

## ANÁLISIS DE LA PROSPECTIVA MICROECONÓMICA DEL TURISMO EN CASTILLA Y LEÓN

Pedro PISONERO PEREZ

Fernando CALLEJA MERINO

Pedro PAZ GARCIA

- Analistas de Inversiones -

### 1. INTRODUCCION : LA IMPORTANCIA DEL TURISMO EN LA ECONOMIA EUROPEA

El Turismo aparece como una de las más importantes industrias de la C.E. Es una fuente esencial de actividad económica y contribuye considerablemente a las exportaciones. Aunque la actividad turística incluye tanto los visitantes nacionales como internacionales, es el turismo internacional el que se sitúa en primer plano debido a su papel de exportador invisible y de fuente de divisas.

Con los sectores del ocio y viajes creciendo con más rapidez que ningún otro, se estima, a nivel mundial, que el turismo será en el año 2.000, la industria más importante de la Comunidad. El sector es, sin embargo, extremadamente sensible a los problemas políticos o económicos, como ocurrió con el conflicto del Golfo. La incertidumbre ha reemplazado el optimismo desenfrenado a la hora de predecir el futuro de esta industria.

Algunos datos y cifras que a continuación se analizan apoyan las anteriores afirmaciones:

. Ingresos del turismo internacional: en los países de la CE fueron de 65,674 millones de ecus en 1.988, lo que supone el 1,64% del PNB de la CE. Esta cifra es más de cuatro veces superior al nivel registrado en EE.UU. que, con un PNB similar, apenas llegó a 15,583 millones de ecus (0,38% del PNB).

. Variaciones geográficas: España representa el 22,0% de todas las entradas en la CE, seguida de cerca por Portugal con un 17,7%. Claramente algunos Estados miembros dependen más del sector turístico que otros. En Francia, Portugal, España, Grecia e Irlanda el turismo genera entre el 6-9% del PNB, mientras que en Bélgica y los Países Bajos los ingresos procedentes por el mismo concepto resultan particularmente bajos.

Asimismo, los ingresos del turismo generan un 5,4% de las exportaciones de los países de la CE, con España y Grecia dependiendo de él en una cuarta parte de las exportaciones.

De este modo, y según la OMT (Organización Mundial del Turismo), la Comunidad es un líder del mercado en turismo internacional, suponiendo el 40% de los ingresos totales mundiales, lo que la convierte en el número uno de la actividad en el mundo.

La Comisión de las Comunidades Europeas, consciente de la importancia del sector, establece una serie de aspectos problemáticos de distinta índole que la industria del turismo de la CE deberá afrontar en los próximos años:

- deberán resolverse los retrasos de transportes y atascos para evitar que entorpezcan el desarrollo de las industrias del turismo y del alojamiento de viajeros;

- mientras que los visitantes de fuera de la CE consideran su destino como "Europa", los hoteleros y otros participantes en la industria del turismo están más centrados sobre la identidad particular de su país. El resultado es que las campañas y esfuerzos carecen de un mínimo de cohesión y coordinación que podría beneficiar globalmente al sector en la CE;

- otro factor es la apertura de Europa del Este que podría desviar el tráfico de turistas de los países de la CE;

- los problemas del medio ambiente, asociados con la contaminación de los mares, la decadencia urbana y la contaminación de alimentos, podrían tener también efectos importantes. A nivel mundial los esfuerzos para resolver estos problemas son vitales si la industria de la CE quiere evitar serias dificultades como la contaminación de las playas;

- un punto importante en relación con la industria del turismo es la tendencia de los precios turísticos a aumentar a un ritmo mayor que los índices de precios de consumo. En 9 Estados miembros analizados por Eurostat (CE12 sin Francia, Dinamarca y Grecia) la diferencia entre los precios turísticos y los precios de consumo se ha hecho cada vez mayor. Esto puede explicarse por el carácter estacional de la industria y el frecuente desequilibrio entre la oferta y la demanda. Dentro de los subsectores,

los precios de alojamiento registraron la mayor variación del índice de precios de consumo durante el periodo 1980 - 1987, mientras que los precios de restaurantes mostraron las variaciones más ligeras y menores aumentos. No es de extrañar que los países que registraron un aumento en el número de turistas sean aquellos que ofrecen menores precios y mejor calidad;

