

Turismo y servicios recreativos

Manuel Valenzuela Rubio

Universidad Autónoma de Madrid

SUMARIO: 1. INTRODUCCIÓN A LA PRESENTE EDICIÓN. 2. LA DOBLE PERSONALIDAD CULTURAL Y METROPOLITANA DE MADRID COMO RASGO DIFERENCIADOR DE SU TURISMO. 3. UNOS FLUJOS TURÍSTICOS MÁS ESTABLES Y DIVERSIFICADOS QUE EN LAS REGIONES TURÍSTICAS ESPECIALIZADAS. 4. UN COMPLEJO ENTRAMADO DE INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS REFUERZAN LA OFERTA TURÍSTICA MADRILEÑA. 5. INSTITUCIONES PÚBLICAS Y OPERADORES PRIVADOS, UN COMPLEJO ENTRAMADO CON CARENCIAS EN CUANTO A COORDINACIÓN Y COOPERACIÓN. 6. EL PESO DEL TURISMO EN LA ECONOMÍA MADRILEÑA, SÍNTOMA Y EFECTO DE LOS PROCESOS DE TERCIARIZACIÓN. 7. LOS SERVICIOS RECREATIVOS EN MADRID, GENERADORES DE NUEVOS FLUJOS DE VISITANTES Y PROTAGONISTAS DE UN PECULIAR PROCESO DE DESCONCENTRACIÓN. 8. REFLEXIONES FINALES, DESDE LA CRISIS HACIA EL FUTURO.

1. Introducción a la presente edición

El Madrid de finales del siglo XX, cuando se publicó la primera edición de este libro, no era el mismo que el de 2010. Ha pasado del «boom inmobiliario» a la más profunda crisis financiera, ha llegado la más multitudinaria inmigración exterior de toda su historia y se han realizado las más ambiciosas operaciones urbanísticas (*Madrid Río*) y arquitectónicas (las *Cuatro Torres*). Ha cambiado, pues, el *skyline*, pero también el perfil sociológico de sus residentes; han cambiado muchas de sus costumbres de compra y de ocio. Si el turismo se redujera en una gran metrópoli a visitar el patrimonio histórico-artístico y los museos o a disfrutar de las playas tales cambios no tendrían mayor importancia, pero el turismo metropolitano es mucho más complejo tanto en clave de oferta como de demanda. En ninguna modalidad turística se puede afirmar con más rotundidad que el producto turístico es el destino entendido como una globalidad, pues cualquiera de sus elementos incide de una u otra manera sobre la experiencia viajera. De aquí que actualizar un texto como éste no deba consistir meramente en cambiar los datos de los cuadros estadísticos y poco más. Incluso hay menos garantía de que los propios datos numéricos se ajusten a la periodicidad habitual que en otras temáticas ni a su normalización, por no hablar de su abigarrada diversidad. Además, por su propia naturaleza, el turismo metropolitano es más dinámico y multifacético y, por ende, más difícil de encerrar en un molde preestablecido. En definitiva, el autor ha asumido, por respeto al lector, adaptar en la forma pero también en el fondo muchos de los contenidos de las ediciones precedentes, manteniendo una cierta perspectiva evolutiva sin renunciar al toque de actualidad, siempre que los datos lo han permitido, y buscando el máximo de sincronía entre

ellos, lo que en muchas ocasiones, dada la dependencia de proveedores externos, se torna una misión imposible. Confío en que el comprensivo lector así lo entienda.

2. La doble personalidad cultural y metropolitana de Madrid como rasgo diferenciador de su turismo

Dentro del mapa autonómico español, la Comunidad de Madrid presenta como su rasgo más diferenciador respecto a otras comunidades autónomas su condición de región metropolitana. En el contexto económico globalizado hacia el que inexorablemente se dirigen las metrópolis modernas, es inevitable que se conviertan, por el mero hecho de serlo, en nodos de potentes flujos de muy diversa naturaleza (ideas, capitales, personas, recursos...); pero si, además, poseen otros factores de atracción (cultura, arte, espectáculos diversos, imagen sugerente...), su condición de destino turístico puede quedar sustancialmente reforzada con sus beneficiosos efectos sobre la producción y el empleo. En teoría, y según los criterios ortodoxos al uso, sólo los desplazamientos que no generan renta del trabajo y que llevan consigo la pernoctación fuera del domicilio habitual habrían de ser considerados como turísticos; sin embargo, la misma esencia de lo metropolitano con su multiplicidad de factores y agentes decisorios preconiza un modelo turístico mucho más híbrido, en donde las gradaciones entre desplazamientos estrictamente por motivo de placer y los vinculados a la actividad productiva van a dar situaciones de difícil encuadramiento; en definitiva, el ocio y el negocio se van a combinar en dosis muy dispares, aunque teniendo siempre un común denominador: la utilización de equipamientos considerados indisociables del hecho turístico (la hostelería, la restauración, los equipamientos de ocio, el transporte o el comercio entre los más relevantes), junto a otros que serán más específicos de una u otra modalidad de viajeros: los equipamientos culturales en el caso del *touring*, el palacio de congresos o el recinto ferial en el caso del viajero de negocios.

Para complicar aún más el panorama turístico madrileño aparecen en escena algunos rasgos específicamente suyos respecto a otras grandes ciudades: su condición de capital política de un Estado con las consabidas funciones de capitalidad (desde los centros de investigación hasta la gran banca) y la condición de «puerta» de acceso a España y Europa de buena parte del tráfico aéreo internacional y ultramarino, lo que la convierte en obligado «punto de etapa» para el turismo que se dirige a otros destinos y en lugar privilegiado por su renta de situación para la celebración de actividades y eventos muy ligados a la buena accesibilidad (deporte, espectáculos musicales...). De ahí la dificultad de diferenciar en las ciudades-capital entre el turismo y otras movilidades motivadas por muy diversas causas (estudio, trabajo, gestiones, visita a familiares y amigos), además de que los propios residentes tienen una alta movilidad

intrametropolitana. De ahí también que, como han señalado Maitland y Ritchie¹, en la experiencia de la ciudad como espacio de ocio a menudo se solapan espacial y temporalmente los visitantes y los residentes. Y no podía ser menos en el caso de Madrid, pues cuenta con un potencial recreativo en sus más diversas versiones (espectáculos, restauración, exposiciones y oferta cultural en general). Cosa bien distinta es que sobre tan rica oferta se haya llegado a construir una «imagen de marca» genuinamente madrileña, cuya ausencia ha sido reiteradamente echada en falta.

3. Unos flujos turísticos más estables y diversificados que en las regiones turísticas especializadas

La Comunidad de Madrid presenta como destino turístico un perfil bien diferenciado en el conjunto español. En efecto, ni la procedencia de los turistas, ni sus motivaciones, ni tampoco la duración de su estancia tienen que ver con lo que ocurre en los destinos mediterráneos o insulares. Para comenzar, una parte considerable de las personas que visitan Madrid ni siquiera merecen el nombre de turistas, pues no pernoctan en el lugar de destino de su viaje: son viajeros de un día, turistas de paso o simples excursionistas, pero consumen, compran o se divierten. Pero es que tampoco los que pernoctan cumplirían en su totalidad con la condición de turista, pues el motivo del desplazamiento se halla vinculado, en una proporción difícil de establecer con carácter general, a su actividad profesional². Esta peculiaridad, que presenta una dimensión favorable desde el punto de vista del ingreso por viajero y desde la eliminación de la estacionalidad, en cambio tiene como contrapartida el problema de la corta estadía por viajero (menos de la mitad de la española). En el capítulo de las originalidades del flujo turístico hacia Madrid se halla la alta proporción de alojamiento extrahotelero en casas de familiares y amigos, cuya ponderación es harto difícil de apreciar con rigor.

Por tanto, cuando se habla de turismo receptivo hacia Madrid hay que ser conscientes de que se está limitando al que se aloja en establecimientos hoteleros y asimilados, con las dudas de que todos ellos respondan al concepto de turista. Aceptando, pues, lo discutible del dato, hay que constatar un ritmo de crecimiento menos acelerado que el del conjunto español en la década de los noventa, en la que la ganancia fue de tan sólo 1,8 millones, situándose en el año 2000 en casi 5,7 millones de viajeros (cuadro 1); se constata cómo en los primeros años de la década (1990-1993) la crisis turística se hizo notar, al igual que en el resto de España, en forma de pérdidas en los datos globales, pero el turismo madrileño salió también de ella antes debido a la

¹ R. MAITLAND y B. W. RITCHIE (ed.), *City tourism. National capital perspectives*, Wallingford, 2010, 285 págs., cfr. 6-11.

² Según el *Informe anual del movimiento turístico en fronteras (FRONTUR)*, en 1997 se declaraba como motivo principal del viaje a la Comunidad de Madrid el ocio/vacaciones en un 73,8 por 100 de los encuestados y sólo un 10,3 por 100 el trabajo-negocios, si bien en el año 2000 los porcentajes correspondientes a ambas motivaciones habían cambiado a 59,2 por 100 y 31,5 por 100, respectivamente. En 2009 la proporción del turismo de negocios ha retrocedido hasta un 29 por 100.

pujanza del segmento *relacional* (negocios, ferias, congresos...)³. Se constata, igualmente, que en la serie temporal utilizada tiene una participación mayoritaria en el flujo turístico la componente de residentes en España, si bien ha ido ganando peso la demanda exterior, como lo pone de manifiesto el de que los viajeros españoles en la Comunidad de Madrid hayan pasado de representar el 63,4 por 100 del año 1990 a tan sólo el 52,2 por 100 en 2000, retomando una línea ascendente a partir de entonces hasta alcanzar el 56,2 por 100 en 2010. Por su parte, los extranjeros, que habían ganado un 11,2 por 100 entre 1990 y 2000, han perdido a lo largo de la presente década más de la mitad de lo ganado, descendiendo al 43,8 por 100 del total frente al 56,2 por 100 de los españoles en 2010; de donde se desprende lo que, sin duda, supone un repunte del turismo interior hacia Madrid.

CUADRO 1.— *Movimiento de viajeros alojados en establecimientos hoteleros de la Comunidad de Madrid, 1990-2010*

AÑO	Número de viajeros					Variación 1990=100
	Residentes en España		Residentes en extranjero		Total	
	Número	%	Número	%		
1990	2.519.960	63,4	1.455.651	36,6	3.975.611	100
1991	2.460.921	66,8	1.222.477	33,2	3.683.398	92,6
1992	2.289.456	60,6	1.490.039	39,4	3.779.495	95,1
1993	2.211.813	61,0	1.411.531	39,0	3.623.344	91,1
1994	2.440.986	59,7	1.645.623	40,3	4.086.609	102,8
1995	2.522.553	58,8	1.766.591	41,2	4.289.144	107,9
1996	2.584.820	57,1	1.940.578	42,9	4.525.398	113,8
1997	2.751.438	57,1	2.063.337	42,9	4.814.775	121,1
1998	2.808.703	55,7	2.236.334	44,3	5.045.037	126,9
1999	2.962.652	54,4	2.485.261	45,6	5.447.913	137,0
2000	3.020.648	52,2	2.760.522	47,8	5.781.170	145,4
2001	3.059.948	54,9	2.512.901	45,1	5.572.849	140,2
2002	3.211.511	56,5	2.472.854	43,5	5.684.365	143,0
2003	3.268.825	56,8	2.482.893	43,2	5.751.718	144,7
2004	3.840.223	59,3	2.638.381	40,7	6.478.604	163,0
2005	4.397.379	60,2	2.908.439	39,8	7.305.818	183,8
2006	5.226.370	60,5	3.419.204	39,5	8.645.574	217,5
2007	5.495.870	59,0	3.811.854	41,0	9.307.724	234,1
2008	5.363.954	58,5	3.805.691	41,5	9.169.644	230,6
2009	5.185.759	58,7	3.652.833	41,3	8.838.591	222,3
2010	5.517.629	56,2	4.303.233	43,8	9.820.862	247,0

Fuente: INE, *Movimiento de viajeros en establecimientos hoteleros y Encuesta de ocupación hotelera*.

La misma evolución se observa en los datos de pernoctaciones (cuadro 2 y gráfico 1); una cierta tendencia hacia la igualación entre el turismo interior y el exterior se produjo a lo largo de

³ En otro trabajo nuestro hemos propuesto este término para incluir el turismo ferial y congresual, por analogía con el de turismo residencial y con los aplicados a otras modalidades de terciario (dotacional, direccional...) Véase M. VALENZUELA, «Madrid, escaparate y punto de encuentro», en *El futuro de la industria en la Comunidad de Madrid*, Consejería de Economía, Madrid, 1998, págs. 205-239.

la década de los noventa, a la que casi se llega el año 2000 (50,3 por 100 residentes frente a 49,7 por 100 extranjeros). Desde ese año el repunte del turismo interior también se percibe pero en tono menor, como lo demuestra el que en 2010 sólo los separan 0,6 puntos porcentuales a favor de los turistas residentes en España, cifra muy alejada del 27,2 por 100 del año 1990. Centrándonos en la primera década del siglo XXI, se puede concluir que, en números absolutos de viajeros, se aprecia una tendencia favorable al turismo interno (2,5 millones ganados hasta 2010), aunque tal incremento sólo se haya reflejado en un aumento de un 1,5 por 100 respecto a los turistas de origen foráneo. Igualmente, en el ámbito de las pernoctaciones, los 3,1 millones ganados desde 2001 sólo han incrementado un 1,3 por 100 la ponderación de los viajeros nacionales. De todo ello cabría concluir que el ciclo bajista del turismo extranjero hacia Madrid (alojado en hoteles, bien entendido), visible en los datos de viajeros, no es tan perceptible en los datos de pernoctaciones; al contrario, se estabiliza o repunta en los últimos años, lo cual permite concluir la existencia de una mayor tasa de permanencia media de los turistas extranjeros en los hoteles en Madrid.

