,45%	42.335	2,70%	3,9	2,64%	2.194,00	1,91%	772,4	2,29%	
Austria	13.142,80	3,17%	46.038	2,93%	5,3	3,59%	4.082,80	3,56%	1.136,00	3,37%	
Alemania	48.988,60	11,80%	179.782	11,45%	7,3	4,94%	13.921,70	12,13%	1.605,00	4,76%	
España	58.406,20	14,07%	284.627	18,13%	4,4	2,98%	17.051,00	14,86%	4.228,00	12,53%	
Italia	60.364,40	14,54%	269.604	17,18%	4,1	2,78%	13.737,00	11,97%	5.846,80	17,33%	
Francia	66.493,00	16,01%	226.804	14,45%	4	2,71%	22.245,60	19,39%	7.052,80	20,91%	
Reino Unido	94.308,70	22,71%	131.794	8,40%	14,6	9,88%	24.425,60	21,29%	6.859,80	20,33%	
<b>TOTAL UE-27</b>	<b>415.251,70</b>	<b>100%</b>	<b>1.569.500</b>	<b>100%</b>	<b>147,70</b>	<b>100%</b>	<b>114.737,50</b>	<b>100%</b>	<b>33.735,40</b>	<b>100%</b>	

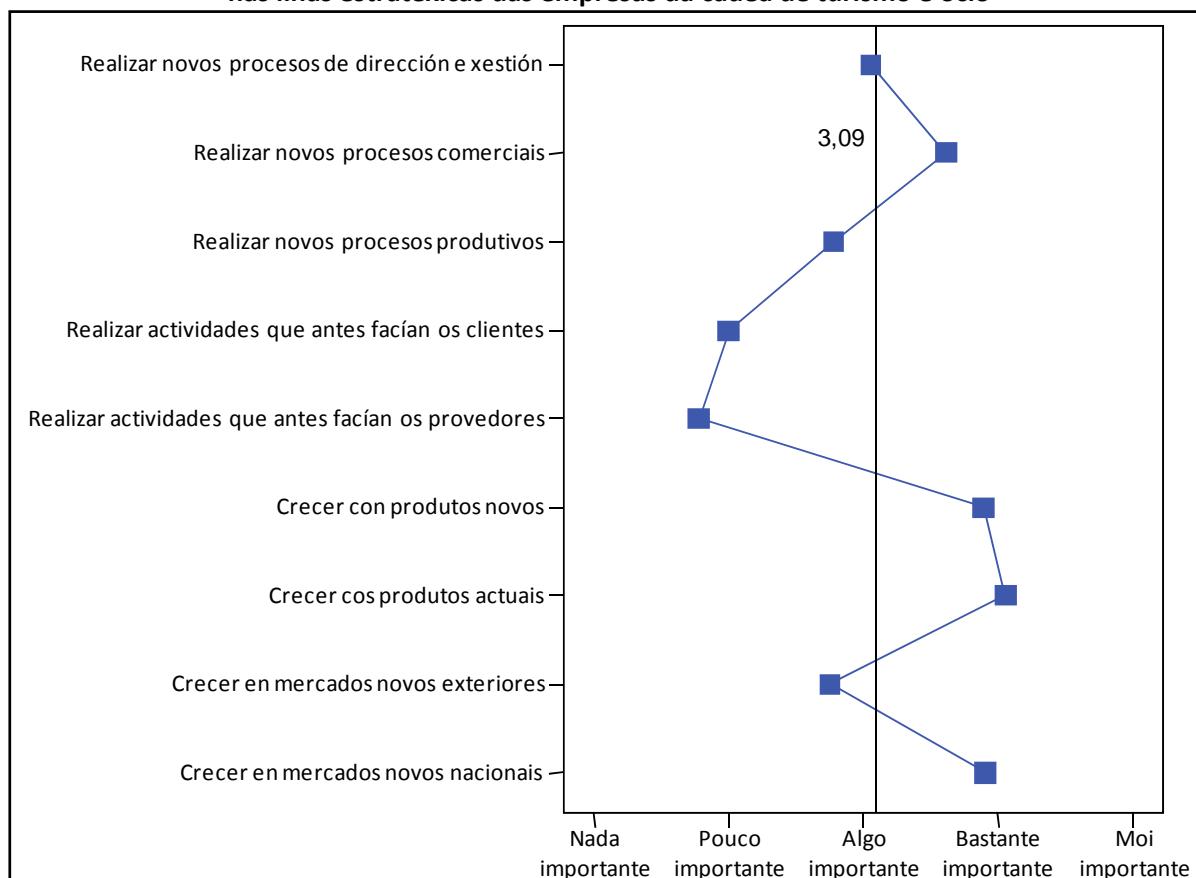
\*Non se dispón de datos de Malta, Países Bajos, Romanía, Polonia e Chipre

Fonte: Encuesta anual de servicios. Instituto Nacional de Estadística  
a partir de datos de EUROSTAT

### 3.2.2. Marco de actuación estratégico.

Na Figura 3.2.1 móstrase o grado de importancia de diferentes liñas estratéxicas das empresas galegas da cadea de turismo e ocio.

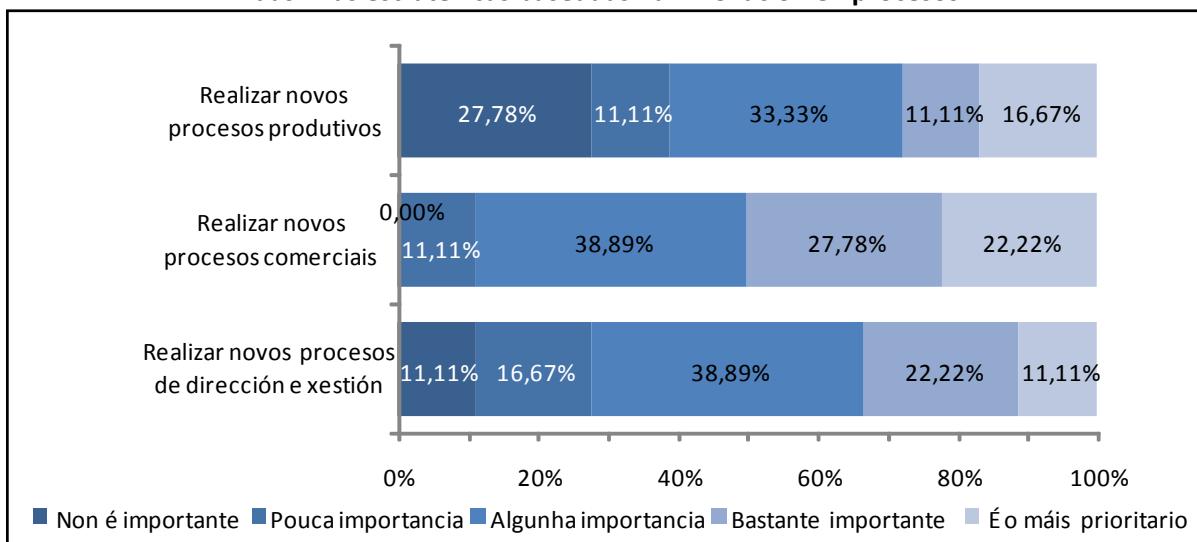
**Figura 3.2.1**  
**Grado de importancia de diversos aspectos básicos**  
**nas liñas estratéxicas das empresas da cadea de turismo e ocio**



Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do  
 Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

Obsérvase unha tendencia xeneralizada a desenvolver estratexias de crecemento (produtos, mercados nacionais e procesos comerciais) por parte das empresas da cadea empresarial de turismo e ocio. Tamén se aprecia unha baixa importancia na realización de actividades “augas arriba” (actividades que antes facían os provedores) e “augas abajo” (actividades que antes facían os clientes).

**Figura 3.2.2**  
**Porcentaxe de empresas da cadea de turismo e ocio segundo o grado de importancia das liñas estratégicas baseadas na innovación en procesos**



Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010

As empresas da cadea empresarial de turismo e ocio de Galicia consideran importante a innovación de procesos (o más prioritario e bastante importante), sendo máis relevantes as innovacións nos procesos comerciais (50% valórano con un grado de importancia elevado), seguido das innovacións nos procesos de dirección e xestión (33,33% das empresas) e das innovacións nos procesos produtivos (27,78%).

### **3.3. Necesidades de innovación das actividades empresariais de turismo.**

Segundo a **Organización Mundial do Turismo** (OMT), o turismo internacional presenta unha certa estabilidade, a pesar da incerteza da convolución da economía mundial que reduce a confianza dos consumidores, exerce presión sobre os gastos das familias e, como consecuencia, retrae á demanda turística mundial.

**Europa é a primeira rexión de destino mundial** cunha cota superior ó 50% de todas as chegadas turísticas internacionais, ocupando **España o segundo posto** como destino turístico mundial, aínda que, segundo cálculos da OMT, China arrebatará a España este segundo posto no 2010. O xurdimento de **novos países emergentes** no mercado turístico creará nas empresas de destinos turísticos maduros a necesidade de intensificar as **estratexias de internacionalización e captación de clientes nos mercados exteriores**, mellorando a **xestión da imaxe, as marcas e a identidade corporativa** tanto das propias empresas como dos destinos turísticos de xeito conxunto. Para elo, é necesario impulsar unha maior presenza en **feiras turísticas internacionais** e a participación en misións comerciais das empresas e entidades de apoio públicas e privadas, así como potenciar a colaboración entre elas.

Se ven detectando, na última década, novos hábitos de consumo derivados de **novas tendencias** nas actividades empresariais de turismo, de novas formas de **relación cliente-proveedor e da implantación de tecnoloxías de comunicación e información**. O consumidor é cada vez más esixente, tanto en prezo como en calidade polo que as empresas céntrense na súa satisfacción para ser competitivos. Segundo o Plan Operativo Turespaña 2008, o sector turístico debe desenvolver **estratexias baseadas na orientación ó cliente** e na adecuación da oferta ás necesidades do mercado, favorecendo así a fidelización da demanda.

Nese sentido, é preciso fomentar os procesos de implantación de sistemas de **xestión de calidad e a certificación** dos procesos desenvolvidos polos axentes empresariais como elementos necesarios para garantir a competitividade dos mesmos no mercado global (marca Q, ISO 9001,...).

Así mesmo, ese crecente grado de esixencia da demanda obriga a mellorar o grao de **profesionalidade do capital humano** empregado nestas actividades, tanto nos niveis directivos (capacidade de xestión, visión estratéxica, proactividade e orientación á innovación, xestión de recursos humanos, xestión económico-financeira,...) como do persoal operativo (idiomas, atención ó cliente, manexo de novas tecnoloxías,...). Tal como se recolle no Plan do Turismo Español Horizonte 2020, a **estabilidade do emprego e a dispoñibilidade de profesionais cualificados, motivados e**

**comprometidos coa mellora continua** é un factor clave para a competitividade do sistema empresarial turístico.

O turismo é unha das actividades onde o auxe de **Internet e as novas tecnoloxías** representaron un cambio radical no seu modelo de negocio, consecuencia da implementación pioneira nestas actividades e do seu bo aproveitamento, tanto para a **mellora dos sistemas de comercialización** (centrais de reservas, elaboración de paquetes “á carta” on line, guías e visitas virtuais, xestión de relación con clientes (CRM) e personalización de ofertas,...) como para o **desenvolvimento de sistemas de información sobre o contorno** que faciliten a transferencia de coñecementos e as interrelacións entre os distintos axentes empresariais da cadea (restauración, aloxamento, axencias de viaxe,...).

É crecente a preocupación polo **cambio climático** e as repercuśóns que poden ter en determinadas zonas consideradas como “destinos turísticos de primeira categoría”, polo que existen importantes necesidades relacionadas co desenvolvemento sostible do contorno e o aproveitamento dos recursos naturais de xeito compatible co desenvolvemento dunha oferta turística de calidade. Nese sentido, será necesario xerar no tecido empresarial das actividades turísticas de Galicia unha maior sensibilización sobre o desenvolvemento de políticas de xestión medioambiental baixo unha perspectiva de responsabilidade social corporativa.

A Organización Mundial do Turismo tamén fai fincapé na necesidade de garantir a **seguridade tanto do turista como do propio capital humano empregado**, tanto nos medios de transporte como nos hoteis e nas propias zonas turísticas, polo que será necesario promover unha crecente orientación a implantación de sistemas de prevención de riscos e sistemas de organización, control e protocolos de actuación que reduzan as posibilidades de que ocorran accidentes e se minimicen as súas consecuencias no caso de producirentse.

As **tendencias do turismo** amosan un importante **crecemento de novos segmentos de mercado**, tratando de buscar ampliar e mellorar a oferta e co obxectivo de captar novos adeptos con inquietudes menos convencionais. E dicir, que en xeral, existe un crecente potencial para aproveitar oportunidades de negocio atractivos con produtos altamente competitivos.

Así, por un lado existe unha redefinición do modelo de negocio dos antigos balnearios (agora empéزانse a chamar **centros de saúde**), apostando por un cambio no concepto de saúde e benestar, incorporando novas tipoloxías de consumidores que ademais de mellorar a súa saúde, buscan o coidado do corpo e o relax a través de spas, talasoterapia ou servizos/tratamentos de beleza, entre outros.

Outro modelo de negocio innovador que está xurdindo é o **enoturismo** nas rexións vinícolas que se están apuntando a esta tendencia ofrecendo rutas e catas por bodegas, e incluso ampliando a oferta con itinerarios gastronómicos e aloxamentos rurais. A existencia de distintas denominacións de orixe do viño elaborado en Galicia (Rías Baixas, Ribeiro, Ribeira Sacra, Valdeorras e Monterrei) constitúen unha importante base para favorecer o desenvolvemento deste segmento de mercado nas distintas zonas xeográficas onde este cultivo ten maior relevancia.

Ademais, o **turismo de cruceros** segue a representar unha alternativa interesante entre os consumidores pero coa tendencia de experimentar novos destinos e de ofrecer a posibilidade de contratar os cruceros “on line”. Nese sentido Galicia tamén conta con un importante potencial para o **desenvolvemento dunha oferta turística de calidade orientada a este segmento de mercado**.

As actividades empresariais de turismo, ocio e relacionados son actividades cun gran potencial económico en Galicia e cun efecto multiplicador importante noutras actividades (construcción, medio ambiente, sanidade,...) polo que supón unha importante representatividade no conxunto da economía galega. Estas actividades representaban no ano 2006 a segunda cadea con maior **VEB estimado (3.338 millóns de euros)** e a terceira con maior **producción estimada (de 6.498 millóns de euros)** reflectindo a capacidade de xerar riqueza. Todo isto unido á disposición das infraestruturas, equipamentos e dos recursos naturais de Galicia conforman un marco de referencia importante para a competitividade das actividades empresariais de turismo.

Galicia pola súa situación xeográfica envolve unha serie de características que propician o desenvolvemento de distintas tipoloxías de turismo, centradas fundamentalmente nas actividades do mar, da gastronomía, do rural, ... e que fan necesario analizar unha serie de aspectos relevantes para canalizar as actuacións futuras das actividades empresariais de turismo.

Detectar as **necesidades de innovacións** que terán nos vindeiros anos as empresas de turismo de Galicia é decisivo para o seu posicionamento competitivo no futuro. Ademais do esforzo das empresas para levar a cabo estas innovacións tamén é fundamental o desenvolvemento de algunas destas innovacións por parte de **axentes externos** como a Administración Pública, empresas de seguridade e vixilancia, empresas de maquinaria e mobiliario, empresas de construcción, etc.

En relación cos **provedores de subministros complementarios** detéctanse crecientes necesidades de innovación en produtos alimenticios (alimentos IV e V gama,...). Polo que respecta ás necesidades de innovación nas **actividades de equipamento e maquinaria**, estas fan referencia ó ámbito da construcción e outros elementos construtivos (domótica, eficiencia enerxética, etiquetas intelixentes,...) ou a incorporación das novas tecnoloxías en maquinaria e mobiliario de restauración

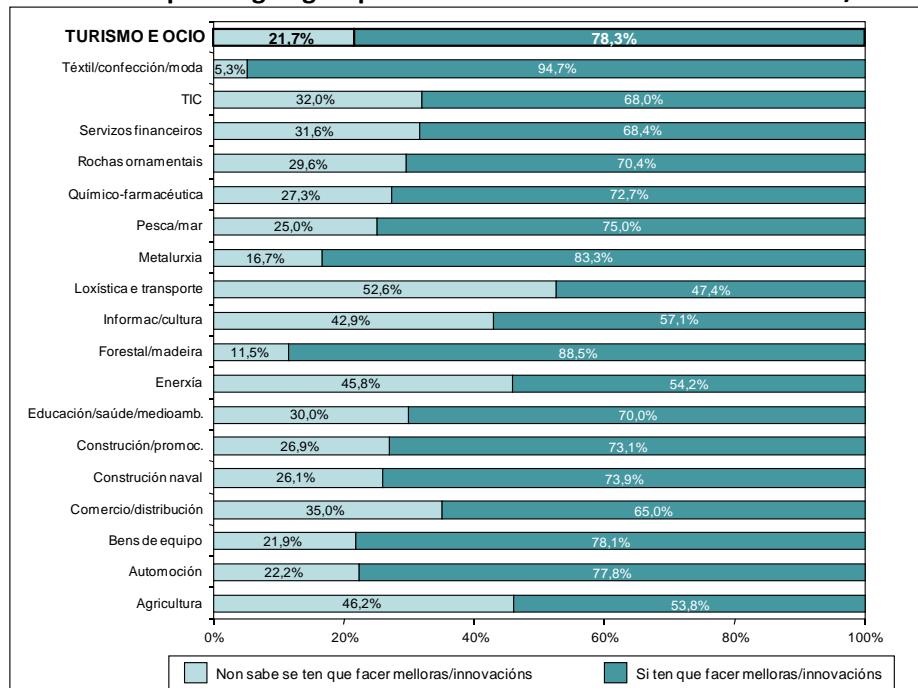
(comandos táctiles, menús dixitais,...), de aloxamento (sistemas de lavandería e lavalouzas,...) ou de medios de transporte (seguridade, eficiencia, soltenibilidade, interoperatividade,...).

Por outro lado, no ámbito dos **servizos de apoio** as principais necesidades de innovación teñen que ver co desenvolvemento de melloras nos servizos de telecomunicacións aplicados a sistemas de seguridade e vixilancia ou a sistemas de predición e información meteorolóxica, entre outros aspectos. Ademais, as distintas **administracións públicas** deben potenciar innovacións que contribúan, por un lado, a mellorar a difusión da imaxe de destinos turísticos e a súa implicación na promoción da oferta turística, fomentando a presenza en feiras, misións comerciais e eventos de interese turístico a nivel internacional e, por outro lado, a mellorar as infraestruturas e vías de comunicación para favorecer o acceso ós recursos e lugares de interese turístico.

Numerosas fontes de información foron utilizadas para identificar ditas necesidades nas empresas. Nos anteriores epígrafes realizouse unha análise dos recursos e capacidades para a innovación así coma a identificación das diferentes liñas estratéxicas das empresas galegas da cadea de turismo e ocio, utilizando como fonte básica o Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010.

A Figura 3.3.1 ilustra a **porcentaxe de empresas galegas que detectan necesidades de melloras/innovacións**, desagregado por cadeas de actividades do sistema empresarial de Galicia. Como se pode observar, o **78,3%** das empresas da cadea de **turismo e ocio** afirman ter necesidade de facer melloras/innovacións.

**Figura 3.3.1**  
**Porcentaxe de empresas galegas que detecta unha necesidade de mellora/innovación**



**Fonte: elaboración propia a partir da base de datos do  
Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010**

Toda a análise anterior, xunto coa consulta doutros informes básicos coma o Plan del Turismo Español Horizonte 2020, Nordic Innovation Centre, SEGITTUR, Centro de Estudios Económicos Tomillo, Plan de Impulso a la Competitividade e Innovación Turística (IMCITUR), Estudio de Prospectiva del Sector Turismo (Fundación OPTI), etc., e o apoio de relevantes expertos das actividades empresariais de turismo, constitúen o marco de referencia para detectar as principais necesidades de innovación das empresas das actividades empresariais de turismo en Galicia.

As **necesidades de melloras/innovación detectadas nas empresas de turismo** a través da análise dos epígrafes anteriores e do resto de información consultada, leva a diferenciar dous tipoloxías.

✓ **Necesidades de innovación a desenvolver ou impulsar por parte das empresas:**

- Ámbito da dirección, xestión e organización.
- Ámbito das tecnoloxías de comunicación/información e no proceso de prestación de servizos.

✓ **Necesidades de innovación a desenvolver por parte de axentes externos.**

**3.3.1. Necesidades de innovación a desenvolver ou impulsar por parte das empresas.**

CÓD.	ÁMBITO DA DIRECCIÓN, XESTIÓN E ORGANIZACIÓN
DXO 1	Innovacións/melloras en sistemas de <b>dirección estratégica</b> (estratexias corporativas e de negocio, plan director, plan estratégico, plan operativo anual, cadre de mando,...)
DXO 2	Innovacións/melloras na <b>organización e estrutura organizativa</b> (novos departamentos/funcións, grupos de traballo interdepartamentais, grupos de mellora, subcontratacións, franquías, cooperación con outras empresas, redes de empresas, actividades ou produtos complementarios,...)
DXO 3	Innovacións/melloras en <b>sistemas de información</b> do entorno: vixilancia estratégica (benchmarking, estudos de mercado e tendencias, simulación de escenarios de negocio), prospectiva e vixilancia tecnolóxica, axudas á I+D+i,...)
DXO 4	Innovacións/melloras en <b>dirección e xestión dos procesos de comunicación</b> (publicidade, relacións públicas, promoción, participación en feiras, misións comerciais, salóns de presentación, stands,...)
DXO 5	Innovacións/melloras en <b>sistemas de dirección e xestión dos procesos de innovación</b>
DXO 6	Innovacións/melloras en sistemas de <b>dirección e xestión do proceso de internacionalización</b> (captación de mercados emisores, inversións no exterior,...)
DXO 7	Innovacións/melloras en <b>procesos de implantación e certificación</b> para a obtención da <b>marca Q</b> (hoteis e apartamentos turísticos: UNE 182001; axencias de viaxe: UNE 189001, casas rurais: UNE 183001; servizos de restauración: UNE 167000,...)
DXO 8	Innovacións/melloras en sistemas avanzados de <b>xestión da calidad</b> (UNE-EN ISO 90001:2000, UNE-EN ISO 9004:2000,...)
DXO 9	Innovacións/melloras en sistemas avanzados de <b>prevención de riscos e seguridade e hixiene no traballo</b>
DXO 10	Innovacións/melloras en sistemas avanzados de <b>xestión medio ambiental</b> (Norma UNE-EN ISO 14001, Regulamento Europeo 761/2001, ...) que facilita o desenvolvemento de enerxías limpas, xestión integral de residuos e augas, conducción de auga por gravidade, canalización de augas grises, dispositivos de aforro enerxético,...)
DXO 11	Innovacións/melloras na <b>dirección e xestión do capital humano</b> da empresa (xestión do coñecemento, sistemas de recrutamento e selección, sistemas de retribución, sistemas de desenvolvemento do persoal, plans de sucesión,...)
DXO 12	Innovacións/melloras na <b>formación do capital humano</b> da empresa (en novas tecnoloxías, en prevención de riscos, en calidade, en medio ambiente, en procesos de negociación con intermediarios, en técnicas de marketing e comercialización, en técnicas de <i>merchandising</i> no punto de atención ao cliente, en idiomas,...)
DXO 13	Innovacións/melloras na <b>xestión económico-financeira</b> (custes internos, custes externos, investimentos, xestión de circulante,...)
DXO 14	Innovacións/melloras na xestión da <b>propiedade intelectual</b> (patentes, rexistros, debuxos, marcas, licencias,...)
DXO 15	Innovacións/melloras na creación e xestión de <b>marca, imaxe e identidade corporativa</b>
DXO 16	Innovacións/melloras no desenvolvemento da <b>responsabilidade social corporativa</b> (RSC) (ámbito social, económico, ambiental,...)

CÓD.	ÁMBITO DAS TECNOLOXÍAS DE COMUNICACIÓN / INFORMACIÓN E NO PROCESO DE PRESTACIÓN DE SERVIZOS TURÍSTICOS
TCI 1	Innovación/melloras nas <b>tecnoloxías de xestión avanzadas</b> (Data Warehouse, Point of Sale, procesos de comercialización e de relación cos clientes (CRM) e prescritores (PRM), Planificación de Recursos de la Empresa (ERP),...)
TCI 2	Innovacións/melloras nos <b>sistemas tecnolóxicos de xestión interna da empresa</b> (recursos humanos, administración, ocupación,...).
TCI 3	Innovacións/melloras en <b>tecnoloxías xenéricas da información e comunicación</b> (intranet, internet, telefonía, wifi, bluetooth,...)
TCI 4	Innovacións/melloras nos <b>sistemas de integración dos servizos de telecomunicación de voz, datos e vídeo</b> (telefonía e televisión interactiva, acceso a internet fixo e móvil, publicidade interna e externa, vídeo-conferencias,...)
TCI 5	Innovacións/melloras nos <b>sistemas de información de reservas</b> (CRS, GDS, PMS, Yield Management, Application Service Providers,...)
TCI 6	Innovacións/melloras na <b>interrelación dos sistemas de información</b> dos diferentes <b>axentes que interveñen nos procesos de negocio</b> (axencias maioristas e minoristas, establecementos hoteleiros e de restauración, catering, subministradores de alimentación,...)
TCI 7	Innovacións/melloras nos <b>sistemas de busca de servizos turísticos</b> (Dynamic Packaging, kayak.com,...)
TCI 8	Innovacións/melloras nos procesos de <b>deseño de folletos/catálogos, páxinas web, guías electrónicas “á carta”</b> ,...)
TCI 9	Innovacións/melloras nos <b>sistemas de realidade virtual</b> e outros sistemas multimedia para a <b>presentación de produtos/servizos</b> (visitas virtuais, audioguía,...)
TCI 10	Innovacións/melloras en tecnoloxías para a <b>personalización de servizos</b> (datamining, perfís de consumidores, segmentación de mercados, previsión de demanda,...)
TCI 11	Innovacións/melloras en <b>servizos de localización</b> (sistema GPS, navegadores automóbiles,...)
TCI 12	Innovacións/melloras nos <b>sistemas de control telemáticos</b> (puntos críticos no ámbito da hixiene alimentaria, reposición de subministros,...)

**3.3.2. Necesidades de innovación a desenvolver ou impulsar por parte de axentes externos.**

CÓD.	MELLORAS OU INNOVACIÓN A DESENVOLVER POR AXENTES EXTERNOS
AEX 1	Innovacións/melloras nas <b>tecnoloxías aplicadas ós medios de transporte</b> (seguridade, sostenibilidade, interoperatividade, alta velocidad, eficiencia na fabricación e explotación,...)
AEX 2	Innovacións/melloras na <b>maquinaria de restauración</b> (comandos táctiles, pantalla táctil cocina, menú dixital,...)
AEX 3	Innovacións/melloras nas <b>vías de acceso</b> para a potenciación das zonas turísticas
AEX 4	Innovacións/melloras na <b>construcción de edificios</b> e na utilización de sistemas intelixentes (aproveitamento da enerxía solar,...)
AEX 5	Innovacións/melloras na <b>difusión da imaxe das zonas turísticas</b> (utilización de novos medios de comunicación como internet ou móvil,...)
AEX 6	Innovacións/melloras na <b>domótica industrial</b> (cámaras de conservación intelixentes, cociñas con control eficiente da enerxía,...) e nos sistemas de <b>etiquetas intelixentes</b> e microsensores nos envases de alimentos
AEX 7	Innovacións/melloras nos <b>sistemas de optimización dos sistemas de lavandería e lavalouzas</b>
AEX 8	Innovacións/melloras no <b>mobiliario e elementos construtivos</b> ignífugos, protección acústica, antibacterianos, contaminación electromagnética,...
AEX 9	Innovacións/melloras nas <b>tecnoloxías</b> que permitan o <b>uso mixto das instalacións turísticas</b> para persoas con/sen discapacidade
AEX 10	Innovacións/melloras nas <b>medidas electrónicas de seguridade</b> para a proteccións das telecomunicacións
AEX 11	Innovacións/melloras nos <b>produtos alimenticios</b> (comida empaquetada ó baleiro, alimentos de 5ª gama que permiten aforros na cociña,...)
AEX 12	Innovacións/melloras na <b>promoción turística por parte das administracións públicas</b> (organización de feiras, misións comerciais, salóns de presentación, stands,...)
AEX 13	Innovacións/melloras nos <b>sistemas de predición e información meteorolóxica</b> (wivedata, Gifs, meteoblue,...)
AEX 14	Innovacións/melloras nos <b>sistemas de seguridade e vixilancia</b> (sistemas de vídeo-vixilancia, caixas fortes, alarmas, circuitos pechados de TV,...)

# CAPÍTULO 4

## DIAGNÓSTICO ESTRATÉXICO DA INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO DE GALICIA: FACILITADORES E BARREIRAS PRIORIZADOS

### ÍNDICE

4.1 Ámbitos temáticos e aspectos do diagnóstico estratégico para a identificación de barreiras e facilitadores da innovación .....	103
4.2 Valoración de facilitadores e barreiras da innovación por ámbitos temáticos.....	107
4.2.1 Aspectos relativos á dinámica de mercados.....	109
4.2.2 Aspectos relativos ó capital humano.....	110
4.2.3 Aspectos relativos ó capital tecnolóxico e estrutural.....	111
4.2.4 Aspectos relacionais .....	112
4.2.5 Aspectos relativos ó marco sociocultural .....	113
4.2.6 Aspectos relativos ó universo público e normativo.....	114
4.3 Visión conjunta da priorización dos facilitadores á innovación .....	116
4.4 Visión conjunta da priorización das barreiras á innovación .....	119



#### 4.1 Ámbitos temáticos e aspectos do diagnóstico estratégico para a identificación de barreiras e facilitadores da innovación

A partir da análise de diversas fontes de información dispoñibles e a integración da documentación existente relacionada coa cadea das actividades turísticas, entre as que se atopan os traballos realizados no marco do Foro Caixanova de Estratexias Empresariais, tanto o relativo ó diagnóstico e deseño estratégico para conxunto da cadea de actividades turísticas en Galicia como ó elaborado especificamente sobre a innovación e internacionalización na agrupación de turismo, ocio, cultura e relacionados, identificouse un conxunto de **6 ámbitos temáticos** de aspectos (ver Figura 4.1.1) que poden estar a actuar como posibles facilitadores ou barreiras para o desenvolvemento de innovacións nas actividades de Turismo de Galicia. En total, detectáronse **53** aspectos do diagnóstico estratégico a valorar como posibles facilitadores ou barreiras.

**Figura 4.1.1 Ámbitos temáticos de posibles facilitadores e barreiras á innovación nas actividades de turismo de Galicia**



Fonte: elaboración propia

A información detallada de cada aspecto ofrécese na táboa seguinte, organizado seguindo os ámbitos temáticos mencionados.

**Táboa 4.1.1 Lista de aspectos clave do diagnóstico estratégico que están a actuar como posibles facilitadores ou barreiras á innovación nas actividades empresariais de turismo de Galicia**

<b>DINÁMICA DE MERCADO</b>	
<b>DM1</b>	Grao de incidencia da <b>libre circulación</b> das persoas, mercancías, capitais e acceso á tecnoloxía sobre o desenvolvemento de innovacións nas actividades turísticas
<b>DM2</b>	Grao de accesibilidade a novos <b>mercados internacionais</b> (mercados emisores, actividades comercializadoras, organizacións de xestión de destinos turísticos internacionais...)
<b>DM3</b>	Nivel de <b>competencia de produtos/servizos turísticos similares</b> e produtos/servizos innovadores
<b>DM4</b>	Nivel de valoración e <b>aceptación das innovacións por parte dos clientes e provedores</b> de produtos e servizos turísticos
<b>DM5</b>	Grao de <b>incidencia da innovación</b> como elemento básico para obter <b>vantaxes competitivas</b> sostibles fronte á competencia e con <b>potencialidade de incrementar o valor engadido ofrecido e percibido</b> polo cliente turístico
<b>DM6</b>	Nivel de orientación á <b>innovación para potenciar o desenvolvemento de novos produtos/servizos</b> que favorezan a <b>desestacionalización da demanda</b> e permitan diversificar as actividades da cadea de forma equilibrada
<b>DM7</b>	Grao de desenvolvemento dunha <b>oferta alternativa</b> que se adapte ás <b>necesidades cambiantes da demanda</b> e a aparición de <b>novos segmentos de mercado</b> derivados de cambios socioeconómicos, demográficos e tecnolóxicos (novos formatos, contidos, soportes,...)
<b>DM8</b>	Grao de <b>innovación na oferta turística relacionada co turismo verde, o deporte e o turismo activo</b> (caza e pesca, sendeirismo e paisaxismo, golf, actividades náuticas, deportes de risco/aventura,...), potenciando o <b>desenvolvemento sostible e a valoración do entorno</b> como elemento clave para xerar produtos/servizos personalizados á demanda do cliente
<b>CAPITAL HUMANO</b>	
<b>CH1</b>	Grao de <b>capacitación e compromiso dos niveis directivos</b> para impulsar a innovación (consideración da importancia de resultados a medio e longo prazo)
<b>CH2</b>	Grao de desenvolvemento de <b>equipos multidisciplinares e capacidade de trabalho en equipo</b> para potenciar a innovación nas empresas
<b>CH3</b>	Grao de implantación de <b>sistemas de xestión do coñecemento</b> vinculados co potencial innovador das empresas turísticas e de <b>políticas de motivación e implicación</b> do capital humano relacionados coa innovación (incentivos e recoñecementos da actitude creativa/innovadora,...)
<b>CH4</b>	Nivel de valoración de <b>habilidades creativas e innovadoras</b> como elemento de desenvolvemento profesional por parte das empresas
<b>CH5</b>	Grao de desenvolvemento de procesos de <b>selección de persoal</b> que valoren adecuadamente as capacidades/habilidades orientadas á innovación
<b>CH6</b>	Grao de existencia e desenvolvemento da <b>xestión de recursos humanos e plans de formación de persoal</b> e problemática da <b>eventualidade no emprego</b> para o desenvolvemento duns <b>produtos/servizos innovadores de calidade</b> no ámbito das actividades empresariais turísticas (restauración, aloxamento, museos e outras)
<b>CH7</b>	Grao de <b>cualificación do capital humano no manexo das novas tecnoloxías, a creatividade e o deseño</b> para favorecer a innovación de produtos/servizos en actividades da cadea
<b>CAPITAL TECNOLÓXICO E ESTRUTURAL</b>	
<b>CT1</b>	Nivel de existencia de <b>departamentos específicos de I+D+I</b> , plans anuais e orzamentos destinados á innovación nas empresas turísticas
<b>CT2</b>	Grao de <b>innovación de procesos</b> en todos os ámbitos da organización, tanto en <b>funcións de carácter interno</b> (administración, contabilidade, persoal,...) como <b>na relación e os servizos de atención ó cliente</b> (receppción, reservas, sistemas de cobro e pago, información e reclamacións,...)
<b>CT3</b>	Grao de <b>adecuación e flexibilidade da estrutura organizativa</b> para desenvolver e fomentar a capacidade innovadora en toda a organización
<b>CT4</b>	Grao de desenvolvemento de ferramentas e sistemas que melloren a <b>comunicación interna</b> e favorezan a xeración de ideas e o seu aproveitamento para o desenvolvemento de innovacións e melloras
<b>CT5</b>	Grao de utilización de ferramentas de <b>protección da innovación</b> (patentes, modelos de utilidade, licenzas,...) por parte das empresas innovadoras e as entidades de I+D relacionadas co turismo

<b>CT6</b>	Grao de <b>modernización tecnolóxica</b> actual que facilita o incremento da produtividade, a especialización de actividades e a cooperación entre empresas turísticas especializadas
<b>CT7</b>	Nivel de existencia nas empresas das <b>ferramentas/recursos necesarios para potenciar o desenvolvimento de melloras e innovacións</b> , nun <b>marco de forte incidencia de atomización empresarial e dimensión pouco competitiva</b> nun marco internacional
<b>CT8</b>	Grao de desenvolvemento <b>de procesos innovadores en xestión integral de calidade</b> desde a orixe ata o punto de comercialización final dos produtos/servizos turísticos
<b>ASPECTOS RELACIONAIS</b>	
<b>AR1</b>	Grao de <b>evolución e aproveitamento das novas tecnoloxías da información e a comunicación</b> para impulsar <b>novos modelos de negocio</b> orientados a atender novos segmentos de mercado e mellorar a <b>xestión da relación cos clientes (interactividade) a través de novas canles de distribución e redes de comercialización</b> de produtos/servizos da cadea (oferta turística do destino, transporte, aloxamento,...)
<b>AR2</b>	Grao de <b>innovación en actividades como a publicidade, medios de información e comunicación</b> (televisión, prensa, radio), para contribuír a mellorar a proxección de Galicia como espazo diferenciado nos mercados internacionais
<b>AR3</b>	Nivel de desenvolvemento de <b>sistemas de información</b> (estatísticas, estudos, enquisas,...) sobre o entorno competitivo (benchmarking) e o cliente, que favorezan a <b>innovación e a adaptación de produtos/servizos</b> ás necesidades do consumidor (grafo de satisfacción, necesidades insatisfeitas...), así como sobre <b>iniciativas e experiencias de éxito adoptadas noutros destinos</b>
<b>AR4</b>	Grao de incidencia do desenvolvemento de <b>axencias de viaxe on-line e centrais de reserva</b> , potenciando a <b>innovación na comercialización de produtos/servizos</b> (talonarios de viaxe e de hotel, paquetes turísticos, billetes de transporte, entradas a espectáculos, aluguer de vehículos,...)
<b>AR5</b>	Grao de desenvolvemento de <b>acordos de cooperación entre empresas das actividades de turismo</b> (aloxamento, restauración, actividades de lecer e deporte, actividades culturais,...) que permitan ofrecer un <b>produto integral e atractivo</b> para os visitantes, fomentando a xeración de sinerxías derivadas da especialización de actividades
<b>AR6</b>	Nivel de <b>implicación do sistema financeiro</b> (bancos, caixas, sociedades de garantía recíproca, sociedades de capital risco,...) para apoiar o desenvolvemento de proxectos emprendedores/innovadores no tecido empresarial turístico galego
<b>AR7</b>	Grao de existencia e <b>difusión de actividades innovadoras</b> , premios de innovación, presentación de produtos innovadores, mellores prácticas
<b>AR8</b>	Grao de desenvolvemento e adecuación de empresas de <b>servizos de apoio avanzados</b> que favorezan a innovación nas empresas da cadea de turismo
<b>AR9</b>	Papel das <b>asociacións empresariais e organismos colectivos</b> como dinamizadores da innovación e a transferencia de experiencias de éxito ao tecido empresarial
<b>AR10</b>	Grao de <b>integración entre empresas, universidades e centros tecnolóxicos</b> para a creación de redes e estruturas de cooperación estables orientadas á innovación que favorezan a transferencia de resultados
<b>MARCO SOCIOCULTURAL</b>	
<b>MS1</b>	Grao de <b>difusión do concepto de innovación</b> no seu sentido máis amplio na sociedade (non ligado só á tecnoloxía, estendida a organización, estratexia, marketing,...)
<b>MS2</b>	Nivel de <b>valoración social do coñecemento e a creatividade</b> como aspectos claves para potenciar a innovación e o nivel de respecto dos axentes económicos e sociais ante a <b>protección dos dereitos de propiedade industrial</b> (uso de patentes, licenzas, modelos de utilidade,...) por parte das empresas
<b>MS3</b>	Visión empresarial, espírito emprendedor e <b>actitude ante o risco</b> da sociedade galega
<b>MS4</b>	Nivel de desenvolvemento de <b>estratexias de marketing innovadoras</b> para difundir na sociedade unha imaxe de empresa e produtos/servizos innovadores
<b>MS5</b>	Nivel de aproveitamento da <b>cultura de Galicia como elemento de atracción na oferta turística</b> , promovendo o <b>turismo de lecer e cultura</b> en base a aspectos como a lingua, as tradicións e costumes, as festas populares, o folklore, a gastronomía tradicional (peixes, mariscos, carne, vexetais, viños,...), o patrimonio arquitectónico e monumental, o Camiño de Santiago, entre outros
<b>MS6</b>	Grao de <b>aproveitamento dos recursos culturais, patrimoniais e naturais</b> para potenciar unha oferta <b>innovadora no turismo, lecer e cultura</b> (museos, galerías de arte, espectáculos audiovisuais, concertos, teatro, cascos históricos, monumentos, obras arquitectónicas, rías, natureza,...)

UNIVERSO PÚBLICO	
UP1	Grao de desenvolvemento das <b>infraestruturas de transporte por estrada</b> e melloras/modernizacións das <b>infraestruturas e servizos de transporte público por estrada</b> , para favorecer a innovación no conxunto das actividades turísticas, tanto no ámbito <b>urbano</b> como nas <b>conexións intermunicipais</b> para favorecer o desprazamento e a mobilidade de visitantes
UP2	Grao de desenvolvemento das <b>infraestruturas de transporte marítimas e ferroviarias</b> e grao de desenvolvemento de <b>innovacións e melloras na accesibilidade</b> á oferta de Galicia a través do <b>transporte marítimo e ferroviario</b> (cruceiros, alta velocidade ferroviaria,...)
UP3	Grao de desenvolvemento das <b>infraestruturas de transporte aéreas</b> para favorecer a innovación no conxunto das actividades empresariais e melloras na <b>accesibilidade</b> á oferta turística de Galicia a través de ditas <b>infraestruturas</b> (compañías aéreas de baixo custo, melloras aeroportuarias...)
UP4	Grao de desenvolvemento das <b>infraestruturas de telecomunicación</b> (acceso a Internet, banda ancha, seguimento GPS,...) para impulsar a innovación nas actividades turísticas
UP5	Nivel de <b>modernización e desenvolvemento de novas infraestruturas</b> para potenciar segmentos de mercado como o <b>turismo de congresos e negocios</b> (recintos feirais, palacios de congresos, auditórios,...), o <b>turismo náutico</b> (portos deportivos, amarres, estacións náuticas,...) ou o <b>turismo cultural e relixioso</b> (museos, teatros, albergues,...)
UP6	Grao de <b>optimización da promoción, uso e xestión das infraestruturas existentes para o desenvolvemento de actividades relacionadas co turismo</b> (auditórios, teatros, salas de espectáculos e outros espazos escénicos, instalacións deportivas, museos, galerías,...)
UP7	Nivel de <b>adecuación do sistema educativo</b> ás necesidades das empresas turísticas no ámbito da innovación
UP8	Incidencia sobre a capacidade innovadora do tecido empresarial do <b>marco e regulación normativa</b> en aspectos fiscais, financeiros, laborais, de comercio internacional,...
UP9	Nivel de burocracia e trámites administrativos na concesión e xestión de <b>axudas públicas para a innovación</b>
UP10	Grao de desenvolvemento de <b>axudas públicas orientadas a favorecer a innovación e a modernización tecnolóxica de empresas e infraestruturas</b> relacionadas coas actividades da cadea
UP11	Grao de <b>coordinación das distintas administracións públicas, organismos e institucións</b> para impulsar a <b>promoción da I+D+I e o fomento da calidade</b> , favorecendo un incremento da competitividade e a diferenciación da oferta galega (ISO 9000, EFQM, normas Q, Plans de Dinamización...)
UP12	Grao de <b>implicación das administracións públicas, organismos e entidades de apoio</b> para promover <b>actividades de marketing e promoción de Galicia</b> , impulsando a diferenciación dos seus produtos/servizos para produtos audiovisuais, destinos turísticos ou espazos culturais
UP13	Nivel de <b>apoio de fundacións e outras entidades</b> para potenciar a <b>innovación e renovación da actividade cultural en Galicia</b> , desenvolvendo unha <b>programación cultural atractiva</b> para todos os segmentos de mercado (concertos musicais, obras de teatro e representacións escénicas, exposicións artísticas, eventos deportivos,...)
UP14	Grao de mellora e innovacións das <b>infraestruturas de sinalización e información sobre recursos, instalacións e eventos de interese</b> (patrimonio histórico artístico, recursos naturais, infraestruturas deportivas, museos e galerías de arte, aloxamento,...)