- las mayores tasas de crecimiento de ingresos anticipadas como resultado de la realización del Mercado Unico traerán consigo un mayor crecimiento de los gastos del turismo en los años 90. Este efecto será más marcado en Italia y los Países Bajos, donde los gastos del turismo resultan más sensibles a los ingresos;

- sin embargo, no se conoce el efecto exacto del Mercado Unico en esta industria. Frente al efecto positivo en los ingresos hay dos factores que reducirían la demanda: a) reformas fiscales que podrían elevar las tarifas aéreas y reducir considerablemente la competitividad de las industrias hoteleras y los servicios de comidas en algunos países miembros y b) una menor protección del consumidor, que hará subir los precios de operadores de viajes y agencias de viajes;

- aunque los viajes y el turismo dentro de la CE deberían aumentar, el papel exacto del "tour operator" de viajes organizados y los lugares tradicionales de veraneo en el Mediterráneo presentan sus dudas debido a la tendencia a las estancias por libre y a los destinos de largas distancias;

- es de esperar que haya un número considerable de grandes cadenas internacionales de hoteles, operadores de viajes y agencias de viajes. Los avances de la reserva por ordenador podrían desempeñar un importante papel en el establecimiento de esta concentración;

- el sector de bares y restaurantes podría ser también el blanco de firmas multinacionales tanto de la CE como de EE.UU. La cuestión es si las cadenas multinacionales pueden estar abiertas a los requisitos locales;

- el mercado de la alimentación seguirá atrayendo ingresos, puesto que la gente se está acostumbrando cada vez más a comer fuera. El sector de "Fast food" en particular debería seguir creciendo, y habrá una constante introducción de nuevos conceptos y productos especializados; con el envejecimiento de la población, se

crearán nuevos mercados. De hecho, el aumento de las personas con más de 55 años y el descenso de la tasa de natalidad implica que la base de consumidores irá modificándose poco a poco en todos los sectores de la industria del turismo;

- aumentará la popularidad de las vacaciones cortas, especialmente dada la probabilidad de contar con una infraestructura mejorada y mejores medios de transporte. Una variedad de atracciones turísticas, complejos y centros deportivos se irá introduciendo para cubrir este mercado;

- los viajes de trabajo aumentarán como resultado de la internacionalización de negocios y aquellas partes de la industria del turismo que se dedican a "hombres de negocios" se beneficiarán de ello, particularmente los hoteles situados cerca de carreteras y aeropuertos, centros de conferencias y servicios de viajes;

- la actual preocupación por el medio ambiente tiene implicaciones en la industria de bares y restaurantes. Por ejemplo, los restaurantes "fast food" han sido atacados desde hace tiempo por los envases plásticos que distribuyen. Los aspectos del medio ambiente podrían afectar la selección del lugar de vacaciones; localidades con récords de contaminación marina evidentemente perderán posiciones en la próxima década.

## 2. EL AVANCE DE LAS NUEVAS ALTERNATIVAS

A la vista de los anteriores factores, algunos de los Países de la CE ya han iniciado con anterioridad la adopción de nuevas estrategias en el sector, desarrollando una infraestructura turística adecuada, tanto en el terreno de las iniciativas privadas aisladas, como en su integración posterior en proyectos más amplios.

Ejemplos importantes, son los casos de Francia, Italia, Austria e incluso Portugal.

En Francia, la iniciativa privada ha ido desarrollando un tipo de establecimiento hotelero familiar (logis, gites, etc.), en zonas que podríamos calificar de "rurales".

En Italia, saturados los destinos vacacionales de playa, también se han centrado los esfuerzos en espacios no urbanos, con un amplio programa gubernamental de creación de infraestructura.

En el caso de Austria, la región de El Tirol, agraria por excelencia, recibe el 34% del turismo que llega al país, actuando en este caso el sector turístico, como la perfecta alternativa a los sectores en declive, produciendo importantes efectos compensatorios frente a las zonas más industrializadas.

Por último cabe destacar el caso de Portugal, que durante años ha visto en España lo que no se debe hacer en materia turística, procurando no repetir los mismos desastres urbanísticos y ecológicos, convirtiéndose actualmente en una de las primeras potencias del sector.