CUADRO 2.— *Pernoctaciones en establecimientos hoteleros de la Comunidad de Madrid, 1990-2010*

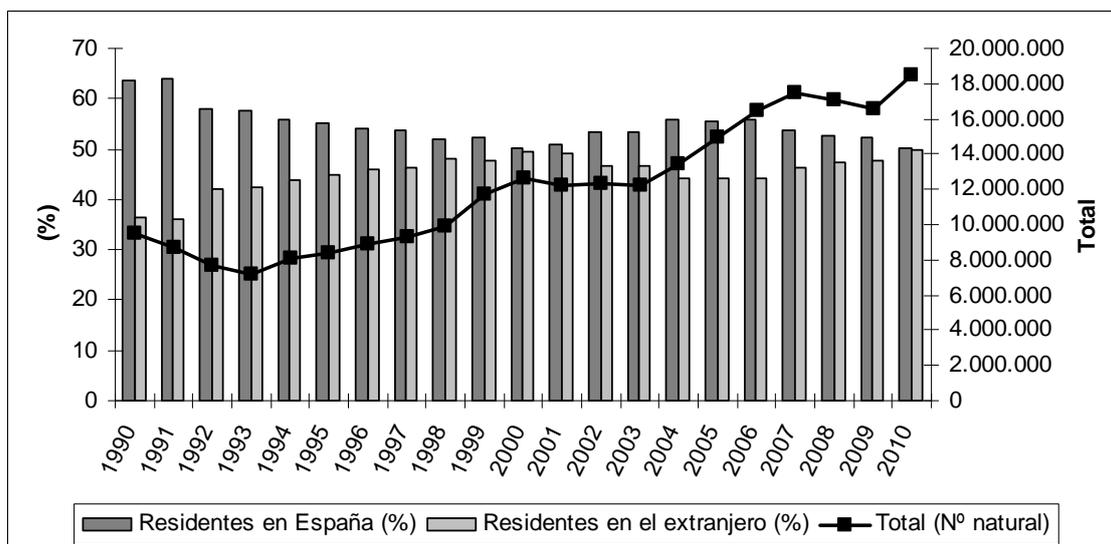
AÑO	Número de pernoctaciones					
	Residentes en España		Residentes en extranjero		Total	Variación 1990=100
	Número	%	Número	%		
1990	6.030.379	63,6	3.451.349	36,4	9.481.728	100
1991	5.585.139	64,0	3.141.640	36,0	8.726.779	92,0
1992	4.475.257	58,0	3.240.703	42,0	7.715.960	81,4
1993	4.132.188	57,5	3.054.226	42,5	7.186.414	75,8
1994	4.511.910	56,0	3.545.072	44,0	8.056.982	85,0
1995	4.625.812	55,0	3.784.756	45,0	8.410.568	88,7
1996	4.782.511	54,0	4.073.990	46,0	8.856.501	93,4
1997	5.007.649	53,6	4.332.523	46,4	9.340.172	98,5
1998	5.131.920	51,9	4.759.563	48,1	9.891.483	104,3
1999	6.139.118	52,4	5.582.467	47,6	11.721.585	123,6
2000	6.369.483	50,3	6.285.928	49,7	12.655.411	133,5
2001	6.200.957	50,9	5.983.402	49,1	12.184.359	128,5
2002	6.590.313	53,4	5.746.785	46,6	12.337.098	130,1
2003	6.537.927	53,4	5.697.841	46,6	12.235.768	129,0
2004	7.518.538	55,9	5.930.434	44,1	13.448.972	141,8
2005	8.311.133	55,7	6.621.110	44,3	14.932.243	157,5
2006	9.201.885	55,8	7.296.426	44,2	16.498.311	174,0
2007	9.417.775	53,8	8.071.403	46,2	17.489.178	184,5
2008	8.971.992	52,5	8.105.823	47,5	17.077.815	180,1
2009	8.655.045	52,4	7.863.755	47,6	16.518.799	174,2
2010	9.306.506	50,3	9.186.660	49,7	18.493.166	195,0

Fuente: INE, *Movimiento de viajeros en establecimientos hoteleros y Encuesta de ocupación hotelera*.

Ambos segmentos turísticos (exterior y doméstico) comparten, empero, la tendencia a la baja en cuanto a duración de la estancia, bien es verdad que más acusada en el segundo que el

primero, tendencia ya iniciada a partir de mediados de los años setenta hasta llegar a colocarse, en la primera década del siglo XXI en torno a las tres noches de estancia media en hoteles (2,8 para los residentes en España frente a las 3,5 noches de los extranjeros en 2010). Justamente en ello radica uno de los problemas de fondo del turismo metropolitano en general y del madrileño en particular, a saber, que mientras el volumen de viajeros se incrementa un 147 por 100 entre 1990 y 2010, las pernoctaciones en el mismo período sólo se han incrementado en un 95 por 100. El hecho de que el descenso de pernoctaciones por turista se haya compensado con un incremento del gasto no resta importancia al notable descenso de la estancia media. El problema de la estacionalidad, tan preocupante para el turismo litoral, tiene una réplica no menos digna de ser tenida en cuenta en las metrópolis, a saber: el cambio progresivo de las costumbres de los viajeros hacia una estancia más corta en los destinos urbanos.

GRÁFICO 1.— *Pernoctaciones en establecimientos turísticos de la Comunidad de Madrid, 1990-2010*
(porcentaje y número de pernoctaciones)



Fuente: INE, *Movimiento de viajeros en establecimientos hoteleros y Encuesta de ocupación hotelera*.

La distribución temporal de la demanda turística también rompe con el cliché del litoral, pues, al contrario que en aquél, la estacionalidad es irrelevante y ni siquiera se detectan fuertes contrastes entre meses, tanto en viajeros como en pernoctaciones. No se puede hablar, por tanto, de temporada alta, media y baja como en el turismo de «sol y playa» y la diferencia en cuanto a número de viajeros a favor del verano (julio-septiembre, 24,6 por 100 en 2010) es irrelevante en comparación con la primavera (abril-junio, 26,7 por 100) y el otoño (octubre-diciembre, 26,7 por 100), aunque algo más abultada respecto al invierno (enero-marzo, 22 por 100), según datos mensuales del INE.

Según la procedencia geográfica de los turistas extranjeros, el cuadro 3 recoge los datos del período 1990-2010 referidos a la Comunidad de Madrid, de los que se infiere una distorsión

CUADRO 3.— Principales países emisores de turismo hacia Madrid, 1990-2010

PAÍS DE ORIGEN	1990		2000		2005		2006		2007		2008		2009		2010		Variación 1990=100
	TOTAL	%															
Alemania.....	65.440	4,5	160.676	5,8	176.704	6,1	215.577	6,3	243.479	6,4	231.785	6,1	217.742	6,0	251.354	7,2	384,1
Francia.....	105.014	7,2	212.189	7,7	228.303	7,8	267.926	7,8	296.054	7,8	307.493	8,1	293.985	8,0	324.978	9,3	309,5
Italia.....	133.581	9,2	208.133	7,5	244.862	8,4	296.443	8,7	343.542	9,0	371.355	9,8	381.843	10,5	464.674	13,3	347,9
R.Unido.....	99.010	6,8	253.985	9,2	281.732	9,7	343.429	10,0	352.378	9,2	333.213	8,8	291.600	8,0	316.332	9,1	319,5
Resto Europa.....	215.445	14,8	489.704	17,7	91.937	3,2	105.812	3,1	81.330	2,1	103.363	2,7	103.491	2,8	226.761	6,5	105,3
EEUU.....	277.463	19,1	477.716	17,3	389.201	13,4	422.859	12,4	466.914	12,2	410.977	10,8	422.503	11,6	507.301	14,5	182,8
Japón.....	204.177	14,0	174.846	6,3	s.d.	s.d.	s.d.	s.d.	166.583	4,4	139.140	3,7	121.975	3,3	135.935	3,9	66,6
Resto de América.....	224.386	15,4	543.324	19,7	530.244	18,2	623.621	18,2	688.864	18,1	685.467	18,0	672.833	18,4	782.488	22,4	348,7
Otros.....	131.135	9,0	239.945	8,7	965.454	33,2	1.143.539	33,4	1.172.711	30,8	1.222.900	32,1	1.146.861	31,4	477.604	13,7	364,2
Total.....	1.455.651	100	2.760.518	100	2.908.437	100	3.419.206	100	3.811.855	100	3.805.693	100	3.652.833	100	3.487.427	100	239,6

* Bajo el epígrafe de EE UU, los datos hasta 2000 pertenecen a EE UU y Canadá. De 2005 a 2008 pertenecen en exclusiva a EE UU.

Fuente: INE, Encuesta de ocupación hotelera.

muy llamativa de la afluencia de los turistas provocada por los flujos inmigratorios recientes que, como es sabido, han arribado en una alta proporción como turistas; así se explica que la procedencia latinoamericana (*Resto de América*) pasara de algo menos de un cuarto de millón en 1990 a casi 800.000 en 2010 y que los de otras procedencias aumentaron desde alrededor de 130.000 a 500.000 en 2010; ambas procedencias de supuestos turistas representaron en 2010 el 36 por 100 del flujo turístico a Madrid. Si dejamos de lado esta anomalía, típicamente madrileña, en las demás procedencias es visible la primacía de los Estados Unidos, país que ha mantenido a lo largo del período considerado una ponderación nunca menor al 11 por 100 del conjunto, superándose en 2010 el medio millón de visitantes (507.301). Con ser relevantes estos datos, son ampliamente superados por los cuatro países de la UE, recogidos en el citado cuadro (Alemania, Francia, Italia y Reino Unido), que suman en conjunto un 38,9 por 100 (2010). En cambio, Japón muestra a partir de 1990, una tendencia declinante, acentuada en la primera década del siglo XXI. Dicha tendencia no ha sido aún adecuadamente invertida, a pesar de los esfuerzos municipales orientados a dinamizar el flujo turístico de esta procedencia (*Plan Japón*⁴); así lo demuestra el que del 14 por 100 de 1990 pasara al muy modesto 3,9 por 100 de 2010. El Reino Unido, al contrario, ha experimentado un notable incremento, pasando del 6,8 por 100 de 1990 al 9,1 por 100 de 2010.

Más precisa y desagregada es la información disponible sobre determinados flujos hacia Madrid (asistentes a congresos, ferias, convenciones...), cuyo carácter turístico es cuestionado o aceptado según quien los considere. Sea cual sea su condición, al utilizar los mismos servicios que el turista en sentido estricto, su asimilación económica es más que razonable. Pues bien, en estos flujos tan peculiares Madrid ha robustecido claramente su posición durante las dos pasadas décadas, lo que se ha reflejado en el incremento del número de eventos y participantes, según se desprende de la información recopilada anualmente por la *Oficina de Congresos de Madrid*. En términos absolutos, el censo de reuniones, que había pasado de las 118 de 1987 a las 1.334 de 1997, se había incrementado un 130 por 100 en los cuatro años siguientes, alcanzando la cifra de 3.071 reuniones en 2001, con lo que la Comunidad de Madrid se situaba en un segundo puesto, tras Andalucía, con un 18,5 por 100 de todas las celebradas en España. En el plano internacional, Madrid ocupaba en 2001 el segundo puesto por celebración de reuniones y congresos internacionales, sólo por detrás de Londres. Este es un segmento de actividad muy vinculado a la coyuntura económica y a la seguridad, tanto por motivos naturales como por terrorismo. Así ocurrió, por ejemplo, entre 2001 y 2004, en que confluyeron la crisis del sector tecnológico con los atentados del 11S en Nueva York y el 11M en Madrid, a pesar de lo cual los

⁴ Puesto en marcha en 2005 por el área de Economía y Participación Ciudadana de la Comunidad de Madrid, y elaborado en estrecha colaboración con la comunidad japonesa, se estructuraba en cinco grandes líneas de actuación; el plazo previsto para su ejecución era de tres años, y, mediante las 67 acciones que lo integraban, se pretendía mejorar la seguridad y los servicios al turista japonés, fomentar la imagen de Madrid en Japón y promocionar nuevas inversiones, además de mantener las existentes.

asistentes a reuniones ya superaban ampliamente el medio millón en 2004 (602.505). Desde entonces los datos han emprendido una evolución con altibajos, decadente tanto en reuniones como en participantes en el trienio posterior a los atentados (2005-2007), culminado imprevisiblemente con un año 2008, el mejor de la serie, en que se registran 4.660 reuniones con 740.000 participantes (Cuadro 4). Después, las cifras se desploman a lo largo de 2008 y 2009 como un efecto inequívoco de la crisis; en conjunto, el panorama del último sexenio bien puede calificarse de pesimista: todas las modalidades de eventos consideradas en el Cuadro 4 reducen sus valores en términos absolutos y porcentuales (36,1 por 100 de pérdidas), si bien el de participantes refleja un pequeño incremento, aunque significativo, dada la coyuntura (12,9 por 100 para el período); la única hipótesis plausible de esta discordancia habrá que buscarla en una mayor participación de asistentes por evento, particularmente en el caso de las jornadas, en las que se observa un extraordinario repunte a partir de 2008⁵. No obstante lo cual, el turismo congresual de escala internacional parece resistir bien en el contexto económico nada favorable abierto por la crisis financiera internacional a partir de 2007. Incluso, gracias a esta modalidad congresual, Madrid escaló posiciones en el ranking de ciudades organizadoras de eventos de ámbito mundial (114 en 2010, el número más alto de su historia), que le lleva a ocupar el sexto puesto entre las novecientas ciudades analizadas en el informe anual de la *International Congress and Convention Association (ICCA)*.