Fonte: elaboración propia

A partires desta proposta de facilitadores e barreiras á innovación identificadas, procedeuse a realizar a **integración das valoracións efectuadas por expertos** (empresarios das actividades turísticas e relacionadas, entidades de promoción turística, administración pública,...) sobre a **possible incidencia dos mesmos como aspectos impulsores ou como freos ó desenvolvemento de innovacións nas actividades de turismo de Galicia**. A valoración fíxose outorgando valores discretos entre un máximo de 5 (alta incidencia como facilitador) e un mínimo de 1 (alta incidencia como barreira), considerándose o valor 3 como neutral.

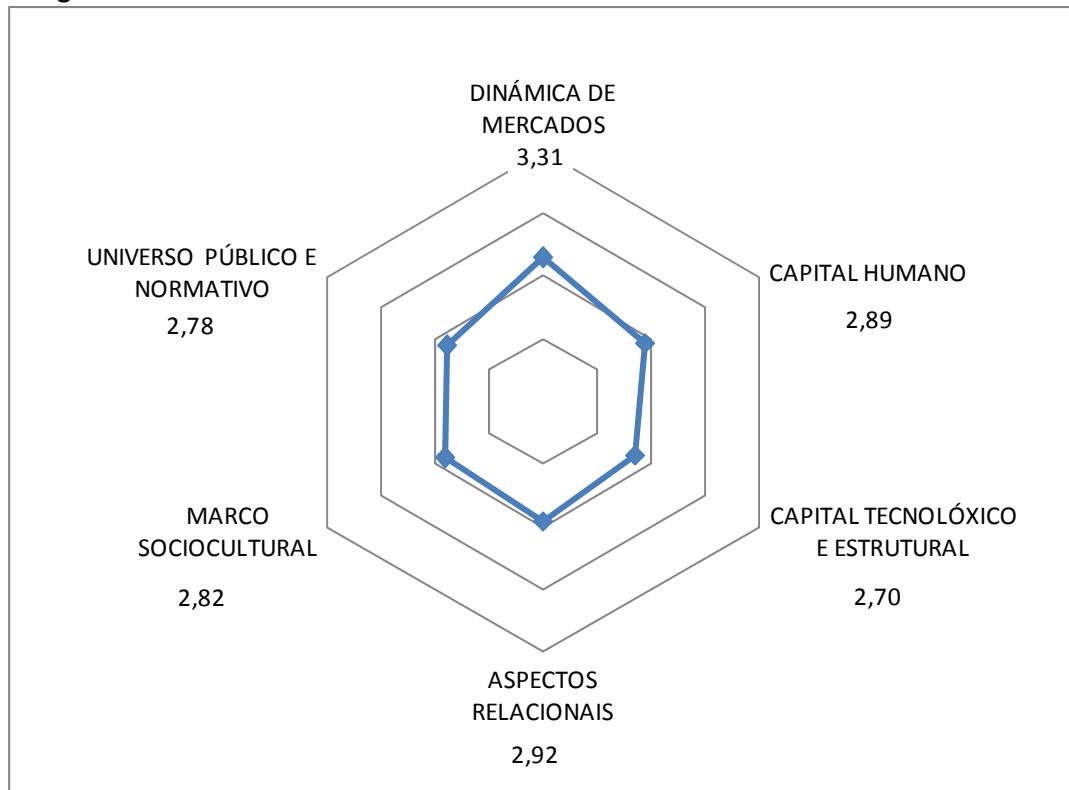
A continuación, nos próximos epígrafes, incorpórarse estas valoracións, **primeiro organizadas polos ámbitos temáticos** e logo, en conxunto, en función de si foron considerados como **facilitadores ou barreiras**. Desta forma, tense unha visión desde diversas perspectivas sobre os aspectos que inciden positiva ou negativamente nos recursos e capacidades das actividades turísticas de Galicia para o desenvolvemento de innovacións, de forma que facilite o posterior deseño de programas estratéxicos de actuación.

## 4.2 Valoración de facilitadores e barreiras da innovación por ámbitos temáticos

Na Figura 4.2.1 pódese observar a síntese de valoracións de cada ámbito temático realizado polos expertos a través da valoración dos 53 aspectos identificados realizando a media dos aspectos encadrados en cada ámbito temático. Como se aprecia, **tan só a dinámica de mercados supón un claro impulso á innovación nas actividades turísticas**, considerados estes aspectos de forma conxunta. Nos cinco **ámbitos temáticos restantes**, teñen unha **maior predominancia os aspectos que actúan como barreiras que os facilitadores**. A maior intensidade conxunta de barreiras, dáse nos aspectos do **capital tecnolóxico e estrutural, derivado da propia dimensión das empresas** destas actividades turísticas, que dificulta o aproveitamento dos recursos escasos dos que dispoñen para o desenvolvemento de innovacións. Outro ámbito temático no que teñen maior intensidade as barreiras é o **universo público e normativo, fundamentalmente derivado da incidencia que teñen algúns aspectos infraestruturais sobre a propia actividade turística**.

O marco sociocultural, o capital humano e os aspectos relacionais sitúanse en **valores de maior intensidade das barreiras pero con medias próximas á situación neutral**, xa que existen algúns facilitadores que non están sendo suficientemente aproveitados pola incidencia das barreiras existentes na actualidade neses ámbitos.

**Figura 4.2.1 Síntese de valoración de ámbitos temáticos de facilitadores e barreiras**



Fonte: elaboración propia

Na Táboa 4.2.1 preséntase unha táboa resumen co número de facilitadores e barreiras para cada un dos ámbitos temáticos por tramos de valoración, no que se pode apreciar unha moi elevada concentración de facilitadores/barreiras nos tramos centrais (entre 2,50 e 3,49), o que indica que na ampla maioría dos casos, na actualidade tanto os elementos impulsores como os freos para á innovación teñen unha intensidade relativa e, polo tanto, cunha incidencia limitada sobre a capacidade de innovación das actividades empresariais de turismo de Galicia. Entre os aspectos con maior grado de incidencia, as barreiras son más numerosas que os facilitadores, sendo especialmente relevantes as barreiras do universo público e normativo.

**Táboa 4.2.1 Síntese de facilitadores e barreiras por tramos de valoración por ámbitos temáticos**

ÁMBITO TEMÁTICO	BARREIRAS			FACILITADORES			TOTAL
	Entre 1 e 1,99	Entre 2 e 2,49	Entre 2,50 e 2,99	Entre 3 e 3,49	Entre 3,50 e 3,99	Entre 4 e 5	
DINÁMICA DE MERCADOS	0	1	1	3	2	1	8
CAPITAL HUMANO	0	0	5	2	0	0	7
CAPITAL TECNOLÓXICO E ESTRUTURAL	1	1	4	2	0	0	8
ASPECTOS RELACIONAIS	0	1	4	4	1	0	10
MARCO SOCIOCULTURAL	0	2	2	2	0	0	6
UNIVERSO PÚBLICO E NORMATIVO	0	4	5	4	1	0	14
<b>TOTAL ÁMBITO TEMÁTICOS</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>21</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>53</b>

Fonte: elaboración propia

#### 4.2.1 Aspectos relativos á dinámica de mercados

A pesares da situación de crise económica e financeira existente na actualidade a nivel global e con repercuśóns directa sobre a oferta e a demanda de produtos/servizos turísticos, o **ámbito temático relacionado coa dinámica dos mercados** en xeral é considerado como un bloque positivo e que **impulsa o desenvolvemento da innovación** nas actividades de turismo en Galicia, xa que dos oito aspectos contemplados seis de eles son valorados como facilitadores e só dous son percibidos como barreiras á innovación, sendo a media do bloque de 3,30.

**Táboa 4.2.2 Valoración de facilitadores e barreiras á innovación do ámbito de dinámica de mercados**

Cód	Aspecto	Inciden- cia
DM1	Grao de incidencia da <b>libre circulación</b> das persoas, mercancías, capitais e acceso á tecnoloxía sobre o desenvolvemento de innovacións nas actividades turísticas	4,15
DM2	Grao de accesibilidade a novos <b>mercados internacionais</b> (mercados emisores, actividades comercializadoras, organizacións de xestión de destinos turísticos internacionais...)	3,69
DM5	Grao de <b>incidencia da innovación</b> como elemento básico para obter <b>vantaxes competitivas</b> sostibles fronte á competencia e con <b>potencialidade de incrementar o valor engadido ofrecido e percibido</b> polo cliente turístico	3,69
DM3	Nivel de <b>competencia de produtos/servizos turísticos similares</b> e produtos/servizos innovadores	3,46
DM4	Nivel de valoración e <b>aceptación das innovacións por parte dos clientes e provedores</b> de produtos e servizos turísticos	3,23
DM8	Grao de <b>innovación na oferta turística relacionada co turismo verde, o deporte e o turismo activo</b> (caza e pesca, sendeirismo e paisaxismo, golf, actividades náuticas, deportes de risco/aventura,...), potenciando o <b>desenvolvemento sostible e a valoración do entorno</b> como elemento clave para xerar produtos/servizos personalizados á demanda do cliente	3,08
DM7	Grao de desenvolvemento dunha <b>oferta alternativa</b> que se adapte ás <b>necesidades cambiantes da demanda</b> e a aparición de <b>novos segmentos de mercado</b> derivados de cambios socioeconómicos, demográficos e tecnolóxicos (novos formatos, contidos, soportes,...)	2,77
DM6	Nivel de orientación á <b>innovación para potenciar o desenvolvemento de novos produtos/servizos</b> que favorezan a <b>desestacionalización da demanda</b> e permitan diversificar as actividades da cadea de forma equilibrada	2,38
<b>MEDIA 8 ASPECTOS DA DINÁMICA DE MERCADOS</b>		<b>3,30</b>

*Escala: 5=alta intensidade como facilitador; 1=alta intensidade como barreira*

**Fonte:** elaboración propia

En particular, destacan especialmente como **principais facilitadores á innovación a libre circulación de persoas, mercancías, capitais e o acceso a tecnoloxía**, así como a maior facilidade para **acceder a novos mercados internacionais** ou a importancia da **innovación como factor para a xeración de vantaxes competitivas e o incremento do valor engadido** percibido polos clientes.

En cambio, tanto a **falta de innovación para desenvolver novos produtos/servizos** que contribúan a **desestacionalizar a demanda e diversificar as actividades turísticas** como a **falta de adaptación da oferta ás necesidades cambiantes da demanda e ós novos segmentos de mercado** son percibidos como barreiras á innovación no ámbito da cadea de turismo en Galicia.

#### 4.2.2 Aspectos relativos ó capital humano

O bloque relacionado co capital humano é principalmente un eixo temático que, en xeral, na actualidade supón un **freno para o desenvolvemento da innovación** nas actividades turísticas en Galicia (media do bloque de 2,89), xa que dos sete aspectos contemplados cinco son valorados como barreiras e só dous se perciben como facilitadores á innovación, sendo ademais de baixa intensidade.

**Táboa 4.2.3 Valoración de facilitadores e barreiras á innovación do ámbito de capital humano**

Cód	Aspecto	Inciden-cia
CH5	Grao de desenvolvemento de procesos de <b>selección de persoal</b> que valoren adecuadamente as capacidades/habilidades orientadas á innovación	3,15
CH4	Nivel de valoración de <b>habilidades creativas e innovadoras</b> como elemento de desenvolvemento profesional por parte das empresas	3,08
CH2	Grao de desenvolvemento de <b>equipos multidisciplinares e capacidade de traballo en equipo</b> para potenciar a innovación nas empresas	2,92
CH1	<b>Grao de capacitación e compromiso dos niveis directivos</b> para impulsar a innovación (consideración da importancia de resultados a medio e longo prazo)	2,85
CH6	Grao de existencia e desenvolvemento da <b>xestión de recursos humanos e plans de formación de persoal</b> e problemática da <b>eventualidade no emprego</b> para o desenvolvemento duns <b>produtos/servizos innovadores de calidade</b> no ámbito das actividades empresariais turísticas (restauración, aloxamento, museos e outras)	2,85
CH3	Grao de implantación de <b>sistemas de xestión do coñecemento</b> vinculados co potencial innovador das empresas turísticas e de <b>políticas de motivación e implicación</b> do capital humano relacionados coa innovación (incentivos e recoñecementos da actitude creativa/innovadora,...)	2,77
CH7	Grao de <b>cualificación do capital humano no manexo das novas tecnoloxías, a creatividade e o deseño</b> para favorecer a innovación de produtos/servizos en actividades da cadea	2,62
<b>MEDIA 7 ASPECTOS DE CAPITAL HUMANO</b>		<b>2,89</b>

Escala: 5=alta intensidade como facilitador; 1=alta intensidade como barreira

Fonte: elaboración propia

Valóranse como **facilitadores á innovación o desenvolvemento de procesos de selección de persoal que valoren as capacidades/habilidades innovadoras e a valoración das habilidades creativas e innovadores do persoal** como elemento de desenvolvemento profesional por parte das empresas da cadea. Se ben, debe terse en conta, tal como se comentou anteriormente que se trata de **facilitadores de baixa intensidade** e sen un efecto significativo sobre a actividade innovadora.

Sen embargo, son percibidas como **principais barreiras á innovación a baixa cualificación do capital humano no manexo das novas tecnoloxías, a creatividade e o deseño e o insuficiente nivel de implantación de sistemas de xestión do coñecemento e de políticas de motivación e implicación do capital humano coa innovación** nas actividades turísticas en Galicia.

#### 4.2.3 Aspectos relativos ó capital tecnolóxico e estrutural

Os aspectos relacionados co capital tecnolóxico e estrutural son maioritariamente considerados como elementos que limitan o desenvolvemento da innovación nas actividades turísticas (media do bloco de 2,71), sendo seis aspectos valorados como barreiras e só un como facilitador á innovación, mentres que outro máis ten un efecto neutro sobre a actividade innovadora.

**Táboa 4.2.4 Valoración de facilitadores e barreiras á innovación do ámbito de capital tecnolóxico e estrutural**

Cód	Aspecto	Incidencia
CT6	Grao de <b>modernización tecnolóxica</b> actual que facilita o incremento da produtividade, a especialización de actividades e a cooperación entre empresas turísticas especializadas	3,46
CT5	Grao de utilización de ferramentas de <b>protección da innovación</b> (patentes, modelos de utilidade, licenzas,...) por parte das empresas innovadoras e as entidades de I+D relacionadas co turismo	3,00
CT2	Grao de <b>innovación de procesos</b> en todos os ámbitos da organización, tanto en <b>funcións de carácter interno</b> (administración, contabilidade, persoal,...) como <b>na relación e os servizos de atención ó cliente</b> (recepción, reservas, sistemas de cobro e pago, información e reclamacións,...)	2,85
CT4	Grao de desenvolvemento de ferramentas e sistemas que melloren a <b>comunicación interna</b> e favorezan a xeración de ideas e o seu aproveitamento para o desenvolvemento de innovacións e melloras	2,77
CT8	Grao de desenvolvemento <b>de procesos innovadores en xestión integral de calidade</b> desde a orixe ata o punto de comercialización final dos produtos/servizos turísticos	2,69
CT1	Nivel de existencia de <b>departamentos específicos de I+D+I</b> , plans anuais e orzamentos destinados á innovación nas empresas turísticas	2,62
CT3	Grao de <b>adecuación e flexibilidade da estrutura organizativa</b> para desenvolver e fomentar a capacidade innovadora en toda a organización	2,38
CT7	Nivel de existencia nas empresas das <b>ferramentas/recursos necesarios para potenciar o desenvolvemento de melloras e innovacións, nun marco de forte incidencia de atomización empresarial e dimensión pouco competitiva</b> nun marco internacional	1,85
<b>MEDIA 8 ASPECTOS DE CAPITAL TECNOLÓXICO E ESTRUTURAL</b>		2,71

Escala: 5=alta intensidade como facilitador; 1=alta intensidade como barreira

Fonte: elaboración propia

Valórase como **facilitador á innovación** o grado de **modernización tecnolóxica** que permite aumentar a produtividade, a especialización e a cooperación entre empresas turísticas. O grao de **utilización de ferramentas de protección da innovación** por parte de empresas e entidades de I+D é percibido na actualidade como un **aspecto neutro** que non ten unha repercusión nin positiva nin negativa para o desenvolvemento da innovación.

Pola súa parte, a **baixa existencia de ferramentas/recursos que faciliten o desenvolvemento da innovación** no marco dunhas **actividades empresariais moi atomizadas e de dimensión pouco competitiva** é considerada como unha barreira de certa intensidade para o incremento da capacidade innovadora do tecido empresarial da cadea en Galicia. Así mesmo, a **falta de adecuación e flexibilidade das estruturas organizativas** tamén supón na actualidade unha barreira destacable para o desenvolvemento de actividades, produtos/servizos e procesos innovadores na cadea.

#### 4.2.4 Aspectos relacionais

Polo que respecta ó ámbito temático que recolle aspectos relacionais, obsérvase unha maior heteroxeneidade na valoración dos distintos ítems que componen este bloque, se ben en conxunto, percíbese unha situación lixeiramente negativa, sendo a media dos 10 aspectos valorados de 2,92. Dos citados dez aspectos, catro son considerados actualmente como facilitadores á innovación, seis percíbense como barreiras e un valórase coma neutro.

**Táboa 4.2.5 Valoración de facilitadores e barreiras á innovación do ámbito de aspectos relacionais**

Cód	Aspecto	Incidencia
AR4	Grao de incidencia do desenvolvemento de <b>axencias de viaxe on-line e centrais de reserva</b> , potenciando a <b>innovación na comercialización de produtos/servizos</b> (talonarios de viaxe e de hotel, paquetes turísticos, billetes de transporte, entradas a espectáculos, aluguer de vehículos,...)	3,62
AR8	Grao de desenvolvemento e adecuación de empresas de <b>servizos de apoio avanzados</b> que favorezan a innovación nas empresas da cadea de turismo	3,23
AR1	Grao de <b>evolución e aproveitamento das novas tecnoloxías da información e a comunicación</b> para impulsar <b>novos modelos de negocio</b> orientados a atender novos segmentos de mercado e mellorar a <b>xestión da relación cos clientes (interactividade)</b> a través de <b>novas canles de distribución e redes de comercialización</b> de produtos/servizos da cadea (oferta turística do destino, transporte, aloxamento,...)	3,15
AR2	Grao de <b>innovación en actividades como a publicidade, medios de información e comunicación</b> (televisión, prensa, radio), para contribuír a mellorar a proxección de Galicia como espazo diferenciado nos mercados internacionais	3,08
AR6	Nivel de <b>implicación do sistema financeiro</b> (bancos, caixas, sociedades de garantía recíproca, sociedades de capital risco,...) para apoiar o desenvolvemento de proxectos emprendedores/innovadores no tecido empresarial turístico galego	3,00
AR7	Grao de existencia e <b>difusión de actividades innovadoras</b> , premios de innovación, presentación de produtos innovadores, mellores prácticas	2,85
AR3	Nivel de desenvolvemento de <b>sistemas de información</b> (estatísticas, estudos, encuestas,...) sobre o entorno competitivo (benchmarking) e o cliente, que favorezan a <b>innovación e a adaptación de produtos/servizos</b> ás necesidades do consumidor (grafo de satisfacción, necesidades insatisfaitas...), así como sobre <b>iniciativas e experiencias de éxito adoptadas noutros destinos</b>	2,69
AR9	Papel das <b>asociacións empresariais e organismos colectivos</b> como dinamizadores da innovación e a transferencia de experiencias de éxito ao tecido empresarial	2,62
AR5	Grao de desenvolvemento de <b>acordos de cooperación entre empresas das actividades de turismo</b> (aloxamento, restauración, actividades de lecer e deporte, actividades culturais,...) que permitan ofrecer un <b>produto integral e atractivo</b> para os visitantes, fomentando a xeración de sinerxías derivadas da especialización de actividades	2,54
AR10	Grao de <b>integración entre empresas, universidades e centros tecnolóxicos</b> para a creación de redes e estruturas de cooperación estables orientadas á innovación que favorezan a transferencia de resultados	2,38
<b>MEDIA 10 ASPECTOS RELACIONAIS</b>		<b>2,92</b>

Escala: 5=alta intensidade como facilitador; 1=alta intensidade como barreira

Fonte: elaboración propia

Entre os elementos **facilitadores da innovación** neste bloque destacan o desenvolvemento das axencias de viaxe on-line e centrais de reserva para impulsar a **innovación na comercialización de produtos/servizos turísticos** e, en menor medida, o **desenvolvimento de servizos de apoio avanzados** que favorezan a innovación na cadea.

Polo que se refire ás **barreiras, a insuficiente integración entre empresas, universidades e centros tecnolóxicos para crear redes de cooperación estables** que contribúan a impulsar a innovación e a transferencia de coñecemento é o aspecto considerado como principal freo á innovación nas actividades turísticas. Ademais, tamén se percibe que existe unha **falta de cooperación entre as empresas da cadea de turismo para desenvolver unha oferta integral e atractiva** para os clientes que limita a capacidade innovadora nestas actividades empresariais.

#### 4.2.5 Aspectos relativos ó marco sociocultural

Os **aspectos relacionados co marco sociocultural** son percibidos maioritariamente como elementos que **limitan o desenvolvemento da innovación** nas actividades turísticas, entre os cales catro aspectos son valorados como barreiras e dous como facilitadores á innovación, sendo a media do bloque de 2,82.

**Táboa 4.2.6 Valoración de facilitadores e barreiras á innovación do marco sociocultural**

Cód	Aspecto	Inciden-
MS3	Visión empresarial, espírito emprendedor e <b>actitude ante o risco</b> da sociedade galega	3,23
MS5	Nivel de aproveitamento da <b>cultura de Galicia como elemento de atracción na oferta turística</b> , promovendo o <b>turismo de lecer e cultura</b> en base a aspectos como a lingua, as tradicións e costumes, as festas populares, o folklore, a gastronomía tradicional (peixes, mariscos, carne, vexetais, viños,...), o patrimonio arquitectónico e monumental, o Camiño de Santiago, entre outros	3,23
MS2	Nivel de <b>valoración social do coñecemento e a creatividade</b> como aspectos claves para potenciar a innovación e o nivel de respecto dos axentes económicos e sociais ante a <b>protección dos dereitos de propiedade industrial</b> (uso de patentes, licenzas, modelos de utilidade,...) por parte das empresas	2,85
MS6	Grao de <b>aproveitamento dos recursos culturais, patrimoniais e naturais</b> para potenciar unha oferta <b>innovadora no turismo, lecer e cultura</b> (museos, galerías de arte, espectáculos audiovisuais, concertos, teatro, cascos históricos, monumentos, obras arquitectónicas, rías, natureza,...)	2,85
MS4	Nivel de desenvolvemento de <b>estratexias de marketing innovadoras</b> para difundir na sociedade unha imaxe de empresa e produtos/servizos innovadores	2,46
MS1	Grao de <b>difusión do concepto de innovación</b> no seu sentido máis amplio na sociedade (non ligado só á tecnoloxía, estendida a organización, estratexia, marketing,...)	2,31
<b>MEDIA 6 ASPECTOS DO MARCO SOCIOCULTURAL</b>		<b>2,82</b>

*Escala: 5=alta intensidade como facilitador; 1=alta intensidade como barreira*

**Fonte:** elaboración propia

A **visión empresarial, o espírito emprendedor e a actitude ante o risco da sociedade galega**, así como o grao de **aproveitamento da cultura galega como elemento de atracción na oferta turística** son os ítems considerados como **facilitadores da innovación, aínda que de baixa intensidade e con limitada incidencia**, no ámbito das actividades turísticas en Galicia dentro deste bloque temático.

Desde a perspectiva das **barreiras á innovación** relativas ó marco sociocultural, teñen especial incidencia a **falta de difusión do concepto de innovación en sentido amplo na sociedade e o insuficiente grao de desenvolvemento de estratexias de marketing para crear unha imaxe de empresa que aposta pola innovación como elemento clave de mellora competitiva** por parte do tecido empresarial da cadea.

#### **4.2.6 Aspectos relativos ó universo público e normativo**

No ámbito temático relacionado co universo público e normativo predomina unha visión negativa, sendo percibido como un bloque que, en xeral, **limita a actividade innovadora na cadea de turismo en Galicia**, tanto en canto a número de ítems considerados facilitadores e barreiras como en canto á intensidade dos mesmos. Así, a media do conxunto dos 14 aspectos considerados neste bloque é de 2,78, dentro dos cales só catro son valorados como facilitadores e nove son percibidos como freos para o desenvolvemento da innovación do tecido empresarial da cadea de turismo.

Entre os **elementos que contribúen a impulsar en maior medida a innovación** nestas actividades valórase o **desenvolvemento das infraestruturas de transporte aéreo** que facilitan a accesibilidade á oferta turística galega e a apertura a novos mercados xeográficos. Así mesmo, a progresiva **mellora das infraestruturas de telecomunicacións** no territorio galego e o continuo **desenvolvemento das novas tecnoloxías da información e a comunicación** tamén supoñen un importante impulso á innovación para as actividades turísticas.

Por outra banda, a **complexidade burocrática e de trámites administrativos para a xestión e concesión de axudas públicas** para a innovación é o factor que en maior medida supón unha **barreira para o incremento da actividade innovadora** no tecido empresarial da cadea. Tamén son elementos considerados como freos relevantes para o desenvolvemento da innovación aspectos como a **falta de adecuación do sistema educativo ás necesidades das empresas turísticas en relación coa innovación**, a **falta dunha regulamentación e un marco normativo que incentive en maior medida á innovación** en diferentes ámbitos temáticos da actividade empresarial ou a **insuficiente dotación de infraestruturas de sinalización e información sobre recursos turísticos, instalacións ou eventos de interese** que melloren o aproveitamento da oferta turística dispoñible por parte dos visitantes.

**Táboa 4.2.7 Valoración de facilitadores e barreiras á innovación do universo público e normativo**

Cód	Aspecto	Inciden- cia
UP3	Grao de desenvolvemento das <b>infraestruturas de transporte aéreas</b> para favorecer a innovación no conxunto das actividades empresariais e melloras na <b>accesibilidade</b> á oferta turística de Galicia a través de <b>ditas infraestruturas</b> (compañías aéreas de baixo custo, melloras aeroportuarias...)	3,54
UP4	Grao de desenvolvemento das <b>infraestruturas de telecomunicación</b> (acceso a Internet, banda ancha, seguimento GPS,...) para impulsar a innovación nas actividades turísticas	3,31
UP5	Nivel de <b>modernización e desenvolvemento de novas infraestruturas</b> para potenciar segmentos de mercado como o <b>turismo de congresos e negocios</b> (recintos feirais, palacios de congresos, auditórios,...), o <b>turismo náutico</b> (portos deportivos, amarres, estacións náuticas,...) ou o <b>turismo cultural e relixioso</b> (museos, teatros, albergues,...)	3,23
UP12	Grao de <b>implicación das administracións públicas, organismos e entidades de apoio</b> para promover <b>actividades de marketing e promoción de Galicia</b> , impulsando a diferenciación dos seus produtos/servizos para produtos audiovisuais, destinos turísticos ou espazos culturais	3,08
UP13	Nivel de <b>apoio de fundacións e outras entidades</b> para potenciar a <b>innovación e renovación da actividade cultural en Galicia</b> , desenvolvendo unha <b>programación cultural atractiva</b> para todos os segmentos de mercado (concertos musicais, obras de teatro e representacións escénicas, exposicións artísticas, eventos deportivos,...)	3,00
UP10	Grao de desenvolvemento de <b>axudas públicas orientadas a favorecer a innovación e a modernización tecnolóxica de empresas e infraestruturas</b> relacionadas coas actividades da cadea	2,92
UP11	Grao de <b>coordinación das distintas administracións públicas, organismos e institucións</b> para impulsar a <b>promoción da I+D+I e o fomento da calidade</b> , favorecendo un incremento da competitividade e a diferenciación da oferta galega (ISO 9000, EFQM, normas Q, Plans de Dinamización...)	2,85
UP6	Grao de <b>optimización da promoción, uso e xestión das infraestruturas existentes para o desenvolvemento de actividades relacionadas co turismo</b> (auditórios, teatros, salas de espectáculos e outros espazos escénicos, instalacións deportivas, museos, galerías,...)	2,77
UP1	Grao de desenvolvemento das <b>infraestruturas de transporte por estrada</b> e melloras/modernizacións das <b>infraestruturas e servizos de transporte público por estrada</b> , para favorecer a innovación no conxunto das actividades turísticas, tanto no ámbito urbano como nas <b>conexións intermunicipais</b> para favorecer o desprazamento e a mobilidade de visitantes	2,69
UP2	Grao de desenvolvemento das <b>infraestruturas de transporte marítimas e ferroviarias</b> e grao de desenvolvemento de <b>innovacións e melloras na accesibilidade</b> á oferta de Galicia a través do <b>transporte marítimo e ferroviario</b> (cruceiros, alta velocidade ferroviaria,...)	2,62
UP14	Grao de mellora e innovacións das <b>infraestruturas de sinalización e información sobre recursos, instalacións e eventos de interese</b> (patrimonio histórico artístico, recursos naturais, infraestruturas deportivas, museos e galerías de arte, aloxamento,...)	2,46
UP8	Incidencia sobre a capacidade innovadora do tecido empresarial do <b>marco e regulación normativa</b> en aspectos fiscais, financeiros, laborais, de comercio internacional,...	2,31
UP7	Nivel de <b>adecuación do sistema educativo</b> ás necesidades das empresas turísticas no ámbito da innovación	2,15
UP9	Nivel de burocracia e trámites administrativos na concesión e xestión de <b>axudas públicas para a innovación</b>	2,00
<b>MEDIA 14 ASPECTOS DO UNIVERSO PÚBLICO E NORMATIVO</b>		<b>2,78</b>

*Escala: 5=alta intensidade como facilitador; 1=alta intensidade como barreira*

**Fonte:** elaboración propia

#### 4.3 Visión conjunta da priorización dos facilitadores á innovación

Unha vez analizados de xeito individualizado os diferentes ámbitos temáticos que agrupan os aspectos propostos como facilitadores/barreiras á innovación, neste apartado trátase de obter una visión conjunta de todos os **elementos valorados como facilitadores da innovación no ámbito das actividades empresariais da cadea de turismo de Galicia**.

Na Táboa 4.3.1 aparecen **codificados e ordenados de maior a menor incidencia** os **22 aspectos percibidos na actualidade como principais impulsores da actividade innovadora** do sistema empresarial turístico. Tal como se recolle na táboa, **a valoración media conjunta destes 22 facilitadores é de 3,30**, obtendo 8 un resultado por enriba da media (facilitadores de maior intensidade) e 14 por debaixo dela (facilitadores de menor intensidade). Da análise destes resultados, pódese concluir que, en xeral, a maioría dos elementos considerados como facilitadores, a pesar de ser valorados como positivos, teñen unha limitada incidencia no impulso da actividade innovadora no conxunto do tecido empresarial da cadea de actividades turísticas en Galicia.

Por ámbitos temáticos, o **bloque de dinámica de mercados** é claramente **o que ten un maior peso no conxunto de facilitadores, tanto por número (6) como por intensidade** dos mesmos, xa que os tres aspectos que teñen unha maior incidencia positiva sobre o desenvolvemento da innovación na cadea encádranse neste bloque. Tamén teñen unha importante presenza entre os facilitadores os elementos referentes a **aspectos relacionais e universo público e normativa**, con **5 variables** entre os mais valorados cada un deles. Pola súa parte, os ámbitos temáticos de **capital humano, capital tecnolóxico e estrutural e o marco sociocultural**, presentan en cada caso **2 elementos** que contribúen á dinamización da actividade innovadora do tecido empresarial da cadea.

En concreto, os aspectos **facilitadores que teñen unha maior intensidade** como elementos impulsores da innovación no ámbito das actividades de turismo en Galicia son a **libre circulación de persoas, mercancías, capitais e o acceso á tecnoloxía, a accesibilidade a novos mercados internacionais, a innovación como base para a obtención de vantaxes competitivas e incremento do valor engadido da oferta, a innovación na comercialización de produtos/servizos turísticos** a través de axencias de viaxe on line e centrais de reserva ou a mellora na accesibilidade á oferta turística de Galicia derivada do **desenvolvimento das infraestruturas de transporte aéreas e de novos servizos dispoñibles**.

**Táboa 4.3.1 Valoración de facilitadores á innovación nas actividades empresariais de turismo de Galicia**

CÓD	ASPECTO	INCIDENCIA
DM1	Grao de incidencia da <b>libre circulación</b> das persoas, mercancías, capitais e acceso á tecnoloxía sobre o desenvolvemento de innovacións nas actividades turísticas	4,15
DM2	Grao de accesibilidade a novos <b>mercados internacionais</b> (mercados emisores, actividades comercializadoras, organizacións de xestión de destinos turísticos internacionais...)	3,69
DM5	Grao de <b>incidencia da innovación</b> como elemento básico para obter <b>vantaxes competitivas</b> sostibles fronte á competencia e con <b>potencialidade de incrementar o valor engadido ofrecido e percibido</b> polo cliente turístico	3,69
AR4	Grao de incidencia do desenvolvemento de <b>axencias de viaxe on-line e centrais de reserva</b> , potenciando a <b>innovación na comercialización de produtos/servizos</b> (talonarios de viaxe e de hotel, paquetes turísticos, billetes de transporte, entradas a espectáculos, aluguer de vehículos,...)	3,62
UP3	Grao de desenvolvemento das <b>infraestruturas de transporte aéreas</b> para favorecer a innovación no conxunto das actividades empresariais e melloras na <b>accesibilidade á oferta turística</b> de Galicia a través de <b>ditas infraestruturas</b> (compañías aéreas de baixo custo, melloras aeroportuarias...)	3,54
CT6	Grao de <b>modernización tecnolóxica</b> actual que facilita o incremento da produtividade, a especialización de actividades e a cooperación entre empresas turísticas especializadas	3,46
DM3	Nivel de <b>competencia de produtos/servizos turísticos similares</b> e produtos/servizos innovadores	3,46
UP4	Grao de desenvolvemento das <b>infraestruturas de telecomunicación</b> (acceso a Internet, banda ancha, seguimento GPS,...) para impulsar a innovación nas actividades turísticas	3,31
<b>MEDIA 22 ASPECTOS FACILITADORES</b>		<b>3,30</b>
DM4	Nivel de valoración e <b>aceptación das innovacións por parte dos clientes e provedores</b> de produtos e servizos turísticos	3,23
UP5	Nivel de <b>modernización e desenvolvemento de novas infraestruturas</b> para potenciar segmentos de mercado como o <b>turismo de congresos e negocios</b> (recintos feirais, palacios de congresos, auditórios,...), o <b>turismo náutico</b> (portos deportivos, amarres, estacións náuticas,...) ou o <b>turismo cultural e relixioso</b> (museos, teatros, albergues,...)	3,23
MS3	Visión empresarial, espírito emprendedor e <b>actitude ante o risco</b> da sociedade galega	3,23
MS5	Nivel de aproveitamento da <b>cultura de Galicia como elemento de atracción na oferta turística</b> , promovendo o <b>turismo de lecer e cultura</b> en base a aspectos como a lingua, as tradicións e costumes, as festas populares, o folklore, a gastronomía tradicional (peixes, mariscos, carne, vexetais, viños,...), o patrimonio arquitectónico e monumental, o Camiño de Santiago, entre outros	3,23
AR8	Grao de desenvolvemento e adecuación de empresas de <b>servizos de apoio avanzados</b> que favorezan a innovación nas empresas da cadea de turismo	3,23
CH5	Grao de desenvolvemento de procesos de <b>selección de persoal</b> que valoren adecuadamente as capacidades/habilidades orientadas á innovación	3,15
AR1	Grao de <b>evolución e aproveitamento das novas tecnoloxías da información e a comunicación</b> para impulsar <b>novos modelos de negocio</b> orientados a atender novos segmentos de mercado e mellorar a <b>xestión da relación cos clientes (interactividade)</b> a través de <b>novas canles de distribución e redes de comercialización</b> de produtos/servizos da cadea (oferta turística do destino, transporte, aloxamento,...)	3,15
CH4	Nivel de valoración de <b>habilidades creativas e innovadoras</b> como elemento de desenvolvemento profesional por parte das empresas	3,08
UP12	Grao de <b>implicación das administracións públicas, organismos e entidades de apoio</b> para promover <b>actividades de marketing e promoción de Galicia</b> , impulsando a diferenciación dos seus produtos/servizos para produtos audiovisuais, destinos turísticos ou espazos culturais	3,08
AR2	Grao de <b>innovación en actividades como a publicidade, medios de información e comunicación</b> (televisión, prensa, radio), para contribuír a mellorar a proxección de Galicia como espazo diferenciado nos mercados internacionais	3,08
DM8	Grao de <b>innovación na oferta turística relacionada co turismo verde, o deporte e o turismo activo</b> (caza e pesca, sendeirismo e paisaxismo, golf, actividades náuticas, deportes de risco/aventura,...), potenciando o <b>desenvolvemento sostible e a valoración do entorno</b> como elemento clave para xerar produtos/servizos personalizados á demanda do cliente	3,08

CÓD	ASPECTO	INCIDENCIA
UP13	Nivel de apoio de fundacións e outras entidades para potenciar a innovación e renovación da actividad cultural en Galicia, desenvolvendo unha programación cultural atractiva para todos os segmentos de mercado (concertos musicais, obras de teatro e representacións escénicas, exposicións artísticas, eventos deportivos,...)	3,00
AR6	Nivel de implicación do sistema financeiro (bancos, caixas, sociedades de garantía recíproca, sociedades de capital risco,...) para apoiar o desenvolvimento de proxectos emprendedores/innovadores no tecido empresarial turístico galego	3,00
CT5	Grao de utilización de ferramentas de protección da innovación (patentes, modelos de utilidade, licenzas,...) por parte das empresas innovadoras e as entidades de I+D relacionadas co turismo	3,00

Escala: 5=alta intensidade como facilitador; 3=valor neutral

Fonte: elaboración propia

Á vista do resultado obtido, pódense extraer as seguintes reflexións sobre os principais elementos que actualmente contribúen a dinamizar e impulsar a actividade innovadora no conxunto das actividades empresariais turísticas en Galicia:

- A maioría dos facilitadores á innovación detectados son de baixa intensidade polo que será necesario promover actuacións que permitan intensificar o efecto destes factores sobre o tecido empresarial turístico.
- A pesar da delicada situación económica actual e a súa incidencia sobre a demanda de produtos/servizos turísticos, os elementos da dinámica de mercados son maioritariamente valorados como elementos impulsores da innovación. A interpretación deste resultado pode ser que os expertos perciben a crise económica como unha oportunidade para empresas e emprendedores que sexan capaces de desenvolver novos modelos de negocio e novas fórmulas innovadoras para atraer e captar clientes no mercado global.
- As empresas da cadea de turismo deben impulsar estratexias de diferenciación baseadas na innovación que lle permitan mellorar o seu posicionamento, xa que en xeral os clientes e provedores tamén teñen un bo grado de aceptación da innovación nos produtos/servizos turísticos.
- É importante que se perciba como positivo o desenvolvemento de procesos de selección de persoal e, en xeral políticas de recursos humáns, que valoren adecuadamente as habilidades e capacidades creativas do persoal para impulsar a innovación nas actividades turísticas.
- A modernización tecnoloxica das empresas e, en especial, a incorporación das novas tecnoloxías da información e a comunicación son aspectos fundamentais para desenvolver novos produtos/servizos de maior valor engadido, así como para mellorar as canles de comercialización de produtos/servizos turísticos e facilitar o acceso á oferta dispoñible en Galicia ós clientes potenciais nos distintos mercados internacionais.

- A colaboración das empresas da cadea con administracións públicas, entidades financeiras, fundacións e outras organizacións de apoio deben favorecer a promoción de Galicia como destino turístico e mellorar as infraestruturas públicas de comunicación, ademais de impulsar e apoiar o desenvolvemento de proxectos empresariais que contribúan a incrementar o grado de innovación no conxunto das actividades turísticas en Galicia.
- Débese aproveitar a ampla diversidade de recursos endóxenos dispoñibles en Galicia de forma ordenada e comprometida con desenvolvemento sostible do contorno para mellorar a oferta de produtos/servizos das empresas e favorecer a diferenciación fronte a outros competidores, favorecendo ademais o crecemento de novos modelos de negocio en segmentos de mercado de alto valor engadido pouco presentes na actualidade no tecido empresarial turístico galego.
- O aproveitamento conxunto de facilitadores como a libre circulación de persoas e mercancías, a accesibilidade a novos mercados xeográficos e a modernización tecnolóxica asociada ás TIC permitiría un incremento da capacidade de innovación na oferta turística galega, permitindo que os propios clientes sexan os que elaboren a súa demanda de xeito personalizado desde o seu lugar de orixe en función das súas necesidades e preferencias.

#### 4.4 Visión conxunta da priorización das barreiras á innovación

Na Táboa 4.4.1 aparecen **codificados e ordenados de maior a menor incidencia** os **31 aspectos percibidos na actualidade como principais freos á innovación** no tecido empresarial turístico de Galicia. Tal como se recolle na táboa, **a valoración media global das 31 barreiras é de 2,60**, obtendo 11 un resultado por debaixo da media (barreiras de maior intensidade) e 20 por enriba da mesma (barreiras de menor intensidade). En termos xerais, pódese concluír que existe un importante número de barreiras á innovación de elevada intensidade que supoñen na actualidade unha considerable limitación ó desenvolvemento da capacidade innovadora no conxunto das actividades turísticas en Galicia.