La tónica general en todos estos países, es que los comportamientos o iniciativas individuales de un principio, se han convertido en fenómenos sociales y "la hostelería rural", agroturismo, etc... se ha institucionalizado, despertando el interés y consiguiendo el apoyo de los poderes públicos:

- Creando organismos competentes
- Ordenando y legislando el espacio rural
- Apoyando las iniciativas privadas
- Desarrollando Proyectos Públicos 100%

Y no sólo a nivel nacional: el Consejo de Europa es reiterativo en sus manifestaciones a favor de un desarrollo turístico protector y respetuoso de los recursos naturales y de la herencia cultural, que sirva como instrumento compensador del agravio comparativo secular hacia el mundo no urbano.

Así la experiencia de ofertar plazas hoteleras en espacio rural con infraestructura adecuada y óptimos servicios que podríamos llamar "turismo rural residencial" ha generado la creación de cadenas, tanto privadas como estatales, teniendo muchas de ellas el denominador común, de estar en régimen de explotación de franquicia. Fórmula muy experimentada y con excelentes resultados en los países más avanzados; en España existe un dato significativo al respecto: . no existe una sola franquicia hotelera española.

Algunos ejemplos de las citadas cadenas:

"Pousadas" y "Estalagens" en Portugal. "Logis el Auberges", "Campanile" y "Relais et chateaux" en Francia.

"Romantic" y "Fast im Schloss" de origen alemán, "Trusthouse forte hotels" implantada en Gran Bretaña, "Country-side" en Suecia.

El diferente standing de los establecimientos citados - desde albergues y casas rurales, hasta hoteles de 4 y 5 estrellas- y su continua expansión en cuanto a apertura de nuevos establecimientos, tanto adheridos como en propiedad, avalan la bondad del producto turístico integrado en estas cadenas y el importante efecto compensador que esta nueva infraestructura está ejerciendo sobre las regiones menos favorecidas, con respeto de las que poseen una tradición mucho más industrial.

### 3. UNA NUEVA CONCEPCION DEL TURISMO EN CASTILLA Y LEON

El turismo en Castilla y León debe ser interpretado como un sector económico en sí mismo, por consiguiente y menos en una economía regional como la Castellano-leonesa, no como una actividad meramente proveedora de divisas o justificación del crecimiento del sector inmobiliario. La cuestión es maximizar los resultados, macro y microeconómicos, precisamente sobre actuaciones que afecten a la misma función de producción turística. Esta tendría que ser la inserción del turismo en la articulación productiva, territorial y social del PDR (Plan de Desarrollo Regional) de Castilla y León 1.989-93 ; siempre reconociendo la importancia de dicha actividad en el porvenir de Castilla y León.

Por tanto, es necesario considerar el turismo en Castilla y León como una "industria", que tiene su nicho de expansión en torno a las actividades de ocio. El consumo turístico sería así todo lo relacionado con actividades de ocio; el sector habitualmente considerado como complementario al del alojamiento turístico se torna desde esta óptica como fundamental en la nueva dimensión del fenómeno.

La salida a una situación de mero crecimiento cuantitativo de plazas y visitantes y al deterioro de las condiciones del producto turístico ofrecido es la cualificación del mismo producto así como su promoción y comercialización.

Básicamente la actividad turística ha de entenderse como cualquier otra actividad industrial, desde la formación del capital humano, la introducción de nuevas

tecnologías, el desarrollo sostenible, etc; y específicamente, ha de basarse la conformación del producto en los servicios especializados y en la comprensión por parte de las Administraciones Públicas, ya que son éstas los principales apoyos o soportes del turismo (comunicaciones, ordenación del territorio, servicios generales, calidad de vida...)

Esta concepción del ámbito empresarial del turismo en Castilla y León nos lleva a subrayar su componente estratégico, no sólo a través de la visión tradicional de "sector con fuerte capacidad de arrastre", sino asumido como actividad que fortalezca su presencia.

De esta forma, el turismo en Castilla y León, por el potencial importante que la región tiene, no es o no ha de ser un "mal menor" o un "tránsito" hacia otras formas de producción, es una actividad que necesita reorientación, diversificación y especialización, para conformarse como el sector de producción de servicios avanzados que la región está demandando.

#### - Sector turístico - Fuerza económica alternativa

En más de un país de Europa (Austria, por ejemplo) se ha demostrado que el turismo actúa como fuerza niveladora entre las diferentes regiones, puesto que las zonas más visitadas, son en muchos casos aquellas que carecen o apenas poseen industria. Pero el significado económico del turismo va más allá del proceso circulatorio en el sentido estricto del término económico puesto que, a diferencia de otras actividades económicas, también colabora, a través de su función de ocio y de esparcimiento, en la recuperación de la fuerza laboral, gastada en el proceso productivo.