CUADRO 4.— *El mercado de reuniones en Madrid-municipio (2005-2010)*.

Reuniones							
TIPO DE REUNIÓN	Años						Variación 2005-2010 (%)
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
Congresos	610	638	627	1.197	309	318	-47,9
Jornadas	1.760	1.533	1.378	2.383	1.643	1.010	-42,6
Convenciones	1.213	1.770	1.460	1.080	953	961	-10,8
Total	3.583	3.941	3.465	4.660	2.905	2.289	-36,1
Participantes							
TIPO DE REUNIÓN	Años						Variación 2005-2010 (%)
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
Congresos	216.901	253.962	252.987	236.663	170.716	206.002	-5,0
Jornadas	179.175	187.708	178.665	316.184	282.444	274.993	53,5
Convenciones	179.155	233.136	203.823	187.480	156.406	168.517	-5,9
Total	575.231	674.806	635.475	740.327	609.566	649.512	12,9

Nota: Los datos vienen referidos a aquellas reuniones con una afluencia mayor a los 50 participantes.

Fuente: Oficina de Congresos de Madrid, “*Estudio del Turismo de Reuniones en la Ciudad de Madrid*”, Año 2010.

⁵ Convendría modular esta información con unos datos más alentadores obtenidos por la *Oficina de Congresos de Madrid* en sus tres informes correspondientes a los años 2008, 2009 y 2010 sobre la oferta y la demanda del mercado de reuniones de la ciudad de Madrid globalmente considerados. Así, en el informe correspondiente a 2010 el número total de reuniones detectadas fueron de 14.095 (30,3 por 100 en reuniones de más de 50 participantes) con un total de 1.290.175 participantes (81,1 por 100 en reuniones de más de 50 participantes), muy similares a los detectados en el informe de 2008. Es de recalcar que en todos estos informes se utilizó una metodología de encuesta.

Madrid cuenta con abundantes y bien equipadas instalaciones para la celebración de congresos y reuniones (palacios de congresos, colegios profesionales, hoteles, universidades, empresas...). Los dos palacios de congresos existentes en Madrid concentran, sin embargo, el grueso de los eventos y los más importantes, incluidas actividades no exactamente congresuales (espectáculos, exposiciones, conciertos, galas...). El más antiguo (inaugurado en 1970), es el *Palacio de Congresos de Madrid*, dependiente del Instituto de Turismo de España (Turespaña), organismo adscrito al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio a través de la Secretaría de Estado de Turismo. Sus ventajas respecto a sus competidores son la ubicación central en pleno Paseo de la Castellana, frente al Estadio Santiago Bernabeu, su polivalencia y su veteranía. Adquirió notoriedad internacional a raíz de la celebración por dos veces en sus instalaciones de la *Conferencia de Seguridad y Cooperación Europea* (1980, 1983). En sus amplias instalaciones (salón con capacidad para 2.000 congresistas y 3.000 m² de espacio para exposiciones) se sigue celebrando un número significativo de eventos (en torno a doscientos al año), si bien está a falta de ciertas reformas y mejoras para adaptarlo a las exigencias de funcionalidad y seguridad actuales.

Mayor modernidad y diversidad de instalaciones oferta a la actividad congresual el Ayuntamiento de Madrid a través de la empresa municipal *Madrid Espacios y Congresos, S.A.*, que gestiona una superficie de 200.000 m² para eventos de los más variados tipos (congresos, salones, espectáculos, actos públicos, deportes...). Para ello dispone de una gama muy numerosa y variada de espacios, destacando entre ellos por su modernidad y capacidad el *Palacio Municipal de Congresos*, inaugurado el año 1993 en el Campo de las Naciones con proyecto de Ricardo Bofill; en sus 30.000 m² de superficie se pueden realizar desde grandes congresos para varios miles de asistentes hasta reuniones o presentación de productos. Originariamente, parte del antiguo recinto ferial de la *Casa de Campo*, con 67 ha de superficie bruta, se ha recuperado y adaptado para la celebración de una amplia gama de eventos; también lo han sido instalaciones con aptitudes tan dispares como el Palacio de Cristal (19.000 m²), que tanto admiró Alvar Aalto, diversos pabellones de la antigua Feria del Campo así como el teatro-auditorio al aire libre, reconvertido en el vanguardista *Madrid Arena* (30.000 m² de superficie con gran capacidad de adaptación), donde se celebran eventos deportivos y musicales para 10.500 espectadores. A todo lo cual hay que sumar el auditorio Juan Carlos I ubicado en el interior del parque homónimo y, desde 2009, el recinto multifuncional de 17 ha vinculado al complejo deportivo dedicado al tenis *Madrid Caja Mágica*, obra del arquitecto Dominique Perrault y ubicado en el *Parque Lineal del Manzanares*. En este conjunto de espacios municipales se han celebrado 189 eventos en 2009 (54 por 100 en el Palacio de Congresos), de los que sólo un 39 por 100 responden al concepto de turismo congresual, distribuyéndose el resto entre actividades tan dispares como actos políticos, juntas generales de empresas,

exámenes, conciertos... Tan heterogénea asistencia se ha ponderado en 1.020.000 asistentes, distribuidos a lo largo de todo el año, con un máximo de casi un 25 por 100 concentrado en el mes de mayo⁶.

Madrid ha acogido importantes conferencias internacionales, tanto por el número de asistentes como por la entidad de sus convocantes. Sólo la Cumbre de la OTAN en 1997 congregó a más de 4.000 delegados y 3.500 periodistas, cifra ampliamente superada, aunque no su trascendencia política, por la 49ª *Asamblea Anual Conjunta del Fondo Monetario Internacional y del Banco Mundial* (1994), que congregó a 10.000 delegados de 175 países. Cifras de asistentes aún superiores a ésta responden con frecuencia a la convocatoria de reuniones de médicos celebradas en Madrid (*Congreso Mundial de Psiquiatría* de 1996 con 11.000 asistentes; *XVI European Meeting on Hipertension* de 2006 con 15.000 asistentes). Sobre las características socio-profesionales de los asistentes a reuniones de distinta índole puede aportar una cierta idea el gráfico 2 con datos de 2010, en el que se reflejan los sectores de actividad promotores de reuniones, destacando entre ellos los profesionales, con más la mitad de las iniciativas (59,9 por 100) y, dentro de ellos, los médico-farmacéuticos (18,3 por 100) por razones de mayor urgencia en este sector de actualización y de intercambio científico-técnico, así como por el apoyo que le proporciona la industria farmacéutica.

GRÁFICO 2.— *Tipificación de la actividad congresual en Madrid-municipio, 2010* (porcentajes)



Fuente: Oficina de Congresos de Madrid (MCB).

En el segmento de la actividad ferial, desde 1980 Madrid creció moderadamente, totalizándose 680 certámenes desde sus inicios hasta 1997; a partir de estos datos mostró una clara aceleración a lo largo del cambio de siglo, con 110 ferias celebradas en Madrid el año 2001 (el 28 por 100 del total español), los dos tercios de ellas en IFEMA (*Institución Ferial de Madrid*) y el resto en el *Recinto Ferial de la Casa de Campo*. Algunas ferias ya son habituales del ferial madrileño, como FITUR (turismo), SIMO (informática), ARCO (arte contemporáneo) o

⁶ Cuando se hallaba en proceso de revisión el presente texto, el Ayuntamiento de Madrid ha decidido paralizar la construcción del *Centro Internacional de Convenciones de la Ciudad de Madrid* (CICCM), cuya finalización estaba prevista para 2011; este imponente edificio de arquitectura futurista, de 120 m de altura y 300 millones de euros de presupuesto, estaba llamado a rematar el complejo terciario de las *Cuatro Torres*, ubicado en los terrenos de la antigua Ciudad Deportiva del Real Madrid. Las muchas ilusiones puestas en su entrada en funcionamiento tendrán que esperar a mejores tiempos.

el Salón del Automóvil. A partir de los datos del movimiento de asistentes a las 71 ferias celebradas en IFEMA durante 2009, cabe diferenciar a los expositores, la modalidad realmente activa de los certámenes a pesar de su modestia numérica (32.869 en 2009), junto con los visitantes profesionales, de los que Madrid recibió sólo en las ferias de IFEMA 805.646 el año 2009; respecto al público visitante, cuyo carácter y condición de turista difiere profundamente en función del certamen de que se trate, puede servir como elocuente indicador el número de pases distribuidos por organizadores y expositores (1.741.204 en 2009). En cuanto a la procedencia geográfica, son mayoría el año 2009 los expositores españoles (70,4 por 100), aunque en menor grado que en el caso de los visitantes profesionales (89,1 por 100 son españoles), proviniendo un 41,6 por 100 de la Comunidad de Madrid, seguidos a larga distancia por Andalucía (10 por 100). Una de las ferias más veteranas en el ferial madrileño es FITUR (*Ferial Internacional de Turismo*), que en 2010 ya ha cumplido treinta ediciones desde el veterano recinto de la Casa de Campo hasta el ampliado complejo ferial de IFEMA, del que en su última edición ha llegado a ocupar un 50,6 por 100 de la superficie total de exposición disponible. Con sus 10.966 empresas expositoras procedentes de 166 países, los 124.644 visitantes profesionales y la gran afluencia de público que arrastra (87.074 visitantes), ocupa un lugar destacado en las ferias de turismo a nivel mundial. A pesar de lo relevante de las cifras, también a FITUR han llegado los efectos de la crisis económica, si se las compara con las mediados de la década.

4. Un complejo entramado de infraestructuras y servicios refuerzan la oferta turística madrileña

Al hablar del turismo hacia Madrid se suele resaltar como factor estimulante su aeropuerto internacional y transoceánico. Las cifras son bien elocuentes acerca del protagonismo de Madrid-Barajas en el sistema aeroportuario español: con 49,8 millones de pasajeros en 2010 (3 por 100 menos que en 2009), representó el 25,9 por 100 de todo el tráfico aéreo español de pasajeros; respecto al segmento turístico de los pasajeros llegados a Barajas, el 82,9 por 100 utilizaron este medio de transporte (21 por 100 en compañías *low cost*). Superar las deficiencias de operatividad y capacidad de acogida, que amenazaban seriamente la accesibilidad aérea a Madrid, era lo que pretendía el ambicioso plan de ampliación de que ha sido objeto; sus piezas básicas han sido la tercera pista (4.400 m de longitud) con su nueva torre de control (en funcionamiento desde noviembre de 1998), las dos nuevas pistas de vuelo de 3.500 y 2.600 m respectivamente y la vanguardista terminal con proyecto de Richard Rogers en colaboración con el Estudio Lamela (la conocida como T4), inaugurada en febrero de 2006. Gracias a estas ampliaciones Barajas está en condiciones de recibir setenta millones de pasajeros quedando asegurada su operatividad como mínimo durante quince años. Merece destacarse la mejora que, para una buena comunicación de las antiguas terminales del aeropuerto de Barajas por

transporte público con Madrid y su área metropolitana supuso en su momento la nueva línea 8 del metropolitano madrileño, conectada a su vez con la Red de Cercanías por mediación de la superestación subterránea de Nuevos Ministerios, convertida en otra terminal del aeropuerto en el mismo corazón terciario de Madrid. Por lo que a la nueva terminal se refiere, el metro llegó en el verano de 2007 y se halla en construcción una nueva línea de cercanías que, procedente de Chamartín, accederá a la T4 a través de la operación urbanística de Valdebebas, utilizable en un futuro para llevar el AVE al aeropuerto de Barajas. Esta mejora de la accesibilidad aérea, aun siendo un importante activo para el turismo madrileño, no está carente de los riesgos derivados de su condición de lugar de paso hacia otros destinos turísticos⁷. La ampliación de la red de alta velocidad con las líneas a Toledo (11/2005), a Valladolid (12/2007) y a Barcelona (2/2008), la reciente inauguración a Valencia (12/2010) y la mejora de los accesos por carretera gracias al sistema de autopistas radiales de peaje están potenciando el atractivo de Madrid para el turismo doméstico sobre la base del potente terciario madrileño (cultura, compras, ocio, espectáculos...)

