

CONSEJERÍA DE TURISMO Y COMERCIO

Turismo de Golf en Andalucía

INFORME ANUAL

2012



JUNTA DE ANDALUCÍA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

- 1. Introducción**
- 2. Estudio cualitativo – Entrevista a expertos**
 - 2.1. Consideraciones iniciales
 - 2.2. Caracterización de la oferta de golf en Andalucía
 - 2.3. Turista perdido, turista deseado y nuevos nichos
 - 2.4. La turopерación de golf en Andalucía
 - 2.5. Análisis DAFO
 - 2.6. Propuestas y recomendaciones
- 3. Oferta de golf en Andalucía**
- 4. Demanda turística de golf en Andalucía**

1. INTRODUCCIÓN

La demanda turística que año a año visita un destino turístico se encuentra cada vez más segmentada, ya que son diversas las motivaciones que llevan a un turista a decantarse por un destino u otro. Es por ello que una estrategia acertada y efectiva se ha de realizar de un modo diferenciado y adaptado a cada una de estas tipologías turísticas.

En este contexto es necesario disponer de un sistema estadístico que permita actualizar anualmente las cifras más relevantes de los principales segmentos turísticos en Andalucía. De este modo, se pretende dotar al sector público y privado de herramientas que ayuden a la toma de decisiones, de una manera ágil y efectiva.

Concretamente, el estudio de turismo de golf se realizó en dos ámbitos:

A. FASE CUALITATIVA, a través de entrevistas en profundidad a siete expertos en el segmento de golf de Andalucía, con una duración de hora y media. La muestra incluye a expertos relacionados con la gestión de campos de golf, asociaciones y agencias de turoperación.

B. FASE CUANTITATIVA, compuesta a su vez de dos módulos:

B.1. ENCUESTA A LA OFERTA, 87 cuestionarios que recogen datos identificativos de los campos de golf de Andalucía, así como información sobre su actividad en el año 2012.

FICHA TÉCNICA. ENCUESTA A LA OFERTA

Universo:	Campos de golf de Andalucía
Recogida de la información:	Mediante cuestionario estructurado en entrevistas por e-mail y telefónicas.
Tamaño de la muestra:	87 entrevistas válidas
Error teórico de muestreo	+/- 4,7%, utilizando un nivel de significación de 2 sigmas (95,5% de probabilidad) y $p=q=50$, por lo que debe considerarse como error máximo teórico para el conjunto de la muestra.
Variables de Estudio:	Datos identificativos y balance de actividad 2012

B.2. ENCUESTA A LA DEMANDA, 834 cuestionarios completos realizados en 7 campos de golf andaluces que recogen características y hábitos de consumo turístico de los encuestados. El periodo de encuestación se ha extendido de mayo a octubre.

FICHA TÉCNICA. ENCUESTA A LA DEMANDA

Universo:	Turistas residentes o no residentes en Andalucía motivados por la práctica de golf.
Recogida de la información:	Mediante cuestionario estructurado en entrevistas personales en los campos de golf andaluces.
Tamaño de la muestra:	834 entrevistas válidas.
Error teórico de muestreo:	+/- 3,4%, utilizando un nivel de significación de 2 sigmas (95,5% de probabilidad) y $p=q=50$, por lo que debe considerarse como error máximo teórico para el conjunto de la muestra.
Variables de Estudio:	Cuantitativas (Número de turistas, residencia, estancia media, gasto, media de salidas a campo, campos visitados), y cualitativas (calificación del destino, motivo secundario).

2. ESTUDIO CUALITATIVO – ENTREVISTA A EXPERTOS

El objetivo general de la investigación es **conocer en profundidad la situación actual del turismo de golf y su posicionamiento y perspectivas de futuro desde la visión de los expertos**. Indagando para ello, tanto en la oferta de Turismo golf de Andalucía y la competencia así como la evolución del consumo golf con el fin de definir el posicionamiento de Andalucía en relación a los principales destinos competidores, tanto consolidados como emergentes.

Otros objetivos que se abordan en el estudio es la **influencia de la crisis** en el segmento golf en Andalucía que se plasman a lo largo del estudio y en un capítulo específico. Así como **las acciones de comercialización y promoción** y la **valoración de las sinergias generadas entre el ente público y privado**.

2.1. CONSIDERACIONES INICIALES

El turismo de golf sigue siendo un factor determinante en la desestacionalización del turismo y sigue aportando un fuerte impacto económico pero ya no se vincula tanto al crecimiento inmobiliario, el fin del boom inmobiliario asociado a la construcción de campos de golf.

El turismo de golf surge como uno de los **motores de la economía en Andalucía** por su capacidad de:

- **Desestacionalizar el turismo:** Al desarrollarse principalmente entre septiembre y mayo, es un elemento de compensación y crecimiento económico en periodos de la estación baja de Sol y playa. Para algunos expertos el Turismo de golf está tendiendo a tener presencia durante todo el año.

- **Generar puestos de trabajo e impacto económico** tanto directo como indirecto.

Se trata de un sector muy consolidado que sigue teniendo una **posición relevante y referente, siendo la Costa del Sol** la principal depositaria de este valor entre el turista de origen europeo. Se ha pasado prácticamente del monopolio en este target, junto al Algarve, a un contexto que se viene configurando en los últimos años de cierta “recesión”. Una situación que se fundamenta principalmente en aspectos íntimamente ligados entre sí:

- **El contexto económico actual:**
 - La coyuntura de **crisis internacional** donde prima la incertidumbre, precaución ante el gasto y la reducción del poder adquisitivo.
 - La **subida del IVA al 21%** que ha puesto en una posición difícil a los campos de golf.
 - Así como acontecimientos que se vertebraron hace años pero que siguen siendo determinantes como son la entrada en el **euro** y la **devaluación de la libra**. Un contexto que ha hecho de Andalucía un destino menos asequible pese a que la oferta de precios se ha ajustado y/o reducido respecto a años anteriores y frente a la oferta más económica de nuevos destinos.
- **El fin de la “exclusividad”** como destino golf entre turistas de origen europeo: la diversificación de la oferta, con nuevos destinos de golf principalmente fuera de España, y en zonas “no euro” con una oferta de todo incluido, más económicos y consecuentemente de gran atractivo en el contexto económico actual.
- Un **exceso de oferta** de campos sobre todo por una fuerte demanda que en parte se cubrió con el boom golf/inmobiliario y que actualmente no responde a la demanda.