En este sentido, el sector económico turístico se revela como la alternativa a una Región eminentemente agrícola como es Castilla y León, con zonas o comarcas -piénsese en las zonas mineras- en clara recesión. Es aquí donde la labor de la Administración Regional se considera necesaria, puesto que su apoyo mediante incentivos, a proyectos que estén en consonancia con un tipo de producto turístico capaz de crear riqueza en la región, es de vital importancia.

Sirva como ejemplo el caso de la Comunidad de Aragón, que con carácter público, está poniendo en marcha una red de hoteles-posadas, utilizando para ello diferentes edificios históricos o de carácter singular.

Teniendo en cuenta las anteriores consideraciones, y siendo valorados positivamente los recursos y potenciales turísticos de la región de Castilla y León, como brevemente describe Javier García Prieto en el semanario Nueve: "...Abundancia y diversidad de recursos naturales, paisajísticos y culturales. Desde los Picos de Europa a la Sierra de Gredos o desde los Ancares a las estribaciones del Moncayo, Castilla y León cuenta con espléndidos espacios de montaña....", "... Igualmente, el Camino de Santiago, la Ruta de la Plata, el Gótico y el Románico,....", se hace necesario difundir y apoyar esta oferta turística dentro de una infraestructura donde se ponga de manifiesto la calidad del sector.

Los aspectos económicos no pueden constituir el único punto de partida que sirva de base para la política turística. Para preservar el mayor capital del sector turístico, a saber, los recursos naturales y culturales, es necesaria una visión de conjunto; los principios económicos son la base del "negocio", pero al mismo tiempo se ha de considerar, igualmente, los sociales y los ecológicos. Es urgente dar muestras de una mayor sensibilidad hacia el medio ambiente en las estrategias turísticas (saneamiento de lagos y ríos, repoblaciones forestales, etc..) Por lo tanto, las inversiones han de estar dirigidas esencialmente hacia la mejora cualitativa, el respeto al medio ambiente, y el mejor aprovechamiento de la capacidad.

En cuanto a los agentes económicos, cabe decir que la iniciativa privada y la Administración Regional son los más directamente implicados. No es posible esperar del nuevo "Plan de Competitividad 1992-1995" de turismo, elaborado por la Administración Central, que sea la panacea del sector turístico castellano-leonés, ya que como se observa en el Cuadro I, nada menos que 30.000 millones de pesetas de los 48.000 millones que supone el Plan, van destinados a promoción genérica exterior, y no a la reforma de las estructuras y equipamientos.

Cuadro I - Plan de Competitividad 1992-1995

Conceptos	Inversión 92	1.993	1.994	1.995
Promoción turística	6.469	7.125	7.850	8.635
Modernización	2.450	2.930	3.150	3.440
Mejora calidad	450	650	720	820
Nuevas ofertas	460	560	710	780
Otros	190	240	270	310
(En Mptas.)	10.019	11.505	12.700	13.985

- Nuevos métodos de gestión y sistemas de explotación

El comportamiento y los gustos de los visitantes-turistas están cada vez más determinados por las tendencias internacionales descritas bajo el término "cambio de valores". Asimismo, el aumento de la libertad y de las rentas, con el consiguiente incremento del poder adquisitivo, han dado lugar a una mayor demanda de calidad. Por otra parte, la tendencia actual apunta hacia una elevación del nivel de formación y, consiguientemente, se habrán de mejorar no sólo las instalaciones o edificaciones culturales, sino también aquellos aspectos de la cultura del ocio como el deporte y los "hobbies", es decir todas aquellas actividades complementarias del simple alojamiento.

El sector turístico castellano-leonés ha de responder a las nuevas necesidades de ocio, por ejemplo, con una amplia y muy diferenciada oferta de vacaciones deportivas (instalaciones de tenis, piscinas, campos de golf, pistas de esquí, etc...), rutas campestres, culturales, etc..

El turismo urbano también se encuentra entre las principales motivaciones culturales a tener en cuenta en la región. Para este tipo de turismo, es necesario disponer de atracciones culturales como pueden ser los festivales de música, teatro, etc...