En el ámbito de las infraestructuras de acogida para el turismo, el alojamiento dominante es el hotelero (cuadro 5) y dentro de él los hoteles acaparan en 2010 el 63,6 por 100 de las plazas, seguido a larga distancia por los hostales con el 11 por 100; dentro de la oferta extrahotelera destacan los campings con un 14 por 100 de las plazas, acompañados a un nivel más modesto por los apartamentos (6,7 por 100). Mención aparte merece el alojamiento de turismo rural que, al calor de las ayudas europeas, ha experimentado un fuerte impulso, a pesar de lo cual sólo cuenta con 189 establecimientos en la región con 2.750 plazas en 2010, de las cuales más de la mitad las acaparan los hoteles rurales con hojas (40,3 por 100) y los apartamentos rurales (40 por 100), dejando al alojamiento rural más genuino (la casa rural) en una posición minoritaria aunque en ascenso (19,7 por 100 de las plazas). En todo caso, hay una apuesta decidida por parte del gobierno regional a favor de este modelo de alojamiento turístico orientado más a la demanda interna madrileña que a la foránea (cuadro 6). En cuanto al alojamiento extrahotelero no regulado, realizado en viviendas en propiedad, de familiares y amigos, y en viviendas de alquiler, se observa un incremento progresivo, que en 2010 ha llegado al 13,3 por 100, según el informe anual de FRONTUR-EGATUR.

La dotación hotelera de Madrid mantuvo un ritmo de crecimiento muy regular hasta las autorizaciones de nuevos establecimientos posteriores al año 2000; los hoteles de cuatro estrellas son los que mayor expansión han experimentado, doblando casi su número en 20 años. Por el contrario, hostales y pensiones se hallan en situación estable. La composición de la planta

⁷ Considerado como la primera empresa de la Comunidad de Madrid y cordón umbilical con el mundo, el actual Aeropuerto de Madrid-Barajas ya tiene recambio para cuando llegue a su saturación; se trata del futuro aeropuerto de Campo Real, situado en el municipio homónimo a 25 km al SE de Madrid. El gobierno de la región ya ha dado un paso en tal dirección incluyéndolo en el *Plan de Infraestructuras Aeroportuarias de la Comunidad de Madrid (2005-2025)* y reservándole una parcela de 750 hectáreas.

CUADRO 5.— *La oferta hotelera en Madrid, 2010*

Tipo de Alojamiento	Establecimientos			Plazas		
	Número	% sobre hoteles	% sobre total	Número	% sobre hoteles	% sobre total
Hoteles 1 estrella	29	6,8	1,9	1.366	1,7	1,0
Hoteles 2 estrellas	67	15,8	4,4	6.527	7,9	5,0
Hoteles 3 estrellas	133	31,3	8,8	19.016	23,0	14,5
Hoteles 4 estrellas	172	40,5	11,3	46.529	56,2	35,4
Hoteles 5 estrellas	24	5,6	1,6	9.297	11,2	7,1
Total Hoteles con estrellas	425	100	28,0	82.735	100	63,0
Hostales	429		28,3	14.431		11,0
Pensiones	536		35,4	6.985		5,3
Apartamentos turísticos con llaves	104		6,9	8.812		6,7
Campings	22		1,5	18.419		14,0
TOTAL	1.516		100	131.382		100

Fuente: Comunidad de Madrid, Consejería de Economía y Hacienda, Dirección General de Economía, Estadística e Innovación Tecnológica.

CUADRO 6.— *La oferta de alojamiento rural en la Comunidad de Madrid, 2010*

Tipo de Alojamiento	Establecimientos			Plazas		
	Número	% sobre hoteles	% sobre total	Número	% sobre hoteles	% sobre total
Hoteles rurales 1 hoja	21	44,7	11,1	400	36,0	14,5
Hoteles rurales 2 hojas	10	21,3	5,3	261	23,5	9,5
Hoteles rurales 3 hojas	16	34,0	8,5	449	40,5	16,3
Total hoteles rurales con hojas	47	100	24,9	1.110	100	40,4
Apartamentos rurales	76		40,2	1.098		40,0
Casas Rurales	66		34,9	542		19,7
TOTAL	189		100	2.750		100

Fuente: Comunidad de Madrid, Consejería de Economía y Hacienda, Dirección General de Economía, Estadística e Innovación Tecnológica.

hotelera madrileña presenta profundos contrastes y algunas deficiencias. Destacan con mucho en cuanto a plazas hoteleras, los hoteles de cuatro estrellas (40,5 por 100 del total en 2010), lo que es coherente con la clientela de negocios y de *touring* que les es propia; muy por debajo queda, a pesar de las aperturas y reaperturas recientes, el segmento de cinco estrellas con 24 establecimientos y el 7,1 por 100 de la capacidad de acogida⁸. Se echa en falta, en cambio, una mayor dotación de hoteles de dos y tres estrellas de calidad homologada, los más idóneos para un turismo urbano de clase media-baja. Se haya o no subsanado, el hecho es que, aunque interrumpida por los atentados de 2001 e impulsada por la candidatura madrileña a los Juegos Olímpicos 2012 y 2016, se emprendió en Madrid una carrera hotelera expansiva, aunque no ha llegado a culminarse por efecto del estallido de la actual de la crisis financiera. De hecho, entre 2005 y 2009 se han autorizado en Madrid 154 hoteles con casi 26.000 nuevas plazas, en su mayoría establecimientos de cuatro estrellas con 68 autorizaciones, seguidos de los de tres (43 autorizaciones) y de los de cinco (8 nuevos hoteles, entre ellos el *Eurostars Madrid Tower*, con 500 habitaciones, ubicado en la torre Sacyr Vallehermoso del nuevo complejo terciario *Cuatro Torres Business Center*⁹); ahora bien, en términos reales, según datos del INE, en el período 2004-2008, el incremento tan sólo ha sumado 17.146 plazas hoteleras nuevas de todas las categorías; pese a lo cual la tasa de ocupación, lejos de disminuir, se incrementó en estos años hasta alcanzar su máximo en 2007 (54,1), lo que ponía en cuestión la hipótesis de la sobreoferta de la planta hotelera madrileña. Ahora bien, el incremento experimentado en ella durante el bienio 2009-2010 (7.642 plazas adicionales), coincidente con el momento más agudo de la crisis, se ha traducido en una drástica reducción de la tasa de ocupación (40,8 por 100 en 2010). La sobreoferta, pues, ha dejado de ser pura conjetura.

La distribución geográfica de la dotación hotelera madrileña beneficia a la capital, aunque con tendencia a la baja, ya que en Madrid-municipio se halla el 68,9 por 100 de las plazas hoteleras del conjunto de la Comunidad de Madrid (datos de 2008), aún con más claridad en los hoteles de categorías altas, que prefieren para instalarse la zona de negocios del eje Prado-Recoletos-Castellana y distritos limítrofes (Zona A), donde se ubica el 80,3 por 100 de las habitaciones de cinco estrellas de Madrid-ciudad en 2009. En el eje de La Castellana y Barrio de Salamanca predominan los hoteles de negocios frente al centro histórico (Zona B), preferido por hoteles turísticos; en las zonas aledañas al aeropuerto y a los recintos feriales (Avenida de América, Campo de las Naciones: Zona C) se han abierto algunos de los establecimientos de mayores dimensiones y más innovadores de Madrid; sirvan de ejemplo el hotel Puerta de

⁹Muchos de los nuevos hoteles de gama alta recientemente abiertos en Madrid han reutilizado antiguos edificios residenciales con rasgos arquitectónicos sobresalientes, la mayoría de ellos construidos a finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX; el área preferida ha sido el entorno del eje Prado-Recoletos y de la Gran Vía; como muchos de ellos se hallan incluidos en el Catálogo de Edificios Protegidos, se han requerido permisos especiales y la redacción de un proyecto cuidadoso con los elementos a proteger, lo que ha implicado a veces la redacción de un plan espacial.

América (Cadena Silken), en el que se aúna la originalidad del diseño con aportaciones de arquitectos y artistas de la talla de Jean Nouvel, Foster, Chipperfield o Mariscal, entre otros; por su tamaño es de destacar el hotel Auditorium Madrid, considerado el mayor hotel urbano de Europa (870 habitaciones).

Situaciones más complejas presenta la oferta hotelera no rural fuera del municipio capitalino. El único enclave hotelero de cierta importancia histórica, aunque actualmente decadente, es San Lorenzo de El Escorial (nueve establecimientos con 301 habitaciones, según la *Guía Oficial de Hoteles de España* de 2010), vinculado a su condición de Real Sitio y de tradicional centro de veraneo aristocrático; también en la Sierra de Guadarrama, Navacerrada debe a los deportes de nieve su relativo peso hotelero (seis establecimientos con 181 habitaciones). Alcalá de Henares y Aranjuez por su parte, a pesar de su categoría histórico-artística, no habían conseguido hasta fecha muy reciente contar con una planta hotelera en consonancia con sus potencialidades turísticas. Alcalá de Henares, sede de la histórica universidad fundada por Cisneros en 1500 y pujante centro industrial del Corredor del Henares, tras su declaración como Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en 1998, ha logrado romper tal inercia y, con datos de 2010, alcanza ya el nada despreciable censo de 21 establecimientos y 1.298 habitaciones. La pieza que ha venido a redondear la calidad de su oferta hotelera ha sido el nuevo parador de turismo (128 habitaciones y capacidad para 400 congresistas) inaugurado en 2009; construido sobre el antiguo colegio-convento de los frailes dominicos Santo Tomás de Aquino (siglo XVII), justo enfrente de la histórica Hostería del Estudiante, constituye una pieza más del proceso de revitalización del casco histórico de Alcalá iniciada en los años ochenta gracias a la recuperación de su histórica universidad. Algo distinta se halla aún la situación hotelera de Aranjuez, capital de la comarca de Las Vegas al sur de la Comunidad e histórico Real Sitio, declarada en 2001 *Paisaje Cultural Patrimonio de la Humanidad*, a pesar de su innegable atractivo para el turista basado en el palacio real y los parques, jardines y huertas alineados a lo largo del río Tajo; tan sólo dispone de 436 habitaciones hoteleras distribuidas en nueve establecimientos, sólo dos de cuatro estrellas, entre ellos. Ambas localidades pugnan por reconvertir el tradicional excursionismo reexpedido desde Madrid en un turismo más estable mediante la captación del viajero de paso y, sobre todo, mediante la puesta en valor de sus enormes potencialidades para el turismo cultural.

Fuera de los casos citados, en el resto de la Comunidad la presencia de oferta hotelera responde a circunstancias específicas. Así, en la corona metropolitana, el factor determinante es la presencia en ciertos municipios de actividades económicas generadoras de flujo de viajeros profesionales. Tal es el caso de Torrejón de Ardoz, cuya destacada posición hotelera (nueve establecimientos —4 de cuatro estrellas— con 436 habitaciones) es debida a una excelente ubicación junto a la A-2 y al aeropuerto de Barajas y a su integración en el dinámico Corredor del Henares. El viajero de negocios es también el cliente habitual de otros municipios

metropolitanos, con una creciente oferta hotelera de categoría media (tres-cuatro estrellas) integrada en cadenas muy orientadas a este perfil de cliente (AC, NH, Express by Holiday Inn, Ibis...): Alcobendas (once hoteles con 797 habitaciones), Pinto (ocho con 456), San Sebastián de los Reyes y algún otro. Ya en la corona externa de la Comunidad, se pueden encontrar pequeñas «islas» hoteleras de estructura básicamente tradicional, como Rascafría, en pleno Valle del Lozoya (diez establecimientos hoteleros con 152 habitaciones) o Chinchón, en la comarca vitivinícola del sureste de la Comunidad (nueve con 162 habitaciones); en el minifundismo hotelero que les caracteriza sólo destacan sendos establecimientos de calidad certificada ubicados en edificios históricos: el hotel *Santa María de El Paular*, en el reconstruido monasterio homónimo (Rascafría) y el parador nacional de turismo, espléndidamente ubicado en al antiguo convento de San Agustín del siglo XV (Chinchón). El grandioso entorno natural de Peñalara y la Sierra Norte en el primer caso y la oferta gastronómica del sureste madrileño aseguran el atractivo turístico del entorno.