Desde o punto de vista dos bloques temáticos, o **ámbito de universo público e normativa** é o más relevante **no conxunto de barreiras á innovación** consideradas en **número (9)** e en intensidade dos mesmos, xa que tres dos cinco aspectos que teñen unha maior repercusión negativa sobre o desenvolvemento da innovación na cadea pertencen a este bloque. Tamén teñen un importante peso entre as barreiras os ítems relacionados co **capital tecnolóxico e estrutural** (6 variables), co **capital humano e cos aspectos relacionais** (con 5 variables entre cada un deles). Pola súa parte, o ámbito temático do **marco sociocultural** presenta catro variables entre os principais freos á innovación, mentres que o bloque temático que supón un menor hándicap para o

desenvolvemento da actividade innovadora no tecido empresarial da cadea é o referido á dinámica de mercados, presentando unicamente dous **elementos**.

De xeito individual, os dous **aspectos que teñen unha maior incidencia como barreiras para o desenvolvemento da innovación no ámbito das actividades de turismo en Galicia** son **falta de ferramentas/recursos orientados á innovación** derivada da **excesiva atomización e falta de dimensión do tecido empresarial**, así como o **nivel de burocracia e trámites administrativos** a realizar para a **xestión de axudas públicas**. Ademais, tamén actúan como freos cunha significativa intensidade outros factores como a **falta de adecuación do sistema educativo ás necesidades** das empresas turísticas, o **insuficiente grao de difusión da innovación no sentido más amplio do termo** ou as **limitacións que se derivan do marco regulador e normativo** sobre á capacidade innovadora das empresas.

**Táboa 4.4.1 Valoración de barreiras á innovación nas actividades empresariais de turismo de Galicia**

CÓD	ASPECTO	INCIDENCIA
CT7	Nivel de existencia nas empresas das <b>ferramentas/recursos necesarios para potenciar o desenvolvemento de melloras e innovacións</b> , nun <b>marco de forte incidencia de atomización empresarial e dimensión pouco competitiva</b> nun marco internacional	1,85
UP9	Nivel de burocracia e trámites administrativos na concesión e xestión de <b>axudas públicas para a innovación</b>	2,00
UP7	Nivel de <b>adecuación do sistema educativo</b> ás necesidades das empresas turísticas no ámbito da innovación	2,15
MS1	Grao de <b>difusión do concepto de innovación</b> no seu sentido más amplio na sociedade (non ligado só á tecnoloxía, estendida a organización, estratexia, marketing,...)	2,31
UP8	Incidencia sobre a capacidade innovadora do tecido empresarial do <b>marco e regulación normativa</b> en aspectos fiscais, financeiros, laborais, de comercio internacional,...	2,31
DM6	Nivel de orientación á <b>innovación para potenciar o desenvolvemento de novos produtos/servizos</b> que favorezan a <b>desestacionalización da demanda</b> e permitan diversificar as actividades da cadea de forma equilibrada	2,38
CT3	Grao de <b>adecuación e flexibilidade da estrutura organizativa</b> para desenvolver e fomentar a capacidade innovadora en toda a organización	2,38
AR10	Grao de <b>integración entre empresas, universidades e centros tecnolóxicos</b> para a creación de redes e estruturas de cooperación estables orientadas á innovación que favorezan a transferencia de resultados	2,38
MS4	Nivel de desenvolvemento de <b>estratexias de marketing innovadoras</b> para difundir na sociedade unha imaxe de empresa e produtos/servizos innovadores	2,46
UP14	Grao de mellora e innovacións das <b>infraestruturas de sinalización e información sobre recursos, instalacións e eventos de interese</b> (patrimonio histórico artístico, recursos naturais, infraestruturas deportivas, museos e galerías de arte, aloxamento,...)	2,46
AR5	Grao de desenvolvemento de <b>acordos de cooperación entre empresas das actividades de turismo</b> (aloxamento, restauración, actividades de lecer e deporte, actividades culturais,...) que permitan ofrecer un <b>produto integral e atractivo</b> para os visitantes, fomentando a xeración de sinerxías derivadas da especialización de actividades	2,54
<b>MEDIA 31 BARREIRAS</b>		<b>2,60</b>
CH7	Grao de <b>cualificación do capital humano</b> no manexo das novas tecnoloxías, a creatividade e o deseño para favorecer a innovación de produtos/servizos en actividades da cadea	2,62
CT1	Nivel de existencia de <b>departamentos específicos de I+D+I</b> , plans anuais e orzamentos destinados á innovación nas empresas turísticas	2,62

CÓD	ASPECTO	INCIDENCIA
AR9	Papel das <b>asociacións empresariais e organismos colectivos</b> como dinamizadores da innovación e a transferencia de experiencias de éxito ao tecido empresarial	2,62
UP2	Grao de desenvolvemento das <b>infraestruturas de transporte marítimas e ferroviarias</b> e grao de desenvolvemento de <b>innovacións e melloras na accesibilidade á oferta de Galicia a través do transporte marítimo e ferroviario</b> (cruceiros, alta velocidade ferroviaria,...)	2,62
CT8	Grao de desenvolvemento de <b>procesos innovadores en xestión integral de calidade</b> desde a orixe ata o punto de comercialización final dos produtos/servizos turísticos	2,69
AR3	Nivel de desenvolvemento de <b>sistemas de información</b> (estatísticas, estudos, encuestas,...) sobre o entorno competitivo (benchmarking) e o cliente, que favorezan a <b>innovación e a adaptación de produtos/servizos</b> ás necesidades do consumidor (grafo de satisfacción, necesidades insatisfitas...), así como sobre <b>iniciativas e experiencias de éxito adoptadas nouros destinos</b>	2,69
UP1	Grao de desenvolvemento das <b>infraestruturas de transporte por estrada</b> e melloras/modernizacións das <b>infraestruturas e servizos de transporte público por estrada</b> , para favorecer a innovación no conxunto das actividades turísticas, tanto no ámbito <b>urbano</b> como nas <b>conexións intermunicipais</b> para favorecer o desprazamento e a mobilidade de visitantes	2,69
DM7	Grao de desenvolvemento dunha <b>oferta alternativa</b> que se adapte ás <b>necesidades cambiantes da demanda</b> e a aparición de <b>novos segmentos de mercado</b> derivados de cambios socioeconómicos, demográficos e tecnolóxicos (novos formatos, contidos, soportes,...)	2,77
CH3	Grao de implantación de <b>sistemas de xestión do coñecemento</b> vinculados co potencial innovador das empresas turísticas e de <b>políticas de motivación e implicación</b> do capital humano relacionados coa innovación (incentivos e recoñecementos da actitude creativa/innovadora,...)	2,77
CT4	Grao de desenvolvemento de ferramentas e sistemas que melloren a <b>comunicación interna</b> e favorezan a xeración de ideas e o seu aproveitamento para o desenvolvemento de innovacións e melloras	2,77
UP6	Grao de <b>optimización da promoción, uso e xestión das infraestruturas existentes para o desenvolvemento de actividades relacionadas co turismo</b> (auditórios, teatros, salas de espectáculos e outros espazos escénicos, instalacións deportivas, museos, galerías,...)	2,77
CH1	<b>Grao de capacitación e compromiso dos niveis directivos</b> para impulsar a innovación (consideración da importancia de resultados a medio e longo prazo)	2,85
CH6	Grao de existencia e desenvolvemento da <b>xestión de recursos humanos e plans de formación de persoal</b> e problemática da <b>eventualidade no emprego</b> para o desenvolvemento duns <b>produtos/servizos innovadores de calidade</b> no ámbito das actividades empresariais turísticas (restauración, aloxamento, museos e outras)	2,85
CT2	Grao de <b>innovación de procesos</b> en todos os ámbitos da organización, tanto en <b>funcións de carácter interno</b> (administración, contabilidade, persoal,...) como <b>na relación e os servizos de atención ó cliente</b> (receppción, reservas, sistemas de cobro e pago, información e reclamacións,...)	2,85
AR7	Grao de existencia e <b>difusión de actividades innovadoras</b> , premios de innovación, presentación de produtos innovadores, melhores prácticas	2,85
MS2	Nivel de <b>valoración social do coñecemento e a creatividade</b> como aspectos claves para potenciar a innovación e o nivel de respecto dos axentes económicos e sociais ante a <b>protección dos dereitos de propiedade industrial</b> (uso de patentes, licenzas, modelos de utilidade,...) por parte das empresas	2,85
MS6	Grao de <b>aproveitamento dos recursos culturais, patrimoniais e naturais</b> para potenciar unha oferta <b>innovadora no turismo, lecer e cultura</b> (museos, galerías de arte, espectáculos audiovisuais, concertos, teatro, cascos históricos, monumentos, obras arquitectónicas, rías, natureza,...)	2,85
UP11	Grao de <b>coordinación das distintas administracións públicas, organismos e institucións</b> para impulsar a <b>promoción da I+D+I e o fomento da calidade</b> , favorecendo un incremento da competitividade e a diferenciación da oferta galega (ISO 9000, EFQM, normas Q, Plans de Dinamización...)	2,85
CH2	Grao de desenvolvemento de <b>equipos multidisciplinares e capacidade de traballo en equipo</b> para potenciar a innovación nas empresas	2,92
UP10	Grao de desenvolvemento de <b>axudas públicas orientadas a favorecer a innovación e a modernización tecnolóxica de empresas e infraestruturas</b> relacionadas coas actividades da cadea	2,92

Escala: 1=alta intensidade como barreira; 3=valor neutral

Fonte: elaboración propia

Da análise das valoracións referentes ás barreiras que na actualidade supoñen un freo e limitan a actividade innovadora no tecido empresarial turístico galego, pódense extraer as seguintes reflexións:

- Percíbense algunas barreiras estruturais do tecido empresarial como a atomización empresarial e a falta de dimensión, a falta de flexibilidade das estruturas organizativas ou o insuficiente desenvolvimento de departamentos de I+D+I que supoñen un freo á innovación e que requieren de actuacións a medio e longo prazo para corrixilas e limitan a súa incidencia ou no seu caso, chegar a convertelas en elementos facilitadores.
- A complexidade burocrática e a falta de información sobre axudas públicas dispoñibles limitan as posibilidades de aproveitamento deses instrumentos para a modernización tecnolóxica e as actividades innovadoras das empresas turísticas.
- A falta de adecuación do sistema educativo ás necesidades das empresas turísticas no eido da innovación vese reflectida no baixo grao de cualificación do persoal no manexo das novas tecnoloxías e na falta de capacidade creativa e innovadora do capital humano, así como na capacidade de traballo en equipo e colaborativo.
- A percepción dunha insuficiente implicación dos niveis directivos co desenvolvemento da innovación nas empresas turísticas teñen unha incidencia directa na baixa implantación de sistemas de xestión do coñecemento, políticas de motivación e implicación do capital humano coa innovación ou o desenvolvemento de plans de formación do persoal orientados a mellorar as súas capacidades e coñecementos no ámbito da innovación, así como a incrementar a calidade do servizo ofrecido ós clientes.
- A falta de ferramentas e sistemas de comunicación interna unido á insuficiente orientación á innovación de procesos, tanto a nivel interno como na interrelación cos demais axentes do mercado (clientes, provedores, administracións,...) dificultan o desenvolvemento de sistemas de xestión integral de calidade nas empresas turísticas galegas e limitan a capacidade innovadora da cadea en conxunto.
- Percíbese un baixo grao de difusión do concepto de innovación no sentido amplo do termo no conxunto da sociedade galega e, en particular, entre o tecido empresarial da cadea de turismo, así como unha baixa valoración da creatividade e o coñecemento como bases da innovación que teñen moito que ver coa falta de desenvolvemento de estratexias de marketing que difundan na sociedade unha imaxe de empresas e produtos/servizos innovadores no eido da oferta turística e

coa baixa difusión que se fai das actividades innovadoras levadas a cabo e dos recoñecementos obtidos relacionados co carácter innovador das empresas.

- En relación coa capacidade das empresas turísticas para establecer relacóns con outros axentes do mercado, na actualidade valórarse negativamente a falta de cooperación entre empresas da propia cadea para ofrecer un produto integral atractivo para o cliente, así como a falta de integración entre o tecido empresarial, o ámbito universitario e os centros tecnolóxicos para favorecer a transferencia de coñecementos e o desenvolvemento de proxectos innovadores ou a baixa implicación das asociacións empresariais e outros organismos colectivos para desempeñar unha función de dinamización da actividade innovadora no tecido empresarial turístico galego.
- A falta de orientación a innovación de produtos/servizos que favorezan a desestacionalización da demanda turística e a diversificación de actividades cara a novos segmentos de mercado está relacionada co baixo grao de desenvolvemento de sistemas de información sobre o contorno competitivo e, en particular, sobre as tendencias e necesidades dos clientes que permitan adaptar a oferta á evolución da demanda de xeito sistemático.
- Existen unha serie de barreiras a innovación que teñen un importante compoñente público e que precisan do compromiso e a implicación das administracións para ser corrixidos, como as infraestruturas/equipamentos de sinalización e información turística, as infraestruturas de comunicación e servizos de transporte público por estradas, marítimas e ferroviarias que melloren a accesibilidade á Galicia.

# CAPÍTULO 5

## DESEÑO ESTRATÉXICO: PROGRAMAS DE ACTUACIÓN DO PLAN DIRECTOR DE INNOVACIÓN DAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO

### ÍNDICE

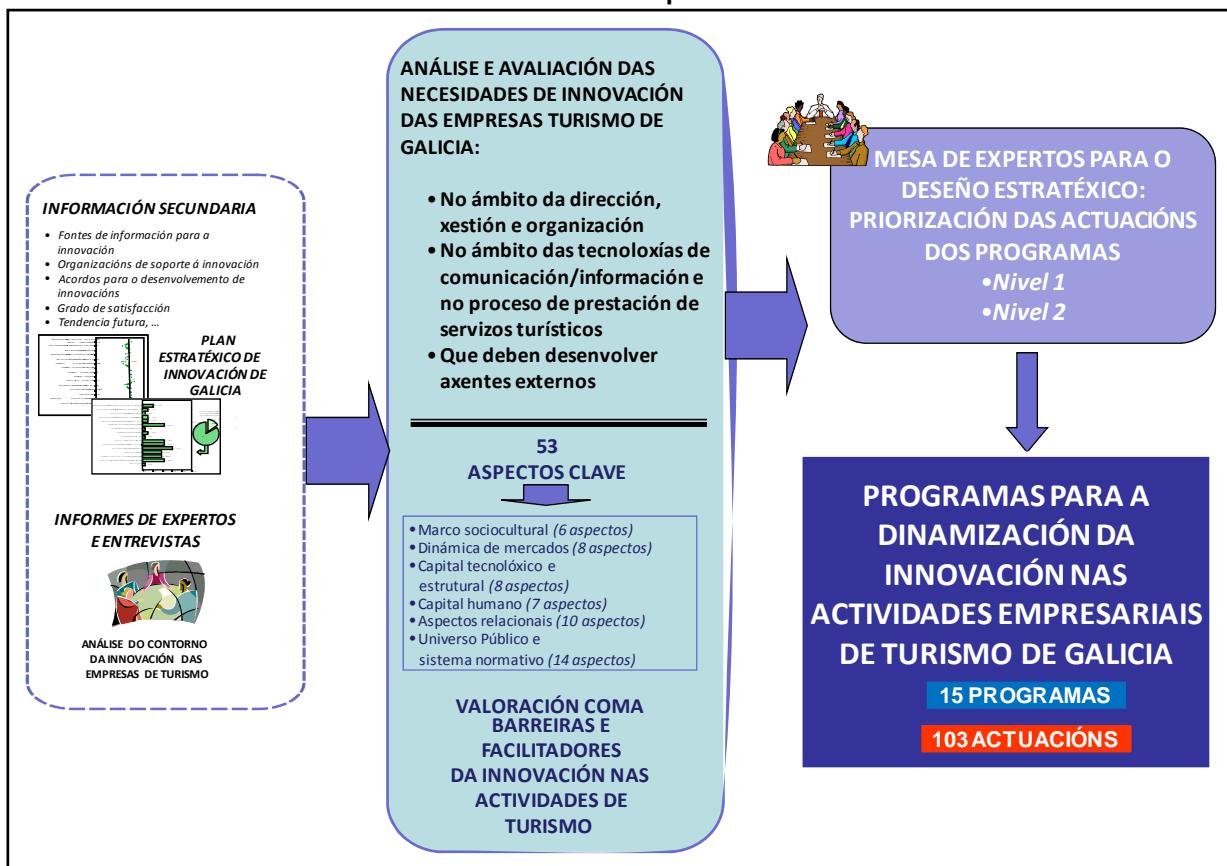
5.1 Metodoloxía para o deseño dos programas de actuacións .....	127
5.2 Programas de actuacións do Plan Director de Innovación das actividades empresariais de Turismo de Galicia .....	130



## 5.1 Metodoloxía para o deseño dos programas de actuacións

Na Figura 5.1.1 represéntase unha síntese da trazabilidade seguida no proceso para o deseño de programas de actuacións. Partindo dun proceso de análise da información obtida ó longo de todo o proceso (información secundaria, informes de expertos, entrevistas a expertos, necesidades de innovación nas empresas, valoración de barreiras e facilitadores da innovación, propostas das empresas), realizouse unha síntese de ideas e unha matriz de interrelacións. Toda esta información tívose en conta como punto de partida para o deseño previo dos programas estratéxicos coas súas actuacións, que deben ser debatidos, matizados e validados polos expertos nunha mesa para o deseño estratéxico.

**Figura 5.1.1**  
Trazabilidade do proceso

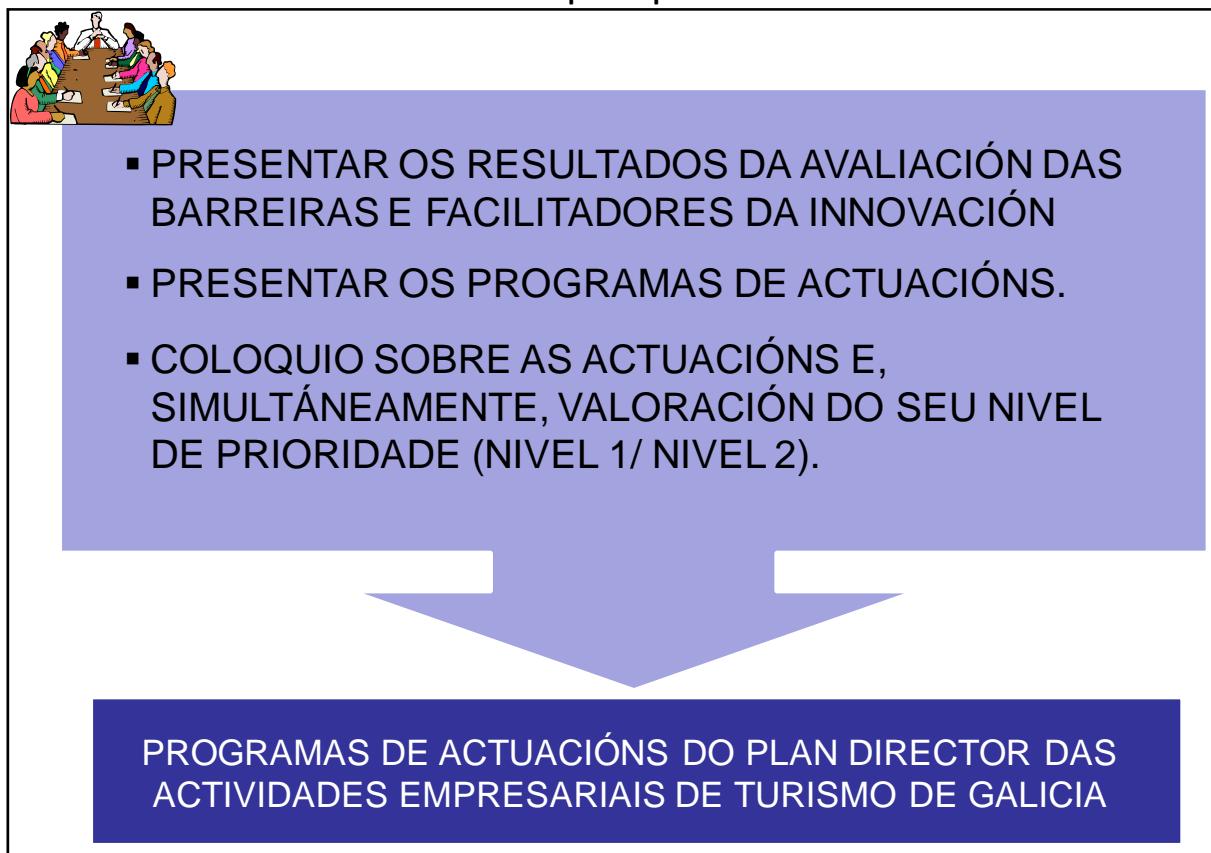


Fonte: elaboración propia

A mesa de expertos para o deseño estivo orientada á valoración das actuacións dos programas para a obtención do Plan Director de Innovación nas actividades empresariais de turismo de Galicia. Os obxectivos que se perseguen coa celebración desta mesa recóllese na Figura 5.1.2, mentres que a relación de expertos convocados a esta sesión pode consultarse nos anexos.

**Figura 5.1.2**

**Obxectivos da mesa de expertos para o deseño estratéxico**



**Fonte:** elaboración propia

A estrutura desta sesión recóllese na Figura 5.1.3. A información foi enviada con antelación nun documento de traballo onde se recollían os obxectivos e metodoloxía do proxecto e desta mesa de expertos, así como o contido dos programas coas súas propostas de actuación. Tamén se incluía o resultado da avaliación dos facilitadores e barreiras á innovación nesta cadea, así como as principais necesidades de innovación das actividades empresariais de turismo.

Inicialmente o equipo técnico realizou unha presentación sobre os obxectivos, proceso e traballos realizados no marco deste proxecto. A continuación, presentou os resultados das valoracións dos 53 aspectos que actuaban ben coma facilitadores (22 aspectos) ou coma barreiras (31 aspectos) da innovación nestas actividades.

Posteriormente o equipo técnico presentou conxuntamente os 15 programas encadrados nos 5 ámbitos temáticos, de xeito que se tivese unha visión global do alcance do Plan Director. Seguidamente comentouse cada unha das actuacións por programa, abríndose un coloquio para o seu contraste e validación por parte dos expertos. Paralelamente, foise valorando o nivel de prioridade de cada unha das actuacións a través dunhas follas de traballo. Nelas, os expertos sinalaron o nivel de prioridade en orde de importancia (Nivel 1, Nivel 2), correspondendo o Nivel 1 co de maior prioridade.

**Figura 5.1.3**  
**Estrutura da sesión**



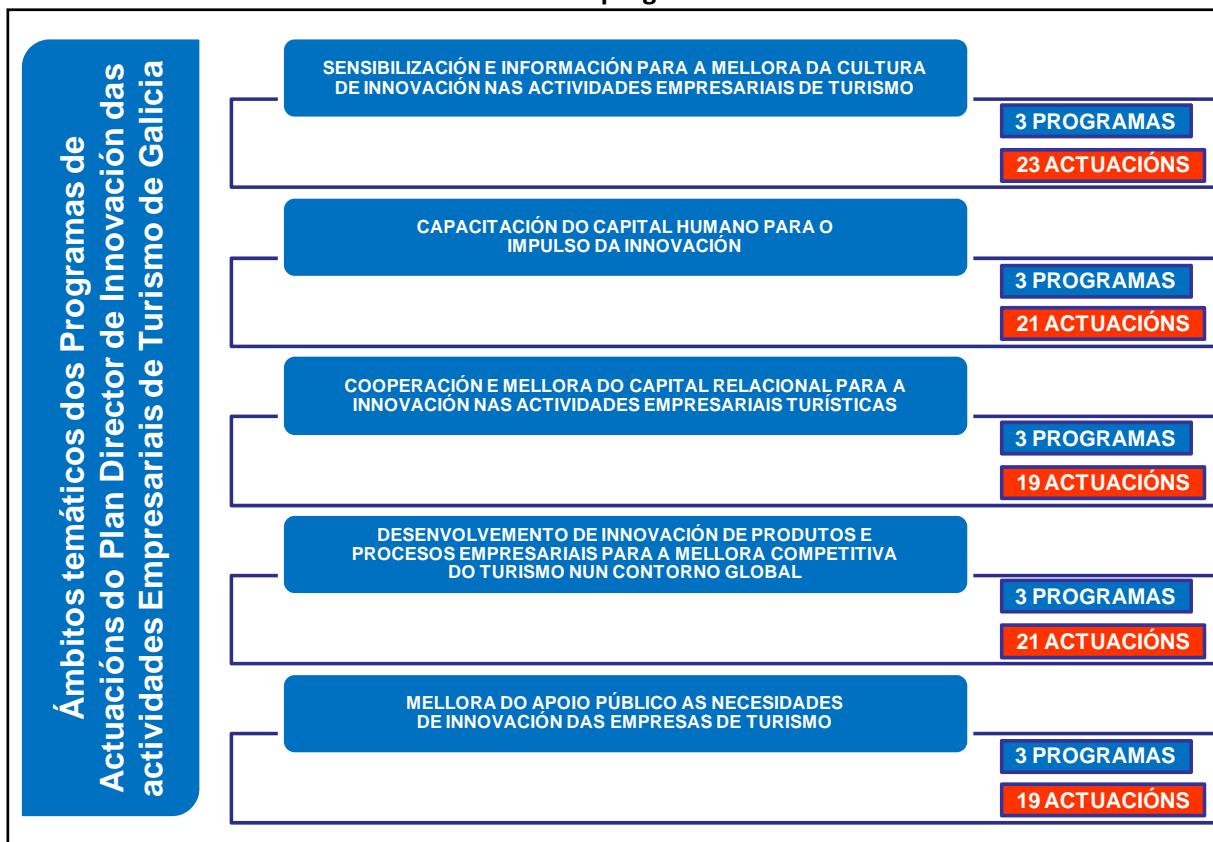
Fonte: elaboración propia

Froito das valoracións dos **niveis de prioridade das 103 actuacións**, resultaron un total de **68 actuacións con nivel de prioridade 1 (nível máximo)** e **35 actuacións con nivel de prioridade 2**. Os expertos valoraron durante a sesión de traballo cada unha das actuacións, sinalando cun “X” se a consideraban de Nivel 1 de prioridade. Tras a análise das respostas, tomouse o valor da mediana das respostas para incluír cada actuación no seu correspondente nivel de prioridade. Unha vez clasificada, ordenáronse dentro de cada nivel en base a súa prioridade, empregando para isto tanto o valor medio da valoración dos expertos como a desviación estándar con respecto a esta media. Desta forma, esta ordenación reflicte o nivel de prioridade de cada actuación dentro do seu nivel e do programa correspondente.

## 5.2 Programas de actuacións do Plan Director de Innovación das actividades empresariais de Turismo de Galicia

Para dar resposta ás necesidades de innovación identificadas para as actividades empresariais de turismo, tratando de aproveitar as vantaxes derivadas da existencia de elementos facilitadores da innovación ou, no seu caso, para tratar de corrixir a negativa incidencia que supoñen as barreiras á innovación existentes na actualidade, definíronse un total de **15 programas de actuacións**, agrupados en torno a **5 ámbitos temáticos xerais**, que recollen un total de **103 propostas de actuacións** (ver Figura 5.2.1).

**Figura 5.2.1**  
Ámbitos temáticos dos programas de actuacións



Fonte: elaboración propia

No proceso de definición dos programas se teñen en conta dúas orientacións básicas. Por un lado, tal como se precisa no título, **este plan está orientado ás actividades empresariais**, polo que **as propostas de actuación deben ser fundamentalmente impulsadas polos axentes empresariais da cadea** (empresas ou asociacións), sen prexuízo de que se inclúan actuacións nas que se deban implicar outro tipo de empresas ou entidades relacionadas co turismo, así como as administracións públicas, universidades ou entidades de I+D+i.

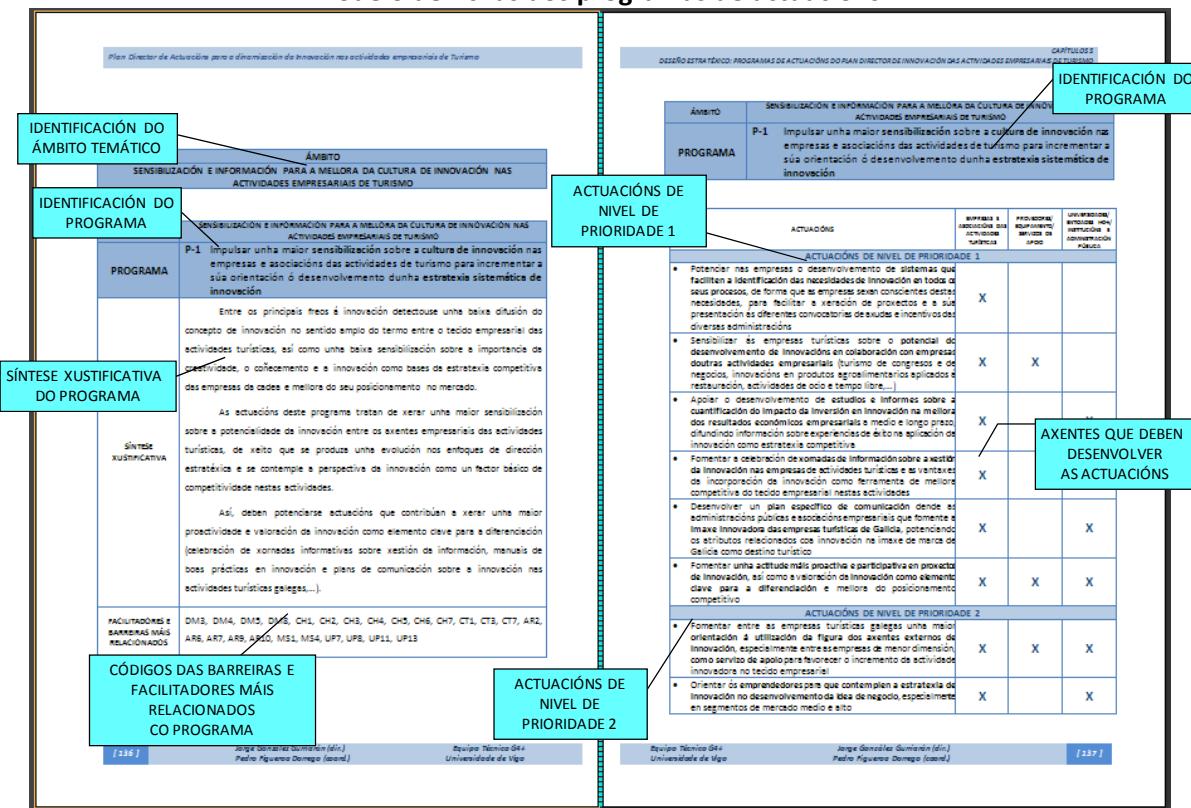
Por outro lado, as propostas de actuacións realizanse tratando de **buscar os denominadores comúns das principais actividades empresariais da cadea** (aloxamento, restauración, axencias de viaxe), incorporando, na medida do posible, algunas actuacións relacionadas con innovacións particulares de cada unha das actividades. En calquera caso, baixo o marco do potencial desenvolvemento da Plataforma Tecnolóxica de Turismo de Galicia no futuro, pode impulsarse unha segunda fase de **definición de plans específicos por ámbitos empresariais**, favorecendo unha **maior conexión entre o ámbito estratéxico e o ámbito operativo**.

A continuación, amósase unha táboa sintética que recolle a descripción dos 15 programas de actuacións identificados e a súa integración dentro dos distintos ámbitos temáticos.

ÁMBITOS	PROGRAMAS DE ACTUACIÓN
SENSIBILIZACIÓN E INFORMACIÓN PARA A MELLORA DA CULTURA DE INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO	<p>P-1. Impulsar unha maior <b>sensibilización</b> sobre a <b>cultura de innovación</b> nas empresas e asociacións das actividades de turismo para incrementar a súa orientación ó desenvolvemento dunha <b>estratexia sistemática de innovación</b></p> <p>P-2. Estimular unha maior aplicación de <b>novas metodoloxías e ferramentas de planificación, dirección e xestión estratéxica nas empresas</b> sobre a base da innovación como enfoque de mellora continua</p> <p>P-3. Impulsar o desenvolvemento dun <b>sistema de información integrado de apoio á innovación empresarial</b> en coordinación coas entidades relacionadas existentes (DX Turismo, Instituto de Estudos Turísticos de Galicia, Turgalicia, IET-España, IGE, INE,...)</p>
CAPACITACIÓN DO CAPITAL HUMANO PARA O IMPULSO DA INNOVACIÓN	<p>P-4. Estimular a mellora do <b>compromiso e implicación coa innovación</b> desde os <b>niveis directivos</b> das empresas das actividades turísticas, fomentando o desenvolvemento de políticas de recursos humanos que impulsen a innovación en todos os niveis da organización</p> <p>P-5. Desenvolver os <b>recursos e capacidades do capital humano para a innovación</b> nas empresas e asociacións empresariais das actividades de turismo</p> <p>P-6. Impulsar <b>melloras no sistema educativo para potenciar a aplicación de novas técnicas</b> para a <b>mellora nos produtos e procesos</b> das actividades empresariais de turismo</p>
COOPERACIÓN E MELLORA DO CAPITAL RELACIONAL PARA A INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS TURÍSTICAS	<p>P-7. Promover a realización de <b>proxectos cooperativos entre as actividades empresariais de turismo</b> para o desenvolvemento de melloras/innovacións, con especial atención ás <b>relacións entre as empresas turísticas da cadea principal</b></p> <p>P-8. Fomentar unha maior <b>interrelación</b> entre as <b>entidades de apoio á innovación e as empresas das actividades turísticas</b> para orientar a xeración de coñecemento cara ó apoio de innovacións no eido turístico</p> <p>P-9. Potenciar o desenvolvemento de estratexias de <b>cooperación</b> entre <b>as actividades empresariais provedoras</b> (obra civil, TIC, elementos de transporte, alimentación...) e <b>as empresas turísticas</b> para impulsar <b>proxectos de investigación e desenvolvemento</b> que favorezan a innovación nas actividades turísticas</p>
DESENVOLVIMENTO DE INNOVACIÓN DE PRODUTOS E PROCESOS EMPRESARIAIS PARA A MELLORA COMPETITIVA DO TURISMO NUN CONTORNO GLOBAL	<p>P-10. Apoiar o desenvolvemento de <b>innovacións no binomio producto/mercado turístico</b> cara a <b>segmentos turísticos de elevado valor engadido</b> (saúde e benestar, exclusivo-premium, negocios, náutica, cruceros,...), que favorezan a desestacionalización, con especial atención ó <b>turismo receptor internacional</b></p> <p>P-11. Facilitar o desenvolvemento de <b>innovacións nos procesos de prestación de servizos turísticos</b> orientados a unha maior personalización para o cliente para a mellora da calidade, produtividade e eficiencia do servizo</p> <p>P-12. Favorecer o desenvolvemento de <b>innovacións nos procesos de promoción e comercialización das empresas turísticas</b> para a mellora da notoriedade e unha maior accesibilidade a mercados atractivos, con especial atención ó uso intensivo das novas tecnoloxías da información e comunicación nos <b>procesos de marketing</b></p>
MELLORA DO APOIO PÚBLICO ÁS NECESIDADES DE INNOVACIÓN DAS EMPRESAS DE TURISMO	<p>P-13. Impulsar un <b>plan público coordinado de apoio específico</b> para o financiamento <b>da innovación nas actividades empresariais turísticas</b></p> <p>P-14. Potenciar unha <b>maioredifusión dos apoios á innovación para as actividades empresariais turísticas</b>, especialmente entre as asociacións, prestando un <b>servizo de orientación, información e tramitación</b> más específico para estas actividades</p> <p>P-15. Impulsar o desenvolvemento de actuacións desde todas as Administracións Públicas coordinadamente orientándoas a <b>mellorar o aproveitamento do patrimonio e os recursos de Galicia como destino turístico</b> (natural e paisaxístico, monumental/arqueolóxico, histórico/cultural/artístico, infraestruturas e equipamentos,...), implicando tamén ás empresas baixo o enfoque de responsabilidade social corporativa</p>

Segundo o modelo de fichas que se mostra na Figura 5.2.2, nas vindeiras páxinas achégase para cada un dos programas de actuacións definidos, dentro do seu respectivo ámbito temático, unha **síntese descriptiva e xustificativa** de dito programa, así como a súa **relación cos facilitadores e barreiras** que máis incidencia teñen no mesmo. Así mesmo, tamén se recollen as **distintas actuacións concretas propostas** dentro de cada un dos programas ordenadas segundo a valoración dos expertos (nivel de prioridade 1 e nivel de prioridade 2) Dentro de cada nivel, as actuacións están **ordenadas de maior a menor prioridade**, en base á consideración da **media** e da **desviación estándar** dos **valores outorgados polos expertos a cada actuación**, de xeito que se ten en conta tamén o consenso existente en torno ó nivel medio. Ademais, tamén se sinalan os **axentes que deben tomar a iniciativa para desenvolver esas actuacións**.

**Figura 5.2.2**  
**Modelo de fichas dos programas de actuacións**



Fonte: elaboración propia

A **tipoloxía de axentes** que teñen competencias para desenvolver os programas de actuacións definidos neste Plan Director para a Innovación no Turismo en Galicia son os seguintes:

- Empresas e asociacións da cadea de actividades turísticas (hoteis, restaurantes, axencias de viaxe,...)
- Empresas provedoras de suministros complementarios, equipamentos e servizos de apoio ás empresas turísticas, e outras cadeas empresariais relacionadas (distribuidores de produtos agroalimentarios, empresas TIC, servizos de transporte de viaxeiros, consultorías,...).
- Universidades, outras entidades de I+D+i e institucións e Administracións Pública en xeral (DX de I+D+i, DX Turismo, Instituto Turístico de Galicia, Turgalicia, padroados de turismo, consorcios de promoción turística municipais, metropolitanos ou comarcais,...).

**ÁMBITO**  
**SENSIBILIZACIÓN E INFORMACIÓN PARA A MELLORA DA CULTURA DE INNOVACIÓN NAS  
ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO**

**PROGRAMAS DE ACTUACIÓN**

- P-1.** Impulsar unha maior sensibilización sobre a cultura de innovación nas empresas e asociacións das actividades de turismo para incrementar a súa orientación ó desenvolvemento dunha estratexia sistemática de innovación
- P-2.** Estimular unha maior aplicación de novas metodoloxías e ferramentas de planificación, dirección e xestión estratégica nas empresas sobre a base da innovación como enfoque de mellora continua
- P-3.** Impulsar o desenvolvemento dun sistema de información integrado de apoio á innovación empresarial en coordinación coas entidades relacionadas existentes (DX Turismo, Instituto de Estudios Turísticos de Galicia, Turgalicia, IET-España, IGE, INE,...)