La gastronomía castellano-leonesa ha cobrado gran relieve en los últimos años. El redescubrimiento de la tradición culinaria y una preocupación por la salud, confieren a la cocina de la Región originalidad y variedad. La nueva conciencia sobre la calidad de sus vinos colabora a la armonía de la mesa castellano-leonesa.

Las ciudades y los pueblos de Castilla y León disponen de multitud de tesoros culturales ocultos, que pueden ser puestos en valor para el turismo. Esto ayudaría a descentralizar los núcleos turísticos convencionales y proporcionaría un impulso económico a aquellas zonas en régimen de olvido.

Los deseos de los turistas evolucionan, al menos, tan ampliamente como las circunstancias social-demográficas. Por lo tanto, se trata de profundizar y de transformar las ofertas de vacaciones, sobre la base de una fundada investigación del mercado.

Todos estos cambios en los comportamientos y en los hábitos, han de guiar los nuevos sistemas en la explotación y la gestión de la actividad turística. En este sentido, la confección bajo la iniciativa de la pequeña y mediana empresa de la región de ofertas en grupo según diferentes inclinaciones, puede representar una innovación en el ámbito turístico. Ha de tratarse de decisiones conjuntas de empresas de turismo, especialmente hoteles, que con sus ofertas específicas atraen a segmentos concretos del mercado como deportistas, familias con niños, personas con intereses culturales, etc..

El objetivo de la gestión turística, en cualquier caso, ha de tender al reparto ideal de la factura del turista, que según la Comisión de las Comunidades Europeas, se acerca a los siguientes porcentajes:

- Alojamiento : 32%
- Comida y bebida : 25%
- Transporte local : 9%
- Recreo y entretenimiento : 6%
- Compras : 24%
- Otros : 4%

Como se observa, dentro del producto turístico, el alojamiento es el área de mayor peso específico, por lo que se hace necesario impulsar nuevas formas de gestión de establecimientos hoteleros que, como la franquicia, están avalados por el éxito obtenido en otros países: Francia, USA, Austria, etc...

Así el planteamiento de un proyecto hotelero de carácter regional presentaría las siguientes ventajas contrastadas en otras zonas de Europa:

- Preparación de un turismo alternativo al sol y playa
- Desarrollo turístico en zonas subdesarrolladas
- Rehabilitación del patrimonio arquitectónico popular existente.
- Importante factor de multiplicación económico
- Redistribución de los ingresos por turismo
- Creación de empleo estable en el sector servicios y afines, atendiendo las necesidades de formación y capacitación profesional que ello exige.

- Generación de una corriente turística permanente, con orígenes tanto en el mercado español como en el internacional.

El proyecto o red de Hoteles podría estar integrado por los siguientes canales o fuentes de aportación:

- Pequeños y medianos hoteleros independientes
- Propietarios de edificios singulares, susceptibles de reconversión para uso hotelero.
- Inversores públicos o privados en general, en busca de una idea atractiva y rentable que, partiendo de un solar estratégicamente ubicado, acometieran la construcción de un hotel de nueva planta.

La heterogeneidad de los establecimientos que conformarían la red, no sería obstáculo para la consideración de una "identidad corporativa" basada necesariamente en una imagen común y en un servicio uniforme.

Pero sí es importante una definición clara del producto a ofrecer:

- Categoría: 3 ó 4 estrellas, con calidad de servicio superior a la categoría oficial. Excepcionalmente, 2 estrellas.
- Edificación con personalidad propia, integrada en el entorno: rehabilitación para uso hotelero de edificios con valor histórico y/o arquitectónico. Construcciones de nueva planta, respetando la tipología local y con carácter marcadamente regional.
- Emplazamiento tranquilo integrado en el paisaje.
- Buenos accesos
- Dimensión familiar : 30 y 60 habitaciones máximo.
- Restaurante, de dimensión proporcional a la capacidad del alojamiento.

Los productos de la región y vinos de la comarca deberán tener un lugar preferente en la oferta gastronómica del establecimiento: reducida, pero selecta y natural.

- Zona ajardinada con instalaciones deportivas, mínimo piscina.

En base a lo anteriormente expuesto, de las distintas fórmulas posibles (gestión, representación, asociación) a adoptar para el desarrollo del proyecto, la franquicia presenta ventajas evidentes frente a las otras opciones:

- Desarrollo rápido y mínimo desembolso
- Identidad corporativa
- Comercialización centralizada
- Formación del personal
- Asesoramiento económico y financiero
- Control de calidad: cumplimiento de los "standards" fijados para la franquicia.
- etc.