La presión por no perder clientes ha generado la bajada y guerra de precios entre los campos y la “competencia desleal” en la comercialización. Se empieza a percibir que, fruto de los ajustes y la reducción del personal, los servicios se vean afectados, merme la calidad y consecuentemente se pierda el valor positivo y diferencial de buena relación calidad-precio de la marca golf en Andalucía. Si bien, para la mayor parte de los entrevistados se sigue tratando de mantener esta relación.

La opinión de los expertos consultados sobre los efectos de la crisis gira en torno a dos ejes:

- **La visión de si se ha reducido el número de visitas no es unánime**, ya que hay entrevistados para los cuales el número de turistas no se ha reducido, incluso ha incrementado gracias a la bajada de los precios, mientras que otros si observan una reducción del número de turistas, sobre todo nacionales.
- En lo que hay unanimidad es en que la situación actual se define **por una reducción del ratio de rentabilidad**, debido en gran medida a la reducción de los precios y la reciente subida del IVA.

2.2. CARACTERIZACIÓN DE LA OFERTA DE GOLF EN ANDALUCÍA

La oferta de turismo golf en Andalucía se define desde tres niveles de agrupación de destinos en función de su desarrollo, nivel de oferta y peso específico como destino golf.

Esta diferenciación por niveles surge por un efecto rebosadero en donde el punto de origen fue la Costa del Sol. Un aumento de la demanda y toma de conciencia del potencial económico para Andalucía llevo a una ampliación de la oferta a Cádiz y finalmente a Costa de la Luz y Almería. A modo de síntesis hablamos de:

- **Un primer nivel:** La Costa del sol, destino pionero y más notorio y reconocido. Tiene la mayor y más diversa oferta de golf no sólo a nivel Andaluz y nacional sino Europeo. Un destino consolidado y maduro que acoge la mayor parte del turismo de golf en Andalucía.
- **Un segundo nivel:** La Costa de Cádiz, como segundo foco en importancia. Nació por efecto rebosadero de la Costa del Sol.
- **Un tercer nivel:** Costa de la Luz y Almería son los destinos más recientes y con menor oferta de golf.

Centrándonos en los rasgos comunes de la oferta de golf en Andalucía, cabe destacar:

IMAGEN DE MARCA

- **Reconocimiento:** Andalucía es una marca consolidada, de calidad con buena relación calidad/precio a día de hoy y reconocida tanto por los clientes como turoperadores e instituciones. Un destino de referencia.
- **La diversidad que aporta flexibilidad de acuerdo a las necesidades:** el valor que más define al turismo de golf de Andalucía es una oferta que en su conjunto es muy rica y variada, pudiendo cubrir necesidades muy diversas de distintos perfiles de turista. Tanto desde la oferta golf (diferentes precios, calidades etc.), como infraestructura hotelera, oferta complementaria y ambientes, de los más activos, “divertidos” y masificados a los más relajantes, tranquilos y naturales.

PRECIO

- El **valor del dinero**, sin “todo incluido” y precios más elevados frente a destinos emergentes ha generado una imagen de destino caro. La entrada en la zona euro y la devaluación de monedas anteriormente muy fuertes como la Libra, ha generado que España y concretamente Andalucía ya no sea un destino de golf barato.
- **Precios menos competitivos** que los mercados emergentes, como Turquía, que además son de calidad y en algunos casos se adaptan a necesidades concretas de perfiles de turista:

- Por el valor de la moneda local, menor que el euro.
- Por la oferta de “todo incluido”, una demanda que cada vez tiene más peso en el turista internacional porque permite un mayor control y gestión del gasto, y que en Andalucía es residual porque chocaría directamente con el interés de explotar la oferta complementaria y acabaría con uno de los atractivos económicos de este segmento: beneficios colaterales (restaurantes, discotecas, visitas...).
- Por la propia naturaleza laboral: trabajadores con seguro, seguridad social, etc. frente a sueldos bajos e inseguridad laboral de los trabajadores en algunos destinos competencia.
- Una situación compleja, un destino caro frente a otros y además una política de reducción de precios y presión tributaria que dificulta mantener una oferta competitiva o al mismo nivel de margen de beneficios y calidad que en el pasado. Especial incidencia tiene la **subida del IVA**: la valoración del Turismo de golf no como actividad turística sino deportiva ha incrementado el IVA del 8% al 21% desde septiembre del 2012, afectando a los márgenes de beneficio de los campos de golf y al precio final. Se observan medidas diferenciadas entre campos de golf:
 - Campos de golf que asumen la subida del IVA, sus márgenes de beneficio se ven muy afectados.
 - Campos de golf que comparten el incremento del IVA, ellos asumen una parte mientras otra redundará en el cliente final: sube el precio global (aunque sea más bajo que en otras épocas) pero se reduce el margen de beneficio del campo.
 - Campos de golf que revierten la subida del IVA en el cliente final: pese a verse reducido en algunos casos el precio del green fee al revertir el IVA en el cliente final el precio es más elevado pero no se incrementan los márgenes de beneficio.

La subida del IVA es una de las principales preocupaciones del segmento y además hace invisible la reducción de precios cara al cliente final. En el caso de aquellos campos que asumen este incremento sufren una gran reducción de sus márgenes de beneficios algo que empieza a revertir en la calidad de sus servicios.

SERVICIO

Si en estudios anteriores se detectaba una percepción de pérdida de espíritu de servicio/asistencia en la actualidad se habla de:

- El **recorte de personal** fruto de la crisis (reducir costes) que ha redundado en la capacidad de ofrecer un buen servicio.
- La **falta de profesionalidad**, principalmente a nivel de formación en idiomas, un elemento que se está cuidando mucho en destinos emergentes como Turquía.