ÁMBITO	
ÁMBITO	SENSIBILIZACIÓN E INFORMACIÓN PARA A MELLORA DA CULTURA DE INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO
PROGRAMA	P-1 Impulsar unha maior <b>sensibilización</b> sobre a <b>cultura de innovación</b> nas empresas e asociacións das actividades de turismo para incrementar a súa orientación ó desenvolvemento dunha <b>estratexia sistemática de innovación</b>
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	<p>Entre os principais freos á innovación detectouse unha baixa difusión do concepto de innovación no sentido amplo do termo entre o tecido empresarial das actividades turísticas, así como unha baixa sensibilización sobre a importancia da creatividade, o coñecemento e a innovación como bases da estratexia competitiva das empresas da cadea e mellora do seu posicionamento no mercado.</p> <p>As actuacións deste programa tratan de xerar unha maior sensibilización sobre a potencialidade da innovación entre os axentes empresariais das actividades turísticas, de xeito que se produza unha evolución nos enfoques de dirección estratéxica e se contemple a perspectiva da innovación como un factor básico de competitividade nestas actividades.</p> <p>Así, deben potenciarse actuacións que contribúan a xerar unha maior proactividade e valoración da innovación como elemento clave para a diferenciación (celebración de xornadas informativas sobre xestión da información, manuais de boas prácticas en innovación e plans de comunicación sobre a innovación nas actividades turísticas galegas,...).</p>
FACILITADORES E BARREIRAS MÁS RELACIONADOS	DM3, DM4, DM5, DM8, CH1, CH2, CH3, CH4, CH5, CH6, CH7, CT1, CT3, CT7, AR2, AR6, AR7, AR9, AR10, MS1, MS4, UP7, UP8, UP11, UP13

ÁMBITO	SENSIBILIZACIÓN E INFORMACIÓN PARA A MELLORA DA CULTURA DE INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO			
PROGRAMA	P-1	Impulsar unha maior <b>sensibilización</b> sobre a <b>cultura de innovación</b> nas empresas e asociacións das actividades de turismo para incrementar a súa orientación ó desenvolvemento dunha <b>estratexia sistemática de innovación</b>		

ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIÓN DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEORES/EQUIPAMENTO/SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ENTIDADES I+D+I/INSTITUCIÓN E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Potenciar nas empresas o desenvolvemento de <b>sistemas que faciliten a identificación das necesidades de innovación en todos os seus procesos</b> , de forma que as empresas sexan conscientes destas necesidades, para facilitar a xeración de proxectos e a súa presentación ás diferentes convocatorias de axudas e incentivos das diversas administracións	X		
• Sensibilizar ás empresas turísticas sobre o <b>potencial do desenvolvemento de innovacións en colaboración con empresas doutras actividades empresariais</b> (turismo de congresos e de negocios, innovacións en produtos agroalimentarios aplicados á restauración, actividades de ocio e tempo libre,...)	X	X	
• Apoiar o desenvolvemento de <b>estudios e informes sobre a cuantificación do impacto da inversión en innovación na mellora dos resultados económicos empresariais</b> a medio e longo prazo, difundindo información sobre experiencias de éxito na aplicación da innovación como estratexia competitiva	X		X
• Fomentar a celebración de <b>xornadas de información sobre a xestión da innovación nas empresas</b> de actividades turísticas e as vantaxes da incorporación da innovación como ferramenta de mellora competitiva do tecido empresarial nestas actividades	X		X
• Desenvolver un <b>plan específico de comunicación</b> dende as administracións públicas e asociacións empresariais que fomente a <b>imaxe innovadora das empresas turísticas de Galicia</b> , potenciando os atributos relacionados coa innovación na imaxe de marca de Galicia como destino turístico	X		X
• Fomentar <b>unha actitude más proactiva e participativa en proxectos de innovación</b> , así como a valoración da <b>innovación como elemento clave para a diferenciación</b> e mellora do posicionamento competitivo	X	X	X
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 2</b>			
• Fomentar entre as empresas turísticas galegas unha maior <b>orientación á utilización da figura dos axentes externos de innovación</b> , especialmente entre as empresas de menor dimensión, <b>como servizo de apoio</b> para favorecer o incremento da actividade innovadora no tecido empresarial	X	X	X
• Orientar ós <b>empreendedores</b> para que <b>contemplen a estratexia de innovación no desenvolvemento da idea de negocio</b> , especialmente en segmentos de mercado medio e alto	X		X

ÁMBITO	SENSIBILIZACIÓN E INFORMACIÓN PARA A MELLORA DA CULTURA DE INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO
PROGRAMA	P-2 Estimular unha maior aplicación de <b>novas metodoloxías e ferramentas de planificación, dirección e xestión estratéxica</b> nas empresas sobre <b>a base da innovación</b> como enfoque de mellora continua
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	<p>Coas actuacións incluídas neste programa preténdese potenciar o desenvolvemento entre os xestores de destinos turísticos (tanto actores públicos como privados) dunha maior orientación a aplicación de metodoloxías e instrumentos de planificación estratéxica, incorporando a innovación na estratexia global de definición dos destinos turísticos galegos.</p> <p>A innovación debe aportar un novo enfoque na aplicación de modelos de xestión empresarial, tanto no ámbito dos produtos e servizos como no eido dos procesos empresariais, favorecendo a mellora dos sistemas de xestión de calidade, xestión medioambiental ou sistemas de información para a toma de decisións estratéxicas e o acceso a novos mercados xeográficos exteriores.</p> <p>Por todo isto, é necesario fomentar a implantación de sistemas innovadores de planificación estratéxica e aplicación de novas metodoloxías e prácticas de xestión neses ámbitos, potenciando o desenvolvemento de distintas ferramentas que contribúan a mellorar a eficiencia na incorporación da innovación á actividade empresarial (sistemas de indicadores de xestión, grupos de traballo conxuntos, consulta a expertos en innovación,...)</p>
FACILITADORES E BARREIRAS MÁIS RELACIONADOS	DM5, DM6, CH1, CH3, CT1, CT2, CT3, CT4, CT7, CT8, AR1, AR3, AR9, AR10, UP9, UP11, UP13

ÁMBITO	SENSIBILIZACIÓN E INFORMACIÓN PARA A MELLORA DA CULTURA DE INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO			
PROGRAMA	P-2	Estimular unha maior aplicación de <b>novas metodoloxías e ferramentas de planificación, dirección e xestión estratéxica</b> nas empresas sobre <b>a base da innovación</b> como enfoque de mellora continua		

ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIONES DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEEDORES/ EQUIPAMENTO/ SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ ENTIDADES I+D+i/ INSTITUCIONES E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Promover a <b>elaboración de manuais de boas prácticas en innovación</b> para as empresas das actividades de turismo de Galicia, con especial orientación a súa <b>aplicación en sistemas de xestión e organización</b> , contemplando a diversidade de actividades empresariais (axencias de viaxe, hoteis, restauración,...).	X		X
• Apoiar unha maior <b>implantación de sistemas innovadores de planificación e xestión estratéxica</b> nas pemes, con especial orientación á unha maior <b>consideración da calidade nos procesos de xestión</b> (impulsar a marca Q de calidade turística en todos os establecementos)	X	X	
• Impulsar <b>innovacións e melloras nos procesos de dirección e xestión estratéxica</b> orientadas a <b>favorecer a internacionalización</b> das actividades do sector turístico e a capacidade das empresas galegas da cadea de <b>captar novos clientes nos mercados exteriores</b>	X	X	X
• Impulsar <b>prácticas innovadoras na xestión medioambiental e o desenvolvemento sostible</b> nas empresas da cadea (eficiencia enerxética, redución do impacto ambiental, xestión de residuos,...)	X	X	
• Favorecer o <b>desenvolvemento conxunto de un sistema de indicadores de xestión da innovación</b> nas empresas das actividades turísticas de Galicia (eficiencia do proceso de innovación, impacto nos resultados derivados das innovacións, rendibilidade dos recursos destinados á innovación,...)	X	X	X
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 2</b>			
• Desenvolver <b>experiencias piloto na aplicación de novas metodoloxías de xestión estratéxica</b> nas empresas da cadea de actividades turísticas a través das asociacións empresariais e as entidades/organismos públicos de apoio	X	X	
• Impulsar unha maior <b>aplicación de técnicas de xestión por procesos nas empresas turísticas galegas</b> como fórmula innovadora para a mellora competitiva, por exemplo mediante a implantación de modelos EFQM aplicados á xestión turística	X	X	
• Promover a <b>creación de grupos de traballo temáticos conxuntos ou sistemas de consulta a expertos</b> entre as empresas dun destino turístico como <b>instrumentos de apoio para a toma de decisións</b> nas empresas da cadea	X	X	X

ÁMBITO	SENSIBILIZACIÓN E INFORMACIÓN PARA A MELLORA DA CULTURA DE INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO
PROGRAMA	<p>P-3 Impulsar o desenvolvemento dun <b>sistema de información integrado de apoio á innovación empresarial</b> en coordinación coas entidades relacionadas existentes (DX Turismo, Instituto de Estudos Turísticos de Galicia, Turgalicia, IET-España, IGE, INE,...)</p>
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	<p>Para que o proceso de toma de decisións e de definición de estratexias competitivas e políticas internas do tecido empresarial no ámbito da innovación sexa eficiente, resulta fundamental que desde as asociacións empresariais e demais axentes públicos e privados relacionados co turismo se impulse o desenvolvemento dun sistema de información de apoio á innovación dentro do amplo conxunto de informes e estudios estatísticos relacionados coa actividade turística en Galicia que existen na actualidade.</p> <p>Nese sentido, maniféstanse como moi axeitadas as actuacións orientadas ó desenvolvemento de sistemas de intelixencia competitiva e ferramentas de <i>benchmarking</i>, así como a mellorar os mecanismos para a difusión de experiencias de éxito innovadoras e intercambio de información entre os distintos axentes relacionados coa actividade turística.</p> <p>Ademais, a través da actualización sistemática das necesidades de innovación das empresas da cadea e a elaboración de estudios orientados a detectar novos modelos de negocio aplicables ó ámbito turístico, pódese xerar un importante volume de información e coñecemento que favoreza a mellora do posicionamento estratégico das empresas e do conxunto de actividades turísticas galegas no mercado global, facilitando o crecemento en segmentos de mercado de maior valor engadido.</p>
FACILITADORES E BARREIRAS MÁIS RELACIONADOS	DM2, DM6, DM8, CH3, CT1, CT4, CT6, CT7, AR3, AR9, UP4, UP10, UP11, UP13

ÁMBITO	SENSIBILIZACIÓN E INFORMACIÓN PARA A MELLORA DA CULTURA DE INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS DE TURISMO			
PROGRAMA	P-3	Impulsar o desenvolvemento dun <b>sistema de información integrado de apoio á innovación empresarial</b> en coordinación coas entidades relacionadas existentes (DX Turismo, Instituto de Estudos Turísticos de Galicia, Turgalicia, IET-España, IGE, INE,...)		

ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIONES DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEEDORES/EQUIPAMENTO/SERVIZIOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ENTIDADES I+D+I/INSTITUCIONES E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Impulsar a elaboración de <b>estudios orientados a detectar posibles innovacións do concepto/modelo de negocio aplicables polas empresas turísticas en Galicia</b> , favorecendo unha actitude proactiva no <b>deseño de novos produtos turísticos e novas actividades empresariais</b> en base ás tendencias da demanda, con especial atención ós <b>segmentos de mercado de maior valor engadido</b>	X	X	X
• Favorecer a <b>transferencia de experiencias e know-how para o deseño da oferta turística</b> das empresas da cadea a través dun maior desenvolvemento de <b>mecanismos de colaboración</b> como <b>foros e mesas sectoriais, redes de empresas, plataformas tecnolóxicas</b> , entre outras	X	X	X
• Impulsar a creación de <b>plataformas web ou intranets para favorecer o intercambio de información entre todos os axentes relacionados coa actividad turística</b> sobre mellores prácticas, recursos turísticos, servizos de apoio ou axudas públicas á innovación, entre outros aspectos, que contribúan a incrementar a capacidade de innovación do conxunto do tecido empresarial da cadea en Galicia	X	X	X
• Desenvolver un <b>sistema de información sobre expertos por áreas temáticas relacionadas coa definición da oferta turística</b> que faciliten a detección e implantación de innovacións nas empresas da cadea en Galicia	X	X	X
• Difundir a información pública sobre <b>experiencias de éxito innovadoras desenvolvidas por empresas turísticas e xestores de destinos turísticos a nivel internacional</b> que poidan resultar de aplicación para a mellora competitiva do tecido empresarial galego da cadea	X		X
• Artellar dende todas as entidades implicadas (empresas de turismo, administracións públicas e empresas de servizos de apoio) un <b>sistema de intelixencia competitiva (vixilancia estratégica e tecnolóxica)</b> que favorezan a creación dun sistema de información xeográfico que facilite o desenvolvemento de aplicacións de xeomarketing nas empresas da cadea	X	X	X
• Desenvolver e difundir <b>estatísticas sectoriais sobre a innovación e a súa repercusión nos resultados empresariais das actividades turísticas</b> en colaboración coas entidades e organismos de apoio existentes en Galicia (IGE, IET-Galicia,...)	X	X	X



<b>ÁMBITO</b>
<b>CAPACITACIÓN DO CAPITAL HUMANO PARA O IMPULSO DA INNOVACIÓN</b>

<b>PROGRAMAS DE ACTUACIÓN</b>
-------------------------------

- P-4.** Estimular a mellora do compromiso e implicación coa innovación desde os niveis directivos das empresas das actividades turísticas, fomentando o desenvolvemento de políticas de recursos humanos que impulsen a innovación en todos os niveis da organización
- P-5.** Desenvolver os recursos e capacidades do capital humano para a innovación nas empresas e asociacións empresariais das actividades de turismo
- P-6.** Impulsar melloras no sistema educativo para potenciar a aplicación de novas técnicas para a mellora nos produtos e procesos das actividades empresariais de turismo

ÁMBITO	
CAPACITACIÓN DO CAPITAL HUMANO PARA O IMPULSO DA INNOVACIÓN	
ÁMBITO	CAPACITACIÓN DO CAPITAL HUMANO PARA O IMPULSO DA INNOVACIÓN
PROGRAMA	<p>P-4 Estimular a mellora do compromiso e implicación coa innovación desde os niveis directivos das empresas das actividades turísticas, fomentando o desenvolvemento de políticas de recursos humanos que impulsen a innovación en todos os niveis da organización</p>
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	<p>Tendo en conta o insuficiente grado de desenvolvemento dunha sistemática de innovación entre a maioría das empresas turísticas a nivel estratégico, especialmente naquelas de menor dimensión, ademais das actuacións de sensibilización xeral, tamén é fundamental que se estimule ós directivos empresariais a valorar a innovación como unha ferramenta de mellora competitiva e diferenciación, de xeito que se traslade eficientemente a todos os niveis organizativos o compromiso e a implicación coa innovación como un elemento básico da cultura da empresa.</p> <p>Por todo elo, é necesario promover a participación dos niveis directivos en cursos e xornadas formativas que incrementen o seu grado de coñecemento sobre as posibilidades de aplicación da innovación nos distintos procesos e funcións da actividade empresarial (organización e xestión, comercialización e marketing, calidade, atención ó cliente,...) ou sobre as fontes de información e financiamento dispoñibles para desenvolver proxectos que supoñen unha mellora da capacidade innovadora das empresas.</p> <p>Complementariamente, desde os niveis directivos das empresas e as asociacións empresariais débense poñer en práctica sistemas de xestión e políticas de recursos humanos que poñan en valor e recoñezan as competencias relacionadas coa capacidade innovadora e creativa do persoal como elementos fundamentais para a mellora da competitividade das empresas da cadea de actividades turísticas.</p>
FACILITADORES E BARREIRAS MÁS RELACIONADOS	CH1, CH2, CH3, CH4, CH5, CH6, CH7, CT1, CT2, CT3, CT4, CT7, CT8, AR3, AR7, AR9, AR10, MS1, MS3, UP8, UP10, UP11

ÁMBITO	CAPACITACIÓN DO CAPITAL HUMANO PARA O IMPULSO DA INNOVACIÓN			
PROGRAMA	P-4	Estimular a mellora do compromiso e implicación coa innovación desde os niveis directivos das empresas das actividades turísticas, fomentando o desenvolvemento de políticas de recursos humanos que impulsen a innovación en todos os niveis da organización		

ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIONES DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEEDORES/ EQUIPAMENTO/ SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ ENTIDADES I+D+i/ INSTITUCIONES E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Desenvolver formación para os directivos que favorezan a implantación de sistemas de xestión de recursos humanos para a innovación, contemplando tanto ferramentas de xestión como de soporte en base a tecnoloxías da información e comunicación, con especial atención ó deseño de sistemas de incentivos ó persoal (desenvolvemento de innovacións, potenciación das habilidades creativas,...) que contribúan a xerar en toda a organización unha cultura interna de innovación e intercambio de coñecemento	X		X
• Desenvolver xornadas informativas para directivos das empresas turísticas sobre as posibilidades de aplicación da innovación en diversos ámbitos temáticos (innovacións en organización e xestión de establecementos de aloxamento e restauración, innovacións na aplicación das TIC para a xestión da relación con clientes e a mellora do proceso de comercialización de produtos turísticos nas axencias de viaxes e touroperadores,...)	X	X	X
• Incentivar a participación dos niveis directivos en cursos e xornadas formativas relacionadas coa innovación, fomentando un maior coñecemento e grado de aproveitamento de fontes de financiamento, fontes de ideas para a innovación, novas tecnoloxías aplicadas ás actividades turísticas, novos modelos de organización, redes de empresas, motivación e dinámica de grupos ou liderado e habilidades directivas para a innovación, entre outros aspectos	X	X	X
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 2</b>			
• Favorecer a implantación de ferramentas de motivación para o persoal directivo en base á obtención de melloras nos resultados económicos das empresas derivadas da aplicación de innovacións no sistema de xestión e organización	X		
• Apoiar desde os niveis directivos a función de innovación nas empresas turísticas, de forma que facilite a implicación de todo o persoal na mellora da capacidade innovadora das empresas, desenvolvendo sistemas de recollida de propostas e ideas innovadoras, así como ferramentas para a avaliación da viabilidade e rendibilidade desas innovacións nas actividades turísticas	X		
• Potenciar a valoración e recoñecemento profesional das habilidades e capacidades innovadoras e creativas do capital humano das empresas turísticas, tanto nos procesos de selección de persoal como no desenvolvemento de procesos de promoción interna	X		

ÁMBITO	CAPACITACIÓN DO CAPITAL HUMANO PARA O IMPULSO DA INNOVACIÓN
PROGRAMA	<p>P-5 Desenvolver os <b>recursos e capacidades do capital humano para a innovación nas empresas e asociacións empresariais</b> das actividades de turismo</p>
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	<p>Baixo este programa inclúense aquelas actuacións orientadas a mellorar os recursos e capacidades do capital humano, tanto das empresas como das asociacións empresariais, para favorecer o incremento do potencial innovador das actividades turísticas en conxunto.</p> <p>En particular, resulta especialmente necesaria a elaboración de inventarios de necesidades formativas relacionadas coa innovación que favorezan o desenvolvemento de actividades formativas específicas para o persoal operativo das empresas turísticas que permitan paliar esas carencias e contribúan á mellora dos niveis de calidade e eficiencia dos servizos de atención ó cliente.</p> <p>Así mesmo, débense desenvolver actuacións para atraer e contratar persoal cualificado para a xestión da innovación por parte de empresas, asociacións empresariais, entidades de apoio e centros de I+D+i que permitan a mellora do potencial innovador das actividades turísticas en Galicia e supoñan unha maior dinamización procesos de innovación empresarial.</p>
FACILITADORES E BARREIRAS MÁIS RELACIONADOS	DM1, CH1, CH2, CH3, CH4, CH5, CH6, CH7, CT1, CT4, CT7, AR3, AR7, AR9, MS1, MS2, MS3, UP7

ÁMBITO	CAPACITACIÓN DO CAPITAL HUMANO PARA O IMPULSO DA INNOVACIÓN		
PROGRAMA	P-5 Desenvolver os recursos e capacidades do capital humano para a innovación nas empresas e asociacións empresariais das actividades de turismo		

ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIÓN DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEEDORES/EQUIPAMENTO/SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ENTIDADES I+D+i/INSTITUCIÓN E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Desenvolver desde as asociacións empresariais e organismos de apoio ó turismo a <b>celebración de xornadas formativas de curta duración para a mellora das capacidades para a innovación do persoal</b> , fomentando a participación como formadores neses cursos de persoal cualificado das empresas e entidades de I+D+i de referencia no ámbito das actividades turísticas	X	X	X
• Estimular o <b>desenvolvemento de actividades formativas para o persoal operativo das empresas turísticas e asociacións empresariais para a mellora da eficiencia no desempeño das súas funcións</b> , favorecendo un incremento da <b>calidade dos servizos de atención ó cliente</b> (manexo de novas tecnoloxías da información e a comunicación, coñecemento de idiomas,...)	X	X	X
• Potenciar a <b>implantación de novas funcións e figuras no organigrama das empresas especialmente orientadas á mellora competitiva e á eficiencia</b> nas actividades turísticas (unidades de intelixencia competitiva, xestores de tarifas, xestores de relacións cos clientes,...)	X	X	
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 2</b>			
• Promover a <b>realización de inventarios de necesidades formativas relacionadas coa innovación</b> no tecido empresarial da cadea de actividades turísticas, contemplando o <b>desenvolvemento de contidos formativos de interese común adaptados a esas necesidades</b> e xerando unha maior sensibilización sobre a cooperación entre empresas/actividades complementarias para impulsar a innovación	X	X	X
• Favorecer a <b>contratación de persoal cualificado na xestión da innovación nas asociacións empresariais</b> e fomentar a súa participación en programas de formación continua para a mellora da súa capacitación profesional e desenvolvemento de novas competencias no eido da innovación	X		X
• Orientar ós <b>investigadores dos centros de I+D+i e organismos de apoio</b> cara ó desenvolvemento de <b>innovacións socioeconómicas aplicadas ás actividades empresariais de turismo</b>			X
• Desenvolver un <b>programa de incentivos específicos para a captación e retención de tecnólogos e xestores de innovación</b> nas empresas das actividades turísticas, tendo en conta as súas características diferenciais respecto a outras actividades empresariais de carácter industrial ou transformador relevantes dentro do sistema produtivo galego	X		X

ÁMBITO	CAPACITACIÓN DO CAPITAL HUMANO PARA O IMPULSO DA INNOVACIÓN
PROGRAMA	P-6 Impulsar <b>melloras no sistema educativo para potenciar a aplicación de novas técnicas</b> para a <b>mellora nos produtos e procesos</b> das actividades empresariais de turismo
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	<p>Adicionalmente ó comentado nos programas anteriores do ámbito de capital humano, considérase importante que se levan a cabo melloras no contexto do sistema educativo nos seus diferentes niveis (universidade, titulados medios...), de forma que a innovación teña unha maior presenza nos plans de estudios universitarios e de formación profesional, favorecendo o desenvolvemento das habilidades e coñecementos dos alumnos relacionadas coa capacidade innovadora e a creatividade dentro das actividades turísticas.</p> <p>Ademais, é preciso que exista unha maior coordinación entre o ámbito educativo e o mundo empresarial para a transferencia de know-how e coñecementos, así como para a elaboración conjunta dos plans de estudios relacionados coas actividades turísticas, facendo que as necesidades formativas do tecido empresarial sexan tidas en conta tanto no deseño dos contidos dos ciclos de formación profesional como das titulacións universitarias e programas de postgrao.</p> <p>Tamén debe fomentarse unha maior presenza de profesionais de recoñecido prestixio no ámbito empresarial turístico como parte do corpo docente dos centros educativos para favorecer unha maior adaptación da formación impartida á realidade do tecido empresarial. Así mesmo, débese apoiar a formalización de convenios de colaboración entre os centros educativos e os axentes empresariais para a oferta de bolsas e prácticas en empresas que permitan ós alumnos aplicar os seus proxectos e iniciativas innovadoras no marco das actividades turísticas.</p>
FACILITADORES E BARREIRAS MÁIS RELACIONADOS	CH1, CH6, CH7, CT6, AR9, AR10, MS1, UP7, UP8, UP10

ÁMBITO	CAPACITACIÓN DO CAPITAL HUMANO PARA O IMPULSO DA INNOVACIÓN			
PROGRAMA	P-6 Impulsar melloras no sistema educativo para potenciar a aplicación de novas técnicas para a mellora nos produtos e procesos das actividades empresariais de turismo			

ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIONES DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEEDORES/EQUIPAMENTO/SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ENTIDADES I+D+i/INSTITUCIONES E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Potenciar unha maior implicación das empresas, asociacións empresariais e organismos relacionados co turismo no deseño dos plans de estudos universitarios, de xeito que se contemplen en maior medida as necesidades de innovación nas empresas turísticas	X		X
• Promover unha maior presenza de profesionais de recoñecido prestixio no ámbito das actividades turísticas como persoal docente nos centros de formación universitarios e de formación profesional, contribuíndo a incrementar a visión práctica da realidade empresarial nos programas educativos e a difusión de experiencias sobre a incidencia da innovación na mellora da competitividade das empresas turísticas	X	X	X
• Potenciar unha maior presenza da innovación nos contidos dos ciclos medios e superiores da familia profesional de hostalería e turismo, de xeito que se estimule a proactividade e a creatividade dos alumnos para o desenvolvemento de innovacións aplicadas á oferta turística	X		X
• Fomentar a actualización de coñecementos e aplicación de novas técnicas e ferramentas entre o persoal docente dos centros de formación profesional e universitarios relacionados coas actividades de turismo	X	X	X
• Apoiar a realización de convenios entre centros educativos e asociacións empresariais para desenvolver unha maior oferta de bolsas e prácticas en empresas que lle permitan ós alumnos aplicar as súas capacidades innovadoras no ámbito das actividades turísticas	X		X
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 2</b>			
• Desenvolver aulas de experimentación e premios anuais para proxectos desenvolvidos polos alumnos que supoñan unha potencial aplicación de innovacións nas actividades turísticas, favorecendo a súa posible incorporación ó mundo laboral para a implantación real deses proxectos no tecido empresarial	X		X
• Desenvolver un programa de mobilidade e intercambio para estadías do persoal docente das universidades e centros de formación profesional en empresas de turismo, de xeito que poidan captar as necesidades formativas para a innovación e transferencia de coñecementos entre ámbito académico e o mundo empresarial	X		X
• Desenvolver xornadas de sensibilización e información nos centros educativos orientadas a crear no alumnado unha maior cultura de innovación, así como un maior coñecemento sobre as tendencias e posibles aplicacións da innovación nas actividades turísticas	X		X



ÁMBITO
COOPERACIÓN E MELLORA DO CAPITAL RELACIONAL PARA A INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS TURÍSTICAS

#### PROGRAMAS DE ACTUACIÓN

- P-7.** Promover a realización de **proxectos cooperativos entre as actividades empresariais de turismo** para o desenvolvemento de melloras/innovacións, con especial atención ás relacóns entre as empresas turísticas da cadea principal
- P-8.** Fomentar unha maior **interrelación** entre as **entidades de apoio á innovación e as empresas das actividades turísticas** para orientar a xeración de coñecemento cara ó apoio de innovacións no eido turístico
- P-9.** Potenciar o desenvolvemento de estratexias de **cooperación** entre **as actividades empresariais provedoras** (obra civil, TIC, elementos de transporte, alimentación...) e **as empresas turísticas** para impulsar **proxectos de investigación e desenvolvemento** que favorezan a innovación nas actividades turísticas

ÁMBITO	
COOPERACIÓN E MELLORA DO CAPITAL RELACIONAL PARA A INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS TURÍSTICAS	
ÁMBITO	COOPERACIÓN E MELLORA DO CAPITAL RELACIONAL PARA A INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS TURÍSTICAS
PROGRAMA	P-7 Promover a realización de <b>proxectos cooperativos entre as actividades</b> empresariais de turismo para o desenvolvemento de melloras/innovacións, con especial <b>atención ás relacións entre as empresas turísticas</b> da cadea principal
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	<p>As actuacións previstas dentro deste programa pretender impulsar o desenvolvemento de liñas de cooperación en sentido vertical na cadea de valor das actividades turísticas, dende as empresas que ofertan produtos turísticos ata as actividades que favorecen a súa comercialización, tendo en conta o cada vez máis estendido uso das novas tecnoloxías de información e comunicación (integración de ofertas a través de internet, empresas de <i>low-cost</i>, personalización e xestión en tempo real de prezos/ofertas/reservas,...).</p> <p>Ademais das posibilidades de potenciar a realización de acordos de colaboración bilaterais/multilaterais entre empresas con carácter estable e de longo prazo, dentro deste programa debe avaliarse a conveniencia de impulsar a creación dun cluster de actividades empresariais turísticas como innovación organizativa que desenvolva unha función integradora e de coordinación entre o conxunto do tecido empresarial da cadea e os demais axentes de apoio relacionados con estas actividades, e que ademais sexa un elemento dinamizador e de estímulo para a mellora da capacidade innovadora da cadea en Galicia.</p>
FACILITADORES E BARREIRAS MÁIS RELACIONADOS	DM2, DM3, DM5, DM6, DM7, DM8, CH2, CT1, CT7, AR1, AR2, AR3, AR4, AR5, AR6, AR7, AR8, AR9, AR10, UP10, UP11

ÁMBITO	COOPERACIÓN E MELLORA DO CAPITAL RELACIONAL PARA A INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS TURÍSTICAS			
PROGRAMA	ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIÓN DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEEDORES/ EQUIPAMENTO/ SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ ENTIDADES I+D+I/ INSTITUCIÓN E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
P-7	Promover a realización de <b>proxectos cooperativos</b> entre as <b>actividades</b> empresariais de turismo para o desenvolvemento de melloras/innovacións, con especial <b>atención ás relacións entre</b> as empresas turísticas da cadea principal			

ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIÓN DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEEDORES/ EQUIPAMENTO/ SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ ENTIDADES I+D+I/ INSTITUCIÓN E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Impulsar o <b>desenvolvemento dun clúster de actividades empresariais de turismo de Galicia</b> como instrumento principal de cooperación e coordinación entre as empresas destas actividades, cunha especial orientación a desenvolver actuacións cun forte compoñente innovador e formativo	X	X	X
• Desenvolver <b>acordos de cooperación a longo prazo entre empresas da mesma actividad</b> (hoteis, restaurantes,...), favorecendo a <b>transferencia sistemática de coñecemento, innovacións e tecnoloxías</b> no contexto da cadea de valor das actividades turísticas, con especial atención á posibilidade de <b>realizar inversiones conxuntas e compartir custos</b> para a incorporación de novas tecnoloxías da información e comunicación	X		
• Fomentar a <b>cooperación entre empresas dos distintos destinos turísticos de Galicia</b> para implantar <b>sistemas globais de distribución</b> (GDS) que faciliten o incremento do poder negociador da oferta turística galega nos canais de comercialización internacionais e axilice a xestión dos recursos turísticos do territorio galego	X		
• Apoiar o <b>desenvolvemento de proxectos de innovación conxuntos entre empresas das actividades turísticas e provedores de subministracións complementarios ou bens de equipamento</b> , de xeito que se favoreza a mellora da posición competitiva nos mercados internacionais en base a unha imaxe de innovación	X	X	
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 2</b>			
• Potenciar desde as asociacións empresariais e organismos de apoio a <b>realización de boletins informativos a partir de sistemas de data warehouse</b> e a súa difusión entre todas as empresas turísticas, de xeito que se comparta información que permita a mellora da eficiencia no proceso de toma de decisións estratéxicas (prezo, características dos produtos e servizos, diversificación da oferta,...)	X	X	
• Fomentar a <b>implantación dunha sistemática de traballo colaborativa</b> , mediante a creación de <b>mesas de traballo interempresariais ou círculos de innovación</b> entre empresas, para a detección e impulso de proxectos innovadores entre o ámbito empresarial (empresas e asociacións) e os demais axentes de mercado relacionados coas actividades turísticas	X	X	
• Promover a realización de <b>acordos de cooperación entre empresas oferentes de produtos/servizos turísticos e axencias de viaxe</b> para favorecer o <b>desenvolvemento de proxectos de innovación de dimensión relevante</b> que requieren de un importante volume de recursos para a súa realización e que as empresas non poden acometer de xeito illado	X		

ÁMBITO	COOPERACIÓN E MELLORA DO CAPITAL RELACIONAL PARA A INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS TURÍSTICAS
PROGRAMA	P-8 Fomentar unha maior <b>interrelación</b> entre as <b>entidades de apoio á innovación e as empresas das actividades turísticas</b> para orientar a xeración de coñecemento cara ó apoio de innovacións no eido turístico
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	<p>Un dos aspectos clave para impulsar a innovación, no marco dun tecido empresarial moi atomizado, de reducida dimensión e poucos recursos dispoñibles para o desenvolvemento de actividades de I+D+i, é potenciar a cooperación entre as empresas das actividades de turismo e as entidades de apoio á innovación (centros tecnolóxicos, universidades,...).</p> <p>É necesario fomentar unha maior coordinación entre esas entidades e o tecido empresarial para favorecer a transferencia de coñecementos e innovación entre todos os axentes implicados. A celebración de mesas de traballo, reunións de carácter periódico ou o desenvolvemento de ferramentas TIC como plataformas web deben contribuír á difusión das necesidades de innovación das empresas e mellorar os procesos de xestión do coñecemento e a innovación nas actividades turísticas de Galicia.</p>
FACILITADORES E BARREIRAS MÁIS RELACIONADOS	DM5, DM6, CH1, CH2, CT1, CT6, CT7, AR5, AR7, AR9, AR10, MS3, UP10, UP11

ÁMBITO	COOPERACIÓN E MELLORA DO CAPITAL RELACIONAL PARA A INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS TURÍSTICAS		
PROGRAMA	P-8 Fomentar unha maior interrelación entre as entidades de apoio á innovación e as empresas das actividades turísticas para orientar a xeración de coñecemento cara ó apoio de innovacións no eido turístico		

ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIÓN DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEORES/ EQUIPAMENTO/ SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ ENTIDADES I+D+I/ INSTITUCIÓN E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Estimular unha maior conexión entre as empresas da cadea de actividades turísticas, asociacións e entidades de I+D+i, para a transferencia de innovacións e coñecementos que poden ser de potencial aplicación para a mellora da competitividade das actividades turísticas, especialmente no ámbito da comercialización e o acceso a novos mercados	X		X
• Impulsar unha maior orientación cara á xestión do coñecemento e da innovación turística desde as entidades de apoio existentes (Turgalicia, Instituto de Estudios Turísticos de Galicia,...) en colaboración coas universidades e o tecido empresarial	X	X	X
• Impulsar o desenvolvemento de sistemas de comunicación que facilite a interconexión e información de necesidades de innovación entre os diversos axentes públicos e privados que están relacionados co desenvolvemento da oferta turística galega, na que se inclúa unha base de datos dos recursos de innovación existentes en Galicia e aplicables ó desenvolvemento de proxectos de I+D+i empresariais no eido das actividades turísticas	X	X	X
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 2</b>			
• Fomentar a creación de foros e mesas de traballo multidisciplinares nas que participen conxuntamente representantes empresariais, de entidades de apoio á innovación e da administración pública, partindo dunha orientación práctica para a toma de decisións de carácter executivo que incrementen a competitividade do conxunto da cadea de actividades turísticas	X	X	X
• Potenciar o desenvolvemento de proxectos de innovación en colaboración con asociacións e entidades especializadas en TIC, orientándose en maior medida á mellora dos procesos de comercialización e información sobre a oferta de produtos das actividades turísticas galegas	X	X	
• Difundir as necesidades de innovación das empresas das actividades turísticas entre as entidades de I+D+i mediante o desenvolvemento de reunións e grupos de traballo periódicos, favorecendo unha maior conexión e coordinación na definición de estratexias e plans de acción para o incremento da capacidade innovadora	X		X

ÁMBITO	COOPERACIÓN E MELLORA DO CAPITAL RELACIONAL PARA A INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS TURÍSTICAS
PROGRAMA	P-9 Potenciar o desenvolvemento de estratexias de <b>cooperación</b> entre <b>as actividades empresariais provedoras</b> (obra civil, TIC, elementos de transporte, alimentación...) e <b>as empresas turísticas</b> para impulsar <b>proxectos de investigación e desenvolvemento</b> que favorezan a innovación nas actividades turísticas
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	<p>Existe un número considerable de melloras e innovacións aplicables á oferta turística que están baseadas no desenvolvemento de innovacións por parte doutras actividades empresariais (tecnoloxías de información e comunicación, domótica, eficiencia enerxética, produtos agroalimentarios,...), polo que é fundamental que as empresas de turismo colaboren cos seus provedores e empresas de outras cadeas empresariais para o desenvolvemento de proxectos conxuntos de I+D+i e a aplicación de innovacións no eido do turismo.</p> <p>No ámbito das TIC poden desenvolverse aplicacións específicas para mellorar a xestión das relacións con clientes (CRM), ferramentas de difusión multimedia da oferta turística a través de soportes móveis ou a incorporación de tecnoloxías GPS, entre outras actuacións.</p> <p>A cooperación con outros tipos de provedores e servizos de apoio debe orientarse a impulsar innovacións aplicadas para favorecer o desenvolvemento sostible (sistemas de eficiencia enerxética, incorporación de enerxías renovables,...), a incorporación de sistemas de domótica ou a transferencia de tecnoloxías/innovacións aplicadas noutras actividades empresariais cara ás empresas de turismo.</p>
FACILITADORES E BARREIRAS MÁIS RELACIONADOS	DM5, DM6, CH1, CH2, CT1, CT6, CT7, AR1, AR2, AR5, AR6, AR7, AR8, AR9, AR10, MS1, UP6, UP10, UP11, UP12, UP14

ÁMBITO	COOPERACIÓN E MELLORA DO CAPITAL RELACIONAL PARA A INNOVACIÓN NAS ACTIVIDADES EMPRESARIAIS TURÍSTICAS			
PROGRAMA	P-9	Potenciar o desenvolvemento de estratexias de <b>cooperación</b> entre <b>as actividades empresariais provedoras</b> (obra civil, TIC, elementos de transporte, alimentación...) e <b>as empresas turísticas</b> para impulsar <b>proxectos de investigación e desenvolvemento</b> que favorezan a innovación nas actividades turísticas		

ACTUACIONES	EMPRESAS E ASOCIACIONES DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEORES/ EQUIPAMENTO/ SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ ENTIDADES I+D+i/ INSTITUCIONES E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIONES DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Impulsar o desenvolvemento de proxectos de I+D+i en colaboración con empresas de construcción para a mellora da eficiencia enerxética na obra civil dos establecementos de hostalería e restauración, incrementando a utilización enerxías renovables (solar térmica, fotovoltaica,...) ou dispositivos de aforro enerxético e de consumo de auga, así como para a incorporación de elementos de domótica e tecnoloxías intelixentes nas súas instalacións e outras melloras técnicas nas edificaciós (illamentos, ruidos, vibracións, benestar,...)	X	X	
• Estimular un maior desenvolvemento de proxectos de cooperación para a innovación con asociacións empresariais, universidades, centros tecnolóxicos e empresas de outras actividades empresariais relevantes do sistema produtivo galego, favorecendo a transferencia de tecnoloxías sectoriais específicas de potencial aplicación por parte do tecido empresarial das actividades de turismo (tecnoloxías GPS, sistemas de aforro e eficiencia enerxética, modelos de loxística e organización de inventarios,...)	X	X	X
• Desenvolver sistemas propios para a xestión de relacións con clientes (CRM) en colaboración con empresas e entidades relacionadas co ámbito TIC (Eganet, Ineo,...), de xeito que permita a mellora da comunicación e a realización de ofertas personalizadas en función das características e gustos dos clientes	X	X	
• Incentivar a colaboración con empresas de servizos de apoio para o desenvolvemento de proxectos innovadores en actividades de marketing e comunicación (imaxe corporativa, publicidade, catálogos,...) e en servizos de consultaría en sistemas avanzados (TIC's, xestión de calidade, medio ambiente, prevención de riscos e xestión de recursos humanos,...)	X	X	
<b>ACTUACIONES DE NIVEL DE PRIORIDADE 2</b>			
• Potenciar a difusión de contidos turísticos multimedia e contidos compatibles adaptados a novos soportes e tecnoloxías móbiles (PDAs, teléfonos móveis, ordenadores portátiles,...)	X	X	X
• Promover a realización de proxectos de I+D+i orientados a desenvolver e aplicar innovacións nos distintos medios de transporte de viaxeiros que contribúan a mellorar o desenvolvemento sostible do contorno e reducir o impacto ambiental das actividades turísticas	X	X	



<b>ÁMBITO</b>
<b>DESENVOLVEMENTO DE INNOVACIÓN DE PRODUTOS E PROCESOS EMPRESARIAIS PARA A MELLORA COMPETITIVA DO TURISMO NUN CONTORNO GLOBAL</b>

<b>PROGRAMAS DE ACTUACIÓN</b>
<p><b>P-10.</b> Apoiar o desenvolvimento de <b>innovacións no binomio producto/mercado turístico</b> cara a <b>segmentos turísticos de elevado valor engadido</b> (saúde e benestar, exclusivo-premium, negocios, náutica, cruceros,...), que favorezan a desestacionalización, con especial atención ó <b>turismo receptor internacional</b></p> <p><b>P-11.</b> Facilitar o desenvolvimento de <b>innovacións nos procesos de prestación de servizos turísticos</b> orientados a unha maior personalización para o cliente para a mellora da calidad, produtividade e eficiencia do servizo</p> <p><b>P-12.</b> Favorecer o desenvolvimento de <b>innovacións nos procesos de promoción e comercialización das empresas turísticas</b> para a mellora da notoriedade e unha maior accesibilidade a mercados atractivos, con especial atención ó uso intensivo das novas tecnoloxías da información e comunicación nos <b>procesos de marketing</b></p>

<b>ÁMBITO</b> <b>DESENVOLVIMENTO DE INNOVACIÓN DE PRODUTOS E PROCESOS EMPRESARIAIS PARA A MELLORA COMPETITIVA DO TURISMO NUN CONTORNO GLOBAL</b>	
<b>ÁMBITO</b>	<b>DESENVOLVIMENTO DE INNOVACIÓN DE PRODUTOS E PROCESOS EMPRESARIAIS PARA A MELLORA COMPETITIVA DO TURISMO NUN CONTORNO GLOBAL</b>
<b>PROGRAMA</b>	<p>P-10 Apoiar o desenvolvimento de <b>innovacións no binomio producto/mercado turístico</b> cara a <b>segmentos turísticos de elevado valor engadido</b> (saúde e benestar, <i>exclusivo-premium</i>, negocios, náutica, cruceros,...), que favorezan a desestacionalización, con especial <b>atención ó turismo receptor internacional</b></p>
<b>SÍNTESIS XUSTIFICATIVA</b>	<p>Existen necesidades de melloras e innovación relativas ó binomio producto/mercado que respondan á cada vez maior fragmentación da demanda no mercado turístico e á posibilidade de acceder e captar clientes en novos mercados xeográficos.</p> <p>Por unha banda, a necesidade de atender a demanda en novos segmentos de mercado de alto valor engadido cun elevado potencial de crecemento en Galicia (turismo de saúde e benestar, turismo náutico, turismo de congresos, turismo de cruceros, turismo gastronómico,...) esixe un importante esforzo innovador que permita desenvolver unha oferta turística de calidade e adaptada ás características e necesidades da demanda neses segmentos de mercado.</p> <p>Por outra banda, a busca de novos mercados xeográficos require unha maior utilización de ferramentas de información e comunicación que permitan a difusión da oferta turística galega nos mercados exteriores tales como estudios de mercado, participación en feiras e misións comerciais, creación de consorcios para a promoción conxunta en mercados internacionais ou o desenvolvemento de sistemas de relación con prescriptores (PRM), entre outras.</p>
<b>FACILITADORES E BARREIRAS MÁS RELACIONADOS</b>	DM2, DM3, DM5, DM6, DM7, DM8, CH1, CT3, CT4, CT8, AR1, AR2, AR3, AR4, AR5, AR9, MS3, MS5, MS6, UP1, UP2, UP3, UP4, UP5, UP6, UP8, UP12, UP13, UP14

ÁMBITO	DESENVOLVEMENTO DE INNOVACIÓN DE PRODUTOS E PROCESOS EMPRESARIAIS PARA A MELLORA COMPETITIVA DO TURISMO NUN CONTORNO GLOBAL
PROGRAMA	P-10 Apoiar o desenvolvimento de innovacións no binomio producto/mercado turístico cara a segmentos turísticos de elevado valor engadido (saúde e benestar, exclusivo-premium, negocios, náutica, cruceiros,...), que favorezan a desestacionalización, con especial atención ó turismo receptor internacional

ACTUACIONES	EMPRESAS E ASOCIACIONES DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEORES/ EQUIPAMENTO/ SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ ENTIDADES I+D+i/ INSTITUCIÓNNS E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIONES DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Desenvolver desde a administración pública e as asociacións empresariais un plan de comunicación para impulsar a diversificación da oferta turística galega (turismo rural, etnográfico e cultural, náutico, termal, gastronómico, activo,...), adaptado ós distintos segmentos de público obxectivo ás que se dirixen (consumidores finais, canais de distribución, prescriptores,...)	X	X	X
• Impulsar o artellamento dun sistema de relación con prescriptores (PRM) da oferta turística, como periodistas e revistas especializadas, artistas e persoeiros públicos de referencia ou responsables de cadeas internacionais, entre outros, que contribúan a difundir a imaxe de Galicia como destino turístico innovador e de calidad	X	X	X
• Impulsar a creación de consorcios conjuntos de promoción no exterior de Galicia e de España, potenciando a busca de novos mercados xeográficos e a captación de clientes a nivel internacional, con especial atención á participación en feiras turísticas internacionais ou en misións comerciais directas e inversas para atraer novos nichos de mercado potenciais	X		X
• Potenciar a realización de estudos e investigacións para a identificación de novos segmentos turísticos de alto valor engadido con potencial de crecemento, como o turismo de cruceiros, o turismo náutico, turismo termal, turismo cultural e etnográfico, entre outros, contemplando a identificación das tendencias do turismo a nivel internacional, que permitan o desenvolvemento de proxectos empresariais innovadores en Galicia	X	X	X
• Fomentar orientación innovadora no ámbito das actividades de restauración que permita a creación de novas propostas gastronómicas e o desenvolvemento creativo da cociña autoctona, promovendo a mestura de produtos agroalimentarios tradicionais de Galicia (viños, peixes e mariscos, carnes, hortalizas e legumes,...) para elaborar menús innovadores que vinculen a gastronomía coa historia e a cultura galega (menús celtas, menús do Camiño de Santiago,...)	X		
<b>ACTUACIONES DE NIVEL DE PRIORIDADE 2</b>			
• Promover o desenvolvemento de innovacións aplicadas á oferta de produtos/servizos do turismo de saúde e benestar (balnearios, spas, talasos,...), que contribúan ó crecemento deste segmento de mercado de alto valor engadido no territorio galego e a mellorar o seu posicionamento competitivo no mercado global	X		
• Potenciar a innovación como atributo fundamental para o desenvolvemento do turismo de convencións e congresos que permitan a celebración en Galicia de feiras, exposicións e outros eventos con vocación internacional tanto no ámbito das actividades industriais e profesionais como en actividades culturais e deportivas	X		X