En cuanto a la estructura empresarial del sector hotelero de Madrid-municipio, es de resaltar el alto grado de concentración en un escaso número de cadenas hoteleras, ya que el 38,5 por 100 de los hoteles, con el 42,0 por 100 de las habitaciones, se agrupa en tan sólo ocho cadenas, según datos para 2008 de la consultora CB Richard Ellis. Destacan entre ellas las españolas NH (39 hoteles con un 10,7 por 100 de total de las habitaciones) y Sol Meliá (22 hoteles con 10,1 por 100) y, entre las extranjeras, la francesa Accor (19 hoteles con 5,3 por 100); las acompañan, con distintas ponderaciones, Intercontinental Hotels (9 hoteles), AC Hoteles (18), HUSA (9), High Tech Hotels (19) y Eurostars Hotels; minoritarias, pero representativas de la diversificación hotelera madrileña, merecen citarse las también españolas Hoteles Silken, Rafaelhoteles, cadena casi exclusivamente madrileña, y Vincci Hoteles. Entre las mayoritarias son escasas las cadenas extranjeras, pero, en cambio, algunas grandes cadenas norteamericanas han puesto sus ojos en los hoteles de alta gama madrileños. Además de la ya histórica presencia en La Castellana (Hotel Hilton) de Intercontinental Hotels Group, que también gestiona las marcas Holiday Inn y Crown Plaza, varios de los más prestigiosos hoteles de lujo del eje Prado-Recoletos han acabado controlados por grupos hoteleros de aquella procedencia; sirvan como ejemplo el Hotel Palace, integrado en la marca Westin (Starwood), o el también aristocrático Villamagna, que forma parte de la cadena Hyatt Park Hotels and Resorts. Más exótica es la adscripción empresarial del Hotel Ritz, propiedad actualmente del grupo británico Orient-Express Hotels Ltd., en el marco de una exclusiva cadena de 41 hoteles dispersa por los cinco continentes. La francesa Accor, por último, gestiona en Madrid diversas gamas hoteleras, desde la modesta Ibis a la lujosa Sofitel pasando por la funcional Novotel. También se hallan ampliamente presentes en el sector hotelero madrileño las agrupaciones de hoteles, a través de las cuales se pueden beneficiar de las ventajas de compartir reservas o

comercialización; se trata casi siempre de hoteles de tres y cuatro estrellas, destacando entre ellas por el número de hoteles asociados Best Western, Hotusa o GMS.

A cómo el incremento de la planta hotelera madrileña a lo largo de la primera década del siglo XXI ha influido sobre las tasas de ocupación por plaza de los hoteles en la Comunidad de Madrid, ya se ha hecho referencia con anterioridad en este texto. La tendencia a la baja se acusa paradójicamente, algo más en los hoteles con estrellas de plata (casi 20 puntos porcentuales en el mismo período), más acusado que en los hoteles con estrellas de oro (12 puntos en el mismo período) (Cuadro 7).

CUADRO 7.— *Tasa de ocupación por plaza y categoría de los establecimientos hoteleros, 2000-2010*

Comunidad de Madrid	2000	2003	2006	2009	2010
Cinco estrellas de oro.....	57,8	64,1	44,3	41,5	48,0
Cuatro estrellas de oro.....	57,5	65,4	53,8	47,4	56,0
Tres estrellas de oro.....	58,6	64,4	55,1	53,3	55,0
Dos estrellas de oro.....	62,4	66,5	57,0	46,2	39,3
Una estrella de oro.....	49,6	44,4	41,0	30,0	31,2
Total estrellas de oro.....	58,0	64,8	52,9	47,6	45,9
Dos y tres estrellas de plata...	47,9	52,3	51,9	40,9	29,0
Una estrella de plata.....	47,9	56,8	54,7	39,2	26,9
Total estrellas de plata.....	47,9	54,8	53,3	40,0	28,0
Total.....	54,8	61,9	52,9	46,1	40,8

Fuente: INE, *Encuesta de Ocupación Hotelera*.

Tampoco habría que descartar que la reducción de la tasa de ocupación observada fuera un fenómeno transitorio, como parecen apuntar los datos de entrada de turistas extranjeros durante 2010, en el que su número ha aumentado en un 17,8 por 100 respecto a 2009, habiendo crecido igualmente las pernoctaciones en un 16,8 por 100 en el mismo período. Por meses las fluctuaciones en la ocupación hotelera en Madrid no son tan acusadas y presentan una distribución a lo largo del año bastante diferente de las del litoral; así lo demuestran los datos de 2010, en que la oscilación se movió entre el 38,9 por 100 de enero y el 58,9 por 100 de octubre; Llama la atención los muy bajos valores del mes de agosto (42,9 por 100), así como el máximo secundario de los meses de primavera (56,8 por 100 en mayo). Los citados datos, empero, abonan la tesis de que existe una alta capacidad ociosa de la oferta hotelera madrileña a lo largo de todo el año. A subsanar este desequilibrio oferta-demanda se orientan los empeños de hoteleros y administraciones por mediación de programas especiales para fines de semana, escapadas (*city-breaks*) o mediante incentivos para que prolonguen su estancia los asistentes a congresos y ferias o simplemente en viaje de negocios o gestiones. Para tal fin existe un amplio abanico de ofertas complementarias bien en el resto de la Comunidad (naturaleza, deporte, cultura) o en las provincias limítrofes (ciudades monumentales como Toledo o Segovia).

Madrid ha conseguido avances importantes en el turismo cultural y de *city breaks* gracias a su buen posicionamiento en los tres pilares sobre los que se apoya esta modalidad turística en franca expansión, como ha demostrado la monografía de Turespaña sobre la materia: gastronomía, cultura y legado histórico¹⁰. Según este estudio, Madrid está aún lejos de las ciudades más atractivas para la demanda europea de este tipo de turismo (Nueva York, París y Londres), así como de las más visitadas (Londres, París y Berlín); incluso Barcelona aparece como más conocida y atractiva que Madrid; a pesar de lo cual, Madrid destaca entre las ciudades españolas en la disponibilidad de los distintos recursos impulsores de dicha modalidad turística (alojamiento, infraestructuras, recursos culturales, productos turísticos y oferta complementaria), en alguno de los cuales supera ampliamente a Barcelona. Avances considerables se han conseguido en la creación de una imagen de marca de Madrid respecto a sus ciudades competidoras, la cual se construye en torno a los museos y monumentos, cuya visita es la principal actividad que realizan los turistas de ciudad en el destino; en tal sentido, son las ciudades de Madrid, Valencia y Barcelona las que mayor oferta presentan. Madrid destaca por el número de monumentos declarados Bien de Interés Cultural (248) y en la construcción de su imagen destaca con claridad el Museo del Prado como referente visual, sólo comparable a la Sagrada Familia y la Alhambra¹¹.

Compañera del alojamiento en las estadísticas y en la terminología hostelera, la restauración de Madrid tiene una presencia relevante en la economía de la ciudad, pero también en las costumbres y en la escena urbana; a la hora de analizarla desde la perspectiva del turismo, la ponderación en ella del consumo autóctono es mayoritaria y sólo un segmento relativamente pequeño entra de lleno en el circuito turístico. Es sabido el elevado gasto español en restauración respecto a la media comunitaria, estimado en tres veces superior, y de ello Madrid es un ejemplo harto elocuente. Al contrario que la planta hotelera, la oferta gastronómica en Madrid (auténtico punto de encuentro de todas las cocinas regionales españolas) se halla en constante expansión. Del cuadro 8 se desprende una estructura enormemente atomizada del subsector de la restauración, sobre todo en el apartado de bares, con sus múltiples variantes (con comida, con terraza o especializados). El que Madrid sea la comunidad con mayor números de restaurantes de lujo de España viene a corroborar la importancia alcanzada por los viajes de negocios en la economía madrileña. Sin embargo, en términos absolutos y relativos son las variantes más modestas (1-2 tenedores) las que concentran el 91,3 por 100 de los

¹⁰ SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO, *El turismo cultural de ciudad y de City Break en España*, Instituto de Turismo de España (Turespaña), Madrid, 2007, 171 págs. Véanse para Madrid las págs. 41-42.

¹¹ Aun así, no parece definitivamente conjurado un problema ampliamente presente en el turismo metropolitano español, y muy especialmente el madrileño, consistente en la carencia de imágenes sólidas que lo identifiquen inequívocamente frente al consumidor, en contraste con sus competidores (Londres, París, Viena...). Cfr. Th. SINCLAIR, «Venta de ciudades españolas: producto, precio, distribución y promoción», *Estudios Turísticos*, núm. 126, 1995, pág. 145.

restaurantes. Algo similar ocurre con las cafeterías, dónde un 80,1 por 100 del total se halla concentrado en la segunda categoría.

CUADRO 8.— *La actividad de restauración en la Comunidad de Madrid, 2010*

	Categoría	Número Total	%
RESTAURANTES	Lujo (5 tenedores)	18	0,2
	Primera (4 tenedores)	50	0,5
	Segunda (3 tenedores)	164	1,8
	Tercera (2 tenedores)	3.648	39,6
	Cuarta (1 tenedor)	4.765	51,7
	Sin categoría	569	6,2
	TOTAL	9.214	100
CAFETERIAS	Especial (3 tazas)	56	2,2
	Primera (2 tazas)	201	7,9
	Segunda (1 taza)	2.028	80,1
	Sin categoría	246	9,7
	TOTAL	2.531	100
BARES	TOTAL	39.222	
CATERING	TOTAL	12	
TOTAL RESTAURACION			50.979

Fuente: Comunidad de Madrid, Dirección General de Turismo, Subdirección General de Empresas y Actividades Turísticas, *Registro de Empresas Turísticas de la Comunidad de Madrid.*

Sin salir del sector hostelero, Madrid ha incorporado a su atractivo turístico una imagen de ciudad alegre, generosa en espacios y tiempos para la diversión de sus habitantes y visitantes; ya desde los primeros ochenta la «movida» madrileña ha sido incorporada a sus programaciones por algunos tour-operadores, viniendo a unirse a otros atractivos festivos más clásicos como los toros o el flamenco. La expansión reciente y los generosos horarios en Madrid de salas especializadas en actuaciones musicales (pop rock, flamenco, jazz, latino, blues..), así como de discotecas, bares de copas y otras variantes híbridas del negocio hostelero, hacen de la noche madrileña una de las más atractivas del mundo tanto para turistas como para nativos. Aunque distribuidas por toda el área central de la ciudad de Madrid, hay algunas zonas donde la presencia de actividades hosteleras y de ocio nocturno propicia una mayor concentración de visitantes: Santa Ana-Huertas, Moncloa-Argüelles, Malasaña, Chueca, AZCA, entre las más frecuentadas. También en la periferia metropolitana se han configurado concentraciones de ocio nocturno no precisamente recomendables para los turistas (Alcorcón, Leganés...). De hecho, el prolongado e intenso ambiente festivo madrileño tiene para no pocos turistas una valoración menos positiva por los niveles de inseguridad, ruido y deterioro ambiental que a menudo lo acompañan, sobre todo los fines de semana. Dicha problemática, sufrida a partes iguales por los turistas y los residentes de la zona central, es imputable a otros usuarios de los espacios públicos y lugares de diversión, mayoritariamente procedentes de la región metropolitana de Madrid;

cabría incluir entre ellos a ciertos turistas de corta estancia, atraídos justamente por las oportunidades de ocio étílico¹² que Madrid oferta.

Merece la pena detenernos en la incidencia de este ocio nocturno en la economía madrileña, desarrollado en un amplio censo de locales (discotecas, pubs, salas de fiestas, bares de copas...), que prolongan su horario de cierre hasta la madrugada, lo que convierte la noche madrileña en una de las más peculiares de Europa, sintetizada en el slogan «Madrid, la ciudad que nunca duerme». Esta nueva forma de entender la visita turística se considera ya como uno de los atractivos turísticos más expansivos de Madrid, cuya capacidad de generar una demanda específica entre los jóvenes extranjeros es muy elevada en forma de despedidas de solteros/as, rutas por bares de copas (*pub crawl*)...; de hecho, ya se están produciendo flujos especializados con la consiguiente aparición de un cierto tejido empresarial para canalizarlos, aunque los más multitudinarios proceden de Madrid y su región metropolitana. El IMADE (*Instituto Madrileño de Desarrollo*) demostró, mediante trabajo realizado a principios de la década, el impacto económico del ocio nocturno en la economía madrileña con datos fehacientes: un número de locales entre 6.200 y 6.400, de los cuales un 16 por 100 son bares de copas; de ellos un 45,7 por 100 se concentran en el municipio de Madrid, estando el resto muy desigualmente repartido por la Comunidad con una importante concentración de alrededor del 10 por 100 en el «triángulo del sur» (Alcorcón, Leganés y Móstoles); un empleo directo generado de unos 43.000 trabajadores (2,5 por 100 del empleo total regional) e indirecto de otros 16.000; una facturación en torno a los 3.000 millones de euros. El fenómeno en sí, además de su trascendencia económica, viene a corroborar un importante cambio en los hábitos del ocio urbano y turístico. La situación habría dado en los dos últimos años un considerable giro para la *Asociación de Empresarios por la Calidad del Ocio*, como consecuencia de la caída del consumo y de la consiguiente menor afluencia de público en el actual contexto de crisis; así lo corrobora el informe elaborado al efecto en el año 2009, cuyas conclusiones arrojan una pérdida de 15.000 puestos de trabajo, una reducción de la facturación estimada en un 15 por 100 en el caso de Madrid y el riesgo de cierre para el 25 por 100 de locales.