- Una **oferta que no se adapta al 100% a la cultura de origen**: frente a destinos como Turquía que hacen ajustes en sus resorts (muy centrados en el turista alemán, por ejemplo) y que resultan muy atractivas para determinado tipo de turista internacional, en el caso de Andalucía hay cierta complejidad para adaptar este modelo porque en los campos pese a que pueda haber mayor presencia de un origen habitualmente conviven varias nacionalidades.
- Una **planta de hospedaje** muy variada en tipologías, precios y calidad, pero que se está empezando a quedar obsoleta por las dificultades de mantenimiento de los campos de golf. Además, zonas donde tradicionalmente los hoteles/apartamentos no cerraban en invierno están empezando a hacerlo, con lo que se reducen las alternativas.

La percepción de brotes de servicio de calidad decreciente y/o falta de competitividad frente a la oferta más flexible y adaptada de otros destinos son variables que empiezan a ser una amenaza.

INFRAESTRUCTURAS

- La **seguridad física, jurídica y sanitaria**: España, como país perteneciente a la Unión Europea genera altas cotas de seguridad que aportan tranquilidad al turista de origen extranjero. Una variable que dota de gran valor al destino. En este sentido destaca por una oferta de sanidad de alta calidad incluso mayor que en el país de origen, así como una fuerte seguridad ciudadana y jurídica, sin incidentes terroristas ni cotas reseñables de delincuencia que permiten una libre y tranquila movilidad del turista dentro y fuera de los campos de golf/resorts, frente a destinos como Turquía y Marruecos.
- La reducción de **vuelos directos**, internacionales y/o reducción de **vuelos low-cost** en la mayor parte de los aeropuertos de Andalucía. Se trata de un valor determinante en el atractivo del destino para el turista extranjero que busca facilidad y comodidad en las comunicaciones. Asimismo se penaliza, frente a vuelos con destino Algarve, el pago de los palos de golf, lo que supone un gasto añadido.
- **Conexiones en la región**: Se demandan mejores conexiones dentro y entre provincias. Esta mejora se proyecta como un aspecto que facilitaría el desarrollo de actividades complementarias: visitas culturales e históricas, turismo gastronómico, etc., así como la movilidad entre campos.

RASGOS FÍSICOS

- Un **clima** que garantiza jugar al golf todo el año, una apuesta segura, y en un contexto agradable: clima cálido tanto en la costa Atlántica como Mediterránea, muchas horas de luz, temperaturas agradables incluso en periodos otoñales-invernales. De gran valor para el turista de golf sobre todo extranjero.
- La **cercanía física** para orígenes europeos.
- **Cercanía a la costa** en mayor o menor medida.

OFERTA COMPLEMENTARIA

La principal motivación para el turista golf es jugar, es decir todo aquello relacionado con la oferta de golf. Si bien es cierto que la oferta complementaria se valora y determina la elección de una u otra zona, en general es secundaria.

El valor añadido del destino Andalucía es que ofrece una oferta complementaria sumamente rica y diversa, pudiendo satisfacer las necesidades de targets muy diferentes. Una oferta con peso variable en las distintas áreas pero presentes en mayor o menor medida en todas ellas. Gira en torno a:

- La **oferta del carácter y la idiosincrasia** de Andalucía, resaltando sobre todo la alegría y el espíritu festivo como rasgos de personalidad identitarios, así como la cultura andaluza vinculada a la imagen del sabor de “lo español”.
- La **oferta enogastronómica**, con una propuesta de calidad, muy amplia y variada.
- La **oferta patrimonial y la cultura**: la posibilidad de visitar tanto en las áreas de acción como en la provincias limítrofes monumentos, museos, zonas con valor histórico y cultural.
- La **oferta de ocio**: diversión y ocio nocturno, con bares, pubs, restaurantes, discotecas (principalmente en Málaga y Cádiz), fiestas y celebraciones tradicionales, como la Feria de Abril, Semana santa, Rocío, etc., compras, sol y playa, actividades ecuestres y deportivas (monte, deportes acuáticos etc.), salud y bienestar orientado principalmente a los acompañantes femeninos de los golfistas.

COMPETENCIA

La competencia del destino Andalucía y más concretamente de los diferentes destinos teniendo en cuenta, como ya hemos indicado, que cada uno de ellos se define por un nivel de desarrollo, oferta e idiosincrasia particular, se localiza tanto a nivel nacional como Internacional.

- **Competencia internacional:**
 - Se encuentra el competidor tradicional de Andalucía, **Algarve**, de gran notoriedad y renombre, muy consolidado y maduro. Un destino a igual distancia que Andalucía pero muy bien comunicado. Su oferta de campos es de calidad si bien no son más baratos que los andaluces, una oferta en resort y “todo incluido” que se adapta a las necesidades de muchos orígenes que lo demandan en mayor medida a raíz de la crisis. Una oferta complementaria menos diversa que Andalucía pero también atractiva.
 - Un destino competidor cada vez más amenazante es **Turquía**. Está absorbiendo en buena medida a turistas que tradicionalmente se habían posicionado en Andalucía, británicos y sobre todo alemanes. Este cambio se produce por la oferta atractiva con precios muy asequibles, buenos campos, “todo incluido” y resort de lujo. Además el turista alemán tiene facilidad de vuelos con Air Berlin y una atención “alemanizada”.

- **Competencia nacional:**

- Islas Baleares, con un destino de alta calidad y poder adquisitivo.
- Costa Brava cercana a Europa.
- Islas Canarias con clima garantizado, con el exotismo de las Islas pero alejado en mayor medida de las ciudades de origen.

2.3. TURISTA PERDIDO, TURISTA DESEADO Y NUEVOS NICHOS

TURISTA PERDIDO

A día de hoy no podemos hablar de turistas realmente perdidos pero si podemos hablar de turistas en “recesión” cuya presencia en el destino Andalucía ha bajado. Se está observando una tendencia de cierto abandono del destino Andalucía o al menos de una relajación de la presencia, bien porque el turista limita el número de viajes pero no acude a otros destinos (no hay sustitución), o bien porque el turista ha decidido viajar a otros destinos en vez de Andalucía (si hay sustitución).

Esta tendencia está contextualizada en los parámetros de crisis económica e incertidumbre que vivimos y además la oferta de destinos emergentes más baratos. El destino Andalucía ve afectados principalmente a los orígenes que tenían más peso a nivel internacional: británicos, alemanes y escandinavos porque son los que más repercusión tienen en el turismo de golf.