ÁMBITO	DESENVOLVEMENTO DE INNOVACIÓN DE PRODUTOS E PROCESOS EMPRESARIAIS PARA A MELLORA COMPETITIVA DO TURISMO NUN CONTORNO GLOBAL
PROGRAMA	P-11 Facilitar o desenvolvemento de <b>innovacións nos procesos de prestación de servizos turísticos</b> orientados a unha maior personalización para o cliente para a mellora da calidade, produtividade e eficiencia do servizo
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	<p>As innovacións aplicadas á mellora dos procesos de prestación de servizos turísticos teñen unha incidencia directa na percepción por parte dos clientes das empresas destas actividades da calidade do servizo obtido (axilidade de resposta e redución de tempos de espera, flexibilidade para acomodarse ás súas necesidades,...), ademais de permitir un incremento dos niveis de produtividade e eficiencia a nivel interno (reducción de custos, simplificación de procesos,...).</p> <p>Nese sentido, este programa contén unha serie de actuacións relevantes para favorecer unha mellora no desenvolvemento deses procesos de prestación de servizos claramente diferenciadas e de aplicación máis específica en función da tipoloxía de actividades empresariais turísticas ás que se refiran. Así, inclúense neste programa actuacións como utilización de sistemas GDS ou visitas virtuales e audioguías entre as axencias de viaxe, a posibilidade de confección de menús dixitais e incorporación de alimentos de IV e V gama nos establecementos de restauración ou a implantación de tecnoloxías GPRS-UMTS e novas tecnoloxías aplicadas á seguridade, a información ou a xestión nas actividades de aloxamento.</p>
FACILITADORES E BARREIRAS MÁIS RELACIONADOS	DM3, DM4, DM5, DM6, DM7, DM8, CH1, CH2, CH7, CT1, CT2, CT3, CT4, CT6, CT7, CT8, AR1, AR3, AR4, AR5, AR8, AR10, UP10

ÁMBITO	DESENVOLVEMENTO DE INNOVACIÓN DE PRODUTOS E PROCESOS TURÍSTICOS PARA A MELLORA COMPETITIVA NUN CONTORNO GLOBAL
PROGRAMA	P-11 Facilitar o desenvolvemento de <b>innovacións nos procesos de prestación de servizos turísticos</b> orientados a unha maior personalización para o cliente para a mellora da calidade, produtividade e eficiencia do servizo

ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIONES DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEEDORES/ EQUIPAMENTO/ SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ ENTIDADES I+D+I/ INSTITUCIONES E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Promover a <b>creación de clubs de excelencia turística</b> en diferentes ámbitos das actividades empresariais de turismo en Galicia (restaurantes, balnearios, hoteis,...), que permitan a <b>promoción dunha oferta de produtos/servizos turísticos de calidade diferenciada e innovadora</b>	X	X	X
• Impulsar unha maior incorporación das tecnoloxías da información e a <b>comunicación e sistemas globais de distribución (GDS)</b> nas axencias de viaxe para a <b>mellora da accesibilidade á oferta turística</b> disponible en Galicia desde calquera lugar do mundo, así como incrementar a capacidade de <b>personalización da demanda turística a través de servizos on line de atención ó cliente</b> (reservas de aloxamento e restauración, aluguer, contratación de paquetes turísticos, reservas de billetes,...)	X	X	
• Apoiar a <b>implantación nos establecementos de aloxamento de tecnoloxías GPRS-UMTS</b> que permitan ós clientes a confección de guías de viaxe diárias personalizadas que poidan ser descargadas nos navegadores, equipos de telefonía ou outro tipo de terminais	X	X	
• Fomentar entre as <b>axencias de viaxes o desenvolvemento de visitas virtuais e audioguías</b> a través de Internet que lle permitan ó cliente ter unha percepción mais exacta dos recursos do destino turístico (museos, castelos, praias, actividades de ocio e recursos naturais, aspectos etnográficos e culturais propias do destino...)	X	X	
• Promover a <b>mellora dos procesos de prestación de servizos nos aloxamentos turísticos</b> , tanto desde unha perspectiva de <b>xestión interna ou back-office</b> (contabilidade e administración, xestión de persoal, loxística e organización,...) como de <b>xestión externa ou front-office</b> para mellorar a relación co cliente (sistemas de rexistro automático en base a tarxetas de débito ou crédito, sistema de seguridade para a apertura de portas,...)	X		
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 2</b>			
• Fomentar a <b>incorporación de alimentos de IV e V gama nas actividades de hostalería e restauración</b> (froitas e hortalizas para a preparación de ensaladas, entrantes e guarnicións,...), que permiten un gran aforro de tempo e simplifican o proceso de elaboración dos menús, favorecendo a <b>mellora dos servizos de atención ó cliente</b> debido á redución dos períodos de espera sen supoñer unha perda de calidade do produto final	X	X	
• Promover a <b>modernización dos servizos de atención ó cliente nas actividades de restauración</b> , impulsando a instalación de dispositivos táctiles nas mesas que permitan a <b>confección dun menú dixital</b> que é recibido directamente na cociña para a súa preparación	X	X	

ÁMBITO	DESENVOLVEMENTO DE INNOVACIÓN DE PRODUTOS E PROCESOS TURÍSTICOS PARA A MELLORA COMPETITIVA NUN CONTORNO GLOBAL
PROGRAMA	P-12 Favorecer o desenvolvemento de <b>innovacións nos procesos de promoción e comercialización das empresas turísticas</b> para a mellora da notoriedade e unha maior accesibilidade a mercados atractivos, con especial atención ó uso intensivo das novas tecnoloxías da información e comunicación nos <b>procesos de marketing</b>
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	<p>A situación de crise a escala global que caracteriza na actualidade á realidade económico-financeira, industrial e social (crecemento dos niveis de desemprego, desaceleración económica, perda de poder adquisitivo das persoas, endebedamento e falta de liquidez do sistema financeiro,...) vai supoñer a curto e medio prazo unha importante contracción da demanda turística tanto a nivel de España como nos mercados internacionais, o que implicará un incremento da intensidade competitiva para a atracción de clientes ós diferentes destinos turísticos.</p> <p>Baixo esta perspectiva, o desenvolvemento de actuacións innovadoras no ámbito dos procesos de comercialización e marketing da oferta de produtos/servizos turísticos das empresas galegas da cadea debe favorecer unha mellora da capacidade de atracción de clientes a Galicia como destino turístico.</p> <p>Por outro lado, a existencia dunha tendencia xeneralizada á desestacionalización da demanda turística e á diversificación da oferta de produtos/servizos turísticos para adaptarse a esa variación do contorno, esixe o desenvolvemento de estratexias innovadoras de marketing baseadas no aproveitamento das novas tecnoloxías, tratando de chegar ó maior nivel de personalización da oferta en base á caracterización e coñecemento dos gustos e necesidades dos clientes potenciais (<i>marketing one to one</i>).</p>
FACILITADORES E BARREIRAS MÁIS RELACIONADOS	DM2, DM3, DM5, DM6, DM7, DM8, CH1, CH7, CT7, AR1, AR2, AR3, AR4, AR5, AR8, AR9, AR10, MS4, MS5, MS6, UP1, UP2, UP3, UP4, UP5, UP6, UP10, UP11, UP12, UP13, UP14

ÁMBITO	DESENVOLVEMENTO DE INNOVACIÓN DE PRODUTOS E PROCESOS TURÍSTICOS PARA A MELLORA COMPETITIVA NUN CONTORNO GLOBAL
PROGRAMA	P-12 Favorecer o desenvolvimento de <b>innovacións nos procesos de promoción e comercialización das empresas turísticas</b> para a mellora da notoriedade e unha maior accesibilidade a mercados atractivos, con especial atención ó uso intensivo das novas tecnoloxías da información e <b>comunicación nos procesos de marketing</b>

ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIÓN DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEEDORES/EQUIPAMENTOS/SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ENTIDADES I+D+I/INSTITUCIONES E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Incrementar e <b>mellorar as axudas</b> por parte das administracións públicas <b>para potenciar a imaxe de marca nas empresas de turismo de Galicia que promovan a innovación e a calidade como os principais atributos da marca e os elementos diferenciais de Galicia como destino turístico</b>	X		X
• Favorecer o <b>desenvolvimento de modelos para a caracterización de necesidades e perfís de clientes</b> e a obtención de previsões de demanda que permitan a <b>realización de ofertas personalizadas</b> , con especial atención ás estratexias de marketing para a <b>fidelización dos clientes</b>	X	X	
• Impulsar a <b>implantación de sistemas de información turística intelixentes nos establecementos turísticos e nos puntos de información turística</b> que permitan ó visitante realizar de xeito sínxelo e áxil unha busca de información sobre itinerarios e servizos turísticos, recursos dispoñibles,...	X	X	X
• <b>Desenvolvemento do Turismo 2.0</b> , mediante a <b>creación de comunidades virtuais e espazos na rede</b> coma blogs, onde os visitantes e turistas interactúen e comenten as súas experiencias e percepcións sobre a súa estancia en Galicia, favorecendo a <b>difusión de información sobre a oferta turística galega a través da rede</b>	X	X	X
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 2</b>			
• Fomentar o desenvolvemento de <b>novas fórmulas de comercialización baseadas en realización de ofertas especiais a clientes actuais que fagan unha labor de prescripción da oferta turística galega nos seus mercados de orixe</b> e favorezan a captación de novos clientes en esos mercados	X		
• Favorecer o <b>desenvolvemento e difusión de investigacións, estudios e análisis de novas formas de comercialización</b> , favorecendo a <b>extensión da oferta de produtos/servizos turísticos galegos a novos mercados xeográficos</b> , tanto españois como internacionais	X	X	
• Potenciar o <b>desenvolvemento de plataformas web entre puntos de venda e empresas</b> , favorecendo a <b>integración dos sistemas de información</b> , con especial atención á explotación desta información para a xestión e adaptación da oferta das empresas e o desenvolvemento de innovacións que impulsen o <b>comercio electrónico</b> (reservas en hoteis, aluguer de transportes, compra de billetes,...)	X	X	



ÁMBITO
MELLORA DO APOIO PÚBLICO ÁS NECESIDADES DE INNOVACIÓN DAS EMPRESAS DE TURISMO
PROGRAMAS DE ACTUACIÓN
<p><b>P-13.</b> Impulsar un plan público coordinado de apoio específico para o financiamento da innovación nas actividades empresariais turísticas</p>
<p><b>P-14.</b> Potenciar unha maior difusión dos apoios á innovación para as actividades empresariais turísticas, especialmente entre as asociacións, prestando un servizo de orientación, información e tramitación más específico para estas actividades</p>
<p><b>P-15.</b> Impulsar o desenvolvemento de actuacións desde todas as Administracións Públicas coordinadamente orientándoas a mellorar o aproveitamento do patrimonio e os recursos de Galicia como destino turístico (natural e paisaxístico, monumental/arqueolóxico, histórico/cultural/artístico, infraestruturas e equipamentos,...), implicando tamén ás empresas baixo o enfoque de responsabilidade social corporativa</p>

ÁMBITO	
MELLORA DO APOIO PÚBLICO ÁS NECESIDADES DE INNOVACIÓN DAS EMPRESAS DE TURISMO	
ÁMBITO	MELLORA DO APOIO PÚBLICO ÁS NECESIDADES DE INNOVACIÓN DAS EMPRESAS DE TURISMO
PROGRAMA	<p>P-13 Impulsar un <b>plan público coordinado</b> de apoio específico para o financiamento <b>da innovación nas actividades empresariais turísticas</b></p> <p>Existe un baixo nivel de acceso ós fondos e servizos públicos de apoio á innovación por parte das pequenas empresas turísticas o que, unido á insuficiente cultura de innovación nestas actividades, dificulta a mellora competitiva do tecido empresarial da cadea. Así mesmo, deben considerarse as necesidades e particularidades derivadas da intanxibilidade das actividades turísticas para o desenvolvemento dun plan coordinado de apoio público para estas empresas.</p> <p>Ademais de promover a creación/desenvolvemento de instrumentos e organismos de apoio como entidades de xestión turística ou da plataforma tecnolóxica galega de actividades turísticas, entre outras, faise necesario o impulso de programas de axudas públicas específicas que teñan en conta as necesidades de innovación do tecido empresarial da cadea e favorezan unha crecente modernización tecnolóxica e a incorporación de innovacións nas empresas turísticas (acordos con entidades financeiras, apoio a proxectos de innovación en cooperación, sistemas de indicadores para a xestión de axudas públicas á innovación,...).</p>
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	
FACILITADORES E BARREIRAS MÁIS RELACIONADOS	DM3, DM5, DM6, CT5, AR2, AR5, AR6, AR7, AR9, AR10, MS1, MS2, MS3, MS4, MS5, MS6, UP1, UP2, UP3, UP4, UP5, UP6, UP7, UP8, UP9, UP10, UP11, UP12, UP13, UP14

ÁMBITO	MELLORA DO APOIO PÚBLICO ÁS NECESIDADES DE INNOVACIÓN DAS EMPRESAS DE TURISMO
PROGRAMA	P-13 Impulsar un plan público coordinado de apoio específico para o financiamento da innovación nas actividades empresariais turísticas

ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIÓN DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEEDORES/ EQUIPAMENTO/ SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ ENTIDADES I+D+i/ INSTITUCIONES E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Potenciar o <b>desenvolvemento da plataforma tecnolóxica galega de actividades turísticas como entidade de coordinación e impulso da innovación</b> nas empresas turísticas en Galicia baixo a supervisión do Consello Regulador do Turismo de Galicia	X	X	X
• Promover a <b>creación de entidades de xestión turística de carácter supramunicipal</b> nas que participen as empresas da cadea, que permitan a <b>xeración de sinerxías e a optimización dos procesos de comercialización da oferta turística</b> da área xeográfica baixo unha imaxe de marca integrada	X		X
• Impulsar programas de axudas públicas específicas para proxectos de cooperación entre empresas para o desenvolvemento de innovacións no turismo de Galicia, con especial atención a innovacións que favorezan o <b>crecimiento, expansión e diversificación das actividades turísticas cara a novos mercados xeográficos e novos produtos/servizos de maior valor engadido</b> que complementen a cadea de valor de actividades turísticas existentes na actualidade	X	X	X
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 2</b>			
• Desenvolver dende as asociacións empresariais e as administracións públicas <b>acordos coas entidades financeiras para ofertar liñas de específicas orientadas ó financiamento da innovación nas empresas turísticas</b> de reducida dimensión ou de apoio ós emprendedores para a posta en marcha de proxectos innovadores no eido das actividades turísticas	X	X	X
• Desenvolver desde as administracións públicas un <b>plan integral de comunicación</b> que difunda a <b>innovación como atributo diferencial da oferta das actividades de turismo</b> e contribúa a <b>incentivar a modernización tecnolóxica</b> e a imaxe das empresas turísticas baixo <b>criterios de calidad</b> , con especial consideración das empresas de menor dimensión	X		X
• Desenvolver un <b>sistema de indicadores en base a referenciais de calidad para a adxudicación de axudas públicas á innovación</b> nas actividades de turismo que permitan <b>optimizar a rendibilidade dos fondos públicos</b> destinados á mellora competitiva do tecido empresarial da cadea en Galicia	X		X
• Apoiar o desenvolvemento de <b>actuacións de apoio á innovación nas empresas turísticas en base ás necesidades de innovación detectadas</b> dentro do marco do plan In.Ci.Te, e que se contemple esta cadea como un conxunto específico de actividades empresariais	X		X

ÁMBITO	MELLORA DO APOIO PÚBLICO ÁS NECESIDADES DE INNOVACIÓN DAS EMPRESAS DE TURISMO
PROGRAMA	<p>P-14 Potenciar unha maior difusión dos apoios á innovación para as actividades empresariais turísticas, especialmente entre as asociacións, prestando un servizo de orientación, información e tramitación más específico para estas actividades</p>
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	<p>Tendo en conta as limitacións de recursos e capacidades para a innovación das empresas da cadea de actividades turísticas, especialmente as de menor dimensión, así como a limitada experiencia na xestión da innovación por parte das mesmas, resulta conveniente desenvolver en maior medida servizos de apoio específicos de orientación, información e tramitación dos diversos apoios públicos existentes, con especial atención á implicación das asociacións empresariais como axente para o desenvolvemento deses servizos especializados.</p> <p>En particular, faise necesario o desenvolvemento de campañas de comunicación orientadas a mellorar a difusión de fontes de información, programas públicos de financiamento da innovación e outros servizos públicos existentes que permitan ás empresas coñecer e utilizar en maior medida todos esos recursos de apoio á innovación dispoñibles, así como favorecer a incorporación de innovacións ás empresas da cadea.</p> <p>Ademais, é especialmente interesante apoiar ós emprendedores para favorecer o xurdimento de novos proxectos empresariais no ámbito das actividades turísticas orientados cara a segmentos de mercado de alto valor engadido ou que contribúan a diversificar a oferta de Galicia como destino turístico.</p>
FACILITADORES E BARREIRAS MÁIS RELACIONADOS	DM5, DM6, CH1, CT7, AR3, AR6, AR7, AR9, AR10, UP4, UP8, UP9, UP10, UP11

ÁMBITO	MELLORA DO APOIO PÚBLICO ÁS NECESIDADES DE INNOVACIÓN DAS EMPRESAS DE TURISMO
PROGRAMA	P-14 Potenciar unha maior difusión dos apoios á innovación para as actividades empresariais turísticas, especialmente entre as asociacións, prestando un servizo de orientación, información e tramitación más específico para estas actividades

ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIÓN DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEORES/EQUIPAMENTO/SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ENTIDADES I+D+i/INSTITUCIÓN E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Fomentar a difusión e a utilización de fontes de información sobre axudas e programas públicos de financiamento de proxectos de I+D+i existentes relacionados co turismo a nivel rexional, estatal e internacional, así como de proxectos de innovación executados noutras zonas xeográficas financiados con fondos públicos	X		X
• Promover unha mellora dos servizos de información e orientación ás empresas das administracións públicas e entidades de apoio á innovación para a busca de información, fontes de financiamento e outros servizos de apoio (presentación de solicitudes e outros trámites administrativos,...) relacionados coa realización de proxectos de innovación no eido das actividades turísticas	X	X	X
• Desenvolver campañas de comunicación sistemáticas para a promoción das axudas existentes para I+D+i, contemplando os diversos públicos obxectivos e as principais necesidades de innovación para cada un deles (hoteis, restaurantes, axencias de viaxe,...)	X	X	X
• Artellar un sistema de axudas públicas para o desenvolvemento e aplicación de innovacións tecnolóxicas por parte das empresas turísticas, de forma coordinada con outros programas xerais e sectoriais no Plan Galego de Innovación e Desenvolvemento Tecnolóxico (IN.CI.TE.), con especial atención á incorporación de innovacións no ámbito das TIC e de acordo coas necesidades do tecido empresarial	X	X	X
• Coordinar desde as asociacións empresariais a creación dun servizo específico de orientación e información ás empresas sobre a innovación nas actividades turísticas	X		X
• Estimular o xurdimento de emprendedores cara ás actividades de turismo, promovendo a difusión da información sobre as oportunidades de negocio nestas actividades, con especial atención ó desenvolvemento de modelos de negocio innovadores orientados a segmentos de mercado de alto valor engadido	X		X

ÁMBITO	MELLORA DO APOIO PÚBLICO ÁS NECESIDADES DE INNOVACIÓN DAS EMPRESAS DE TURISMO
PROGRAMA	<p>P-15 Impulsar o desenvolvemento de actuacións desde todas as <b>Administracións Públicas coordinadamente orientándoas a mellorar o aproveitamento do patrimonio e os recursos de Galicia como destino turístico (natural e paisaxístico, monumental/arqueolóxico, histórico/cultural/artístico, infraestruturas e equipamentos,...)</b>, implicando tamén ás empresas baixo o enfoque de responsabilidade social corporativa</p>
SÍNTESIS XUSTIFICATIVA	<p>Neste programa recóllese as principais actuacións a desenvolver fundamentalmente desde as administracións públicas e coa implicación do tecido empresarial, orientadas a mellorar o grado de aproveitamento dos recursos e patrimonio turístico galego.</p> <p>Entre outras propostas é necesario promover actuacións como a creación de consorcios para a xestión dos patrimonio e os recursos turísticos dunha zona xeográfica determinada (municipal, comarcal,...), o apoio ó desenvolvemento de manuais de xestión de destinos turísticos, impulsar a recuperación, restauración e acondicionamento de elementos patrimoniais e instalacións/infraestruturas para favorecer o seu aproveitamento desde o punto de vista turístico.</p> <p>Así mesmo, débese apoiar a modernización dos equipamentos de sinalización e información de recursos e lugares de interese turístico, ademais de impulsar a mellora das vías de comunicación, especialmente as infraestruturas de comunicación terrestre que favorezan o acceso ós recursos turísticos de interese.</p>
FACILITADORES E BARREIRAS MÁIS RELACIONADOS	DM2, DM5, DM7, DM8, AR2, AR3, AR4, AR9, MS5, MS6, UP1, UP2, UP3, UP4, UP5, UP6, UP11, UP12, UP13, UP14

ÁMBITO	MELLORA DO APOIO PÚBLICO ÁS NECESIDADES DE INNOVACIÓN DAS EMPRESAS DE TURISMO
PROGRAMA	P-15 Impulsar o desenvolvemento de actuacións desde todas as Administracións Públicas coordinadamente orientándoas a mellorar o aproveitamento do patrimonio e os recursos de Galicia como destino turístico (natural e paisaxístico, monumental/arqueolóxico, histórico/cultural/artístico, infraestruturas e equipamentos,...), implicando tamén ás empresas baixo o enfoque de responsabilidade social corporativa

ACTUACIÓN	EMPRESAS E ASOCIACIONES DAS ACTIVIDADES TURÍSTICAS	PROVEEDORES/EQUIPAMENTO/SERVIZOS DE APOIO	UNIVERSIDADES/ENTIDADES I+D+i/INSTITUCIONES E ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 1</b>			
• Modernizar a <b>dotación de equipamentos de sinalización e información para favorecer o acceso a instalacións (hoteis, balnearios, campings, establecimentos de turismo rural, restaurantes, palacios de congresos e recintos de interese,...), lugares e recursos relevantes desde a perspectiva turística</b> (rutas de sendeirismo, miradoiros, praias, monumentos e obras arquitectónicas,...), seguindo a normativa vixente nesta materia en canto a percepción visual e estética para a súa homologación	X		X
• Favorecer a <b>participación empresarial nos órganos de xestión dos destinos turísticos</b> e, no seu caso, potenciar a <b>creación de consorcios como fórmula innovadora para a xestión global do patrimonio e os recursos existentes a nivel municipal/metropolitano/comarcal</b> , optimizando a <b>coordinación e implicación de todos os axentes</b> involucrados na definición da oferta turística	X		X
• Promover a <b>innovación na oferta turística disponible</b> mediante a <b>restauración de monumentos e outros elementos patrimoniais</b> (muíños, edificios singulares...) e a <b>rehabilitación/acondicionamiento de edificios de interese público</b> que poidan ser susceptibles de incorporarse en rutas turísticas ou ser recuperadas como recursos turísticos de valor mediante novas formas de aproveitamento do patrimonio (turismo industrial e de oficios artesanais, enoloxía e rutas do viño, etnografía e cultura de Galicia...)	X		X
• Apoiar dende as empresas o <b>desenvolvemento de manuais conxuntos para a xestión de destinos turísticos de acordo cos principios de calidade, sustentabilidade e innovación</b> , favorecendo a innovación na xestión conxunta do destino turístico a nivel municipal	X		X
<b>ACTUACIÓN DE NIVEL DE PRIORIDADE 2</b>			
• Potenciar <b>innovacións</b> que permitan un maior aproveitamento das <b>infraestruturas de exposicións, feiras e congresos</b> , favorecendo unha imaxe innovadora de Galicia	X		X
• Promover o desenvolvemento de <b>novas vías de comunicación por estrada</b> no territorio galego ou, no seu caso, a <b>modernización das infraestruturas de comunicación existentes</b> , con especial atención as <b>estradas locais e comarcas</b> que conectan pequenos núcleos de poboación ou permiten o <b>acceso a recursos turísticos de interese</b> existentes en zonas tanto de interior como de costa			X

# ANEXOS

## ÍNDICE

A.1.- Relación de expertos convocados á Mesa para o Deseño estratéxico. ....	1
A.2.- Relación de empresas/entidades participantes nas fontes de información utilizadas. ....	3
A.3.- Algúns datos cuantitativos relevantes sobre Turismo. ....	13
A.4.- Principais fontes bibliográficas.....	41



## A.1.- Relación de expertos convocados á Mesa para o Deseño estratéxico.

A taxa de asistencia dos convocados á Mesa para o Deseño Estratéxico foi do 75,9%.

ACTIVIDADE	EMPRESA/ENTIDADE	EXPERTO
HOSTALARÍA	Parador Reyes Católicos	D. Julio Castro
	Meliá Balneario de Mondariz S.L.	D. Carlos García Conde Dna. Noelia Cabarcos
	Gran Hotel La Toja S.A.	D. Oscar Fontán
	Finisterre S.A.	D. Pedro Marfiny
	Promotora de Alojamientos Lucenses S.A. (Grupo GH Hoteles)	D. Ignacio Ramos D'Angelo
	Camino Santo S.A. (Hotel Puerta del Camino)	D. Carlos Plaza
	Hotel Santa Lucía	D. Juan Silva Alvite
	Gran Hotel Santiago	D. Manuel Rodríguez
	Casa Rural Vilaboa	D. Carlos José Torrisco
	Hotel Pazo A Nugalla	Dona Marisol Lorenzo
RESTAURACIÓN	Casa de Laxe	D. Joaquín Saavedra Pereira
	Hotel Ensenada	Dona Olga Gómez
	Catering El Canario S.L.	D. Carlos Rodríguez Cerdeira*
	Grupo Ruta Jacobea	D. Francisco Martínez
AXENCIAS DE VIAXE	Casa Marcelo	D. Marcelo Tejedor
	Restaurante Galileo	D. Flavio Morganti
	Viajes Fisterra S.L.	D. Fabián Bueza
	Agencia de Viajes Paco S.A.	D. José Anca
	Viajes Viloria	D. José Oreiro
	Viajes Jet, S.L.	D. Jose Ángel Espada Barros
	CXG Viaxes (Corporación Caixa Galicia)	D. José Manuel Reboreda
ENTIDADES DE APOIO	Karma Viajes, S.L.	D. Marco Martínez
	Turgalicia	D. Enrique Pérez Echevarría
	Xacobeo S.A. de Xestión do Plan Xacobeo	D. Ignacio Rodríguez Eiribar
	Instituto de Estudios Turísticos de Galicia	Dona Ángeles Piñeiro Antelo D. Rogelio López Romero
	Centro Superior de Hostelería de Galicia	D. Xosé Paz Gestoso
	Palacio de Congresos e Exposiciones de Galicia	D. Benigno Miranda García*
	Dirección Xeral de Turismo	D. Rubén C. Lois González D. Xavier Valiño García
Dirección Xeral de I+D+I		D. Salustiano Mato de la Iglesia

\*Desculparon a súa asistencia por contratempos de última hora.



## A.2.- Relación de empresas/entidades participantes nas fontes de información utilizadas.

González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P. (2007). "Agrupación turismo, ocio, cultura y relacionados". Foro Caixanova de estrategias empresariales Innovación e internacionalización de las empresas gallegas. Vigo. ISSN: 1887-7923.

	EMPRESA/ENTIDADE	ACTIVIDADE
EMPRESAS E ASOCIACIONES EMPRESARIAIS DA AGRUPACIÓN TURISMO, OCIO, CULTURA E RELACIONADOS	BALNEARIO DE MONDARIZ, S.L.	Hostelería
	PARADOR DE CAMBADOS	Hostelería
	HOTEL MONUMENTO SAN FRANCISCO	Hostelería
	CAMINO SANTO, S.A. (HOTEL PUERTA DEL CAMINO)	Hostelería
	KARMA VIAJES, S.A.L.	Axencias de viaxe
	CASINO DE LA TOJA, S.A.	Ocio
	MONTE REAL CLUB DE YATES DE BAYONA	Actividades náuticas
	PALACIO DE CONGRESOS Y EXPOSICIONES DE GALICIA	Ocio e cultura
	VOZ AUDIOVISUAL, S.A.	Audiovisual
	CLUSTER AUDIOVISUAL DE GALICIA	Audiovisual
ENTIDADES DE APOIO E EXPERTOS INVITADOS	DYGRA FILMS, S.A.	Audiovisual
	TELEVISIÓN DE GALICIA, S.A.	Audiovisual
	ÁREA CENTRAL	Comercio ao por menor
	INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS DE GALICIA	Servizos de apoio
	ICEX	Servizos de apoio á internacionalización
	IGAPE	Servizos de apoio á I+D+I e á internacionalización
	CÁMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO DE COMPOSTELA	Servizos de apoio
	D.X. INVESTIGACIÓN, DESENVOLVEMENTO E INNOVACIÓN	Servizos de apoio a la I+D+I
	D.X. TURISMO	Servizos de apoio
	S.X. CREACIÓN E DIFUSIÓN CULTURAL	Servizos de apoio
	S.X. PROMOCIÓN INDUSTRIAL E COMERCIO EXTERIOR	Servizos de apoio
	CAIXANOVA	Servizos financeiros

González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P. (2004). "Cadena de turismo y ocio" Nº 2. Foro Caixanova de Estrategias Empresariales. Vigo. ISSN: 1697-6231.

	EMPRESA/ENTIDADE	ACTIVIDADE
ACTIVIDADES DA CADEA PRINCIPAL	BALNEARIO DE MONDARIZ, S.L.	Hostelería
	NH PALACIO DE VIGO	Hostelería
	PAZO TORRES AGRELO	Casa de Turismo Rural/Pazo
	LAS BRIDAS	Restauración/ Catering
	CENTRO CULTURAL CAIXANOVA	Ocio, cultura
	CASINO DE LA TOJA, S.A.	Ocio, cultura
	VIAJES JET, S.L.	Axencias de viaxes
	REAL CLUB NAÚTICO DE VIGO	Ocio, cultura
	CLUB INTERNACIONAL DE YATES MONTERREAL	Ocio, cultura
	MARCO. MUSEO ARTE CONTEMPORÁNEO VIGO	Ocio, cultura
ACTIVIDADES DAS CADEAS LATERAIS E DE APOIO	FUNDACION DESARROLLO COMARCAL MORRAZO	Servizos de apoio al sector
	IFEVI	Servizos de apoio al sector, congresos

**González Gurriarán, J. e Figueira Dorrego, P. "Cadena TIC's" Nº 17. Foro Caixanova de Estrategias Empresariales.** (*pendente de publicación*).

EMPRESA/ENTIDADE	ACTIVIDADE
<b>INFO JC</b>	Hardware e equipos informáticos
<b>SAEC DATA, S.A.</b>	Software e aplicacións informáticas
<b>IGALIA, S.L.</b>	Software e aplicacións informáticas
<b>SOLUCIONES INFORMÁTICAS VIGUESAS, S.A. (SIVSA)</b>	Software e aplicacións informáticas
<b>R CABLE Y TELECOMUNICACIONES</b>	Comunicacións e redes
<b>TELEVES, S.A.</b>	Comunicacións e redes
<b>EGATEL S.L.</b>	Comunicacións e redes
<b>ARTEIXO TELECOM, S.A.</b>	Comunicacións e redes
<b>INTERACCION</b>	Internet
<b>AACCENTIA</b>	Internet
<b>VISUAL PUBLINET, S.L.</b>	Internet
<b>COREMAIN, S.L.</b>	Consultaría e formación TIC
<b>ALTIA CONSULTORES, S.A.</b>	Consultaría e formación TIC
<b>EDISA, SISTEMAS DE INFORMACIÓN</b>	Consultaría e formación TIC
<b>PROFESSIONAL TRAINING, S.L.</b>	Consultaría e formación TIC
<b>EGANET</b>	Servizos de apoio
<b>E.T.S. INGENIEROS TELECOMUNICACIONES DE VIGO</b>	Servizos de apoio
<b>CAIXANOVA</b>	Servizos financeiros

González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P. (2008). "Cadena de Servicios Intangibles a empresas y a otras organizaciones" Nº 16. Foro Caixanova de Estrategias Empresariales. Vigo. ISSN: 1697-6231.

EMPRESA/ENTIDAD	ACTIVIDAD
<b>ANÓNIMO PUBLICIDAD</b>	Servizos publicitarios e comunicación
<b>APPLUS NORCONTROL</b>	Servizos tecnolóxicos de ensaio, inspección e certificación
<b>ASOCIACIÓN CIMO</b>	Servizos de intermediación laboral
<b>ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DEL POLÍGONO DEL TAMBRE</b>	Asociación empresarial
<b>AUDITORES ASOCIADOS DE GALICIA</b>	Auditoría, asesoría, xestoría
<b>CONSEJEROS Y TECNICOS MERCANTILES, S.L.</b>	Asesoría, xestoría
<b>CONSULTORES ASESORES NETGLOBAL, SL</b>	Consultaría de estratexia e dirección empresas
<b>DELOITTE</b>	Auditoría, asesoría tributaria, consultaría
<b>EOSA</b>	Consultaría e formación
<b>ESTRATEGIA PLUS, SL</b>	Consultaría estratégica de organizacións e consultaría de administracións públicas
<b>GRUPO G.O.C.</b>	Oficina técnica, enxeñaría e arquitectura
<b>INSTITUTO SONDAXE</b>	Investigación, marketing e opinión
<b>NORTEMPO EMPRESA DE TRABAJO TEMPORAL, SL</b>	Consultaría en recursos humanos
<b>OBZ, SL</b>	Consultaría de estratexia e dirección empresas
<b>P.A. CONSULTORIA Y FORMACIÓN, SL.</b>	Consultaría de empresas e formación
<b>VALORA CONSULTORES</b>	Consultaría de recursos humanos e innovación
<b>BIC-GALICIA / CEEI GALICIA</b>	Apoio a emprendedores e empresas
<b>FEUGA</b>	Apoio a emprendedores, empresas e investigadores
<b>MILLARCASA, S.L.</b>	Asesoría inmobiliaria
<b>CAIXANOVA</b>	Servizos Financeiros

González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P. (2005). "Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010". Xunta de Galicia. Consellería de Innovación, Industria e Comercio. A Coruña. Depósito legal: C-1644/05.

<b>EMPRESAS DE LAS ACTIVIDADES DE TURISMO Y OCIO CONSULTADAS</b>
<b>GALLEGA DE JUEGOS, S.A.</b>
<b>VIAJES FISTERRA, S.L.</b>
<b>HOTEL ROTILIO, S.L.</b>
<b>CASINO DE LA TOJA, S.A.</b>
<b>SOLVIDA SANXENXO, S.L.</b>
<b>ULTRATUR, S.L.</b>
<b>CIBERVIAJES, S.A.</b>
<b>SIDECU, S.L.</b>
<b>REAL CLUB DEPORTIVO DE LA CORUÑA, S.A.D.</b>
<b>LA TOJA, S.A.</b>
<b>MAQUINARIA AUTOMATICA DEL NOROESTE, S.A.</b>
<b>VIDISCO, S.L.</b>
<b>ROYAL CORUÑA, S.A.</b>
<b>GALBINSA, S.A.</b>
<b>ARBOLELLA NAYA, S.A.</b>
<b>RECREATIVOS MAFARI, S.A.</b>
<b>PIZZ BURGUER LYC, S.L.</b>
<b>VIAJES CRUCEIRO, S.A.</b>
<b>REDONTUR, S.L.</b>
<b>FINISTERRE, S.A.</b>
<b>UNION DE OPERADORES REUNIDOS, S.A. (EGASA)</b>
<b>VILLASENIN, S.A.(RUTA JACOBEA HOTEL)</b>
<b>PROMOTORA DE ALOJAMIENTOS LUCENSES, S.A.</b>

González Gurriarán, J.; Fernández Jardón, C.; Figueroa Dorrego, P. et al. (2001). Papeles de Trabajo. Turismo y ocio. Turismo en Galicia: situación y expectativas. Instituto de Estudios Económico de Galicia. Fundación Pedro Barrié de la Maza. A Coruña. Depósito Legal: C-632-2001.

ENTIDADE
ESCUELA OFICIAL DE TURISMO DE MADRID
SUBDIRECCIÓN XERAL DE FOMENTO E COOPERACIÓN DA DIRECCIÓN XERAL DE TURISMO
ASOCIACIÓN DE HOTELES INDEPENDIENTES
GRUPO LEZAMA
CLUB DE VACACIONES DO GRUPO MARSANS
GRUPO STAR VIAJES
GURRIARÁN E ASOCIADOS

**González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P. "Estratexias e Plan de Acción Para a Potenciación do Turismo na Comarca de O Salnés 2003-2005". Mancomunidad de municipios de O Salnés. Universidade de Vigo.**

EMPRESAS/ENTIDADES PARA CONSULTA
HOTEL GALATEA
AQUARIUM GALICIA
MARKETING TURGALICIA S.A.
CENTRO SUPERIOR DE HOSTELERÍA DE GALICIA
GRUPO INMARK
PARADOR NACIONAL DE CAMBADOS
ASOCIACIÓN DE HOSTELEIROS DE O GROVE
COSTAS GALICIA/TURSALNÉS (TOUROPERADOR RECEPTIVO)
ANTAR S.L.
CONCELLO DE MEIS (CONCELLERÍA DE TURISMO)
CONCELLO DE RIBADUMIA
CONCELLO DE SANXENXO (CONCELLARÍA DE TURISMO)
CONSORCIO DE EMPRESARIOS TURÍSTICO DE SANXENXO
PADROADO PLAN DE EXCELENCIA TURÍSTICA O GROVE-SANXENXO

<b>ENTIDADES PARTICIPANTES NA MESA DE TRABALLO</b>
<b>CONCELLO DE CAMBADOS</b>
<b>CONCELLO DE O GROVE</b>
<b>CONCELLO DE A ILLA DE AROUSA</b>
<b>CONCELLO DE MEAÑO</b>
<b>CONCELLO DE MEIS</b>
<b>CONCELLO DE RIBADUMIA</b>
<b>CONCELLO DE SANXENXO</b>
<b>CONCELLO DE VILAGARCÍA DE AROUSA</b>
<b>CONCELLO DE VILANOVA DE AROUSA</b>
<b>ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DA ILLA DE AROUSA</b>
<b>CONSORCIO DE EMPRESARIOS TURÍSTICOS DE SANXENXO</b>
<b>CENTRO DE INICIATIVAS TURÍSTICAS DE O GROVE</b>
<b>ASOCIACIÓN DE HOSTELEROS DO GROVE</b>
<b>CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA E NAVEGACIÓN DE VILAGARCÍA DE AROUSA</b>
<b>ASOCIACIÓN DE INICIATIVAS TURÍSTICAS DE CAMBADOS</b>
<b>ASOCIACIÓN DE INICIATIVAS TURÍSTICAS DE VILAGARCÍA DE AROUSA</b>
<b>ESTACIÓN NÁUTICA SALNÉS/RIAS BAIXAS</b>

González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P. (2007). "Agrupación construcción-materiales de construcción". Foro Caixanova de estrategias empresariales Innovación e internacionalización de las empresas gallegas. Vigo. ISSN: 1887-7923.