Madrid cuenta también con grandes equipamientos de ocio y diversión en instalaciones especiales para eventos multitudinarios lúdico-festivos o deportivos (plazas de toros, estadios, auditorios al aire libre...). Los espectáculos o competiciones que en ellos se celebran tienen repercusión nacional o internacional, con la consiguiente generación de flujos de visitantes (turistas o excursionistas). Los campeonatos futbolísticos en que los equipos madrileños se hallan involucrados son un buen ejemplo de animación para todo el sector turístico y restaurador

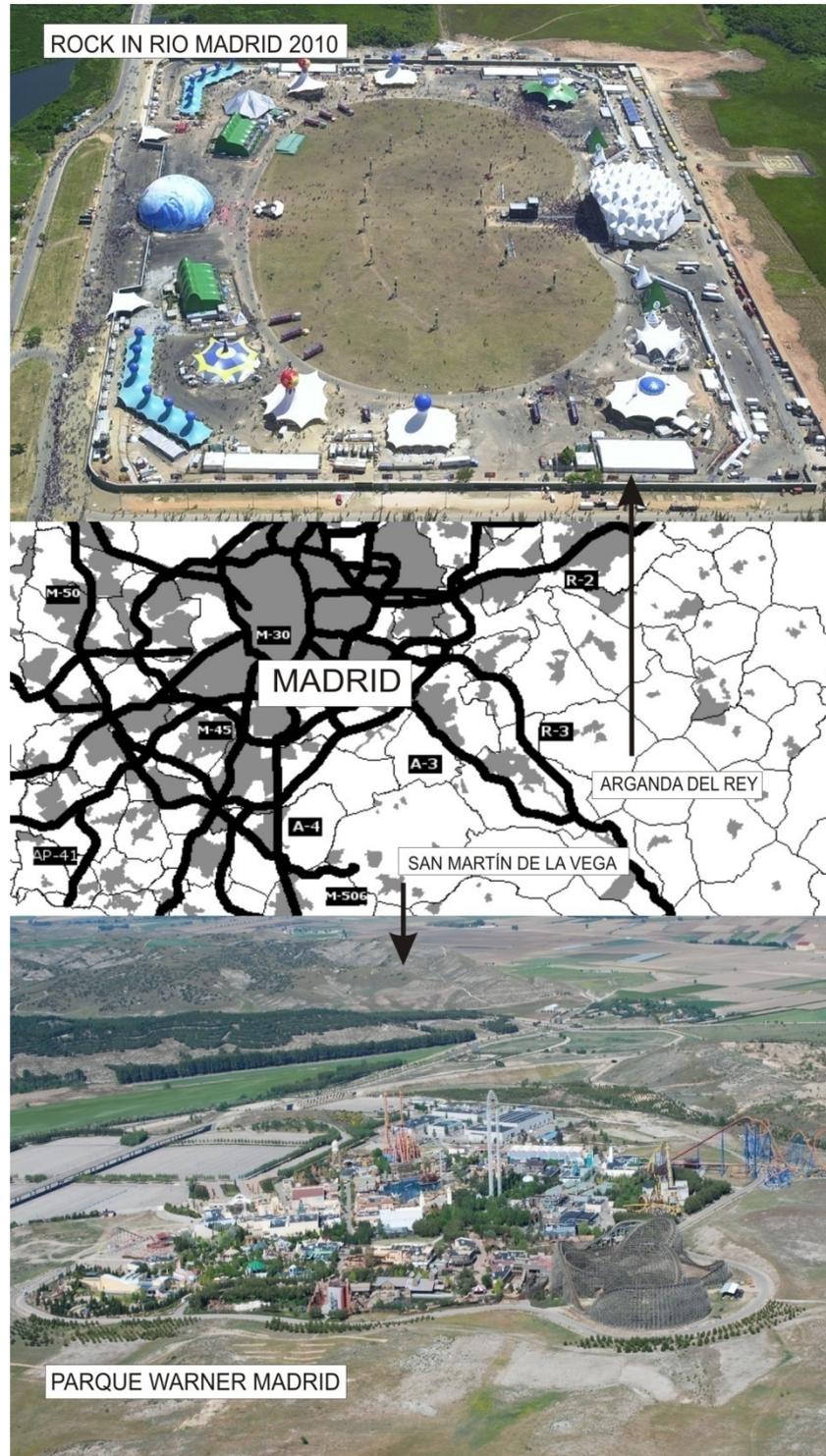
¹² Así se desprende de la investigación de campo realizada en el marco del proyecto PLACE, financiado por la Unión Europea, recogida en M. VALENZUELA y C. HIDALGO, «Tourism in historic cores, conflict or opportunity? The stakeholders point of view in Madrid's case», *Rivista di Scienze del Turismo*, núm. 2, 2010, págs. 281-300. La *Asociación Madrileña de Empresarios para la Calidad del Ocio* (ECO) ha estimado en 700.000 los jóvenes madrileños y turistas que practican este tipo de ocio nocturno los fines de semana.

madrileño. Con la apertura en la primavera de 2002 del *Parque Warner Madrid* se ha intentado subsanar su retraso respecto a otros destinos turísticos urbanos que, como París, contaban con un parque temático periurbano (*Eurodisney*). Con anterioridad, su modesto *Parque de Atracciones* y el *Zoo de Madrid*, (integrados junto con otros parques similares en *Parques Reunidos, S.A.*), al igual que los *aquaparks* de la corona metropolitana o el *Planetario de Madrid*, buscaban reclutar básicamente su clientela en el mercado madrileño. A ellos ha venido a unirse el año 2003 *Faunia*, un parque temático de la Naturaleza (140.000 m²), en el que se compatibiliza el ocio, la formación y la diversión en una ubicación muy accesible de la periferia de Madrid (barrio del Valdebernardo en el distrito de Vicálvaro).

La creación del parque temático de la Warner en San Martín de la Vega (municipio periurbano en pleno valle del Jarama al SE de Madrid), sin ignorar a la clientela madrileña, aspiraba a completar, como una pieza más, el ya de por sí complejo y diversificado sistema turístico madrileño; en tal sentido, los promotores operaron inicialmente con la hipótesis de que el parque atrajera 2,3 millones de visitantes a la Comunidad. La iniciativa fue emprendida por el gobierno regional, decidido a involucrarse en su planificación y promoción, además de participarlo mayoritariamente (40 por 100 del capital social, muy por delante del segundo accionista, Caja Madrid con el 20 por 100). Con una inversión de 379 millones de euros y una capacidad para 30.000 personas, los promotores del parque preveían crear unos 1.600 puestos de trabajo directos. La operación, sin embargo, no llegó a completarse, ni siquiera el parque temático, que iba a ocupar con sus futuras ampliaciones una superficie de 150 ha; las proyectadas zonas hotelera, comercial y de ocio sobre una parcela de 250 ha no han llegado a comenzarse, por lo que el previsible impacto económico del conjunto de la operación sobre el SE de la Comunidad sigue siendo un enigma¹³ (gráfico 3). También se está empleando a fondo el gobierno regional en completar la oferta de ocio madrileña mediante la creación de nuevas instalaciones deportivas (campos de golf) o lúdicas. Un ejemplo elocuente de la política del gobierno regional, interesado en difundir actividades recreativas en el territorio madrileño, lo aporta la urbanización residencial de alto *standing* «La Montaña», organizada en torno a un campo de golf, el segundo casino de Madrid y un hotel de cuatro estrellas de la cadena Barceló.

¹³ El *Parque Warner Madrid* no ha cumplido las expectativas del gobierno de la Comunidad. De hecho, los visitantes previstos sólo se aproximaron a las previsiones el año inaugural 2002 (1,7 millones) estabilizándose después en torno al millón hasta los 1,5 millones de 2009. Los conflictos entre las partes implicadas y el empeoramiento de la situación financiera han determinado al gobierno regional, como principal accionista, a tomar la decisión de poner a la venta su participación accionarial (46,3 por 100 del capital en el momento de la venta) En el año 2006 el parque temático se adjudicó a *Parques Reunidos*, pasando a denominarse con el nombre actual. La Comunidad vendió posteriormente los restantes terrenos del complejo con destino la construcción de una zona residencial y recuperar así las cuantiosas inversiones realizadas en el parque.

GRÁFICO 3.— Dos ejemplos de instalaciones para ocio suburbano en Madrid, la superior efímera (Rock in Rio Madrid 2010), la inferior estable (Parque Warner Madrid).



Fuente: Internet (superior) y vuelo Casa de Velázquez (inferior). Elaboración propia.

En la Comunidad de Madrid se halla concentrada la mayor y más variada oferta cultural del país; teatro de la ópera, auditorio de música, grandes museos y exposiciones alinean a Madrid con las más sobresalientes capitales de Europa en materia cultural. No fue en absoluto improcedente su elección como *Capital Cultural de Europa*, rango con el que fue agraciada por la Unión Europea en 1992, lo que le permitió completar y mejorar su infraestructura cultural. Sin entrar a profundizar en todas y cada una de las variantes de oferta cultural con la que cuenta Madrid es coherente la pretensión de convertirla en el contenido esencial de la imagen de Madrid y en auténtica locomotora de su desarrollo turístico. Un pequeño pero selecto sector de la infraestructura cultural (*Teatro Real*, galerías de arte, anticuarios...) se dirige a un público objetivo de gran capacidad adquisitiva; los espectáculos más convencionales (cine, teatros, espectáculos musicales) han captado tradicionalmente la clientela turística del entorno regional y sobre los museos y restante patrimonio histórico-artístico gravitan los flujos turísticos extranjeros con destino en Madrid o en ruta hacia otras zonas turísticas españolas o extranjeras.

Un ingrediente esencial de la oferta cultural madrileña lo aportan los museos, una muestra significativa de los cuales se halla reflejada en el cuadro 9. De su capacidad para atraer visitantes son buena prueba los datos de los años 2004 a 2009, que demuestran el peso que siguen teniendo los grandes museos y monumentos visitables de Madrid en la formación de su atractivo turístico. El *Museo del Prado* es, sin duda, el «buque insignia» y motor del turismo cultural madrileño, papel que se ha visto reforzado gracias a la ampliación en el vecino claustro de Los Jerónimos y la prevista ampliación en las antiguas instalaciones del Museo del Ejército, reinaugurado el 2010 en su nueva sede del Alcázar de Toledo. La iniciativa de conformar una oferta museística integrada (el denominado «Paseo del Arte»), articulada en torno a los museos *El Prado-Thyssen-Reina Sofía*, apuesta por la figura del «paseo cultural», donde el entorno del museo asume un papel solidario más allá de lo cultural, integrando otros componentes no menos sustantivos para el turismo urbano (el comercio, la restauración, la diversión). El hecho de que en los tres se hayan realizado importantes ampliaciones, no exentas de polémica, bajo la dirección de arquitectos «estrella», como Rafael Moneo (El Prado) o Jean Nouvel (Reina Sofía), corrobora la oportunidad de la apuesta madrileña por el turismo cultural¹⁴. En la misma dirección apuntó la operación «Paseo de los Teatros» que, con financiación pública, pretendió conectar físicamente y promocionar conjuntamente diversos teatros y cines en el entorno de la Gran Vía¹⁵. A tal fin y con el respaldo del Programa URBAN Madrid (1994-1999), financiado en sus dos tercios por la UE, se ha mejorado la imagen de las salas (rotulación, iluminación) y

¹⁴ La difusión espacial del Museo del Prado en su entorno y la incorporación de una nueva oferta cultural a la zona por obra del *CaixaForum Madrid*, construido sobre una antigua fábrica de electricidad con proyecto de los arquitectos Herzog y Demeuron e inaugurado en 2008, ha venido a reforzar el potencial turístico de Paseo del Prado. El mismo sentido tiene la firma de un convenio de colaboración entre *Turespaña* y la *Fundación Thyssen-Bornemisza* para la promoción turístico internacional de la oferta museística y cultural del museo homónimo, cuya vigencia durará hasta diciembre de 2012 (*Europa Press*, 18 de junio de 2010).

¹⁵ En menos de 0,7 km se contabilizaban a finales de los años noventa del siglo XX en la Gran Vía y su entorno 18 teatros y 19 cines con capacidad para 33.825 espectadores.

rehabilitado diversos teatros, al mismo tiempo que se han acondicionado las calles que los unen (pavimentación de granito, arbolado ornamental, bolardeos...). No deja de ser paradójico que, a pesar de la oportunidad de este tipo de medidas como instrumento de generación de «imagen de marca», la evolución del negocio del espectáculo en Madrid haya seguido otros derroteros completamente opuestos.