El turista nacional es uno de los que más ha acusado la crisis.

TURISTA DESEADO

En torno al turista que sería deseable tener, los expertos muestran una postura unánime. Inciden en la necesidad de buscar turistas con mayor poder adquisitivo para lo cual hay que ofrecer alta calidad en golf y servicios y procurar la repetición de la visita.

Es fundamental también mantener y/o hacer retornar al principal cliente de turismo golf tanto en volumen como en gasto: **turista británico y alemán**. El turista británico reporta grandes beneficios por el número de visitas, la duración de las estancias y el gasto en oferta complementaria y restauración que tradicionalmente realiza. El alemán por tener por lo general un fuerte poder adquisitivo que revertía en la demanda de una oferta de servicios y alojamientos de calidad y oferta complementaria cultural y gastronómica.

El turista alemán y nórdico podría atraerse, además de lo reseñado en el punto de turista perdido, por las **certificaciones de calidad y sostenibilidad medioambiental**: riego con agua reciclada, energía solar para mantener las instalaciones..., ya que son dos públicos concienciados y sensibles a este tipo de certificaciones.

Se hace especial hincapié en la presencia cada vez más creciente de **los países del Este** (República Checa, Estonia, Lituania y sobre todo Polonia y Rusia) que tienen a día de hoy pocas licencias en sus países pero que ven en Andalucía y concretamente en la Costa del Sol, un **destino aspiracional**, asociado a calidad desde la notoriedad y reconocimiento de la marca Costa del Sol y riqueza principalmente desde la imagen proyectada por **Marbella**. Un mercado atractivo porque se fundamenta en la ostentación y el gasto pero con un techo limitado (pocas licencias).

Mientras que otros orígenes son deseables bien por su volumen o por su nivel de renta/gasto pero se encuentran a largas distancias, con conexiones aéreas con escalas o con vuelos sólo hasta Madrid y habitualmente con una oferta de destinos de golf más cercana que la española y consecuentemente a la andaluza. En este sentido surge en el discurso **EEUU, Argentina, Sudáfrica, India, Japón y China**, siendo conscientes de las limitaciones antedichas y por consiguiente con la capacidad de atraer un volumen limitado. En el caso concreto de China se proyecta que la motivación principal sería viajar a Andalucía por la oferta cultural y transversalmente consumir golf.

NUEVOS NICHOS

Los expertos entrevistados valoran la **creación y potenciación de nichos** que a día de hoy no se explotan y que podrían generar nuevos mercados o explotar una oferta conjunta y complementaria a través de: paquetes multiaventura (golf + playa/ kite / surf / paseos / Nordic walking), paquetes golf + salud y bienestar, etc.

Los posibles nuevos nichos se centran en:

- Only Ladies
- Jugadores jóvenes (niños y adolescentes).
- Jugadores profesionales
- Torneos y competiciones no profesionales

2.4. LA TUOPERACIÓN DE GOLF EN ANDALUCÍA

EL PAPEL DEL TUOPERADOR Y SU EVOLUCIÓN

El tuoperador es una figura clave en el mecanismo de comercialización y contratación del producto golf, relevante, por su volumen de movilización en torno al 70% en el turismo de golf procedente del norte y centro de Europa, principalmente británico y alemán. Una figura por lo tanto imprescindible para este segmento que además tiene un gran poder desde la fuerte capacidad de prescripción y de reorientación de grupo de turistas hacia un destino concreto.

Su papel es importante para el turista golf por el valor añadido de su intermediación que se centra en los siguientes beneficios:

- Poder ofrecer un producto golf en **condiciones económicas ventajosas** al cliente final: su capacidad de negociación con hoteles y campos de golf tradicionalmente le ha generado suficiente margen de beneficio como para obtener rentabilidad y ofrecer productos económicamente ventajosos al turista de golf.
- **Tranquilidad y seguridad**: ante un destino desconocido o poco familiar, facilita al cliente la tramitación, información, acompañamiento al destino/guía, resolución de problemas. Es una figura determinante en destinos menos seguros, y es un papel que se vincula a la tuoperación offline.

Desde el punto de vista de los gerentes de campos la turoperación presenta actualmente una serie de ventajas e inconvenientes:

- **Garantiza reservas:** cara a los campos de golf, por la propia dinámica de compra que establece la turoperación. Con una previsión de reservas de varios meses “asegura” clientes para los campos de golf.
- Capta un nivel de **clientes en origen** que los campos de golf no pueden asumir.
- Aporta una posición rápida y eficaz de destinos en **mercados menos tradicionales**.
- Ejerce una posición de control y capacidad de reorientar el mercado lo que le sitúa en una **condición de poder**, incrementada con la crisis y los nuevos destinos. Esta posición les permite ejercer mayor presión sobre los campos de golf para obtener mejores márgenes, lo que redundará en aspectos negativos para el segmento golf.
- **No siempre es fiel** ni a un destino ni a un producto: se mueven por los mejores márgenes de beneficio, no quieren “cansar/aburrir” a los clientes remitiéndoles siempre a los mismos destinos y/o campos y no quieren que los clientes finales se acomoden a un campo y puedan llegar a prescindir de ellos: familiaridad con el campo, percepción de seguridad y tranquilidad con el destino y su acceso y contratación directa.

Desde el punto de vista del turoperador, la venta directa se valora como una política de comercialización errónea que cuenta con el apoyo de las instituciones con inversiones en plataformas online. El error para los intermediarios radica en que la venta directa:

- Implica la venta de un **producto**, el campo de golf comercializa su campo, mientras la turoperación comercializa **destino**: campos, alojamientos, traslados, etc.
- Guerra de precios entre campos. Si bien, para los campos de golf la guerra de precios se produce no solo por la venta directa sino por la presión de los turoperadores por obtener más márgenes de beneficio.
- Esta competencia directa de los campos de golf se recibe por parte de algunos tour operadores como una “deslealtad” de los campos hacia el tour operador que ha sido tradicionalmente su dispensador de turistas y garante de reservas anticipadas.
- Para el tour operador el cliente final se queda al contratar directamente con el campo sin una figura que intermedie para tener una estancia satisfactoria, que asuma los problemas y quejas.