	EMPRESA	ACTIVIDADE
EMPRESAS E ASOCIACIONES EMPRESARIAIS DA AGRUPACIÓN CONS-TRUCCIÓN-MATERIAIS DE CONS-TRUCCIÓN	<b>MOVEX VIAL, S.L.</b>	Construcción
	<b>UDRA INDUSTRIAL, S.A. (GRUPO SAN JOSÉ)</b>	Construcción
	<b>GRUPO COPASA</b>	Construcción
	<b>CENTRO EMPRESARIAL DA CONSTRUCCIÓN DO BARBANZA</b>	Construcción
	<b>CONSTRUDATA21, S.A</b>	Construcción
	<b>ECONSTROI</b>	Construcción
	<b>RAMILO S.A. (CUPA GROUP)</b>	Extracción e transformación de granito e lousa
	<b>IBEROITALIANA DE PIZARRAS, S.A</b>	Extracción e transformación de lousa
	<b>MOBLEGAL, S.L.</b>	Mobiliario
ENTIDADES DE APOIO E EXPERTOS INVITADOS	<b>EPTISA, SERVICIOS DE INGENIERIA</b>	Enxeñaría
	<b>G. O. C.</b>	Enxeñaría
	<b>CENTRO INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN EDIFICACIÓN E INGENIERÍA CIVIL (CITEEC)</b>	Servizos de apoio á I+D+I
	<b>FUNDACION INSTITUTO TECNOLÓGICO DE GALICIA</b>	Servizos de apoio á I+D+I
	<b>CENTRO TECNOLÓGICO PIZARRA</b>	Servizos de apoio á I+D+I
	<b>D.X. INVESTIGACIÓN, DESENVOLV. E INNOVACIÓN</b>	Servizos de apoio á I+D+I
	<b>CAIXANOVA</b>	Servizos financeiros



### A.3.- Algúns datos cuantitativos relevantes sobre Turismo.

#### ❖ GALICIA

**Táboa 0.1**  
**Evolución do número de hoteis en Galicia, 2003-2007**

ÁREA	2003	2004	2005	2006	2007	Δ 03-07
A Coruña	148	166	187	204	219	47,97%
Lugo	87	91	93	100	103	18,39%
Ourense	52	59	60	64	69	32,69%
Pontevedra	295	314	338	354	376	27,46%
<b>Galicia</b>	<b>582</b>	<b>630</b>	<b>678</b>	<b>722</b>	<b>767</b>	<b>31,79%</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.2**  
**Evolución do número de aloxamentos de turismo rural de Galicia, 2003-2007**

ÁREA	2003	2004	2005	2006	2007	Δ 03-07
A Coruña	114	122	124	140	147	28,95%
Lugo	122	124	129	143	147	20,49%
Ourense	64	69	68	72	75	17,19%
Pontevedra	142	153	153	166	171	20,42%
<b>Galicia</b>	<b>442</b>	<b>468</b>	<b>474</b>	<b>521</b>	<b>540</b>	<b>22,17%</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.3**  
**Evolución do número de campamentos turísticos de en Galicia, 2003-2007**

ÁREA	2003	2004	2005	2006	2007	Δ 03-07
A Coruña	48	47	47	49	50	4,17%
Lugo	12	13	12	13	13	8,33%
Ourense	7	7	7	7	7	0,00%
Pontevedra	44	46	44	45	43	-2,27%
<b>Galicia</b>	<b>111</b>	<b>113</b>	<b>110</b>	<b>114</b>	<b>113</b>	<b>1,80%</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.4**  
**Distribución dos viaxeiros en Galicia segundo o sexo, 2000-2006**

SEXO	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Δ 00-06
Home	61,99%	60,36%	61,36%	63,74%	57,84%	54,86%	59,7%	-3,69%
Muller	38%	39,61%	38,64%	36,25%	42,16%	45,14%	40,3%	6,05%
Non contesta	0,01%	0,02%	0%	0,01%	0%	0%	0%	-100,00%

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.5**  
**Distribución dos viaxeiros en Galicia segundo a idade, 2000-2006**

IDADE	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Δ 00-06
Ata 18 anos	1,58	3,28	3,48	2,6	2,39	1,12	0,49	-68,99%
De 19 a 28 anos	13,83	14,96	11,92	8,54	8,58	9,22	10,04	-27,40%
De 26 a 40 anos	29,93	32,84	31,63	31,67	24,61	26,48	30,17	0,80%
De 41 a 50 anos	29,62	26,12	29,91	33,09	33,94	33,88	28,1	-5,13%
De 51 a 65 anos	20,79	14,96	16,01	17,93	21,84	23,71	21,5	3,42%
Máis de 65 anos	4,24	7,81	7,02	6,16	8,62	5,59	9,51	124,29%
Non contesta	0,01	0,02	0,02	0,01	0,02	0	0,18	1700,00%

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.6**  
**Distribución dos viaxeiros en Galicia segundo o motivo principal da viaxe, 2000-2006**

MOTIVO PRINCIPAL DA VIAXE	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Δ 00-06
Coñecer medio natural e paisaxes	28,16	32,78	33,68	23,75	19,4	6,73	12,77	-54,65%
Coñecer cultura e costumes	0	0	0	3,15	11,82	19,56	12,21	
Fidelidade ao lugar de destino	1,17	1,86	1,55	2,12	3,05	0,94	2,29	95,73%
Razóns familiares ou de amizade	14,09	11,05	7,46	3,42	6,67	6,31	10,04	-28,74%
Traballo	32,48	35,88	37,78	42,93	29,22	25,81	26,02	-19,89%
Tranquilidade e descanso	14,16	10,78	12,94	18,83	18,51	32,23	29,18	106,07%
Outros motivos	9,92	7,45	6,58	5,77	11,33	8,43	7,35	-25,91%
Non contesta	0,02	0,21	0	0,01	0	0	0,16	700,00%

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

Táboa 0.7

Distribución dos viaxeiros entrados en Galicia segundo o lugar de residencia, 2000-2006

LUGAR DE RESIDENCIA	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Δ 00-06
<b>Galegos</b>	<b>18,41</b>	<b>18,67</b>	<b>18,32</b>	<b>17,9</b>	<b>16,94</b>	<b>21,21</b>	<b>21,89</b>	<b>18,90%</b>
<b>Resto España</b>	<b>66,33</b>	<b>65,98</b>	<b>66,25</b>	<b>68,7</b>	<b>67,06</b>	<b>66,33</b>	<b>62,58</b>	<b>-5,65%</b>
Andalucía	6,8	6,98	6,53	5,66	6,92	6,77	6,24	-8,24%
Aragón	1,42	1,16	1,02	1,24	0,86	1,55	0,74	-47,89%
Asturias	5,95	5,65	6,83	8,5	5,59	6,47	6,65	11,76%
Illas Baleares	1,2	1,13	1,51	0,51	1,32	1,52	1,72	43,33%
Canarias	1,46	1,39	1,28	1,47	1,45	2,08	2,15	47,26%
Cantabria	1,22	1,33	1,14	1,02	1,14	1,44	1,16	-4,92%
Castela e León	6,57	6,09	6,12	7,94	8,66	8,41	7,01	6,70%
Castela- A Mancha	2,71	2,68	1,97	1,45	1,91	2,18	1,81	-33,21%
Cataluña	7,57	9,11	9,15	8,23	7,71	7,04	7,1	-6,21%
Estremadura	1,51	0,88	0,59	0,66	0,8	1,3	0,59	-60,93%
Madrid	20,31	20,52	20,96	23,52	21,32	18,5	18,08	-10,98%
Murcia	0,9	0,63	0,66	0,8	1,01	1,56	1,31	45,56%
Navarra	1,06	0,67	0,36	0,39	0,29	0,37	0,69	-34,91%
País Vasco	4,21	4,04	4,43	4,37	4,43	3,38	3,6	-14,49%
A Rioxá	0,28	0,1	0,26	0,35	0,35	0,74	0,42	50,00%
Comunidad Valenciana	3,08	3,6	3,44	2,55	3,24	2,99	3,24	5,19%
Ceuta e Melilla	0,08	0,02	0	0,04	0,06	0,04	0,07	-12,50%
<b>Estranxeiros</b>	<b>15,28</b>	<b>15,3</b>	<b>15,43</b>	<b>13,37</b>	<b>15,96</b>	<b>12,46</b>	<b>15,42</b>	<b>0,92%</b>
Alemania	1,13	0,88	0,89	1,26	1,97	0,9	1,12	-0,88%
Francia	0,87	1,2	1,6	1,81	1,46	1,13	1,25	43,68%
Portugal	7,3	4,9	5,06	4,66	5,11	5,59	0,45	-93,84%
Reino Unido	0,73	1,68	2,05	1,34	2,08	1,13	1,77	142,47%
Resto Europa	1,24	1,75	1,77	1,68	2,98	1,54	7,36	493,55%
Hispanoamérica	2,98	3,56	2,94	1,75	1,68	1,69	2,12	-28,86%
Outros países	1,03	1,33	1,12	0,87	0,68	0,49	1,34	30,10%
Non contesta	0,01	0,05	0	0,02	0,04	0	0,11	1000,00%

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

Táboa 0.8

Pernoitas en Galicia por lugar de procedencia, 2004-2006

ÁREA	2004	2005	2006	Δ 04-06
España	6736009	6393445	6524667	-3,14%
Galicia	2172160	2326331	2339971	7,73%
Principado de Asturias	344894	333688	362979	5,24%
Castela-León	460432	435062	481776	4,64%
Cataluña	470240	455019	470270	0,01%
Madrid	1303342	1151686	1176053	-9,77%
Resto de España	1984942	1691658	1693617	-14,68%
Estranxeiro	1137938	1201338	1233378	8,39%
Portugal	325467	361046	349369	7,34%
Resto U.E.	480890	507872	562890	17,05%
Resto países	331582	332420	321119	-3,16%
<b>Total</b>	<b>7873950</b>	<b>7594782</b>	<b>7758045</b>	<b>-1,47%</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.9**

**Distribución dos viaxeiros en Galicia segundo visita anterior a Galicia, 2000-2006**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Δ 00-06
Xa estivera	82,34	77,44	76,94	84,39	78,45	80,53	78	-5,27%
Primeira visita	17,65	22,54	23,05	15,6	21,53	19,47	21,96	24,42%
Non contesta	0,01	0,02	0,01	0,01	0,02	0	0,04	300,00%

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.10**

**Gasto total dos viaxeiros que pernoitan en establecimentos hoteleiros de 3 e más estrelas (miles de euros), 2003-2006**

PROVINCIA	2003	2004	2005	2006	Δ 03-06
A Coruña	180.572,12	244.999,61	205.307,02	248.186,09	37,44%
Lugo	24.691,95	37.489,02	30.344,15	35.743,25	44,76%
Ourense	19.924,97	26.412,61	23.704,34	25.382,90	27,39%
Pontevedra	172.588,10	232.717,97	210.979,53	225.762,13	30,81%
<b>Galicia</b>	<b>397.777,15</b>	<b>541.619,21</b>	<b>470.335,04</b>	<b>535.074,38</b>	<b>34,52%</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.11**

**Gasto diario medio dos viaxeiros que pernoitan en establecimentos hoteleiros de 3 e más estrelas (euros), 2003-2006**

PROVINCIA	2003	2004	2005	2006	Δ 03-06
A Coruña	149,99	147,32	125,79	137,18	-8,54%
Lugo	120,98	120,65	106,42	108,97	-9,93%
Ourense	134,23	139,28	109,96	111,78	-16,73%
Pontevedra	133,47	148,52	136,69	136,5	2,27%
<b>Galicia</b>	<b>139,17</b>	<b>145,17</b>	<b>127,78</b>	<b>133,31</b>	<b>-4,21%</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.12**

**Distribución dos viaxeiros entrados en Galicia aloxados en establecimentos hoteleiros, 2004-2006**

ÁREA	2004	2005	2006	Δ 04-06
A Coruña	1657698	1573300	1575023	-4,99%
Lugo	459547	462348	484994	5,54%
Ourense	285317	307241	303634	6,42%
Pontevedra	1273427	1187014	1235571	-2,97%
<b>Galicia</b>	<b>3675988</b>	<b>3529903</b>	<b>3599222</b>	<b>-2,09%</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.13**

**Distribución das pernoitas en establecimentos hoteleiros en Galicia, 2004-2006**

ÁREA	2004	2005	2006	Δ 04-06
A Coruña	3315220	3177027	3208052	-3,23%
Lugo	756990	781722	844390	11,55%
Ourense	533374	577997	567875	6,47%
Pontevedra	3268364	3058036	3137728	-4,00%
<b>Galicia</b>	<b>7873948</b>	<b>7594782</b>	<b>7758045</b>	<b>-1,47%</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.14****Evolución do número de establecementos hoteleiros de Galicia, 2004-2006**

ÁREA	2004	2005	2006	Δ 04-06
A Coruña	704	696	686	-2,56%
Lugo	312	325	330	5,77%
Ourense	200	202	188	-6,00%
Pontevedra	615	619	628	2,11%
<b>Galicia</b>	<b>1830</b>	<b>1842</b>	<b>1832</b>	<b>0,11%</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.15****Evolución dos establecementos hoteleiros que teñen páxina web, 2004-2006**

ÁREA	2004	2005	2006	Δ 04-06
A Coruña	21,4	38,86	50,05	133,88%
Lugo	10,98	27,33	34,43	213,57%
Ourense	30,91	30,54	32,7	5,79%
Pontevedra	30,75	45,33	49,32	60,39%
<b>Galicia</b>	<b>23,34</b>	<b>37,63</b>	<b>44,9</b>	<b>92,37%</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.16****Evolución dos establecementos hoteleiros con páxina web para contratación, 2004-2006**

ÁREA	2004	2005	2006	Δ 04-06
A Coruña	8,72	20,52	23,68	171,56%
Lugo	5,1	8,38	13,36	161,96%
Ourense	3,42	8,52	10,39	203,80%
Pontevedra	19,43	16,94	21,03	8,23%
<b>Galicia</b>	<b>10,25</b>	<b>15,84</b>	<b>19,44</b>	<b>89,66%</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística

**Táboa 0.17****Evolución dos establecementos hoteleiros con páxina web para publicidade, 2004-2006**

ÁREA	2004	2005	2006	Δ 04-06
A Coruña	14,16	37,19	47,23	233,55%
Lugo	9,91	18,92	28,1	183,55%
Ourense	20,61	27,95	29,14	41,39%
Pontevedra	31,8	37,73	44,44	39,75%
<b>Galicia</b>	<b>18,96</b>	<b>32,94</b>	<b>40,75</b>	<b>114,93%</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.18**  
**Número de viaxeiros entrados, pernoitas e establecementos**  
**no turismo rural en Galicia, 2004-2006**

ÁREA	Viaxeiros entrados			Pernoitas			Nº de establecementos		
	2004	2005	2006	2004	2005	2006	2004	2005	2006
A Coruña	52646	42618	44552	116901	105268	109147	117	125	134
Lugo	50171	43231	45134	87396	82012	90929	123	131	141
Ourense	26161	28558	29206	48626	54917	55339	65	68	71
Pontevedra	34424	34807	37018	91238	95989	96840	144	153	159
<b>Galicia</b>	<b>163402</b>	<b>149214</b>	<b>155910</b>	<b>344161</b>	<b>338187</b>	<b>352255</b>	<b>450</b>	<b>478</b>	<b>505</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.19**  
**Número de viaxeiros entrados e de pernoitas no turismo rural**  
**por lugar de procedencia. Galicia, 2004-2006**

	Viaxeiros entrados			Pernoitas		
	2004	2005	2006	2004	2005	2006
España	150160	136567	139902	317042	310156	319017
Estranxeiro	13220	12647	16008	27096	28031	33238
<b>Total</b>	<b>163402</b>	<b>149214</b>	<b>155910</b>	<b>344161</b>	<b>338187</b>	<b>352255</b>

Fonte: Instituto Galego de Estatística (IGE)

**Táboa 0.20**  
**Número de pernotacións e índice turístico en Galicia, 2007**

PROVINCIA	Pernotacións turísticas regadas	Índice turístico
Coruña(A)	3.707.879	4.662
Lugo	969.120	996
Ourense	661.704	692
Pontevedra	3.664.768	3.649
<b>GALICIA</b>	<b>9.003.471</b>	<b>10.000</b>
<b>ESPAÑA</b>	<b>353.121.366</b>	<b>10.000</b>

Fonte: Atlas socioeconómico de Galicia. 2007

**Táboa 0.21**  
**Evolución do índice turístico, 2001-2006**

	Índice turístico 2006	Índice turístico 2001	Δ 2001-2006
Coruña (A)	1.427	1.333	7,05%
Lugo	318	295	7,80%
Ourense	217	241	-9,96%
Pontevedra	1.144	1.156	-1,04%
<b>GALICIA</b>	<b>3.106</b>	<b>3.024</b>	<b>2,71%</b>

Fonte: Anuario económico de España, 2008 (La Caixa)

❖ **ESPAÑA**

**Táboa 0.22**  
**Distribución das pernotacións por CC.AA segundo o motivo da viaxe, 2006**

CC.AA	Ocio, recreo, vacacións		Visita a familiares ou amigos		Traballo / negocios		Estudios		Tratamento de saúde voluntario		Motivos relixiosos, peregrinacións, etc.		Outros	
	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%
<b>Turismo emisor*</b>	40.764.407	9,54%	37.487.127	21,43%	10.405.587	13,55%	4.073.892	7,66%	41.884	0,38%	257.666	17,64%	2.136.005	31,58%
<b>Turismo interno*</b>	386.522.597	90,46%	137.406.310	78,57%	66.370.753	86,45%	49.144.558	92,34%	11.125.560	99,62%	1.203.252	82,36%	4.628.578	68,42%
Andalucía	74.382.672	19,24%	26.916.890	19,59%	14.673.038	22,11%	11.661.521	23,73%	1.449.780	13,03%	365.452	30,37%	613.809	13,26%
Aragón	13.157.182	3,40%	4.812.601	3,50%	2.549.845	3,84%	1.571.804	3,20%	433.001	3,89%	33.965	2,82%	415.237	8,97%
Asturias	9.964.382	2,58%	3.770.677	2,74%	1.277.852	1,93%	618.797	1,26%	222.485	2,00%	3.152	0,26%	107.991	2,33%
Islas Baleares	12.953.398	3,35%	1.593.057	1,16%	953.545	1,44%	317.975	0,65%	149.555	1,34%	0	0,00%	316.013	6,83%
Canarias	15.912.355	4,12%	3.647.052	2,65%	2.136.079	3,22%	1.176.811	2,39%	475.988	4,28%	15.083	1,25%	216.716	4,68%
Cantabria	12.545.802	3,25%	2.333.913	1,70%	742.740	1,12%	431.170	0,88%	167.151	1,50%	3.888	0,32%	77.560	1,68%
Castilla-La Mancha	22.618.555	5,85%	12.851.749	9,35%	4.867.088	7,33%	2.338.945	4,76%	785.886	7,06%	66.900	5,56%	68.448	1,48%
Castilla y León	35.037.072	9,06%	17.462.186	12,71%	5.463.760	8,23%	7.282.379	14,82%	1.381.507	12,42%	44.946	3,74%	204.934	4,43%
Cataluña	51.035.008	13,20%	14.189.441	10,33%	7.602.999	11,46%	4.765.439	9,70%	1.532.677	13,78%	25.329	2,11%	357.619	7,73%
Comunidad Valenciana	67.950.141	17,58%	10.086.840	7,34%	8.012.717	12,07%	4.260.361	8,67%	1.039.491	9,34%	96.892	8,05%	551.638	11,92%
Extremadura	12.721.586	3,29%	6.312.509	4,59%	1.502.052	2,26%	2.433.717	4,95%	441.903	3,97%	74.101	6,16%	232.162	5,02%
Galicia	22.524.202	5,83%	11.593.580	8,44%	4.594.223	6,92%	5.557.047	11,31%	897.026	8,06%	385.655	32,05%	614.419	13,27%
Madrid	12.445.909	3,22%	9.888.149	7,20%	7.230.718	10,89%	3.849.422	7,83%	1.024.245	9,21%	29.719	2,47%	415.271	8,97%
Murcia	12.202.831	3,16%	3.402.416	2,48%	1.978.272	2,98%	1.092.826	2,22%	375.704	3,38%	9.372	0,78%	315.422	6,81%
Navarra	2.819.317	0,73%	1.750.992	1,27%	300.498	0,45%	816.517	1,66%	223.364	2,01%	22.619	1,88%	45.781	0,99%
País Vasco	5.668.804	1,47%	4.826.377	3,51%	1.993.215	3,00%	708.214	1,44%	478.815	4,30%	20.560	1,71%	55.744	1,20%
La Rioja	2.493.449	0,65%	1.525.323	1,11%	433.623	0,65%	253.847	0,52%	46.981	0,42%	5.618	0,47%	13.721	0,30%
Ceuta y Melilla	89.931	0,02%	442.558	0,32%	58.489	0,09%	7.767	0,02%	0	0,00%	0	0,00%	6.094	0,13%
<b>Total</b>	<b>427.287.005</b>	<b>100,00%</b>	<b>174.893.437</b>	<b>100,00%</b>	<b>76.776.340</b>	<b>100,00%</b>	<b>53.218.450</b>	<b>100,00%</b>	<b>11.167.444</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.460.918</b>	<b>100,00%</b>	<b>6.764.584</b>	<b>100,00%</b>

\*Turismo interno: O dos residentes do país dado que viaxan unicamente dentro deste mesmo país; Turismo emisor: O dos residentes do país dado que viaxan a outro país.

Fonte: Turismo nacional. INE

**Táboa 0.23**  
**Distribución das pernotacións por CC.AA segundo o tipo de aloxamento, 2006**

CC.AA	Hoteis ou similares		Cámping / Caravana		Vivenda propia / multipropiedade		Vivenda alugada a particulares		Vivenda alugada por axencia		Vivenda de familiares ou amigos		Especializados		Casa rural		Outro tipo	
	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%
Turismo emisor*	36.035.000	24,14%	1.183.705	6,42%	5.561.787	3,65%	3.686.753	4,22%	1.314.016	7,55%	38.675.066	14,11%	2.558.076	10,43%	876.020	7,54%	5.276.149	32,20%
Turismo interno*	113.245.776	75,86%	17.244.201	93,58%	146.973.027	96,35%	83.587.754	95,78%	16.080.745	92,45%	235.442.899	85,89%	21.977.796	89,57%	10.737.752	92,46%	11.111.658	67,80%
Andalucía	24.483.166	21,62%	4.078.717	23,65%	21.853.485	14,87%	21.659.162	25,91%	4.273.644	26,58%	46.485.599	19,74%	3.103.523	14,12%	1.899.738	17,69%	2.226.129	20,03%
Aragón	3.139.430	2,77%	392.329	2,28%	7.473.009	5,08%	1.892.034	2,26%	182.139	1,13%	7.938.530	3,37%	1.048.867	4,77%	425.366	3,96%	481.934	4,34%
Asturias	2.648.423	2,34%	633.153	3,67%	2.929.990	1,99%	832.804	1,00%	186.699	1,16%	6.708.473	2,85%	396.889	1,81%	1.203.634	11,21%	425.269	3,83%
Islas Baleares	6.627.370	5,85%	158.834	0,92%	2.280.793	1,55%	2.102.970	2,52%	284.747	1,77%	4.133.357	1,76%	352.966	1,61%	140.843	1,31%	201.664	1,81%
Canarias	9.938.832	8,78%	436.386	2,53%	1.472.517	1,00%	2.651.271	3,17%	2.213.357	13,76%	5.856.663	2,49%	389.646	1,77%	262.478	2,44%	358.935	3,23%
Cantabria	2.745.338	2,42%	817.044	4,74%	5.077.652	3,45%	1.258.781	1,51%	410.954	2,56%	4.522.344	1,92%	410.087	1,87%	932.992	8,69%	127.033	1,14%
Castilla-La Mancha	3.335.417	2,95%	597.202	3,46%	14.200.267	9,66%	3.076.672	3,68%	97.988	0,61%	19.782.997	8,40%	1.395.006	6,35%	592.192	5,52%	519.831	4,68%
Castilla y León	5.686.202	5,02%	500.967	2,91%	19.709.289	13,41%	6.940.591	8,30%	1.112.208	6,92%	26.758.152	11,37%	3.558.668	16,19%	1.657.487	15,44%	953.220	8,58%
Cataluña	14.182.327	12,52%	5.502.807	31,91%	18.934.018	12,88%	8.172.679	9,78%	2.249.486	13,99%	24.425.939	10,37%	2.723.996	12,39%	1.264.987	11,78%	2.052.274	18,47%
Comunidad Valenciana	17.303.816	15,28%	1.820.257	10,56%	24.167.444	16,44%	15.569.009	18,63%	2.472.144	15,37%	27.224.932	11,56%	2.071.205	9,42%	373.220	3,48%	996.054	8,96%
Extremadura	1.887.219	1,67%	315.427	1,83%	6.327.272	4,31%	2.741.878	3,28%	250.280	1,56%	11.077.452	4,70%	658.302	3,00%	221.954	2,07%	238.245	2,14%
Galicia	7.629.101	6,74%	1.023.512	5,94%	6.854.979	4,66%	8.017.574	9,59%	1.385.851	8,62%	17.805.086	7,56%	2.241.428	10,20%	565.959	5,27%	642.662	5,78%
Madrid	7.085.990	6,26%	83.917	0,49%	6.435.929	4,38%	3.992.801	4,78%	639.938	3,98%	14.067.507	5,97%	1.871.606	8,52%	106.776	0,99%	598.968	5,39%
Murcia	2.678.886	2,37%	314.227	1,82%	5.975.930	4,07%	2.826.673	3,38%	249.211	1,55%	6.208.832	2,64%	570.896	2,60%	120.497	1,12%	431.689	3,89%
Navarra	949.804	0,84%	223.929	1,30%	506.314	0,34%	940.415	1,13%	14.902	0,09%	2.606.243	1,11%	284.056	1,29%	349.842	3,26%	103.583	0,93%
País Vasco	2.181.823	1,93%	262.576	1,52%	1.502.842	1,02%	679.278	0,81%	57.200	0,36%	7.163.657	3,04%	799.748	3,64%	447.407	4,17%	657.199	5,91%
La Rioja	669.486	0,59%	75.151	0,44%	1.271.297	0,86%	233.164	0,28%	0	0,00%	2.187.894	0,93%	99.648	0,45%	138.953	1,29%	96.969	0,87%
Ceuta y Melilla	73.146	0,06%	7.767	0,05%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	489.241	0,21%	1.257	0,01%	33.427	0,31%	0	0,00%
Total	149.280.776	100,00%	18.427.906	100,00%	152.534.814	100,00%	87.274.507	100,00%	17.394.762	100,00%	274.117.965	100,00%	24.535.871	100,00%	11.613.771	100,00%	16.387.807	100,00%

\*Turismo interno: O dos residentes do país dado que viaxan unicamente dentro deste mesmo país; Turismo emisor: O dos residentes do país dado que viaxan a outro país.

Fonte: Turismo nacional. INE

**Táboa 0.24**  
**Distribución das pernotacións por CC.AA segundo o tipo de viaxe, 2006**

CC.AA	Vacacións de Verán		Vacacións de Nadal		Semana Santa		Ponte		Fin de semana		Outros	
	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%	Valor absoluto	%
<b>Turismo emisor*</b>	42.039.397	14,83%	6.527.020	20,64%	3.342.347	9,60%	2.778.442	8,90%	2.775.761	1,90%	37.703.603	16,81%
<b>Turismo interno*</b>	241.419.786	85,17%	25.089.871	79,36%	31.473.619	90,40%	28.432.165	91,10%	143.336.353	98,10%	186.649.815	83,19%
Andalucía	50.004.896	20,71%	5.279.432	21,04%	6.173.559	19,62%	5.445.132	19,15%	22.943.905	16,01%	40.216.238	21,55%
Aragón	6.744.493	2,79%	1.088.307	4,34%	1.459.252	4,64%	1.715.326	6,03%	5.969.379	4,16%	5.996.879	3,21%
Asturias	5.548.055	2,30%	755.024	3,01%	732.042	2,33%	995.797	3,50%	4.279.232	2,99%	3.655.185	1,96%
Islas Baleares	8.838.911	3,66%	312.801	1,25%	611.765	1,94%	518.892	1,83%	1.954.096	1,36%	4.047.079	2,17%
Canarias	9.705.006	4,02%	1.037.813	4,14%	1.062.669	3,38%	980.950	3,45%	2.731.448	1,91%	8.062.197	4,32%
Cantabria	7.791.046	3,23%	455.128	1,81%	794.445	2,52%	941.024	3,31%	3.936.505	2,75%	2.384.077	1,28%
Castilla-La Mancha	10.699.216	4,43%	1.836.588	7,32%	2.455.817	7,80%	1.870.409	6,58%	15.461.238	10,79%	11.274.303	6,04%
Castilla y León	20.991.317	8,69%	3.244.107	12,93%	3.964.077	12,59%	3.451.636	12,14%	16.846.280	11,75%	18.379.367	9,85%
Cataluña	26.106.190	10,81%	2.415.903	9,63%	3.566.100	11,33%	3.165.864	11,13%	23.773.047	16,59%	20.481.409	10,97%
Comunidad Valenciana	46.694.014	19,34%	2.241.448	8,93%	4.283.865	13,61%	3.145.277	11,06%	14.270.283	9,96%	21.363.194	11,45%
Extremadura	9.060.507	3,75%	1.156.910	4,61%	1.918.604	6,10%	1.027.711	3,61%	4.334.854	3,02%	6.219.444	3,33%
Galicia	18.303.128	7,58%	1.326.544	5,29%	1.749.429	5,56%	1.580.984	5,56%	8.152.520	5,69%	15.053.547	8,07%
Madrid	4.187.013	1,73%	2.012.120	8,02%	1.004.989	3,19%	2.029.560	7,14%	9.187.218	6,41%	16.462.532	8,82%
Murcia	9.947.774	4,12%	552.806	2,20%	597.462	1,90%	450.196	1,58%	2.928.968	2,04%	4.899.636	2,63%
Navarra	1.404.006	0,58%	387.824	1,55%	214.818	0,68%	338.822	1,19%	1.817.860	1,27%	1.815.758	0,97%
País Vasco	3.914.585	1,62%	751.689	3,00%	607.217	1,93%	511.258	1,80%	3.114.311	2,17%	4.852.670	2,60%
La Rioja	1.198.163	0,50%	142.785	0,57%	265.602	0,84%	251.938	0,89%	1.624.622	1,13%	1.289.453	0,69%
Ceuta y Melilla	281.467	0,12%	92.643	0,37%	11.908	0,04%	11.388	0,04%	10.588	0,01%	196.844	0,11%
<b>Total</b>	<b>283.459.183</b>	<b>100,00%</b>	<b>31.616.892</b>	<b>100,00%</b>	<b>34.815.966</b>	<b>100,00%</b>	<b>31.210.606</b>	<b>100,00%</b>	<b>146.112.114</b>	<b>100,00%</b>	<b>224.353.418</b>	<b>100,00%</b>

\*Turismo interno: O dos residentes do país dado que viaxan unicamente dentro deste mesmo país; Turismo emisor: O dos residentes do país dado que viaxan a outro país.

**Fonte: Turismo nacional. INE**

**Táboa 0.25**  
**Evolución do índice de ingresos hoteleiros, 2003-2007**

CC.AA	2003	2004	2005	2006	2007	Δ 03-07
Andalucía	109,18	111,43	114,24	116,11	118,70	8,72%
Aragón	116,26	121,28	127,18	128,13	136,17	17,12%
Asturias	108,55	108,44	108,88	113,34	117,09	7,87%
Islas Baleares	100,23	108,34	111,65	113,16	120,97	20,69%
Canarias	98,85	101,08	102,73	105,79	107,28	8,52%
Cantabria	104,43	107,47	109,53	112,13	118,49	13,46%
Castilla y León	113,43	118,72	119,99	123,80	127,99	12,83%
Castilla - La Mancha	110,90	116,88	120,58	123,39	129,53	16,79%
Cataluña	114,91	117,92	119,61	122,33	127,54	10,99%
Comunidad Valenciana	110,01	113,42	114,09	118,24	121,45	10,40%
Extremadura	111,06	113,53	116,21	118,01	124,63	12,22%
Galicia	105,67	113,06	114,76	117,38	119,96	13,53%
Madrid	110,23	117,28	117,29	121,08	124,88	13,29%
Murcia	109,78	112,18	115,14	113,93	115,85	5,53%
Navarra	107,48	107,58	114,63	114,71	123,58	14,98%
País Vasco	104,58	104,78	106,31	108,04	112,87	7,92%
La Rioja	113,35	117,24	119,07	121,07	125,66	10,86%
Ceuta	116,15	116,43	113,95	121,49	121,17	4,32%
Melilla	121,63	134,02	137,52	139,40	146,44	20,40%
Nacional	107,08	111,17	113,29	115,87	120,16	12,22%

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE)

**Táboa 0.26**  
**Evolución do número de pernotacións en establecementos hoteleiros, 2002-2007**

CC.AA	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Δ 02-07
Andalucía	35.219.267	36.748.852	38.846.228	41.332.276	43.809.767	44.677.644	26,86%
Aragón	3.870.361	3.879.548	3.977.377	4.106.099	4.405.041	4.721.268	21,99%
Asturias	2.399.773	2.467.994	2.674.331	3.032.149	3.275.773	3.428.616	42,87%
Islas Baleares	47.355.361	48.567.730	47.842.700	49.463.053	52.056.787	50.721.650	7,11%
Canarias	36.747.871	38.166.753	38.007.314	38.551.890	47.172.391	48.436.042	31,81%
Cantabria	2.245.781	2.229.060	2.310.761	2.615.969	2.800.813	2.690.985	19,82%
Castilla y León	6.474.451	6.295.562	6.727.810	6.703.675	7.194.273	7.759.863	19,85%
Castilla-La Mancha	3.033.067	3.013.397	3.209.495	3.438.797	3.618.421	3.847.537	26,85%
Cataluña	36.956.871	36.924.994	38.115.858	40.124.911	42.076.031	42.283.702	14,41%
Comunidad Valenciana	20.503.702	21.608.948	21.659.854	23.338.515	25.052.420	25.736.730	25,52%
Extremadura	1.694.512	1.722.493	1.808.002	1.776.148	2.015.231	2.097.559	23,79%
Galicia	6.263.574	6.480.300	7.873.956	7.594.783	7.758.045	8.024.978	28,12%
Madrid	12.337.098	12.235.769	13.448.972	14.932.243	16.498.311	17.489.178	41,76%
Murcia	2.455.896	2.653.161	2.604.652	2.654.958	2.707.630	3.124.046	27,21%
Navarra	1.140.698	1.101.279	1.228.127	1.309.068	1.444.906	1.463.253	28,28%
País Vasco	2.828.401	3.017.562	3.302.033	3.574.740	3.932.308	3.961.136	40,05%
La Rioja	787.929	822.252	812.346	816.843	943.056	931.577	18,23%
Ceuta	163.114	160.987	157.132	157.941	140.660	152.113	-6,74%
Melilla	77.038	64.266	90.224	113.105	125.995	141.604	83,81%
<b>TOTAL</b>	<b>222.554.780</b>	<b>228.160.906</b>	<b>234.697.167</b>	<b>245.637.159</b>	<b>267.027.859</b>	<b>271.689.481</b>	<b>22,08%</b>

Fonte: Enquisa de ocupación hoteleira. INE

**Táboa 0.27**  
**Evolución da estancia media en establecementos hoteleiros, 2002-2007**

CC.AA	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Δ 02-07
Andalucía	3,09	3,10	3,10	3,03	2,81	2,77	-10,32%
Aragón	2,13	2,09	2,07	2,14	2,08	2,11	-1,13%
Asturias	2,25	2,27	2,26	2,36	2,15	2,12	-5,75%
Islas Baleares	7,51	7,25	6,97	6,87	6,23	6,25	-16,71%
Canarias	7,78	7,84	7,56	7,53	6,93	6,68	-14,11%
Cantabria	2,42	2,38	2,45	2,49	2,37	2,38	-1,78%
Castilla y León	1,74	1,72	1,67	1,68	1,69	1,72	-1,11%
Castilla-La Mancha	1,67	1,68	1,69	1,73	1,74	1,76	5,41%
Cataluña	3,49	3,43	3,30	3,30	2,95	2,93	-16,09%
Comunidad Valenciana	4,22	3,82	3,69	3,67	3,27	3,31	-21,64%
Extremadura	1,71	1,73	1,76	1,77	1,81	1,79	5,13%
Galicia	2,40	2,12	2,14	2,15	2,16	2,15	-10,49%
Madrid	2,17	2,13	2,08	2,04	1,91	1,88	-13,42%
Murcia	3,04	3,01	2,81	2,66	2,32	2,49	-17,97%
Navarra	2,04	1,97	1,96	1,98	1,92	1,91	-6,71%
País Vasco	1,94	1,92	1,90	1,93	1,88	1,85	-4,65%
La Rioja	1,84	1,84	1,85	1,74	1,80	1,78	-3,19%
Ceuta	2,66	2,16	2,33	2,52	1,98	2,13	-19,88%
Melilla	2,42	2,15	2,23	2,55	2,63	2,70	11,52%
<b>TOTAL</b>	<b>3,72</b>	<b>3,65</b>	<b>3,51</b>	<b>3,48</b>	<b>3,26</b>	<b>3,22</b>	<b>-13,43%</b>

Fonte: Enquisa de ocupación hoteleira. INE

**Táboa 0.28**  
**Porcentaxe de establecementos conectados a Internet, 2002-2007**

CC.AA	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Δ 02-06
Andalucía	38,89	46,00	51,93	62,40	69,84	74,10	90,53%
Aragón	34,53	43,46	47,07	56,07	59,21	73,28	112,21%
Asturias	43,83	49,39	53,74	62,55	66,25	73,03	66,61%
Islas Baleares	52,62	68,73	75,08	81,34	81,90	86,14	63,70%
Canarias	48,75	58,57	62,78	66,44	72,29	77,02	57,99%
Cantabria	27,56	38,81	50,89	59,91	67,46	69,39	151,78%
Castilla y León	25,93	30,76	37,54	44,51	50,39	59,55	129,65%
Castilla-La Mancha	22,01	29,59	32,39	43,06	50,25	55,60	152,63%
Cataluña	38,92	45,37	51,78	57,76	61,62	68,60	76,27%
Comunidad Valenciana	39,65	49,39	55,00	61,10	67,11	76,31	92,45%
Extremadura	23,2	26,33	27,47	39,04	50,89	63,36	173,10%
Galicia	20,82	25,81	29,25	37,63	44,90	50,32	141,68%
Madrid	24,75	28,21	32,87	41,81	48,50	55,02	122,29%
Murcia	36,61	37,88	47,16	59,30	61,68	71,53	95,40%
Navarra	40,22	42,91	44,00	52,69	54,49	66,53	65,41%
País Vasco	43,09	51,06	57,17	65,57	72,58	79,55	84,61%
La Rioja	44,48	43,35	48,90	65,07	64,09	75,72	70,24%
Ceuta	12,81	12,53	12,54	19,85	33,40	53,42	317,04%
Melilla	12,84	12,17	23,22	32,90	36,77	42,95	234,53%
<b>TOTAL</b>	<b>34,11</b>	<b>40,95</b>	<b>46,21</b>	<b>54,55</b>	<b>60,42</b>	<b>67,33</b>	<b>97,39%</b>

Fonte: Enquisa de ocupación hoteleira. INE

**Táboa 0.29**  
**Entrada de turistas por CC.AA de destino principal, 2000-2007**

CC.AA	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Δ 00-07
Andalucía	6.759.914	7.219.781	7.499.839	7.908.400	7.943.253	8.351.628	8.336.463	8.613.853	27,43%
Aragón	286.926	252.776	267.397	227.890	272.144	424.424	424.519	367.546	28,10%
Asturias	178.034	134.773	168.960	139.940	167.936	228.331	206.680	163.613	-8,10%
Islas Baleares	10.457.122	10.402.162	9.654.920	9.329.218	9.546.218	9.657.516	10.164.075	10.233.429	-2,14%
Canarias	10.632.809	10.841.733	10.759.156	9.972.237	9.593.785	9.441.572	9.611.648	9.459.905	-11,03%
Cantabria	191.664	181.297	200.053	238.126	293.009	397.866	392.138	377.054	96,73%
Castilla y León	878.418	902.150	1.300.216	1.197.640	1.215.846	1.210.601	1.245.877	1.240.818	41,26%
Castilla-La Mancha	118.739	143.482	160.478	144.474	177.368	233.290	226.647	218.880	84,34%
Cataluña	9.181.075	10.048.736	11.682.996	11.373.302	12.497.078	14.028.633	14.998.880	15.243.176	66,03%
Comunidad Valenciana	4.450.832	4.635.847	4.993.415	4.746.844	4.713.781	5.401.709	5.453.828	5.598.866	25,79%
Extremadura	194.972	140.573	124.467	161.542	217.941	224.933	216.443	228.299	17,09%
Galicia	530.420	729.123	828.765	745.845	748.121	1.186.869	1.145.932	1.140.156	114,95%
Madrid	2.902.161	3.083.896	3.047.903	2.943.980	3.243.596	3.419.443	3.929.276	4.397.859	51,54%
Murcia	179.502	424.191	434.787	492.816	663.105	495.535	577.090	674.690	275,87%
Navarra	125.466	173.010	188.374	212.440	155.423	178.547	152.458	187.542	49,48%
País Vasco	781.893	744.731	963.917	952.250	919.368	966.919	1.056.030	989.845	26,60%
La Rioja	47.966	35.293	51.123	66.873	61.860	65.963	52.481	57.757	20,41%
<b>Total destino</b>	<b>47.897.915</b>	<b>50.093.555</b>	<b>52.326.767</b>	<b>50.853.815</b>	<b>52.429.832</b>	<b>55.913.778</b>	<b>58.190.464</b>	<b>59.193.289</b>	<b>23,58%</b>

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE)

**Táboa 0.30**  
**Gasto total dos turistas por CC.AA (millóns de euros), 2004-2007**

CC.AA	2004	2005	2006	2007	Δ 04-07
Andalucía	6.813	6.775	7.082	7.549	10,80%
Aragón	187	321	323	323	72,73%
Asturias	159	251	209	161	1,26%
Islas Baleares	8.405	8.232	8.850	9.044	7,60%
Canarias	9.775	9.921	10.664	10.488	7,29%
Cantabria	185	285	252	261	41,08%
Castilla y León	703	846	752	770	9,53%
Castilla-La Mancha	218	297	246	220	0,92%
Cataluña	8.025	8.723	9.246	9.597	19,59%
Comunidad Valenciana	4.025	4.112	4.334	4.563	13,37%
Extremadura	101	142	113	109	7,92%
Galicia	524	834	810	891	70,04%
Madrid	3.575	4.094	4.175	4.632	29,57%
Murcia	411	416	458	591	43,80%
Navarra	102	137	98	114	11,76%
País Vasco	494	544	586	590	19,43%
La Rioja	56	74	45	43	-23,21%
<b>Total destino</b>	<b>43.758</b>	<b>46.006</b>	<b>48.243</b>	<b>49.946</b>	<b>14,14%</b>

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE)

Táboa 0.31

## Gasto diario medio dos turistas por CC.AA (euros), 2004-2007

CC.AA	2004	2005	2006	2007	Δ 04-07
Andalucía	942	924	947	955	1,38%
Aragón	685	757	762	878	28,18%
Asturias	945	1.100	1.014	985	4,23%
Islas Baleares	912	882	907	922	1,10%
Canarias	1.019	1.051	1.110	1.110	8,93%
Cantabria	799	860	783	857	7,26%
Castilla y León	588	706	610	625	6,29%
Castilla-La Mancha	1.224	1.274	1.084	1.004	-17,97%
Cataluña	666	641	634	647	-2,85%
Comunidad Valenciana	841	774	803	823	-2,14%
Extremadura	463	629	525	479	3,46%
Galicia	736	719	711	787	6,93%
Madrid	1.119	1.215	1.076	1.065	-4,83%
Murcia	878	844	795	879	0,11%
Navarra	657	768	648	608	-7,46%
País Vasco	560	585	575	620	10,71%
La Rioja	901	1.128	860	751	-16,65%
<b>Total destino</b>	<b>864</b>	<b>854</b>	<b>857</b>	<b>870</b>	<b>0,69%</b>

Fonte: Instituto Nacional de Estatística (INE)