Concretamente, en el contexto del declive de la exhibición cinematográfica en las áreas centrales de las grandes ciudades, a lo largo de la primera década del siglo XXI se han cerrado en la Gran Vía madrileña (ya centenaria) cines tan emblemáticos como el *Palacio de la Música* y la mayoría de los restantes han cambiado de uso a franquicias de ropa (H&M en el *Avenida*, por ejemplo), a restaurantes de *fast food* o a teatros dedicados a espectáculos musicales (*Coliseum*, *Lope de Vega*, *Imperial*, *Pompeya* y un largo etc.). El cambio ha sido tan drástico que sólo siguen abiertos como tales los cines *Capitol*, *Palacio de la Prensa* y *Callao* en el entorno de la peatonalizada plaza homónima, último reducto de la tradición cinematográfica de la centenaria Gran Vía madrileña. Hasta tal punto ha sido intensa la irrupción de los musicales en la Gran Vía y su entorno que ya los empresarios del sector la postulan como la *Broadway madrileña*, sólo superada a escala mundial por Nueva York y Londres, tanto por los espectáculos musicales en cartel para un público muy heterogéneo como por el número de salas dedicadas a ellos; prácticamente se han reconvertido al género musical casi todas las clásicas salas de cine y de teatro de la zona centro, algunas de ellas rebautizadas con el nombre de firmas comerciales (*Rialto Movistar*, *Compaq Gran Vía* o *Häagen-Dazs Calderón*); en la misma dirección han evolucionado antiguos teatros de revista y variedades (*La Latina*, *Alcalá*). En realidad, la mayoría de estas salas tiene un uso polivalente, pues se adaptan a distintos tipos de espectáculos (musicales, danza, comedias, conciertos en directo, actuaciones tipo cabaret...)

Madrid ha mejorado sustancialmente su infraestructura de acogida especializada para el turismo ferial y congresual, si bien en muchos aspectos se solapan, incluidos los participantes y las propias instalaciones; es un hecho que los grandes congresos van acompañados de exhibiciones especializadas y que las grandes ferias se complementan con foros, simposios y otros encuentros relacionados con sus temáticas. Por eso no es de extrañar que también las instalaciones sean de alguna manera híbridas; sirva como ejemplo el que la *Feria de Madrid* ha sido dotado, a raíz de su primera ampliación (2001), con un Centro de Convenciones y que la misma combinación esté también presente en el antiguo *Recinto Ferial de la Casa de Campo*. Las instalaciones feriales son, sin duda, más exigentes en tamaño y accesibilidad, por lo que prefieren una ubicación periférica. Así ocurre con el *Parque Ferial Juan Carlos I*, que sustituyó a las viejas e inadecuadas instalaciones de la franquista *Feria del Campo*, enriquecidas con el airoso y funcional edificio del *Palacio de Cristal* y la reconversión de un antiguo auditorio en el multifuncional *Madrid Arena*. Hay que admitir que la buena posición de Madrid en el

CUADRO 9.— Visitantes a los principales museos de la Comunidad de Madrid, 2004-2009

MUSEOS	2004		2005		2006		2007		2008		2009		Variación	
	Visitantes (miles)	%	Visitantes (miles)	%	Visitantes (miles)	%	Visitantes (miles)	%	Visitantes (miles)	%	Visitantes (miles)	%	2004-2009	
													Números Absolutos	%
Museo del Prado	2001,5	21,2	1966,5	31,5	2165,6	20,6	2663,2	22,7	2759,3	23,7	2764,2	24,3	762,7	38,1
Palacio Real de Madrid	720,7	7,6	806,8	12,9	883,3	8,4	992,0	8,5	958,4	8,2	889,7	7,8	169,0	23,4
Reina Sofía	1445,2	15,3	1593,9	25,5	1421,6	13,5	1566,3	13,4	1769,0	15,2	2087,4	18,3	642,2	44,4
Thyssen-Bornemisza	683,5	7,2	643,8	10,3	736,8	7,0	978,1	8,3	753,2	6,5	801,3	7,0	117,8	17,2
Museo de Cera	249,7	2,6	s.d.	s.d.	341,2	3,2	326,4	2,8	304,8	2,6	306,2	2,7	56,5	22,6
Museo de la Ciudad	182,0	1,9	187,3	3,0	185,2	1,8	158,0	1,3	147,8	1,3	100,9	0,9	-81,1	-44,6
Arqueológico	251,8	2,7	225,2	3,6	219,5	2,1	220,9	1,9	158,7	1,4	140,8	1,2	-111,0	-44,1
Museo Sorolla	85,4	0,9	83,4	1,3	88,4	0,8	103,0	0,9	102,1	0,9	116,8	1,0	31,4	36,8
Museo Cerralbo ¹	34,9	0,4	s.d.	s.d.	16,9	0,2	s.d.	s.d.	s.d.	s.d.	s.d.	s.d.	s.d.	s.d.
Museo de Bellas Artes de S. Fernando ²	61,8	0,7	s.d.	s.d.	92,6	0,9	148,2	1,3	129,1	1,1	s.d.	s.d.	67,3	208,9
M ^o Descalzas Reales	56,5	0,6	s.d.	s.d.	58,9	0,6	58,9	0,5	57,1	0,5	54,4	0,5	-2,1	-3,7
M ^o de la Encarnación	18,2	0,2	s.d.	s.d.	18,9	0,2	18,9	0,2	19,4	0,2	19,5	0,2	1,3	7,1
Museo Municipal (Museo de Historia) ³	39,6	0,4	s.d.	s.d.	45,6	0,4	45,3	0,4	35,8	0,3	31,2	0,3	-8,4	-21,2
Palacio Real de Aranjuez	221,0	2,3	247,0	4,0	258,2	2,5	254,4	2,2	235,0	2,0	227,8	2,0	6,8	3,1
Monasterio de El Escorial	504,2	5,3	498,1	8,0	521,8	5,0	532,6	4,5	501,5	4,3	488,6	4,3	-15,6	-3,1
Valle de Cuelgamuros	407,6	4,3	s.d.	s.d.	402,3	3,8	419,4	3,6	370,0	3,2	360,5	3,2	-47,1	-11,6
Palacio Real de El Pardo	43,2	0,5	s.d.	s.d.	36,0	0,3	39,2	0,3	41,2	0,4	44,7	0,4	1,5	3,5
Museo de América	69,4	0,7	s.d.	s.d.	69,2	0,7	69,7	0,6	53,7	0,5	47,6	0,4	-21,8	-31,4
Resto	2355,7	25,0	s.d.	s.d.	2974,0	28,2	3132,2	26,7	3254,5	27,9	2899,1	25,5	543,4	23,1
Total	9431,9	100,0	6252,0	100	10536,0	100,0	11726,7	100	11.650,6	100	11380,7	100	1.948,8	20,7

¹ Cerrado desde 2005.

² Variación 2004-2008.

³ En reforma desde 2000.

Fuente: Comunidad de Madrid, Dirección General del Turismo.

mercado ferial lo debe en gran medida al recinto ferial inaugurado en 1992 con unas dimensiones colosales para entonces: 100.000 m² de exposición y once aparcamientos para 14.000 automóviles y veinticinco autobuses, ubicado a una distancia muy conveniente del aeropuerto, bien conectado a la ciudad central por la red arterial madrileña y del metro, además de hallarse flanqueado por un gran parque metropolitano y un campo de golf. Tal fue su éxito que diez años más tarde, en 2001, se había inaugurado una ampliación consistente en 23.000 m² de exposición, un área de convenciones de 10.000 m² y nuevos aparcamientos. Con la tercera ampliación realizada en 2006, la *Feria de Madrid* dispone ya de catorce pabellones, 200.000 m² de superficie de exposición, además de una nueva área de aparcamiento de 58.000 m². De cara al futuro, se halla en proyecto una nueva ampliación sobre terrenos de la vecina actuación urbanística de *Valdebebas*, cercana a la nueva terminal de Barajas; con proyecto del arquitecto Andrés Perea, la nueva ampliación aportará al recinto ferial una nueva área de exposición de 50.000m², además de un nuevo aparcamiento para 2.500 nuevas plazas. Para ello se ha debido habilitar un nuevo acceso bajo la A-11.

5. Instituciones públicas y operadores privados, un complejo entramado con carencias en cuando a coordinación y cooperación

En la conformación y comercialización del producto turístico intervienen muy diversos operadores de distinto carácter (público/privado) y niveles de especialización (alojamiento, transporte, oferta complementaria, apoyo logístico...); del mismo modo, en su promoción confluyen las tres administraciones (Estado, Comunidades Autónomas y Ayuntamientos). El entramado, pues, de niveles competenciales y decisorios es tan complejo y, en ocasiones, tan confuso que se hace difícil su identificación y aún mucho más la coordinación entre ellos. En suma, sería imposible en un texto de estas dimensiones analizar con detalle cuantas instancias, desde las administraciones o desde la empresa privada, confluyen en la conformación del producto turístico madrileño. Por otra parte, es tan polifacético el turismo en Madrid y tan variadas las actividades recreativas propias de una metrópoli como la madrileña que sería iluso plantear un solo sistema de relación entre los agentes. En consecuencia, habrá que ser selectivo.

Pasaremos por alto, pues, la trama de organismos que, desde planteamientos sectoriales y en consonancia con el actual reparto competencial, algo tienen que ver con el turismo en el proceso de desplazamiento (infraestructuras de transporte), en la configuración del núcleo de la oferta (reglamentaciones diversas sobre alojamiento, agencias de viajes...) o desde la calidad del entorno del turista (urbanismo, medio ambiente). Las tres administraciones cuentan, por su parte, con órganos especializados en la promoción del turismo hacia la Comunidad de Madrid. El empresariado privado, en tanto que protagonista del negocio turístico, se articula en organizaciones de carácter gremial (asociaciones y federaciones de hoteles, restaurantes,

transportistas...) y se encuadra en organizaciones corporativas (Cámaras de Comercio e Industria, Confederaciones Empresariales).

Poseen sede en Madrid cuantas instancias político-administrativas tienen que ver con la ordenación y promoción del turismo, incluida la escala internacional, ámbito al que pertenece la Organización Mundial del Turismo (OMT), declarado organismo especializado de las Naciones Unidas en el año 2003, y cuya presencia física en Madrid apenas tiene repercusión sobre su turismo receptivo más allá de la organización de reuniones de funcionarios y expertos. En cuanto a la administración del Estado, a partir de la transferencia de las competencias en materia de turismo a las Comunidades Autónomas en los años ochenta, ha reducido sustancialmente su presencia en Madrid a medida que el turismo iba perdiendo peso en el organigrama ministerial, limitado ya a las tareas de análisis, coordinación y promoción exterior y a ser sede de la *Red de Paradores*. Lo cual no obsta para que se esté coordinando la promoción de Madrid como destino turístico con los programas promocionales del Estado, a través de campañas publicitarias, como la realizada por convenio entre las tres administraciones en 2006, o apoyándose en la red de Oficinas de Turismo de España en todo el mundo. Por su propia naturaleza, los *Planes de Excelencia y Dinamización* imponen un alto grado de cooperación entre las tres administraciones para alcanzar los objetivos de promoción y mejora de la calidad turística, obteniendo de paso sustanciosas ayudas comunitarias. Cuentan con esta declaración los municipios de Alcalá de Henares, San Lorenzo de El Escorial, Navacerrada y Navalcarnero, así como las mancomunidades serranas de El Atazar y Sierra del Rincón. A ellos ha venido a unirse la figura de los *Planes de Dinamización del Producto Turístico*, que mantienen la finalidad de mejorar la oferta turística en ámbitos locales y comarcales, ejemplificada en el caso de Madrid en la comarca de Sierra Oeste y en el municipio de Guadarrama.

En el ámbito de las competencias estrictamente autonómicas, la creación de *Turmadrid, S.A.*, empresa regional de capital íntegramente público suscrito por la Comunidad a través del *Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE)*, permitió contar con la primera agencia oficial de turismo de la región, concentrando en un solo organismo cuantas acciones de comercialización y promoción del turismo hacia Madrid y su región son competencia de la Comunidad. Manteniendo la fórmula de empresa pública, aunque en régimen consorciado, en 2005 vino a sustituirlo el *Consortio Turístico de Madrid*, en el que participan, además de la Cámara de Comercio, la CEIM, y la Caja de Ahorros (cada una con un 5 por 100 del capital), además de tres ayuntamientos de la Comunidad (Alcalá de Henares, San Lorenzo de El Escorial y Aranjuez), con una participación del 3 por 100 por 100 del capital cada uno, aunque por el momento no se ha adherido el de Madrid, al que se prevé ceder hasta un 50 por 100.

En el ámbito de la normativa específicamente turística, el art. 26.16 del Estatuto de Autonomía atribuye a la Comunidad de Madrid la plenitud de la función legislativa en materia

de la promoción y ordenación del turismo dentro de su ámbito territorial. La *Ley de Ordenación del Turismo de la Comunidad de Madrid*, aprobada el 12 de marzo de 1999 (BOCM de 23 de marzo), ha dado cabal cumplimiento a estas previsiones. En el organigrama de la Comunidad las competencias turísticas han sido adscritas a la Consejería de Economía y Hacienda con rango de Dirección General. Por tanto, es a ella a quien corresponde crear tanto los instrumentos de planificación de las actividades de promoción y comercialización de los distintos productos turísticos de la región como articular la plataforma de coordinación de las distintas administraciones, corporaciones y operadores privados involucrados en la actividad turística.