INTERNET Y LOS CAMPOS DE GOLF

La presión que los campos de golf perciben por parte de la turoperación y la aparición de Internet, y por lo tanto la posibilidad de contactar directamente con el cliente en origen, se vive como una oportunidad, por la posibilidad de realizar la venta directa de su producto.

En este sentido hay que diferenciar la relación entre los campos de golf, Internet y el cliente final, ya que a veces se habla de venta online cuando en realidad se trata de realizar reservas. A día de hoy, en los campos, lo que realmente se está empezando a generalizar son las reservas online, no tanto la compra online.

La venta directa aún es reducida frente a la intermediación y se localiza entre clientes con experiencia en el destino/campo de golf. Además de obtener precios ventajosos el cliente puede hacer sus propios paquetes.

La venta directa y las reservas a través del canal online permiten al turista de golf adquirir su producto a precios más baratos y en el último momento (última hora a mejor precio), frente a la compra a través del turoperador, en ocasiones más cara y con reserva previa. Pero ha generado una situación en los campos de golf definida por:

- Tener reservas y compras directas pero abaratadas por el efecto precios última hora: el nerviosismo de no tener compras anticipadas (aseguradas), que es la dinámica con la que trabaja la tour operación, les lleva a bajar precios.
- Una turoperación que cada vez presiona más y/o se orienta hacia nuevos mercados.

LA TOUR OPERACIÓN ONLINE

La venta online cada vez tiene más peso en la comercialización de los turoperadores, de hecho existen empresas que se dedican al 100% a comercializar a través de este canal como por ejemplo “Golf breaks.com” en el mercado británico. Si bien, se considera que su crecimiento no es tan rápido como se proyectó al inicio, en el momento de irrupción de este canal.

La turoperación online ha evolucionado, de un periodo inicial en que surgieron numerosas empresas de intermediación por la facilidad que aporta el canal pero que muchas veces no tenían la suficiente solidez o se generaron problemas de malas prácticas amparados por “el anonimato” del mundo online (estafas, comportamientos deshonestos, etc.), a una **situación más regularizada** al generalizarse el sistema prepago a los campos de golf. De este modo han sobrevivido las más fuertes y aquellas que dan garantías al cliente final.

Frente a la turoperación tradicional que aporta más seguridad y tranquilidad al cliente, la intermediación online tiene una naturaleza diferente:

- **Aporta comodidad:** ver toda la oferta e información desde casa, la posibilidad de hacer un paquete más personalizado y precios más reducidos en muchas ocasiones.
- **No aporta, en algunos casos, la tranquilidad y seguridad de la tour operación tradicional,** offline, desde diferentes vertientes: genera ciertas suspicacias, sobre todo si el intermediario no es notorio en el segmento golf, y no hay relación física, contacto directo y capacidad de respuesta en el mismo grado que la offline.
- **Trabajan con bases de datos,** generalmente con un gran número de licencias (en Gran Bretaña por ejemplo GolfBreaks trabaja con una base de datos de 700.000 jugadores.)

- Además de **la web**, que tratan de posicionar bien en la red, pueden tener **catálogos impresos y trabajan a través del mailing, circulares online...**
- **Acciones publicitarias en:** Medios offline (revistas especializadas, prensa) y medios online (presencia en portales, blogs de golf, revistas online y programas de afiliación,...)

2.5. ANÁLISIS DAFO

DEBILIDADES

- Incremento del IVA y otros impuestos.
- Una divisa fuerte (el euro) que ya no resulta tan rentable.
- Una oferta complementaria y servicios con precios muy elevados, que hacen que la vida más allá del golf sea muy cara (Principalmente en la Costa del Sol)
- Masificación turística e inmobiliaria (Costa del sol) que genera rechazo entre turistas que buscan espacios no masificados y naturales, principalmente alemanes.
- Precios altos de servicios y de algunos campos.
- Infraestructura hotelera obsoleta (Costa del sol).
- Ausencia o inadecuada señalización de los campos de golf en las carreteras, lo que dificulta el acceso a los mismos. Malas comunicaciones en el interior de las provincias y entre provincias.
- Lejanía del aeropuerto o falta de conexiones y vuelos diarios (Salvo Costa del Sol)
- Un servicio y atención poco profesionalizada. El personal que trata al turista muchas veces no conoce su idioma, tiene poco espíritu de servicio. Se detecta cierta pérdida de la amabilidad.
- Dificil acceso a la zona de Almería.
- Una oferta muy limitada de paquetes y “todo incluido”.
- Un destino caro, fruto de los abusos cometidos en el pasado en la Costa del Sol y que hasta cierto punto se han transferido al resto de destinos.
- Un destino poco exótico para los turistas de golf habituales.
- Falta de conocimiento y notoriedad de destinos como la Costa de la Luz y Almería.
- Cierre de negocios, hostelería y hospedaje en invierno en algunos destinos.
- Pérdida o reducción de acciones promocionales.
- La falta de un departamento activo en promoción y con una figura referente conocedora del turismo golf.

AMENAZAS

- Cierre de campos de golf (pérdida de la cantidad y diversidad).
- La reducción de precios y subida de impuestos (IVA, agua...) genera menores márgenes de beneficios a los campos. Afecta en su capacidad de inversión en mantenimiento en personal. Empieza a redundar en la calidad de algunos campos. Amenaza la oferta e imagen de destino de calidad.
- La competencia de otros destinos que ofrecen seguridad y además una divisa baja si están fuera de la zona euro.
- La presencia de destinos emergentes con una divisa baja y oferta de calidad, facilidades en vuelos y adaptación a la cultura de origen. Destinos como Turquía pueden acabar siendo una amenaza.

- Que los destinos emergentes aporten seguridad (sanitaria, ciudadana y jurídica) y accesibilidad a su oferta complementaria, así como mayor número de campos.
- La presión por parte de la turoperación, descuidarla ya que está reorientando al turista hacia destinos que generan más margen de beneficio.
- Mantener precios elevados.
- Pérdida de conexiones: menos vuelos directos y menor frecuencia.
- Reducción de conexiones con compañías low-cost.
- La pérdida de acciones promocionales dentro y fuera de España.
- La falta de unidad dentro del sector.
- La falta de mayor fluidez en la comunicación con el ente público.
- La falta de apoyo del ente público/gobierno en el momento de crisis (subida de impuestos y falta de acciones de apoyo en general).