No obstante la franquicia se ha presentado aquí como una de las posibles alternativas válidas, para la puesta en marcha de la infraestructura turística necesaria en la Región.

#### 4. CONCLUSIONES: DIRECTRICES DE CUALIFICACION DEL TURISMO EN CASTILLA Y LEON

Hoy en día, nadie duda que la cualificación turística está íntimamente ligada a la calidad de vida de la propia región. Con esto se hace referencia a la infraestructura, patrimonio, red de espacios naturales, albergues, ordenación del territorio, investigación y formación... Políticas de oferta, que en principio pueden parecer alejadas de impactar en la actividad turística, pero que en coordinación -temporal y territorial-, sin perder un cometido sectorial, originarian un claro efecto multiplicador positivo en el producto turístico castellano-leonés; gastando bien los recursos escasos. No en vano, otras Comunidades Autónomas ya han establecido una serie de directrices a seguir, y que bien podrían ser aplicadas en Castilla y León:

1. Creación - Modernización de la oferta turística de la Región. Coordinando, en lo posible, el Plan de Competitividad del Gobierno Central, con la aplicación de la Ley de Incentivos Regionales y una política única de subvenciones a la empresa turística con garantías de competitividad.

2. Comercialización y Comunicación del producto turístico castellano-leonés: Con imagen y mercadotecnia integrada de marca, pero de productos diversos, lograr la cooperación con agencias de viajes, nuevos modelos de oficinas de información turística, centrales de reservas propias, manual de comunicación y señalización de rutas turísticas.

3. Fomento del Turismo Rural y Natural. Apoyo a la consolidación turística de la Red de Espacios Naturales y a la planificación sustentable del Turismo Rural.

4. Fomento del Turismo Cultural. A través de la transformación en valor turístico comercializable y consumible, del capital cultural castellano-leonés en sus múltiples facetas.

5. Profesionalización e I+D del sector. Programa de formación en cuatro ámbitos: el universitario -integrando la investigación y las necesidades de información estadística y de estudios de mercado-, la formación profesional, los programas de postgrado y los programas específicos para empresas (formación ocupacional).

6. Mejora de los servicios públicos. Interpretando al turista como consumidor, por tanto tutelando sus derechos, plantear una línea inteligente de inversión pública en infraestructuras y servicios generales en las zonas turísticas y de acceso a la Comunidad Autónoma.

7. Apoyo al Municipio Turístico. Dado que es el ámbito competencial que se enfrenta directamente, y con escasos medios, a los problemas reales percibidos por el consumidor turístico (suciedad, seguridad, servicios cotidianos, planeamientos urbanísticos, limpieza, ruidos, etc..)

8. Potenciación de los Servicios turísticos y la Restauración castellano-leonesa. Tratar de inculcar la idea, apoyando ese proceso desde la iniciativa pública, que la cualificación se consigue invirtiendo en productos turísticos transparentes a la demanda y consumidos fuera del alojamiento por ésta.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS :

- ORGANIZACION MUNDIAL DEL TURISMO ("OMT"); Anuario 1.989 de la OMT.
- EUROSTAT
- DRT Europe Services
- HOTREC: Confédération des Associations Nationales de l'Hotellerie et de la Restauration de la Communauté Européenne.
- Comisión de las Comunidades Europeas; Panorama de la Industria Comunitaria 1.990-1.991 y Panorama de la Industria Comunitaria 1.991-1.992.
- RODRIGUEZ SANCHEZ, J.L. - MARCHENA GOMEZ, M.J. ICE - Julio 1.992.
- KLAUS, L. ICE - Junio 1.990
- EQUIPO E.C. EL ECONOMISTA - Julio 1.992
- Franquicia: una fórmula de futuro - Franchising Market España, S.L.
- Boletín Informativo del Banco Central - "El Turismo en baja" - Septiembre 1990
- ACTUALIDAD ECONOMICA - "En busca del nuevo turista" - Marzo 1992
- Secretaría General de Turismo - "Situación técnica e innovación del sector hotelero en España" - Febrero 1990
- INE - "Encuestas sobre la Estructura hotelera en Castilla y León".
- EL ECONOMISTA - "Plan de Competitividad por el turismo español" - Junio 1992
- EL ECONOMISTA - "Educación y formación en el Turismo" - Junio 1992