Táboa 0.32

## Evolución do número de locais por CC.AA, 2000-2006

CC.AA	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Δ 00-06
Andalucía, Ceuta y Melilla	46.836	46.479	48.841	49.560	53.291	54.278	55.693	18,91%
Aragón	8.502	8.480	8.641	8.589	8.989	9.087	8.685	2,15%
Asturias	8.755	9.372	9.267	9.475	9.833	9.552	9.529	8,84%
Islas Baleares	10.558	10.637	11.019	11.312	13.322	13.227	12.785	21,09%
Canarias	15.407	16.102	17.269	17.766	17.321	18.453	18.922	22,81%
Cantabria	4.579	4.712	4.812	4.767	5.127	5.016	5.003	9,26%
Castilla y León	20.135	20.220	20.686	20.242	20.101	20.354	20.659	2,60%
Castilla-La Mancha	10.596	10.696	11.314	11.564	12.193	12.536	12.806	20,86%
Cataluña	44.054	45.437	46.882	47.571	48.537	48.844	48.702	10,55%
Comunidad Valenciana	27.707	29.144	29.845	31.455	32.744	33.161	35.618	28,55%
Extremadura	6.044	5.671	7.610	7.714	6.429	7.695	7.790	28,89%
Galicia	21.513	22.698	21.959	22.963	23.332	23.219	23.339	8,49%
Madrid	31.584	33.769	33.349	34.795	36.478	36.785	38.272	21,18%
Murcia	6.438	6.774	6.708	6.948	7.487	7.582	7.998	24,23%
Navarra	2.716	3.036	3.049	3.132	3.082	3.155	3.059	12,63%
País Vasco	17.247	17.342	15.047	15.808	15.335	15.085	15.698	-8,98%
La Rioja	1.944	1.949	2.041	2.153	2.200	2.335	2.289	17,75%
<b>TOTAL</b>	<b>284.616</b>	<b>292.517</b>	<b>298.338</b>	<b>305.814</b>	<b>315.800</b>	<b>320.364</b>	<b>326.847</b>	<b>14,84%</b>

Fonte: Enquisa anual de servizos. INE

**Táboa 0.33**  
**Evolución do persoal ocupado por CC.AA, 2000-2006**

CC.AA	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Δ 00-06
Andalucía, Ceuta y Melilla	149.198	155.841	169.132	182.814	193.823	203.470	221.155	48,23%
Aragón	26.928	27.774	31.163	30.240	32.525	32.201	33.590	24,74%
Asturias	25.927	26.551	29.099	29.755	28.798	29.170	31.040	19,72%
Islas Baleares	94.078	95.032	89.483	90.817	106.199	100.118	96.422	2,49%
Canarias	99.832	104.857	107.028	108.946	110.543	114.229	119.788	19,99%
Cantabria	15.090	14.643	15.878	15.561	18.089	17.862	18.481	22,47%
Castilla y León	53.569	54.936	58.616	61.525	61.291	63.633	69.706	30,12%
Castilla-La Mancha	27.303	28.091	30.322	32.031	37.436	39.838	40.827	49,53%
Cataluña	190.402	194.049	203.318	206.817	222.162	233.895	236.024	23,96%
Comunidad Valenciana	99.476	104.846	108.771	112.906	127.870	135.813	144.077	44,84%
Extremadura	13.509	12.451	16.681	18.030	17.161	19.169	19.410	43,68%
Galicia	53.586	55.820	57.018	61.109	65.896	68.017	70.326	31,24%
Madrid	145.243	148.490	157.486	163.896	177.638	188.882	202.444	39,38%
Murcia	19.508	22.063	22.417	24.940	28.501	30.198	31.361	60,76%
Navarra	11.577	12.580	13.590	13.844	13.423	15.625	14.528	25,49%
País Vasco	56.280	54.407	51.127	56.533	60.222	56.245	59.967	6,55%
La Rioja	6.088	6.059	6.744	7.304	7.725	8.092	9.317	53,04%
<b>TOTAL</b>	<b>1.087.594</b>	<b>1.118.486</b>	<b>1.167.874</b>	<b>1.217.067</b>	<b>1.309.302</b>	<b>1.356.456</b>	<b>1.418.464</b>	<b>30,42%</b>

Fonte: Enquisa anual de servizos. INE

**Táboa 0.34**  
**Evolución do volume de negocio por CC.AA, 2000-2006**

CC.AA	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Δ 00-06
Andalucía, Ceuta y Melilla	6.141.733	6.645.219	7.314.472	7.949.398	8.663.038	9.239.438	10.276.311	67,32%
Aragón	1.321.695	1.335.821	1.396.536	1.479.717	1.606.244	1.701.586	1.833.328	38,71%
Asturias	973.504	1.042.558	1.119.983	1.167.893	1.218.177	1.217.858	1.360.971	39,80%
Islas Baleares	4.664.520	4.870.161	4.763.996	5.155.819	5.741.432	5.288.706	5.916.111	26,83%
Canarias	5.243.292	5.498.502	5.857.580	6.197.975	6.347.604	6.606.419	7.083.401	35,09%
Cantabria	557.605	592.570	604.594	635.660	749.813	763.965	823.235	47,64%
Castilla y León	1.937.114	2.047.830	2.153.838	2.385.784	2.556.271	2.633.894	2.799.571	44,52%
Castilla-La Mancha	1.012.783	1.085.018	1.180.361	1.298.927	1.562.538	1.715.848	1.870.249	84,66%
Cataluña	9.429.679	9.515.550	10.864.058	11.374.739	12.187.253	13.193.319	14.215.151	50,75%
Comunidad Valenciana	4.232.813	4.511.359	4.804.612	5.106.286	5.870.048	6.565.276	7.043.072	66,39%
Extremadura	466.617	474.517	565.397	632.334	620.538	739.718	787.591	68,79%
Galicia	1.859.128	1.990.465	2.018.148	2.179.172	2.509.006	2.617.190	2.773.555	49,19%
Madrid	8.429.843	8.919.347	9.669.105	10.344.727	11.630.818	12.321.928	13.511.485	60,28%
Murcia	754.524	852.430	836.328	958.673	1.137.091	1.316.738	1.389.384	84,14%
Navarra	547.644	573.604	609.577	674.241	672.876	754.572	803.403	46,70%
País Vasco	2.589.365	2.637.441	2.654.130	2.843.626	2.948.352	3.134.655	3.370.436	30,16%
La Rioja	258.705	266.370	272.080	307.469	341.142	373.396	408.543	57,92%
<b>TOTAL</b>	<b>50.420.564</b>	<b>52.858.761</b>	<b>56.684.794</b>	<b>60.692.443</b>	<b>66.362.242</b>	<b>70.184.505</b>	<b>76.265.797</b>	<b>51,26%</b>

Fonte: Enquisa anual de servizos. INE

**Táboa 0.35**  
**Evolución dos soldos e salarios por CC.AA, 2000-2006**

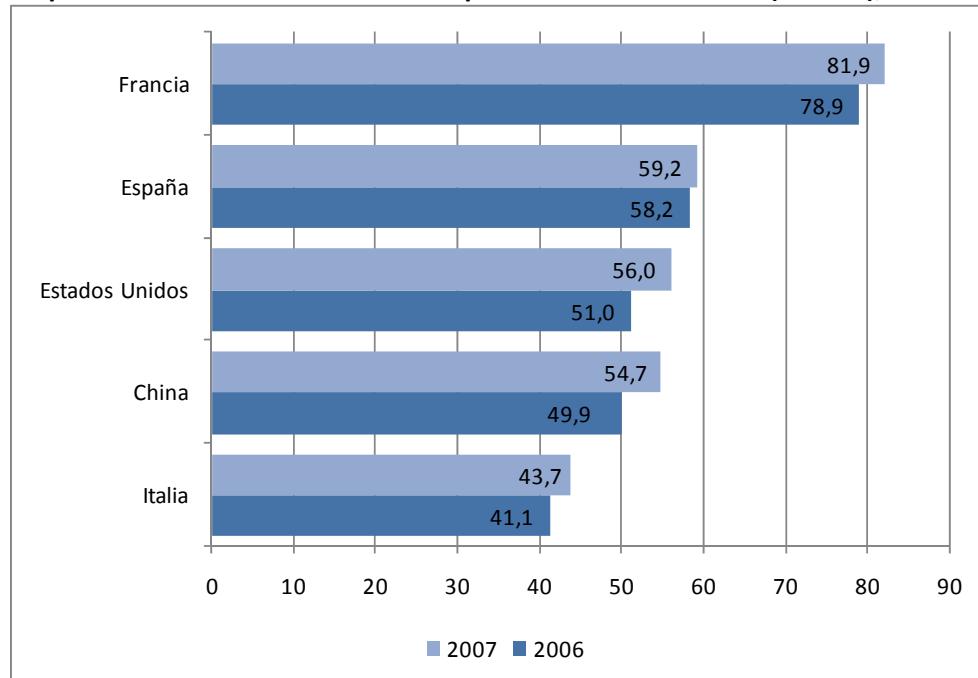
CC.AA	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Δ 00-06
Andalucía, Ceuta y Melilla	1.071.198	1.176.102	1.288.184	1.519.646	1.605.786	1.817.854	2.051.183	91,48%
Aragón	199.425	215.873	248.752	262.941	280.899	285.110	315.681	58,30%
Asturias	147.317	162.161	183.255	193.620	206.645	202.985	242.923	64,90%
Islas Baleares	876.628	959.153	972.574	977.863	1.139.889	1.130.132	1.178.427	34,43%
Canarias	1.012.173	1.109.061	1.205.040	1.282.666	1.332.987	1.430.329	1.527.921	50,95%
Cantabria	87.770	93.582	103.142	103.726	132.812	140.873	151.591	72,71%
Castilla y León	297.695	317.601	357.129	394.348	423.786	467.248	526.325	76,80%
Castilla-La Mancha	147.659	160.621	198.694	209.091	246.712	302.551	332.213	124,99%
Cataluña	1.604.747	1.639.326	1.875.959	1.950.529	2.167.597	2.333.624	2.621.128	63,34%
Comunidad Valenciana	690.512	737.645	811.717	890.908	1.043.208	1.226.625	1.341.419	94,26%
Extremadura	72.453	72.648	86.932	101.617	108.229	127.204	130.539	80,17%
Galicia	268.441	290.829	312.584	347.635	424.916	439.625	484.184	80,37%
Madrid	1.353.561	1.481.027	1.601.326	1.738.072	1.952.027	2.092.940	2.339.050	72,81%
Murcia	113.939	121.369	134.329	158.960	199.773	226.721	263.703	131,44%
Navarra	99.730	100.664	116.769	130.946	139.425	160.416	169.946	70,41%
País Vasco	380.596	383.716	395.567	462.159	496.891	513.046	577.254	51,67%
La Rioja	38.202	39.304	46.229	52.897	58.444	67.433	78.379	105,17%
<b>TOTAL</b>	<b>8.462.046</b>	<b>9.060.683</b>	<b>9.938.182</b>	<b>10.777.625</b>	<b>11.960.025</b>	<b>12.964.716</b>	<b>14.331.866</b>	<b>69,37%</b>

Fonte: Enquisa anual de servizos. INE

## ❖ ÁMBITO DA UNIÓN EUROPEA E MUNDIAL

Táboa 0.36

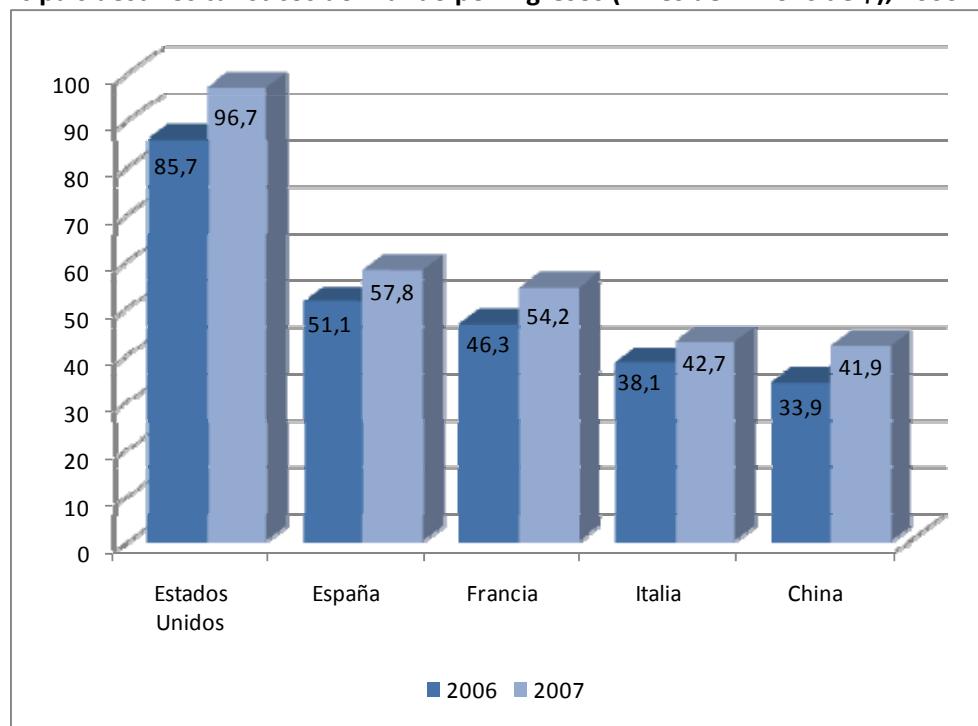
Principais destinos turísticos do mundo por número de viaxeiros (millóns), 2006-2007



Fonte: Barómetro da OMT do Turismo Mundial

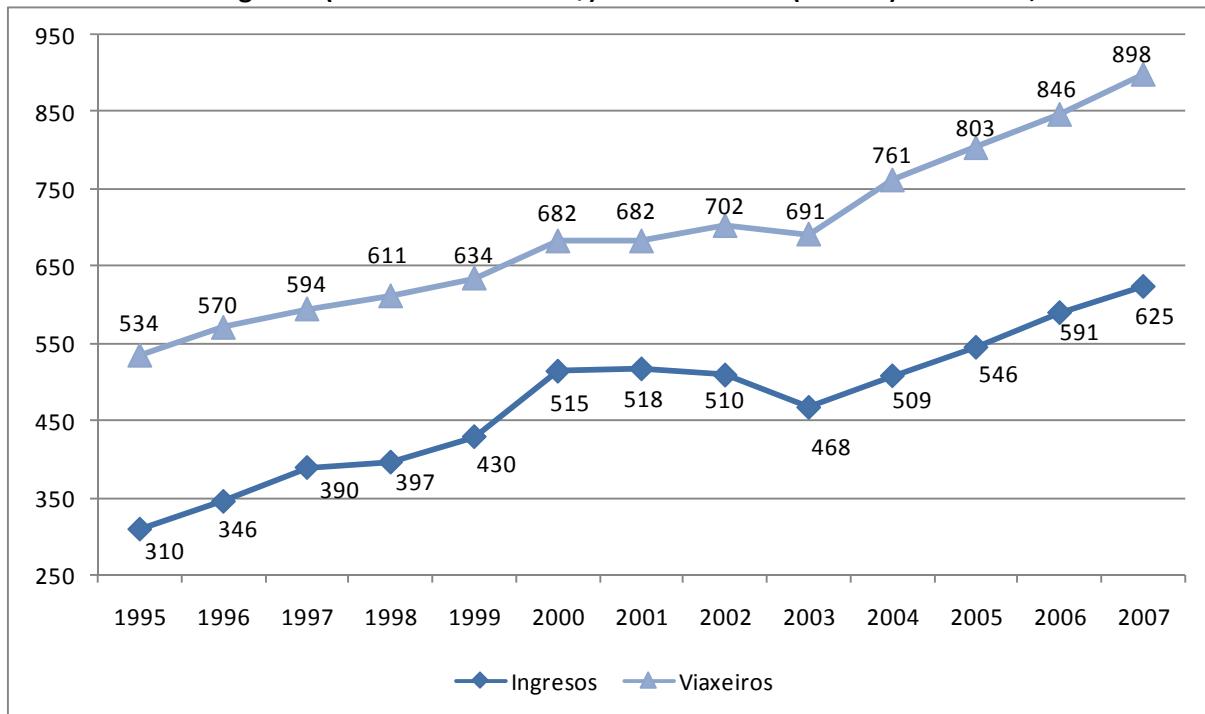
Táboa 0.37

Principais destinos turísticos do mundo por ingresos (miles de millóns de \$), 2006-2007



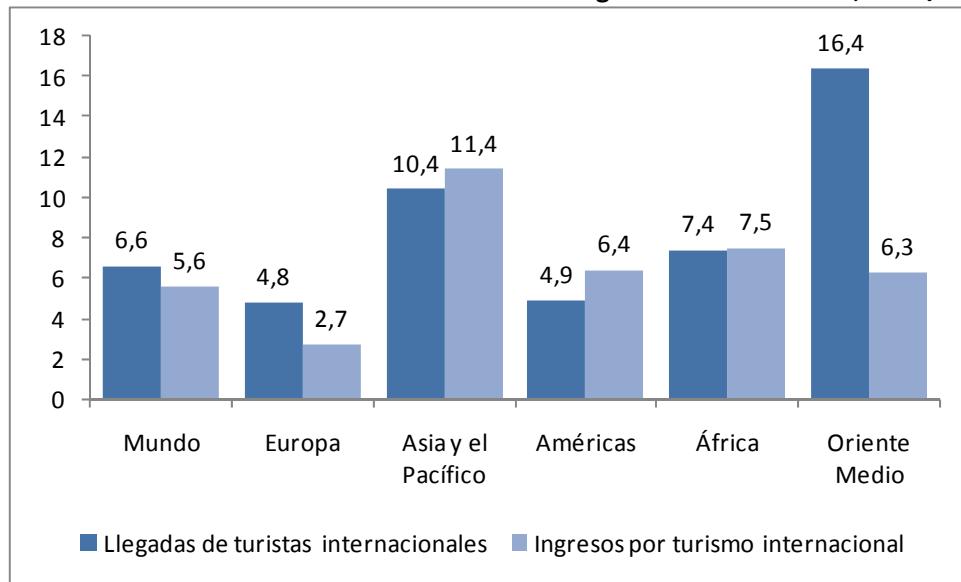
Fonte: Barómetro da OMT do Turismo Mundial

**Táboa 0.38**  
**Evolución dos ingresos (miles de millóns de \$) e dos viaxeiros (millóns) no mundo, 1995-2007**

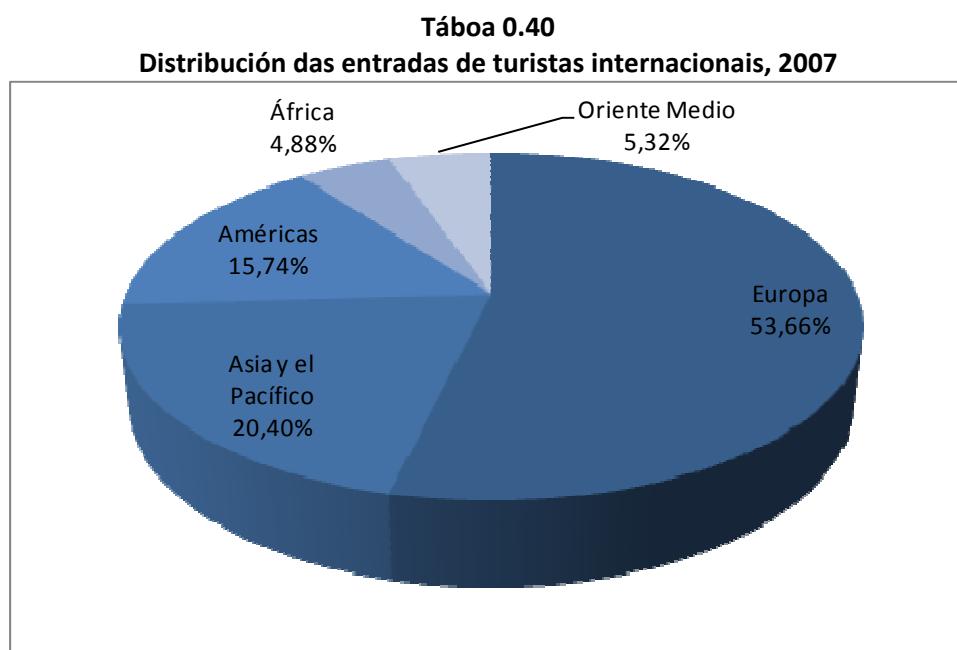


Fonte: Barómetro da OMT do Turismo Mundial

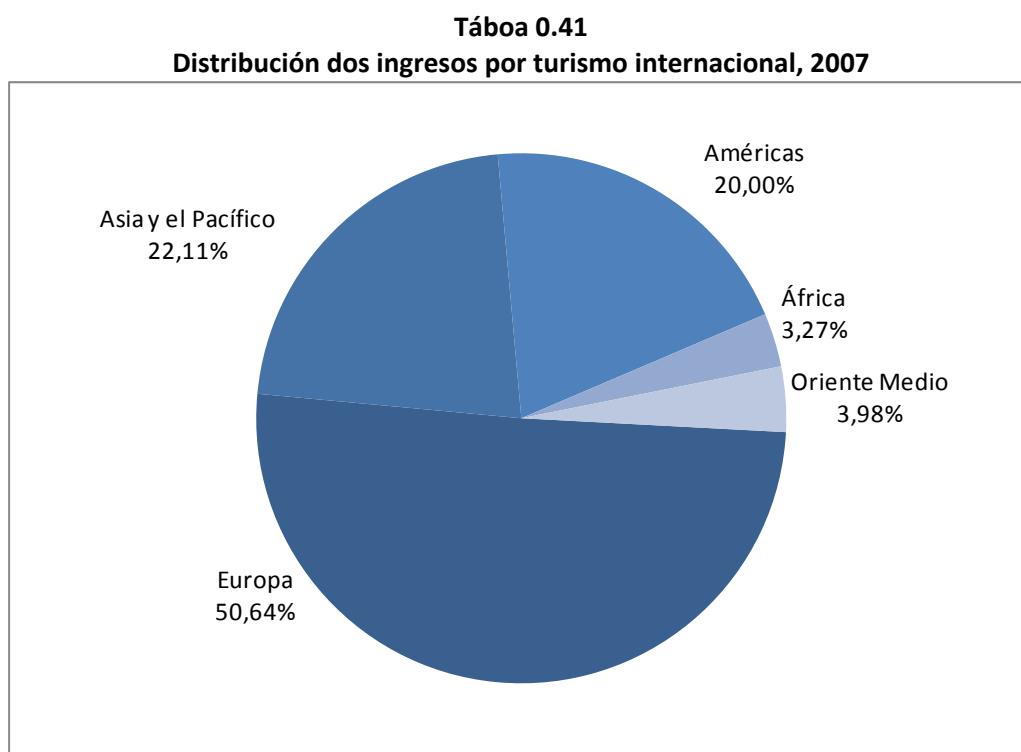
**Táboa 0.39**  
**Porcentaxe de variación do número de turistas e ingresos internacionais, 2006/2007**



Fonte: Barómetro da OMT do Turismo Mundial



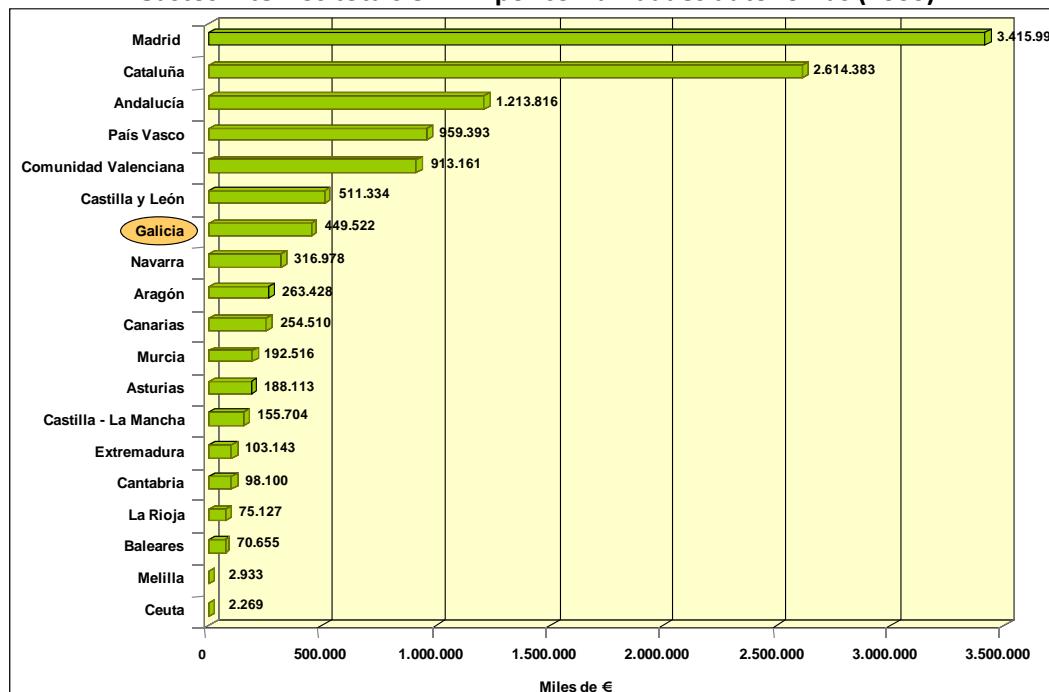
Fonte: Barómetro da OMT do Turismo Mundial



Fonte: Barómetro da OMT do Turismo Mundial

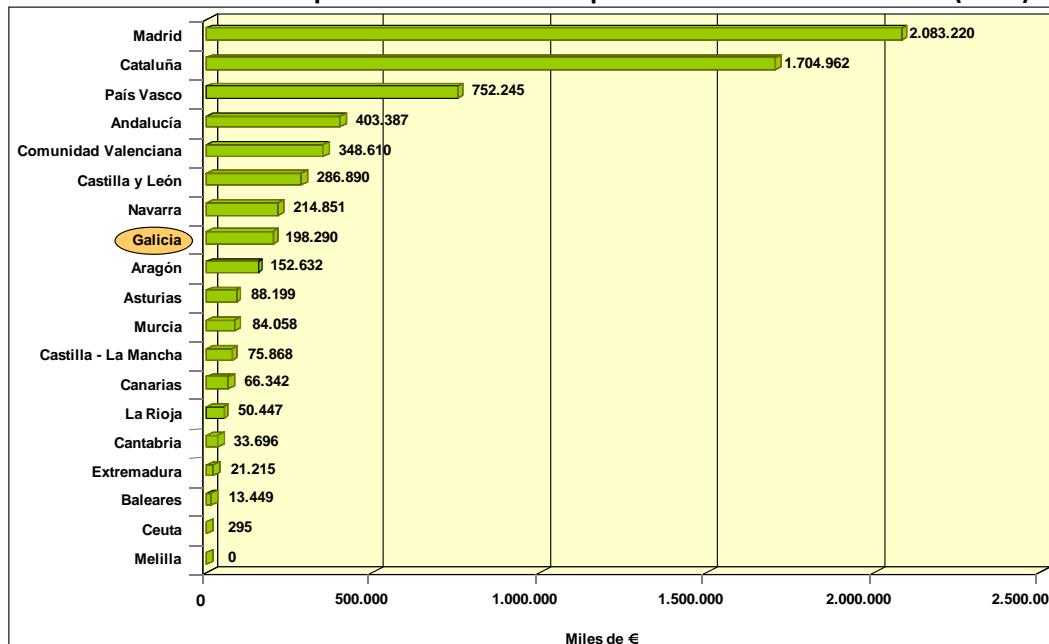
## ALGÚNS INDICADORES XERAIS DE I+D+I

**Táboa 0.42  
Gastos internos totais en I+D por comunidades autónomas (2006)**



Fonte: elaboración propia a partir de datos do Instituto Nacional de Estadística (INE)

**Táboa 0.43  
Gastos internos en empresas e IPFSL\* en I+D por comunidades autónomas (2006)**

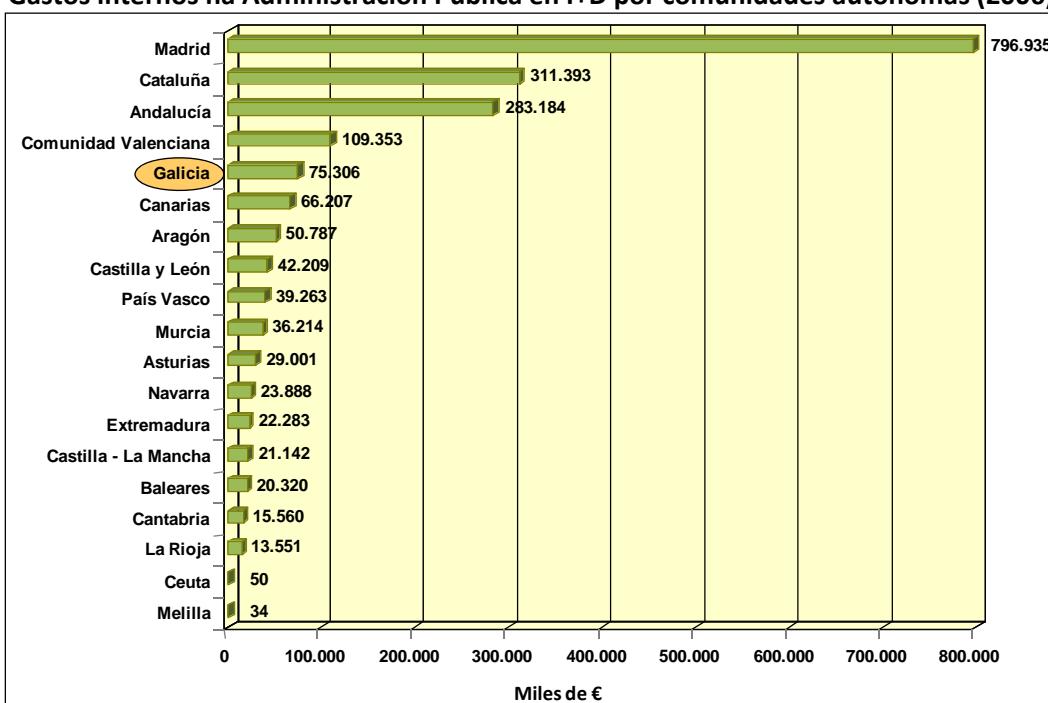


\*IPFSL: Institucións privadas sen ánimo de lucro

Fonte: elaboración propia a partir de datos do Instituto Nacional de Estadística (INE)

Táboa 0.44

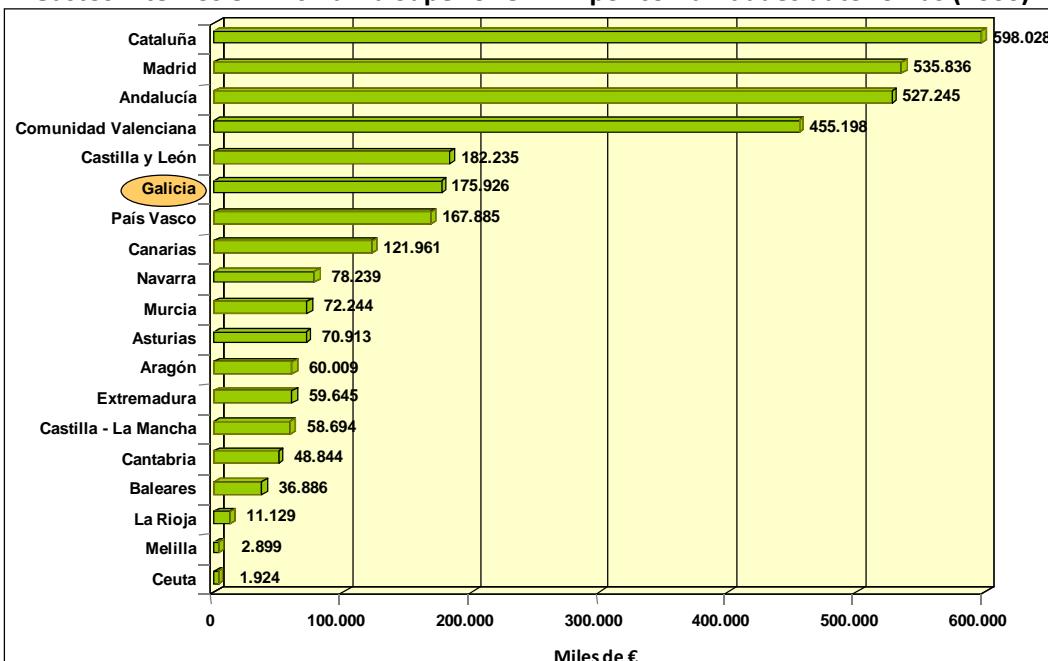
Gastos internos na Administración Pública en I+D por comunidades autónomas (2006)



Fonte: elaboración propia a partir de datos do Instituto Nacional de Estadística (INE)

Táboa 0.45

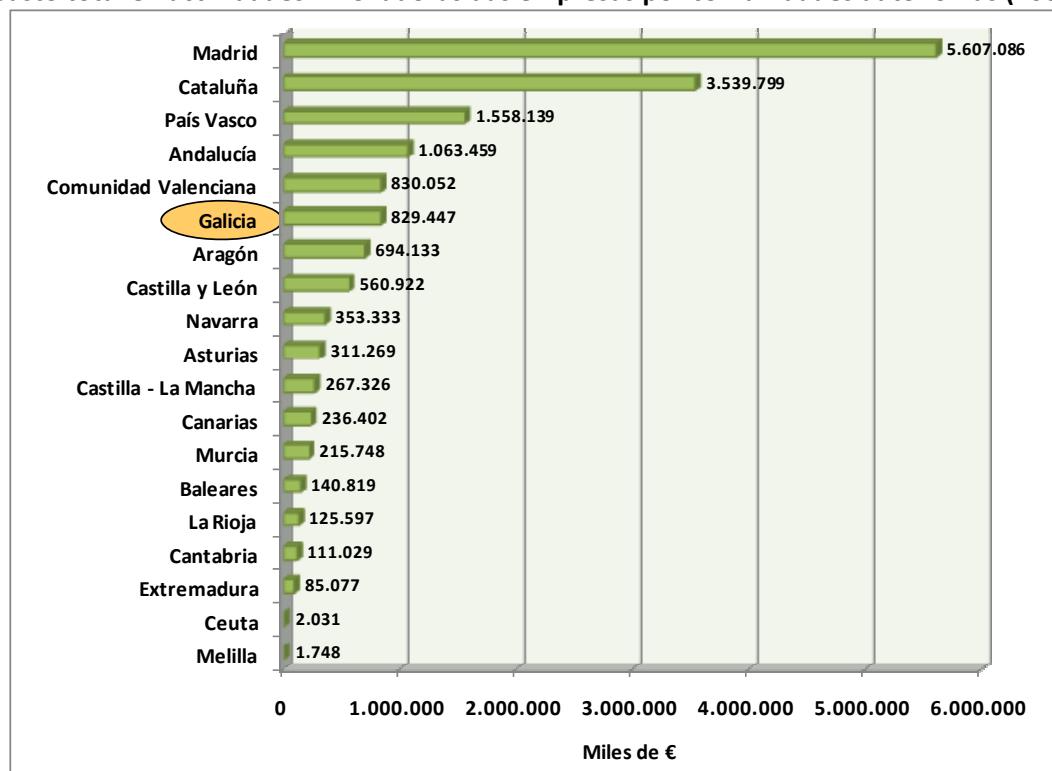
Gastos internos en Ensinanza Superior en I+D por comunidades autónomas (2006)



Fonte: elaboración propia a partir de datos do Instituto Nacional de Estadística (INE)

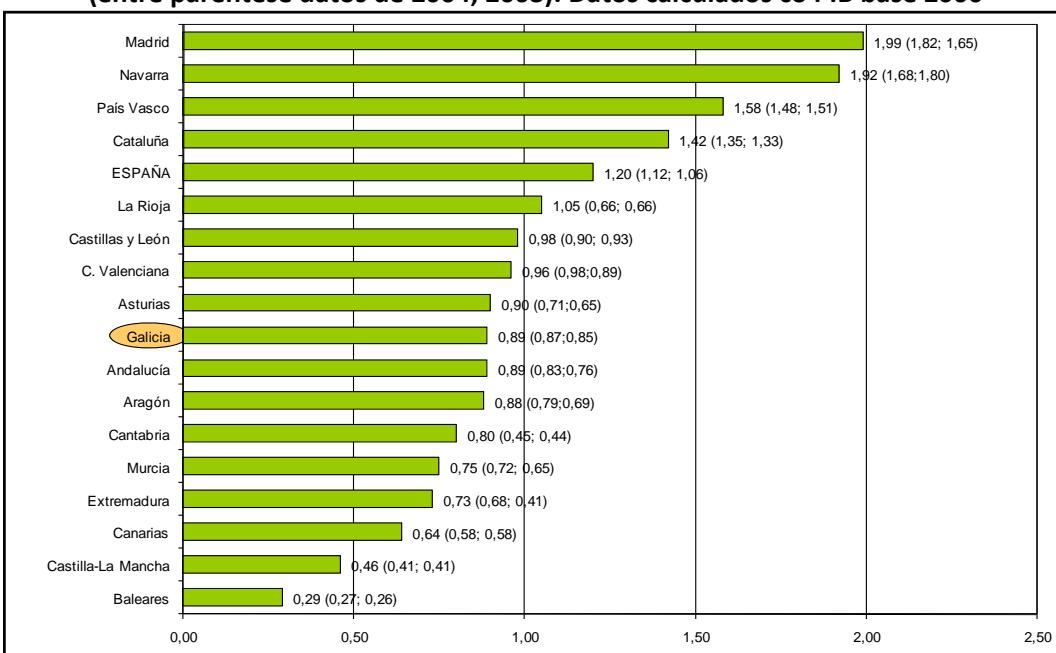
Táboa 0.46

Gasto total en actividades innovadoras das empresas por comunidades autónomas (2006)



Fonte: elaboración propia a partir de datos do Instituto Nacional de Estadística (INE)

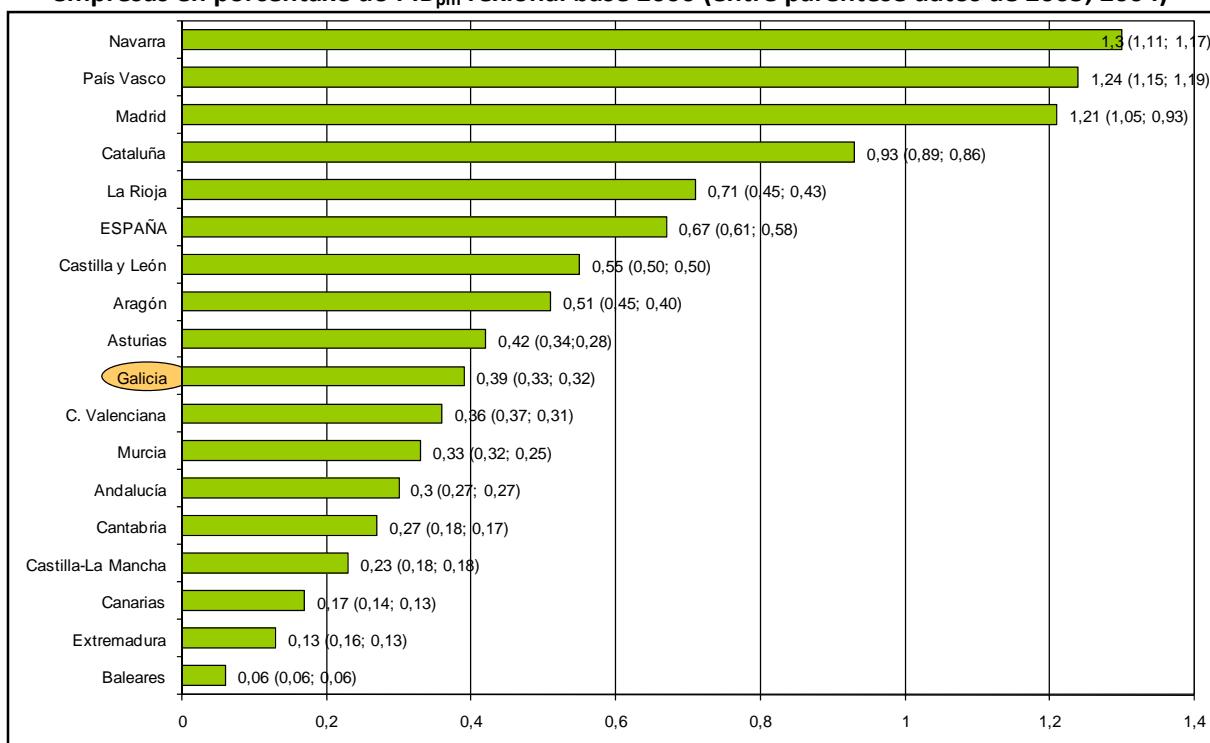
Táboa 0.47

Gasto en I+D por comunidades autónomas en porcentaxe do PIB rexional en 2005  
(entre paréntese datos de 2004; 2003). Datos calculados co PIB base 2000

Fonte: Informe COTEC 2008. Tecnología e innovación en España

Táboa 0.48

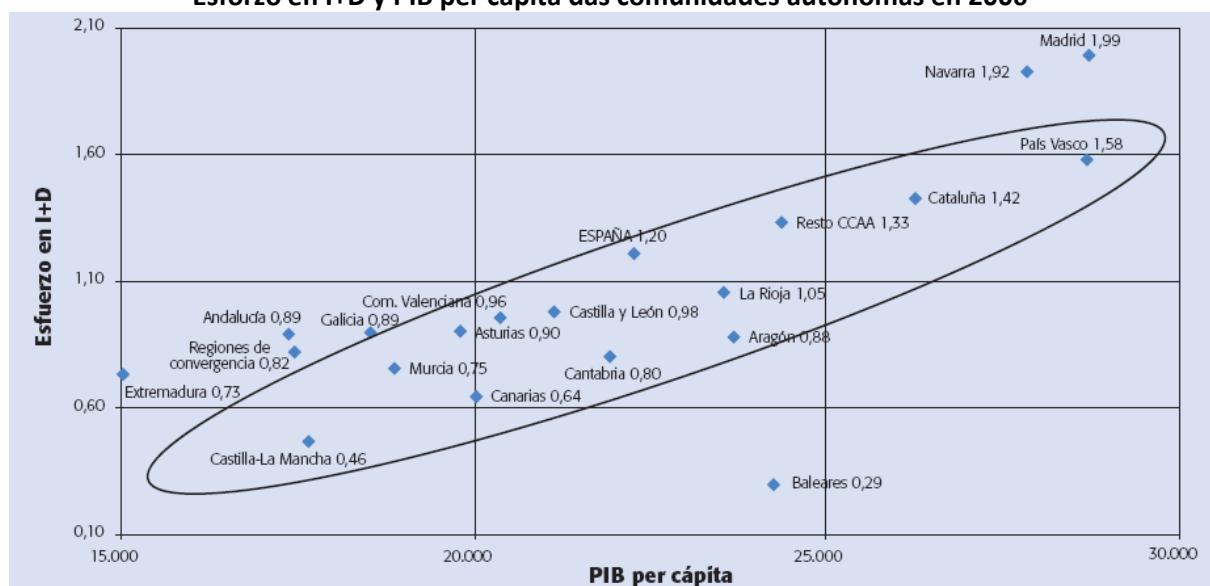
**Esforzo en I+D das empresas nas comunidades autónomas en 2006: gasto en I+D executado polas empresas en porcentaxe do PIB<sub>pm</sub> rexional base 2000 (entre paréntese datos de 2005; 2004)**