FORTALEZAS

- Notoriedad Costa del Sol, un destino con renombre. Es una marca-destino de primer nivel.
- Clima cálido y soleado a lo largo de todo el año, que garantiza poder jugar incluso en invierno.
- Cercanía con la costa, aunque no es un tipo de turista que acuda o tenga preferencia por la playa si es cierto que manifiestan preferencia por campos de golf ubicados cerca de la costa.
- El aeropuerto de Málaga es uno de los principales de España garantiza vuelos diarios y conexiones directas con los principales orígenes. Aunque se hayan reducido conexiones y frecuencias sigue siendo muy potente.
- Proximidad con los mercados de origen, con una inversión en vuelo de 2 a 3 horas dependiendo del origen.
- Conexiones del AVE, muy importante para el turismo de golf nacional.
- Gran número de campos, muy cercanos entre sí (Costa del Sol): permite un acceso sin inversión elevada en transporte, algo fundamental principalmente para el turista británico.
- Una gran diversidad de campos de golf con una oferta en calidad y precios muy diversos que permite el acceso a los campos de golf a turistas de diverso status económico.
- Campos de golf de gran calidad (Costa del Sol y Cádiz)
- Infraestructura hotelera nueva (Huelva y Almería)
- Numerosos espacios preservados y no masificados (no estropeados por el urbanismo), principalmente en Costa de la Luz y Almería. Gran número de parques naturales y espacios protegidos.
- Una oferta complementaria muy amplia y diversa que se ajusta a las diversas necesidades e intereses: ocio nocturno y marcha (turista británico), gastronomía, enología, cultura y patrimonio (turista alemán).
- Dentro de la U.E. aporta seguridad ciudadana, jurídica y sanitaria.

OPORTUNIDADES

- Un mercado en continuo crecimiento: nuevos orígenes.
- Nuevos nichos: Jóvenes y adolescentes, crear paquetes de golf Junior, mujeres a las que se les puede ofrecer una amplia oferta complementaria: salud y bienestar, compras, visitas guiadas etc. y golfistas profesionales.
- Recuperar y/o mantener al turista tradicional de la zona: británico y alemán.

- Incrementar los vuelos directos y la frecuencia así como acuerdos con las compañías. Evitar que desaparezcan los vuelos low cost.
- Mejorar las conexiones internas.
- La crisis ha conllevado una bajada de los precios lo que ha supuesto un mayor equilibrio entre la calidad y el precio principalmente en la costa del Sol.
- Incrementar la calidad de campos e infraestructuras con el fin de atraer a un público que demande principalmente una oferta de calidad no tan sensible a los precios.
- Ofrecer un servicio altamente profesionalizado: amabilidad, espíritu de servicio, conocimiento de idiomas.
- Dar a conocer la oferta de campos muy variada en calidades y precios adecuada a diferentes bolsillos y necesidades de green.
- Dar a conocer la oferta complementaria y la idiosincrasia y carácter tanto al turista final como al intermediario, con el fin de explotar las fortalezas de la zona.
- Llegar a acuerdos con las compañías aéreas.
- Dar a conocer el valor de destino seguro.
- Colaboración para ofrecer oferta conjunta campos y hoteles.
- Crear paquetes y generar necesidad en torno a la oferta complementaria.
- Mayor comunicación, interacción entre ente público y privado.
- Desde el ente público tener en cuenta la experiencia del ente privado.
- Contar en el ente público con una figura conocedora del mundo del golf.
- Activar las acciones promocionales buscando aquellas que sean más incisivas y con mayor impacto.

2.6. PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

1. Comunicar la madurez del destino desde su oferta amplia y diversa pero con la capacidad aún de sorprender. Para ello es fundamental dar a conocer y desarrollar la oferta complementaria y detectar que paquetes serían interesantes para cada target definido.

2. Comunicar la oferta de cada destino desde la perspectiva de producto golf pero resaltando las diferencias de las identidades.

3. Comunicar valores que son de gran importancia para el turista de golf y de los que adolecen la competencia emergente fuera de Europa: un destino de primer orden a nivel sanitario, que ofrece una gran seguridad física y jurídica. Un destino que aporta tranquilidad y libertad y que además permite disfrutar sin peligros de una gran oferta complementaria así como la movilidad “libre” y segura del turista por Andalucía.

4. Acercarse a nuevos nichos de mercado: el gran potencial del turismo de golf entre niños y adolescentes como un garante de renovación generacional. Un perfil que además podría ir acompañado de sus progenitores jugadores o no de golf pero que van a realizar un gasto directo en golf (campo, hotel) e indirecto (transportes, compras, servicios, gastronomía, etc.). Turismo de golf femenino al que se le suele asociar un consumo de productos complementarios de relax y belleza entre otros. Turismo de golfistas pro, atraerlos como profesores en las épocas profesionales bajas en sus países de origen, pueden ser elementos de movilización de turistas golf por su presencia en los clubes de origen y su capacidad de prescripción.

5. Esfuerzo por ofrecer una propuesta turística de altísima calidad, es decir, no perder la calidad actual sino incrementarla, si bien se reconoce que el contexto actual de bajada de precios y subida de IVA puede dificultar las actuaciones en este sentido.

6. Incrementar el número de vuelos y conexiones directas y facilitar las comunicaciones en el interior de cada provincia y entre ellas: facilitar las sinergias de las zonas y el disfrute de la oferta complementaria.

7. Promover la normalización de la calidad y de los precios. Para el turista alemán y nórdico, la oferta con sellos de calidad y sostenibilidad medioambiental pueden ser un gran atractivo, en igualdad de condiciones puede ser un resorte movilizador. Por otra parte, la regulación de los precios es una demanda que está empezando a surgir entre los campos de golf. La normalización estableciendo precios mínimos puede ser una manera de controlar esta carrera hacia la baja.

8. Desde el ente público, promover un asociacionismo o corporativismo dentro del segmento golf.

9. El turoperador sigue siendo una figura básica, es imprescindible tenerle en cuenta en los procesos de decisión e información. Buscar una relación de mayor conciliación y normalización entre campos e intermediarios, así como políticas que les resulten atractivas.

10. Sopesar la posibilidad de incluir al segmento golf dentro de la categoría de Turismo y no de Deportes, ya que el incremento del IVA es una variable que ellos califican como altamente dañina para el sector y que afecta a su capacidad de ser competitivos en precios y calidad.

11. Dentro del ente público, restablecer una figura de referencia que conozca en profundidad al segmento, altamente especializado procedente del sector golf. Facilitaría de nuevo una comunicación más fluida y la percepción dentro del sector de estar cerca del ente público.

12. Con relación a la promoción y los medios de comunicación:

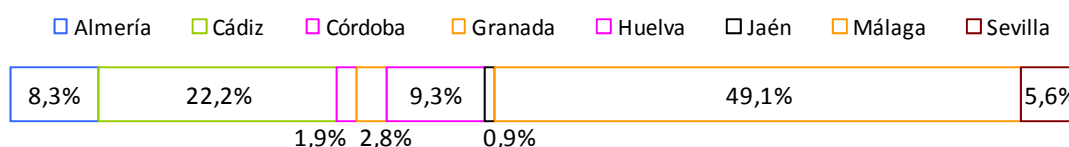
- Realizar promociones muy focalizadas en el retorno del turista tradicional y aquellos orígenes cercanos y que están interesados en Andalucía: Polonia, Rusia, Suiza, Italia, etc., así como puntuales para dar a conocer los destinos de Andalucía en orígenes más alejados. Valorando en todo momento la relación entre la inversión y la repercusión a corto, medio y largo plazo.
- El conocimiento y la información, llegan por el canal de Internet (salvo una minoría de no-usuarios) de manera muy preponderante. Crear páginas web muy intuitivas, informativas y atractivas.
- Realizar una promoción activa y fluida para mantener la imagen y notoriedad en destinos tradicionales y crearla en nuevos, a través de Ferias muy especializadas, Workshops y Fam Trips. No relajarse en este sentido aunque se considere que el origen ya conoce el destino Andalucía y los subdestinos ya que por una parte se está produciendo un relevo generacional menos conocedor del destino y por otra parte está la presión muy activa de destinos emergentes competencia que además cuentan con el apoyo de la turoperación en muchos casos.
- Promocionar lo ya conocido y atractivo pero también aquello que sea de interés y tenga capacidad para sorprender.
- Torneos de renombre aportan notoriedad tanto entre los especialistas como entre los golfistas.

- Una estrategia muy local de comunicación de la oferta conjunta en lugares turísticos (hoteles, restaurantes, atracciones...), puede resultar de gran efectividad por atraer la atención en el momento oportuno.

3. LA OFERTA DE GOLF EN ANDALUCÍA

A 31 de diciembre de 2012, Andalucía cuenta con un total de 108 campos de golf¹, de los que el 49% se encuentran en la provincia de Málaga, y el 22,2% en Cádiz.

Distribución de campos de golf en Andalucía. Año 2012



Fuente: Consejería de Turismo y Comercio

A nivel nacional, Andalucía continúa siendo líder en cuanto a oferta de golf², ya ofrece el 22,1% de los campos en España, seguida a gran distancia por Cataluña (10,1%) y Castilla León (9,6%).

Distribución de campos de golf en España según CC.AA. Año 2012

CC.AA	Cuota	DIF. 12/11
Andalucía	22,1%	-0,8
Cataluña	10,1%	-0,5
Castilla León	9,6%	0,4
Madrid	8,2%	-0,1
C. Valenciana	8,2%	-0,1
Canarias	5,3%	0,3
Galicia	5,3%	0,1
Baleares	5,0%	0,1
Total	100,0%	-

Fuente: Real Federación Española de Golf. RFEG

La Comunidad de Madrid acapara el 29,5% del total de jugadores federados en España a 31 de diciembre de 2012, con 93 mil licencias, mientras que Andalucía se sitúa en segunda posición con más de 49 mil federados. No obstante, respecto al año 2011, se observa un descenso en el número de licencias federativas a nivel nacional.

¹ 108 campos de golf operativos gestionados por 97 entidades gestoras.

² Número de Clubes de Golf registrados en la Real Federación Española de Golf y que cuentan con campo de golf. Se usa esta fuente por ser oficial y comparable con el resto de Comunidades Autónomas.

**Distribución de licencias federativas de golf en España según CCAA.
Año 2012**

CC.AA.	2012	Cuota	% var. 12/11
Madrid	93.103	29,5%	-2,5
Andalucía	49.279	15,6%	-2,8
Cataluña	38.113	12,1%	-7,1
C. Valenciana	21.836	6,9%	-2,6
País Vasco	19.879	6,3%	-2,8
Castilla León	17.159	5,4%	-4,1
Total	315.301	100,0%	-3,5

Fuente: Real Federación Española de Golf. RFEG

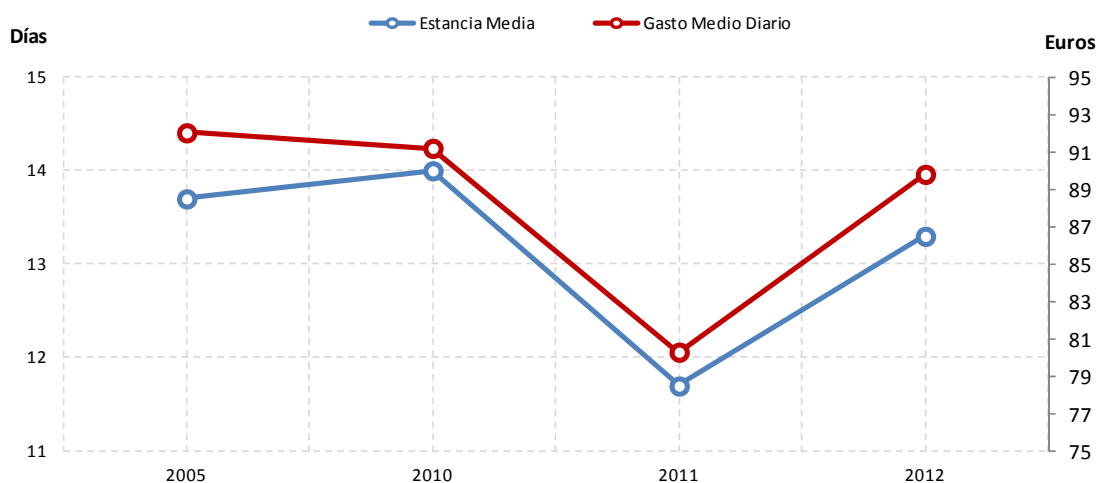
4. LA DEMANDA TURÍSTICA DE GOLF EN ANDALUCÍA

Según estimaciones de la Consejería de Turismo y Comercio, Andalucía recibió en el año 2012 un total de **429 mil turistas de golf**, lo que supone un crecimiento respecto a las cifras de 2011 del +1,1%, regresando así a niveles similares al del año 2010.