Fonte: Informe COTEC 2008. Tecnología e innovación en España

Táboa 0.49

**Esforzo en I+D y PIB per cápita das comunidades autónomas en 2006**



Fonte: Informe COTEC 2008. Tecnología e innovación en España

**Táboa 0.50**  
**Evolución do peso do gasto das empresas e IPSFL sobre o total do gasto en I+D**  
**por comunidades autónomas (1996-2006)**

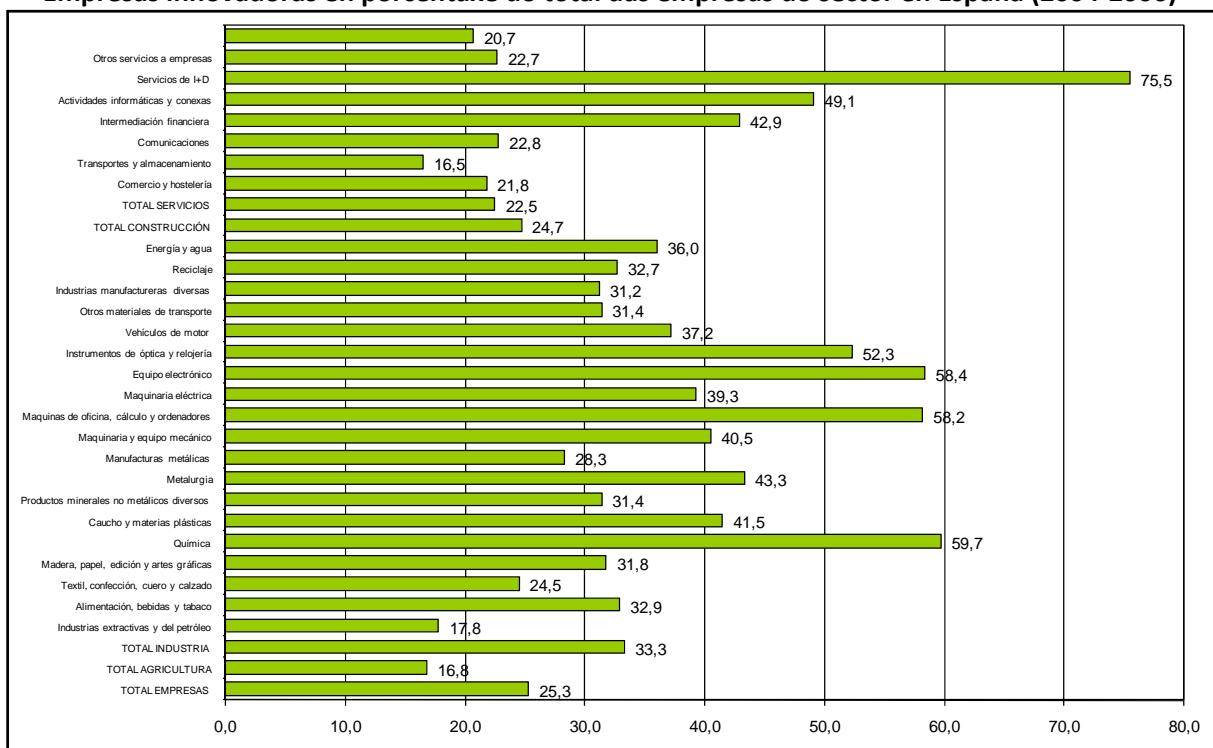
	1996(a)	1997	1998(a)	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Andalucía</b>	26,4	24,0	32,4	29,3	33,0	27,9	34,8	38,2	35,4	32,3	33,2
<b>Castilla-La Mancha</b>	71,0	68,4	60,0	51,6	64,5	37,6	40,5	42,4	44,5	43,8	48,7
<b>Extremadura</b>	11,4	5,2	15,6	20,4	26,4	9,7	11,9	12,5	32,1	23,1	18,1
<b>Galicia</b>	22,4	25,9	31,7	30,4	32,6	28,0	38,7	40,1	37,6	43,4	44,1
<b>Regiones de convergencia</b>	29,8	29,5	34,7	31,0	36,6	27,4	34,9	37,5	36,6	35,3	36,1
<b>Aragón</b>	47,6	48,1	54,9	57,5	57,0	55,7	62,8	57,7	57,1	56,5	57,9
<b>Asturias</b>	21,7	32,1	43,1	42,0	51,4	42,0	38,1	41,0	43,8	47,6	46,9
<b>Baleares</b>	5,9	3,8	22,6	16,3	12,6	10,9	19,7	15,2	21,2	23,6	19,0
<b>Canarias</b>	11,2	13,7	11,4	15,3	21,4	23,0	23,8	16,2	21,5	23,4	26,1
<b>Cantabria</b>	15,8	32,3	54,5	41,2	33,3	42,7	42,0	38,0	38,9	39,3	34,3
<b>Castilla y León</b>	32,0	32,7	30,3	40,2	41,7	53,7	53,2	52,9	54,0	55,5	56,1
<b>Cataluña</b>	61,1	65,4	63,9	68,4	68,4	67,4	68,4	66,6	66,4	63,4	65,2
<b>Ceuta y Melilla</b>								4,3	5,6	2,0	5,7
<b>Comunidad Valenciana</b>	27,4	28,8	39,5	35,0	43,9	28,2	32,4	34,8	34,6	37,6	38,2
<b>Madrid</b>	52,9	53,2	53,3	54,6	55,5	56,7	58,1	57,2	56,7	57,6	61,0
<b>Murcia</b>	30,2	38,7	36,8	41,8	43,3	47,1	35,9	43,8	37,8	44,7	43,7
<b>Navarra</b>	56,0	54,6	62,0	63,8	65,4	70,2	68,9	72,1	64,9	66,0	67,8
<b>País Vasco</b>	75,4	78,4	80,2	79,1	78,7	78,7	75,8	76,7	79,2	77,8	78,4
<b>La Rioja</b>	53,2	45,0	59,3	53,4	61,2	59,5	58,7	63,7	65,3	67,1	67,1
<b>Resto regiones</b>	51,7	53,9	55,4	56,8	58,0	57,7	58,3	57,8	57,9	57,6	59,5
<b>Total</b>	48,3	49,9	52,1	53,0	54,6	53,2	54,8	54,3	54,5	53,9	55,7

(a) No incluye IPSFL que representa menos del 1% del total

Fonte: Informe COTEC 2008. Tecnología e innovación en España

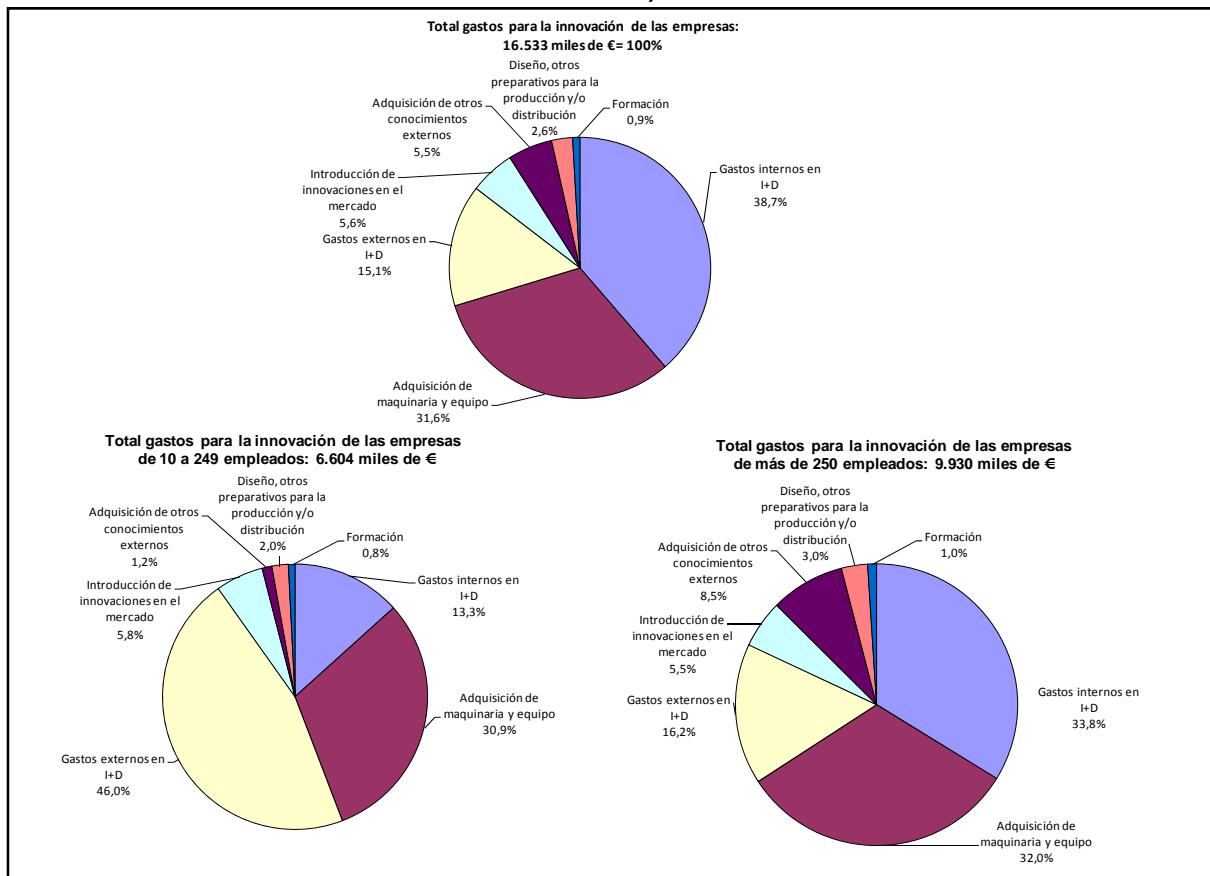
**Táboa 0.51**

**Empresas innovadoras en porcentaxe do total das empresas do sector en España (2004-2006)**



Fonte: Informe COTEC 2008. Tecnología e innovación en España

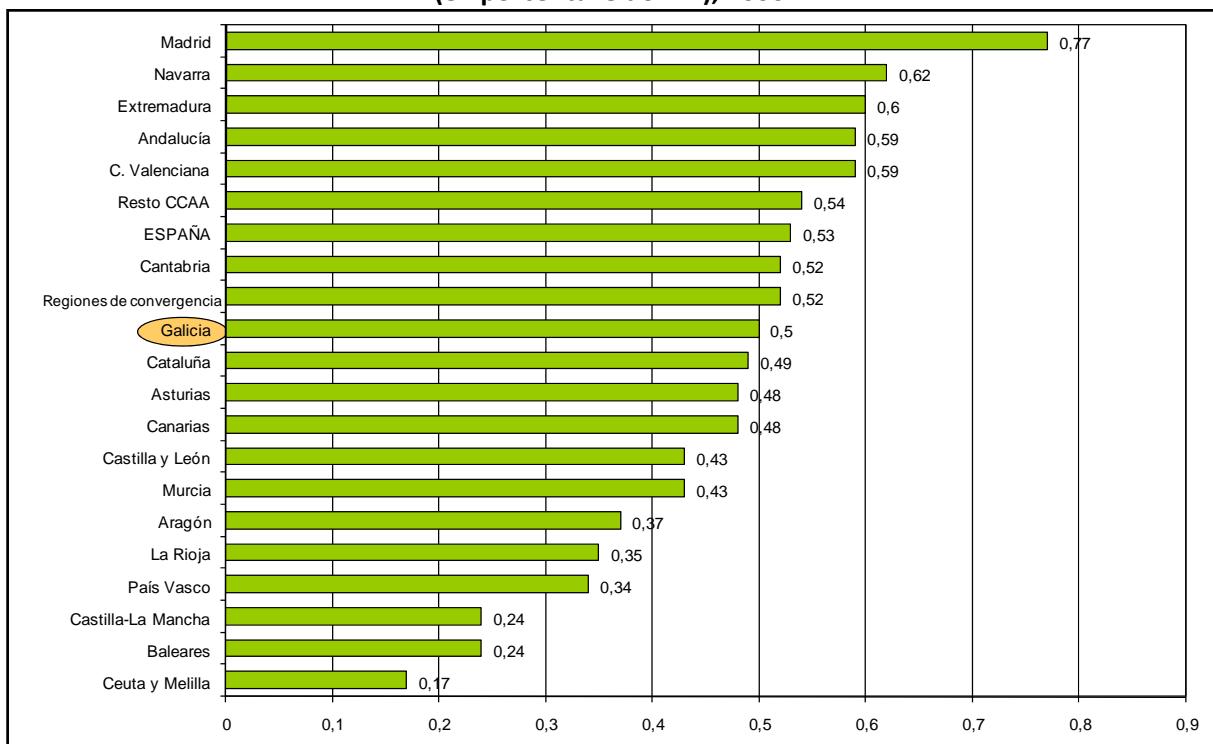
**Táboa 0.52**  
**Gastos totais en actividades para a innovación. Distribución porcentual por actividades innovadoras, 2006**



Fonte: Informe COTEC 2008. Tecnología e innovación en España

Táboa 0.53

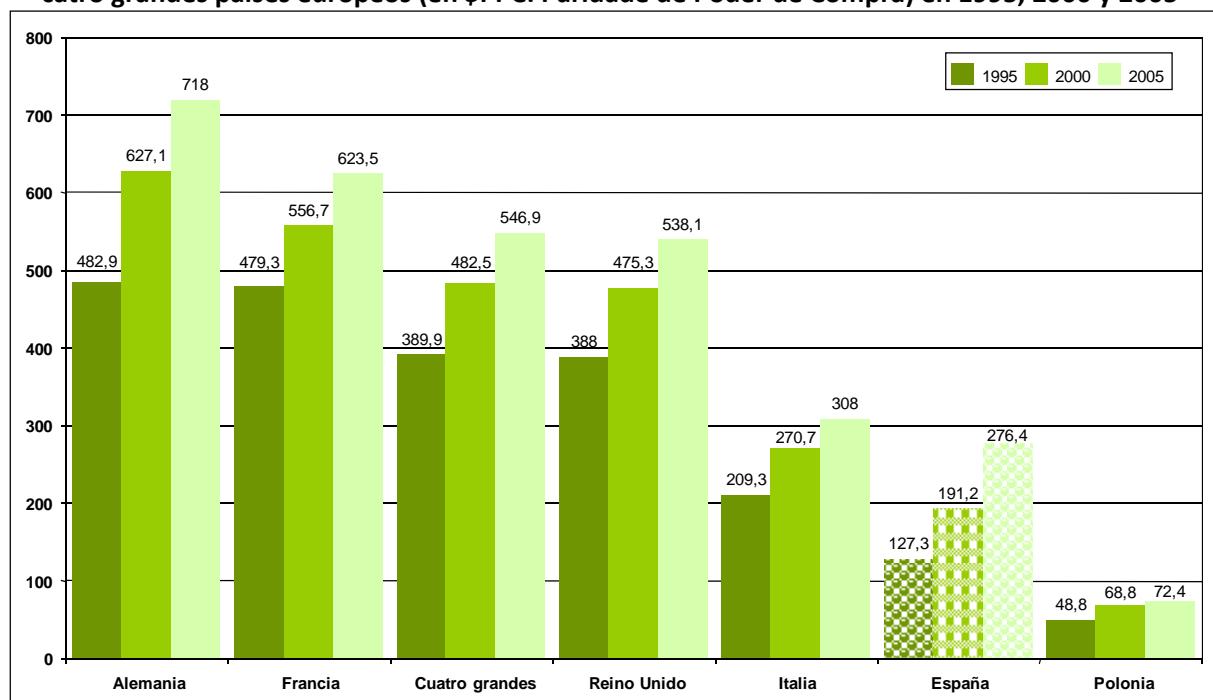
**Gasto en I+D das administracións públicas e ensinanza superior por comunidades autónomas  
(en porcentaxe do PIB), 2006**



Fonte: Informe COTEC 2008. Tecnología e innovación en España

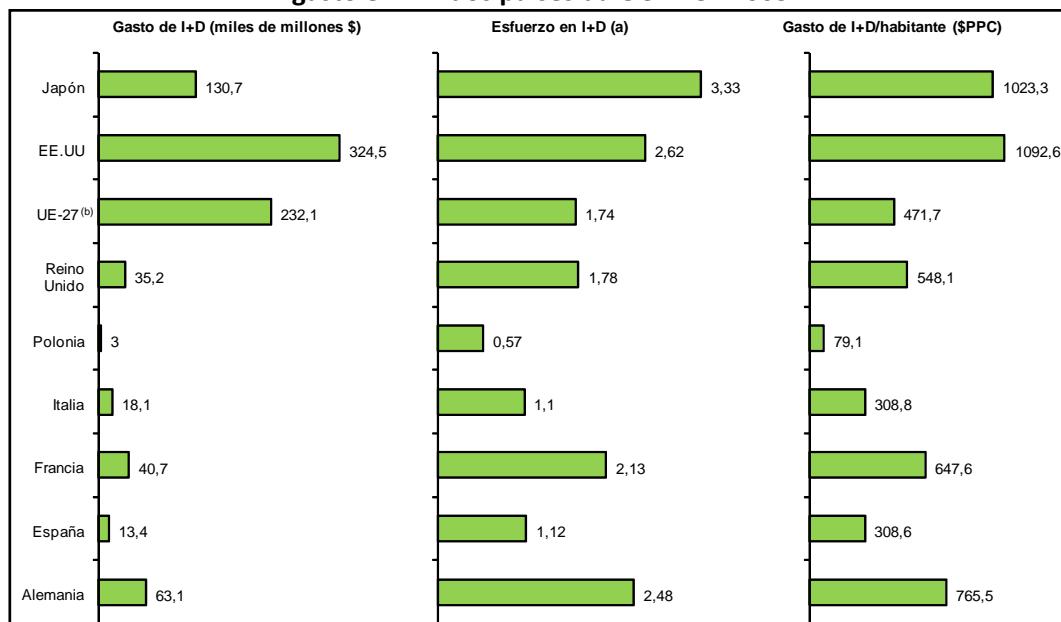
Táboa 0.54

**Gasto total en I+D por habitante en España, Polonia e os catro grandes países europeos (en \$PPC: Paridade de Poder de Compra) en 1995, 2000 y 2005**



Fonte: Informe COTEC 2008. Tecnología e innovación en España

**Táboa 0.55**  
**Esforzo en Investigación e Desenvolvemento Tecnolóxico (I+D) e gasto en I+D dos países da OCDE en 2005**



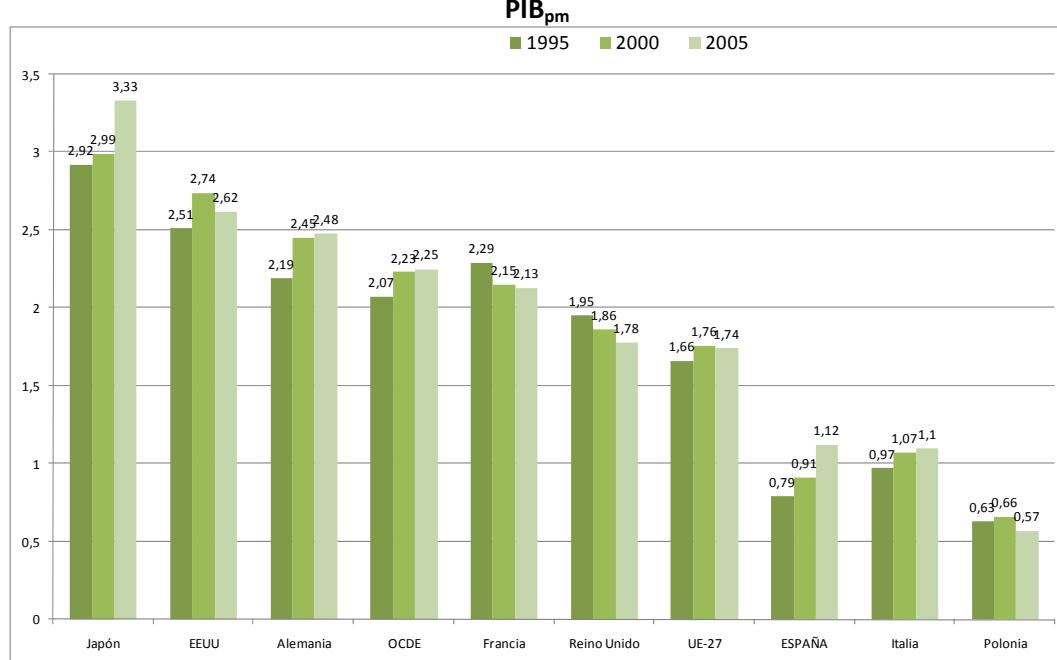
(a) Gasto en I+D en % del PIBpm.

(b) Os datos refírense á UE-27 aínda que Bulgaria e Rumanía non se incorporaron ata 2007

**Fonte:** Informe COTEC 2008. Tecnología e innovación en España

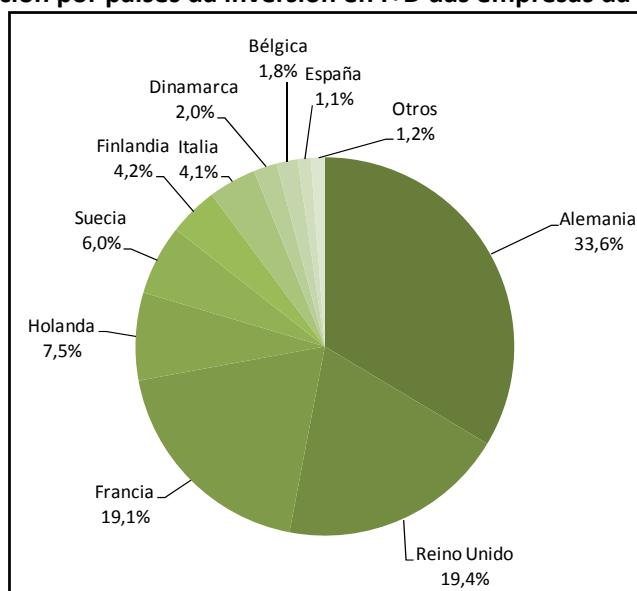
**Táboa 0.56**

**Esforzo en I+D nos países industrializados, 1995, 2000 e 2005. Gasto total en I+D en porcentaxe do PIB<sub>pm</sub>**



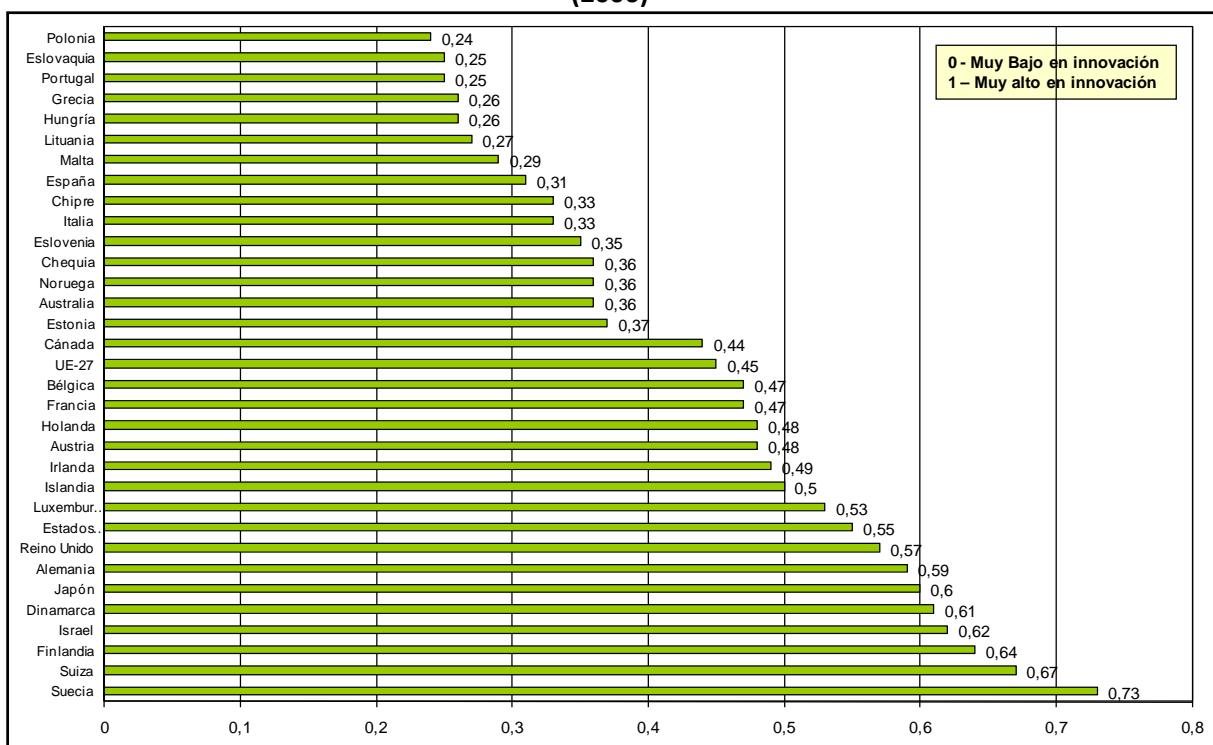
**Fonte:** Informe COTEC 2008. Tecnología e innovación en España

**Táboa 0.57**  
**Distribución por países da inversión en I+D das empresas da UE (2006)**



Fonte: Informe COTEC 2008. Tecnología e innovación en España

**Táboa 0.58**  
**Índice sintético de innovación 2007 na UE-27, Estados Unidos, Japón, Australia, Canadá e Israel (2006)**



Fonte: Informe COTEC 2008. Tecnología e innovación en España



#### A.4.- Principais fontes bibliográficas.

##### PUBLICACIÓNS E INFORMES

- **Abad Romero, P.** (2003): “*O turismo rural en Galicia*”, Revista Galega de Economía, vol.12, nº 2.
- **Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT)** (2005). *La actividad Turística española en 2004*. Castellón.
- **Besteiro Rodriguez, Begoña** (2006). *El Turismo Rural en Galicia. Análisis de su evolución en la última década*. Cuadernos de Turismo, nº 17.
- **Cabrera, María** (2006). *Ecoturismo, una alternativa para conocer el mundo*. Revista Compromiso Empresarial. Madrid.
- **Cabrini, L.** (2002). *Turismo, desarrollo rural y sostenibilidad*. VII Congreso AECIT, Jaén.
- **Cánores, G., Villarino, M. y Herrera, I.** (2006): “*Políticas públicas, turismo rural y sostenibilidad: difícil equilibrio*”, Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles, nº 41.
- **Consejo Español de Turismo** (2007). Turismo 2020: *Plan del Turismo Español Horizonte 2020. Plan del Turismo Español 0812*.
- **Dirección Xeral de Turismo** (2007) *Directorio de empresas e actividades turísticas: Aloxamentos turísticos*. Consellería de Innovación e Industria.
- **Dirección Xeral de Turismo** (2007) *Directorio de empresas e actividades turísticas: Restauración, intermediación turística, turismo activo e profesións turísticas*. Consellería de Innovación e Industria.
- **Dirección Xeral de Turismo** (2008) *Directorio de empresas e actividades turísticas: Restauración, intermediación turística, turismo activo e profesións turísticas*. Consellería de Innovación e Industria.
- **European Commission** (2008). *Panorama on tourism*
- **European Commission**. “Innovation in tourism. How to create a tourism learning area”. The handbook. Developing thematic, destination-level and regional tourism knowledge networks. Belgium, 2006.
- **Exeltur** (2008). *Perspectivas Turísticas Balance de 2007 y Perspectivas para 2008*.
- **Federación Española de Hostelería** (2006). *Los sectores de la hostelería en 2006*.

- **Fundación COTEC para la Innovación Tecnológica** (1995). *Documentos COTEC sobre oportunidades tecnológicas. Actividades Turísticas.*
- **Fundación COTEC para la Innovación Tecnológica** (2007.) *Innovación en el sector hotelero. Informe sobre el Sistema Español de Innovación.* Madrid.
- **Gómez López, Raquel** (2007) “Caracterización del comportamiento innovador de las empresas hoteleras”. *Revista de Análisis Turístico.* Núm. 4. Barcelona.
- **González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P.** (2002). *Visión Estratégica del Sistema Empresarial de Vigo 2001* (2 Tomos). Instituto de Desarrollo Caixanova. Vigo.
- **González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P.** (2005). *Plan Estratégico de Innovación de Galicia 2010* (PEIGA). Xunta de Galicia. A Coruña.
- **González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P.** (2006). *Visión Estratégica del Sistema Productivo del Área Metropolitana de Vigo. Evolución 2000-2005 y expectativas.* Instituto de Desarrollo Caixanova. Vigo.
- **González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P.** (2007) Plan director de innovación na cadea da madeira de Galicia. CIS-Madeira. Dirección Xeral de I+D+I. Xunta de Galicia. Santiago.
- **González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P.** (2007). *Visión Estratégica del Sistema Productivo del Área Metropolitana de A Coruña.* Instituto de Desarrollo Caixanova. Vigo.
- **González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P.** (2008). *Visión Estratégica del Sistema Productivo de las comarcas de Ferrol, Eume y Ortegal.* Instituto de Desarrollo Caixanova. Vigo.
- **González Gurriarán, J. e Figueroa Dorrego, P.** (varias datas) Monografías Foro Caixanova de estrategias empresariales Innovación e internacionalización de las empresas gallegas. “Agrupación empresarial Agro-Mar-Industria” (Marzo 2007); “Agrupación empresarial de Construcción y Materiales de Construcción” (Julio 2007); “Agrupación turismo, ocio, cultura y relacionados” (Diciembre 2007); Agrupación metal-mecánica” (Septiembre 2008). Instituto de Desarrollo Caixanova.
- **González Gurriarán, J. y Figueroa Dorrego, P.** (varias datas) Monografías Foro Caixanova de Estrategias Empresariales: Reflexiones sobre diagnóstico estratégico, factores clave, estrategias y actuaciones de las cadenas empresariales de Galicia: “Cadena de actividades de la Pesca y de los productos derivados del Mar” Nº 1, (Febrero 2004); “Cadena de actividades de Turismo y Ocio” Nº 2, (Junio 2004); “Cadena de actividades

de Construcción y Promoción Inmobiliaria” Nº 3, (Julio 2004); “Cadena de actividades de Textil, Confección y Moda” Nº 4, (Octubre 2004); “Cadena de actividades de Bienes de equipo e Industria auxiliar no específica” Nº 5, (Enero 2005); “Cadena de actividades de productos de la Agricultura y Ganadería” Nº 6, (Mayo 2005); “Cadena de actividades de Logística y Transporte” Nº 7, (Septiembre 2005); “Cadena de la Madera” Nº 8, (Febrero 2006); “Cadena de Información, Cultura y Audiovisual” Nº 9, (Mayo 2006); “Cadena de Rocas Ornamentales” Nº 10, (Octubre 2006); “Cadena de Química-Farmacéutica” Nº 11, (Febrero 2007); “Cadena de Comercio” Nº 12. (Abril 2007); “Cadena de Energía” Nº 13 (Septiembre 2007); “Cadena de Construcción y reparación naval” Nº 14. (Enero 2008); “Cadena de Medio Ambiente” Nº 15 (Mayo 2008); “Cadena de Servicios intangibles a empresas y otras organizaciones” Nº 16 (noviembre 2008); “Cadena de TIC’s” Nº 17 (pendente de publicación). Instituto de Desarrollo Caixanova.

- **Hjalager, A-M.; Huijbens, E.H.; Björk, P.; Nordin, S.; Flagestad, A. and Knútsson, Ö.** (2008). *Innovation Systems in Nordic Tourism*. Nordic Innovation Centre. Norway.
- **IGE** (2005). *Expectativas Hoteleira 1º Trimestre do 2006*.
- **IGE** (2008). *Estadísticas do sector turístico ano 2004*.
- **INE** (2005). *Turismo de verano. Cifras INE: Boletín informático del Instituto Nacional de Estadística*.
- **INE** (2008). *Coyuntura Turística Hotelera (EOH/IPH/IIH) Marzo 2008*.
- **INE** (2008). *Encuestas de ocupación en alojamientos turísticos extrahoteleros Marzo 2008*.
- **Instituto de Estudios Turísticos** (2006). *El turismo español en cifras*.
- **Lois Gonzalez, R.C.; Formigo Couceiro, J.** (2006). *Santiago de Compostela*. Ed. Everest. León.
- **Lois Gonzalez, R.C.; Formigo Couceiro, J.** (2004). *Parador Conde de Gondomar*. Ed. Everest.
- **Lois Gonzalez, R.C.; Formigo Couceiro, J.** (2003). *Galicia*. Ed. Everest. León.
- **Lois Gonzalez, R.C.; Lage Vázquez, Mª J.; et al.** (2002) *Turismo rural e desenvolvimento territorial*. Seminario de Iniciativas Locais. Ayuntamiento de Arzúa.
- **Lois Gonzalez, R.C.** (2001). *Las Rías Altas*. Ed. Everest. León.
- **Lois Gonzalez, R.C.** (2001). *Vigo y su ría*. Ed. Everest. León.
- **Lois Gonzalez, R.C.** (2001). *La ciudad de Vigo en el centro de los análisis de la Geografía Urbana de Galicia*. Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes.

- **Lois Gonzalez, R.C.; Zoido Naranjo, F.** (2000). *Diccionario de geografía urbana, urbanismo y ordenación del territorio*. Ed. Ariel, S.A.
- **Lois Gonzalez, R.C.; Martínez Gargamala, H.** (1998). *Xeografía de Galicia*. Obradoiro.
- **Lois Gonzalez, R.C.; Somoza Medina, J.** (1997). *Ourense, sociedad e territorio*. Diputación Provincial de Ourense.
- **Lois Gonzalez, R.C.** (1993). *Os Camiños de Santiago e o territorio*. Congreso Internacional de Xeografía, 20-23 setembro 1993, Santiago de Compostela.
- **Lois Gonzalez, R.C.; Pérez Alberti, A.** (1992). *Ferrol, xeografía dun espacio urbano*. Ateneo Ferrolán.
- **Lois Gonzalez, R.C.** (1986). *Viveiro-Achegamento a realidade dun nucleo urbano galego*. Consellería da Presidencia e Administración Pública.
- **Ministerio de Industria, Turismo y Comercio** (2004). *Estudios de productos turísticos: El turismo de naturaleza en España y su plan de impulso*.
- **Ministerio de Industria, Turismo y Comercio** (2005). *El sector turismo: Informe al consejo de ministros*.
- **Ministerio de Industria, Turismo y Comercio** (2006). *Balance del turismo en España*.
- **Ministerio de Industria, Turismo y Comercio** (2006). *Encuesta de Gasto Turístico (EGATUR)*.
- **Ministerio de Industria, Turismo y Comercio** (2006). *Movimientos turísticos de los españoles (FAMILITUR)*.
- **Ministerio de Industria, Turismo y Comercio** (2006). *Turismo Interior España*.
- **Ministerio de Industria, Turismo y Comercio** (2006). *Turismo, tráfico aéreo y Compañías Aéreas de Bajo Coste en 2006*.
- **Ministerio de Industria, Turismo y Comercio** (2007). *Diagnóstico tecnológico sector hotelero: Observatorio de las Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información Entidad Pública Empresarial Red.es*.
- **Ministerio de Industria, Turismo y Comercio** (2008). *“Balance de resultados de demanda turística internacional 2004-2007 desde la óptica de los mercados emisores”*.
- **Mondéjar Jiménez, J. A.; Monsalve Serrano, F. y Gómez Borja M.** (2003). *“Los programas de innovación rural y su contribución al desarrollo del turismo rural en la provincia de Cuenca”*. XXIX Reunión de Estudios Regionales: Competitividad regional en la UE ampliada, Santander.

- **Mora, A.; Lanquar, R. y Pablo, F.** (1999). “*Los efectos de la innovación tecnológica en el turismo*” *Turismo y tecnologías de la información y las comunicaciones: nuevas tecnologías y calidad*. Centro de Ediciones de la Diputación de Málaga. Málaga
- **Observatorio de Prospectiva Tecnológica Industrial** (2005). *Estudio de Prospectiva del Sector Turismo Escenarios de demanda global y tendencias tecnológicas*.
- **Organización Mundial del Turismo** (2005). *El mercado europeo: perfil del ecoturismo*.
- **Organización Mundial del Turismo** (2006). *Reducción de la pobreza por medio del turismo: una compilación de buenas prácticas*. Madrid.
- **Pardellas de Blas, X.** (2008). “*Ofertas no Turismo Rural: Elaboración e promoción*”. Pontevedra.
- **Pardellas de Blas, X.** (2007). “*Turismo de interior en áreas fronterizas: recursos e ofertas*”. Universidade de Vigo. Vigo.
- **Pardellas de Blas, X.** (2005). “*Turismo religioso: o camiño de Santiago*”. Universidade de Vigo. Vigo.
- **Pardellas de Blas, X.** (2005). “*Turismo e natureza na Eurorexión Galicia e norte de Portugal*”. Universidade de Vigo. Vigo.
- **Pardellas de Blas, X.** (2004). “*Potencial turístico de territorios periféricos*”. Universidade de Vigo. Vigo.
- **Pardellas de Blas, X.** (2002). “*Estratexias Turísticas Urbanas*”. Asociación Galega de Ciencia Rexional. Vigo.
- **Rodríguez Antón, J.M. y Rodríguez Pomedá, J.** (1999). *Las empresas turísticas ante el reto de la flexibilidad organizativa: las nuevas estructuras organizativas turísticas*, en Blanquer, D. y otros: *Turismo: Comercialización de productos, gestión de organizaciones, aeropuertos y protección de la naturaleza*. Tirant lo Blanch. Valencia
- **Rodríguez Antón, J.M., Morcillo, P., Casani, F. y Rodríguez Pomedá, J. (GIDE)** (2001). *Propuesta de un nuevo modelo de estructura organizativa ante el reto de la nueva economía: las estructuras "hipertrébol"*. Comunicación presentada al XI Congreso AECA. Madrid.
- **Rodríguez Antón, J.M., Rodríguez Pomedá, J., Morcillo, P. y Casani, F. (GIDE)** (2000). *Aprendizaje organizativo, formación y virtualidad en el sector turístico*, en Blanquer, D. y otros: *Turismo: Municipios turísticos, tributación y contratación empresarial y formación y gestión del capital humano*. Tirant lo Blanch. Valencia.

- **Simmie, J. (ed.)** ‘Innovation, networks and learning regions’, Jessica Kingsley Publishers, London, 1997.
- **Villaseca Requena, Jordi; Torrent Sellens, Joan; Lladós Masllorens, Josep y Garay Tamajón, Lluís** (2007), *Tecnologías de la Información y Comunicación, innovación y actividad turística hacia la empresa en red. Cuadernos de Turismo, nº 19.*

**FONTES DE INFORMACIÓN ELECTRÓNICAS.**

- [www.cotec.es](http://www.cotec.es). Páxina da fundación COTEC.
- [www.mityc.es](http://www.mityc.es). Páxina do Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.
- [www.nordicinnovation.net](http://www.nordicinnovation.net). Páxina do Centro Nórdico de Innovación (Noruega).
- [www.ibit.org](http://www.ibit.org). Páxina da fundación IBIT (Islas Baleares).
- [www.ine.es](http://www.ine.es). Páxina do Instituto Nacional de Estadística.
- [www.ige.es](http://www.ige.es). Páxina do Instituto Galego de Estadística.
- [www.iet.tourspain.es](http://www.iet.tourspain.es). Páxina do Instituto de Estudio Turísticos.
- [www.conSELLERIAEI.org](http://www.conSELLERIAEI.org). Páxina da Dirección Xeral de Turismo.
- [europa.eu.int/eurostat.html](http://europa.eu.int/eurostat.html). Páxina do Eurostat.
- [www.fehr.es](http://www.fehr.es). Páxina da Federación Española de Hostelería.
- [www.opti.org](http://www.opti.org). Páxina do Observatorio de Prospectiva Tecnológica Industrial.
- [www.exceltur.org](http://www.exceltur.org). Paxina de EXCELTUR (Alianza para la excelencia turística).
- [www.udc.es](http://www.udc.es). Páxina da Universidade de A Coruña.
- [www.usc.es](http://www.usc.es). Páxina da Universidade de Santiago de Compostela.
- [www.uvigo.es](http://www.uvigo.es). Páxina da Universidade de Vigo.
- [otri.udc.es](http://otri.udc.es). Páxina da Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación da Universidade de A Coruña.
- [imaisd.usc.es](http://imaisd.usc.es). Páxina da Oficina de Investigación e Tecnoloxía da Universidade de Santiago de Compostela.
- [webs.uvigo.es/otri](http://webs.uvigo.es/otri). Páxina da Oficina de I+D da Universidade de Vigo.
- [www.edu.xunta.es/fp](http://www.edu.xunta.es/fp). Páxina da Dirección Xeral de Formación Profesional e Ensinanzas Especiais.
- [www.cehosga.es](http://www.cehosga.es). Páxina da Confederación de Empresarios de Hostelería de Galicia.
- [www.xunta.es](http://www.xunta.es). Páxina da Xunta de Galicia.

- [www.firabcn.es](http://www.firabcn.es). Páxina oficial de Fira Barcelona.
- [www.turismo2020.es](http://www.turismo2020.es). Páxina do Plan de Turismo Español 2020.
- [www.ifestur.es](http://www.ifestur.es). Páxina do Instituto de Estratexia Turística das Illas Baleares.
- [www.cinnta.com](http://www.cinnta.com). Páxina do Centro de Innovación Turística de Andalucía.
- [www.aecit.org](http://www.aecit.org). Páxina da Asociación Española de expertos científicos en Turismo.
- [www.anuarieco.lacaixa.comunications.com](http://www.anuarieco.lacaixa.comunications.com). Páxina do anuario de La Caixa.
- [www.cehat.com](http://www.cehat.com). Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (CEHAT).
- [www.world-tourism.org](http://www.world-tourism.org). Páxina da Organización Mundial del Turismo.
- [www.innovating-regions.org](http://www.innovating-regions.org). Páxina das rexións innovadoras en Europa.
- [www.visit-europe.com](http://www.visit-europe.com). Portal da Comisión Europea de Turismo
- [www.ecotrans.org/learning-areas](http://www.ecotrans.org/learning-areas). Páxina sobre as Áreas de aprendizaxe para a industria turística europea.