• Hábitos de viaje

La **estancia media** de los turistas de golf en Andalucía ha experimentado cierta recuperación en el último año, estimándose en 13,3 días, situándose cuatro días por encima de la que presenta el total de turistas en el destino andaluz, si bien es cierto que esta variable se sitúa aún por debajo de los niveles pre-crisis.

Evolución de estancia media y gasto medio diario del turista de golf en Andalucía

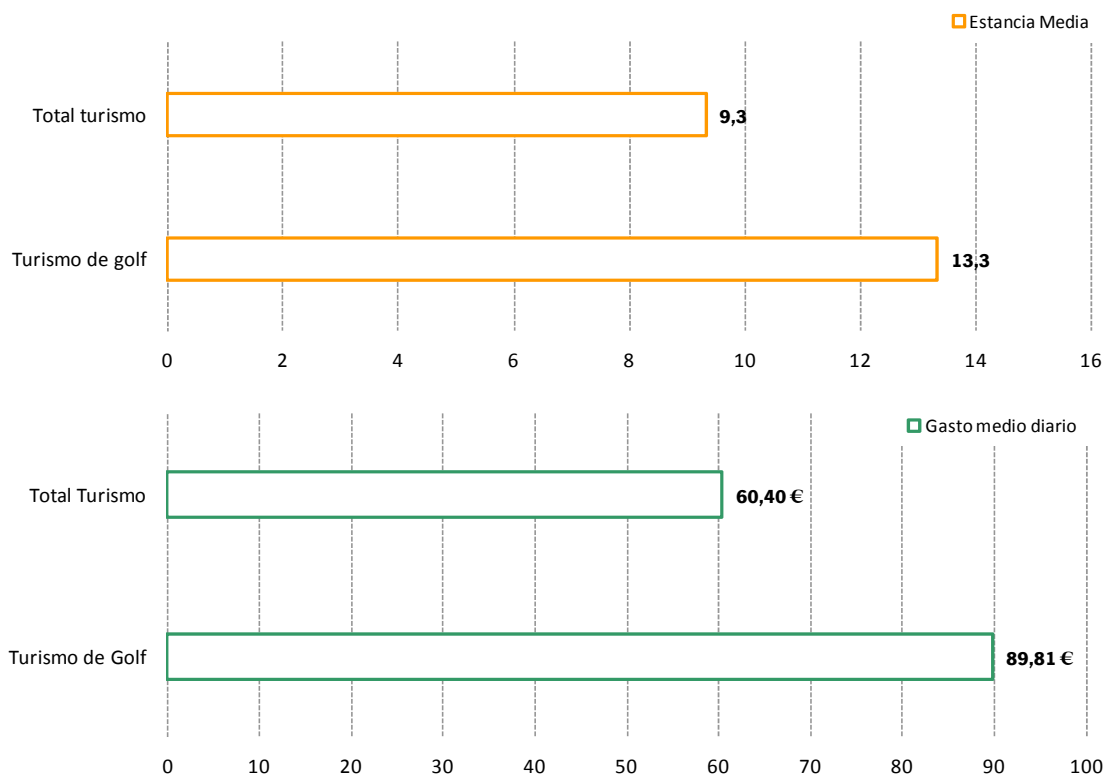


Fuente: Consejería de Turismo y Comercio

El **gasto medio diario** de los turistas de golf en Andalucía también muestra un aumento respecto al año anterior, ampliando así la diferencia con respecto a la media, ya que se sitúa en 89,81 euros el gasto por persona y día mientras que la media del total de turistas se encuentra en 60,40 euros. Tal y como se desprende del estudio cualitativo, este incremento de gasto está claramente afectado por la subida del IVA y las distintas estrategias de repercusión de este impuesto llevada a cabo por los campos de golf.

Las dos variables citadas, estancia media y gasto medio diario, confirman la relevancia turística que ofrece este segmento turístico para el destino andaluz, aunque en ambos casos la coyuntura actual les ha afectado a la baja respecto a los valores alcanzados en el periodo anterior a la crisis.

Estancia media y gasto medio diario. Total turistas y turistas de golf. Año 2012



Fuente: Consejería de Turismo y Comercio

La *restauración* y las *compras* son las dos **partidas de gasto en destino** más importantes para el turista de golf que visitó Andalucía en 2012, acaparando entre ambas más del 60% de su presupuesto. Les siguen de cerca la *adquisición de green fees*, con un 24,8%.

• Sexo del turista

Los turistas de golf que han visitado Andalucía en 2012 se caracterizan por una mayor presencia de hombres (74,1% frente al 25,9% de mujeres).

• Motivación y actividades realizadas en destino

El 78,9% de los turistas afirma no tener **un motivo secundario** para visitar Andalucía, más allá de la práctica del golf. Sin embargo, el 8,8% se muestra motivado en segunda instancia por la *visita a amigos y familiares*, y el 6,7% por *el sol y la playa*.

En cuanto a la propia actividad de jugar al golf, se observa un mantenimiento en el número medio de **salidas a campo**, ya que este año se han realizado 4,8 salidas por turista, por los 4,6 del año 2011. Además, estos turistas visitan una media de 3 **campos de golf** durante su viaje por Andalucía.

• Fidelidad y valoración

La **valoración** media que realizan los turistas de Andalucía como destino de golf es de notable, concretamente de 8 puntos en una escala de 1 a 10, lo que supone un incremento de medio punto respecto a la calificación otorgada el año pasado.



www.juntadeandalucia.es/turismoycomercio