Hay que admitir, no obstante, que la puesta en ejecución de las competencias autonómicas en materia de turismo ha tardado más en concretarse que en otras comunidades autónomas, donde ya a lo largo de los años ochenta se crearon institutos, agencias o empresas autonómicas para el análisis, la gestión o la promoción de sus respectivos sectores turísticos además de la elaboración de libros blancos y planes de desarrollo turístico (Plan DIA en Andalucía, por ejemplo). En Madrid, en cambio, hay que esperar a los años noventa para que los responsables del turismo en la Comunidad pusieran en marcha instrumentos específicos de promoción y coordinación. Un paso importante en tal sentido supuso la elaboración en 1992 del *Programa de Competitividad para el Sector Turístico de la Comunidad Autónoma de Madrid*, en el que se partía de la premisa de que hay que dar un tratamiento completamente diferenciado y por separado a Madrid-ciudad y al resto de la Comunidad, sobre la base de que sus recursos turísticos son distintos, aunque complementarios (cultura-arte frente a naturaleza-deporte) y, por consiguiente, sus mercados-objetivo también lo han de ser. A partir de tales criterios la Comunidad elaboró un *Plan Estratégico de Turismo* para el período 1993-1996 con la vista puesta en el reforzamiento de la competitividad del turismo de la región, optándose por seleccionar segmentos turísticos de atención preferente, tanto para Madrid-ciudad como para el resto de la Comunidad.

Los efectos promocionales del Plan Estratégico no se hicieron esperar y consistieron en el llamado *Plan Abanico* para el período 1993-1996, en el que se contemplan tres programas de apoyo al sector privado en aspectos tan concretos y operativos como la comercialización, la formación, la renovación e innovación de las pymes. Todo un plan de acción para la mejora del sector turístico madrileño, cuyos efectos beneficiosos se han ido cosechando con el tiempo. Paralelamente, proliferó a lo largo de las dos pasadas décadas una multiplicidad de iniciativas dinamizadoras del turismo desde muy diversas instancias administrativas, para ámbitos territoriales distintos y con temáticas dispares; sólo se citarán aquí, a título de ejemplo, *El Plan Comarcal de la Sierra Norte (1990)* y el subsiguiente Programa Operativo, de cuya aplicación se encargó el *Patronato Madrileño de Áreas de Montaña (PAMAM)*, el *Programa Culturalcampo*, fruto de la cooperación Ministerio de Cultura-PAMAM, y, más recientemente, el *Plan de Desarrollo Turístico en la Sierra de Guadarrama-Alto Manzanares (2006)*, financiado

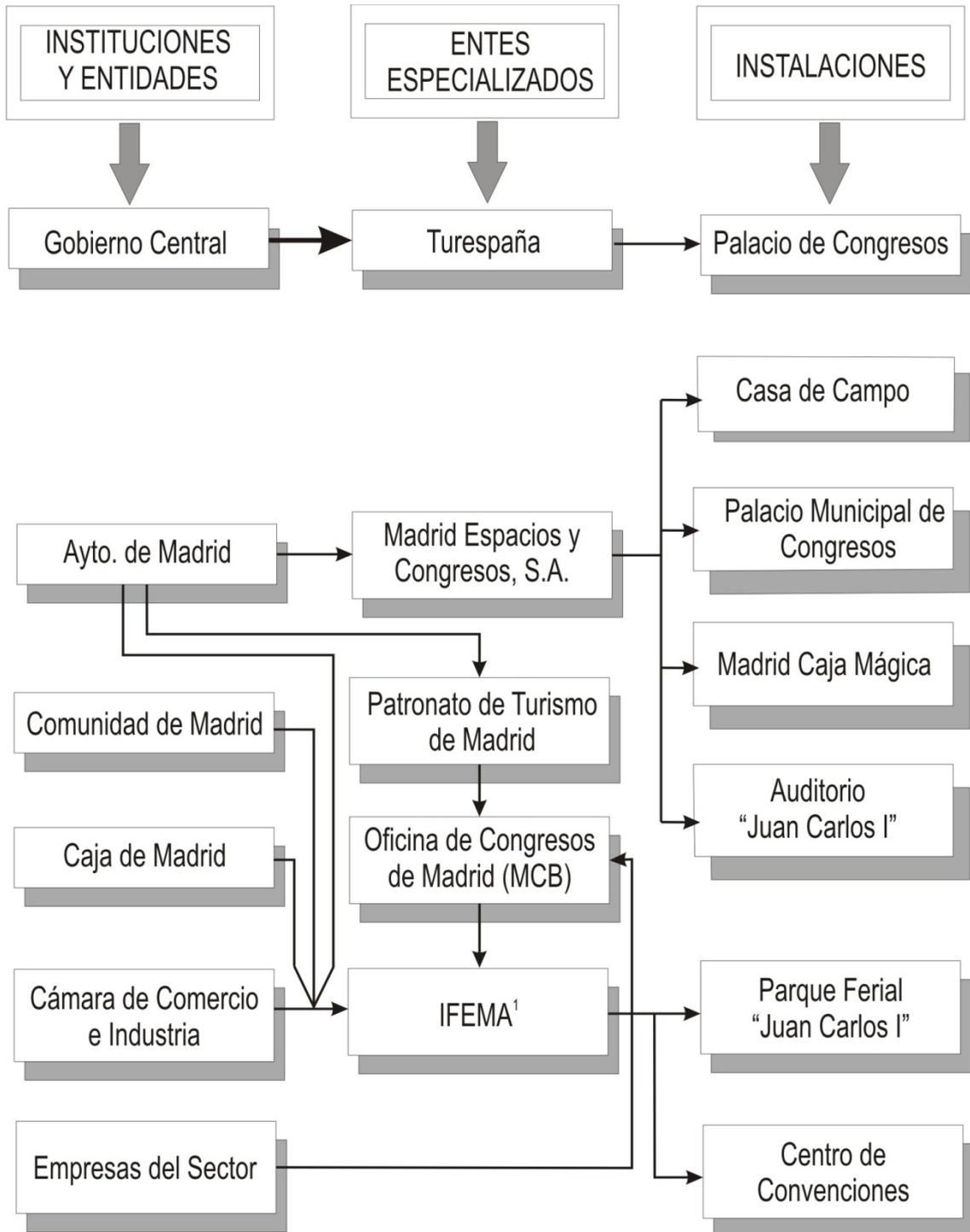
por la Dirección General de Turismo (70 por 100) y la *Asociación para el Desarrollo de la Sierra de Guadarrama y Alto Manzanares* (30 por 100), integrada por municipios serranos, previa realización de un plan estratégico del turismo comarcal. Incidencia nada despreciable sobre el desarrollo turístico madrileño han tenido los fondos procedentes de la Unión Europea para ayudar a las áreas desfavorecidas y a sectores que se deben incentivar, entre los que se hallan los turismos rural y cultural. Pero un *Plan de Turismo Rural* propiamente dicho tardó en formularse hasta 1996.

Menor atención se prestó durante años al marco coordinador de las políticas integradas de promoción y comercialización del turismo madrileño. Se retrasó hasta octubre de 1997 la aprobación formal del *Consejo de Madrid para la Promoción Turística*. Ya en el preámbulo del decreto fundacional se reconocía que «la complejidad de los actores y sectores involucrados aconseja la creación de un órgano mixto que garantice la representatividad de las administraciones y los distintos agentes económicos y sociales». Es digno de saludar el nacimiento, aunque tardío, de este órgano consultivo, de concertación y coordinación para el turismo madrileño, largamente esperado y mediante el cual se van a sentar juntos representantes de la Comunidad de Madrid, del Ayuntamiento, de la Federación de Municipios, de la Cámara de Comercio, así como de las asociaciones empresariales relacionadas con el turismo; sin duda, el papel dominante en el citado Consejo le va a corresponder al gobierno de la Comunidad en detrimento del ayuntamiento de la capital, claramente infrarrepresentado en él si se tiene en cuenta que en el territorio capitalino se halla ubicado el grueso de la oferta y la actividad turísticas.

Con un contenido esencialmente presupuestario, un paso más en la implementación de políticas públicas de fomento del turismo supuso el *Plan Regional Integral de Turismo de la Comunidad de Madrid 2001-2003* (PRITMA), aprobado por el Consejo de Gobierno el 28 de diciembre de 2000 con el objetivo de «propiciar un entorno favorable para la creación y desarrollo de iniciativas turísticas públicas y su adaptación a las nuevas tecnologías». Se trataba, en síntesis, de estimular mediante el PRITMA acciones encaminadas al desarrollo y fomento de «una oferta turística de calidad». Desde esta perspectiva es como el gobierno regional pretendió promocionar la imagen de la Comunidad como «destino conjunto» con el *Plan de Impulso a la Competitividad e Innovación Turística (IMCITUT)* durante el período 2004-2007. A tal fin se designaba al turismo como sector estratégico dentro de la estructura económica madrileña y, para que tal designación no pase de ser una pura formulación retórica, se elabora un Plan de Actuaciones para dinamizar e incrementar su competitividad con el consiguiente respaldo presupuestario. El Plan se estructuraba en diez ejes y contaba con cincuenta y tres medidas de desarrollo. Una de ellas fue justamente la creación del Consorcio como ente único de promoción, junto con un Plan de Marketing Turístico o un Plan de Sensibilización Turística, entre otras medidas.

Como en otros aspectos del reparto competencial creado por el régimen autonómico en Madrid, no deja de ser paradójico que, teniendo el gobierno regional las competencias turísticas, sea el municipio de Madrid el destino preferente de los flujos turísticos y asiento de la oferta turística más numerosa y de calidad. Sobre esta base tiene toda lógica que el Ayuntamiento de Madrid, en ejercicio de sus competencias, haya intervenido en materia de turismo a través del Patronato Municipal de Turismo de Madrid (hoy *Patronato de Turismo de Madrid*), que ha desarrollado, desde su creación en 1980, funciones de promoción y estímulo del turismo hacia Madrid tanto en el frente cultural (programa «Descubrir Madrid») como en el congresual y ferial, para lo que, en el marco del Patronato, se creó en 1984 una oficina especializada en esta modalidad turística bajo el nombre de *Oficina de Congresos de Madrid-Madrid Convention Bureau (MCB)*, convertida desde 2008 en un departamento de la *Empresa Municipal Promoción Madrid (PROMOMADRID)*. Desde la fundación del MCB, la posición de Madrid en este opulento segmento del turismo ha ido en constante ascenso, lo que en considerable medida es debido al apoyo que ha venido prestando en cuantos aspectos informativos y operacionales requieren las iniciativas promotoras de congresos y reuniones, al mismo tiempo que se hacía confluir en el negocio congresual toda la amplia gama de servicios que le son necesarios (desde la hostelería a las agencias de viajes, pasando por el transporte o la traducción); hasta un total de doscientos asociados, entre instituciones públicas y privadas, se integran actualmente en el MCB. Por lo que respecta al segmento ferial, el Patronato impulsó la creación de IFEMA (*Institución Ferial de Madrid*), organismo especializado para promocionarlo y acogerlo en unas instalaciones adecuadas. En el consorcio constituido para dar a IFEMA soporte institucional participan, además del Ayuntamiento, la Comunidad y la Cámara de Comercio e Industria, cada una con un 31 por 100, a los que se unió Caja Madrid, que detenta el restante 7 por 100. Una visión formalizada del entramado institucional que apoya e impulsa en la Comunidad de Madrid las distintas modalidades de turismo ferial se halla en el gráfico 4. Un paso importante hacia una visión integrada del turismo en la ciudad de Madrid lo ha dado el ayuntamiento mediante el *Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Madrid 2008-2011*, cuyos ejes fundamentales son incrementar el número de visitantes con estrategias segmentadas, aumentar el gasto medio por visitante, intensificar la frecuencia de las visitas y ampliar la estancia media, además de sentar las bases de un desarrollo sostenible del sector turístico en Madrid.

GRÁFICO 4.— Estructura promocional del turismo de ferias y congresos en Madrid



¹ Institución Ferial de Madrid.
Fuente: Documentos varios. Elaboración propia.

6. El peso del turismo en la economía madrileña, síntoma y efecto de los procesos de terciarización

Partiendo de que el turismo no es exactamente un sector económico (aunque así se le denomine habitualmente), sino el ámbito de confluencia de numerosos servicios (muchos de ellos escasamente tipificados y controlados), se entiende la dificultad de medir su importancia económica en términos de producción y empleo. Precisamente por ello se suele recurrir a los valores aportados por la hostelería en sentido amplio, sin duda el mejor conocido y estudiado de cuantos tienen que ver más directamente con el turismo¹⁶. Sin llegar a profundizar excesivamente, queda de manifiesto la heterogeneidad de la hostelería, como agregado que es de subsectores y actividades de muy diversa condición en razón de los bienes y servicios que suministra (alojamiento, restauración, comida, bebida); pero es que cualquiera de estos servicios se va a materializar en una gama de establecimientos nada homogéneos, desde el hotel de lujo al hostel, del restaurante de cinco tenedores a la casa de comidas o del «bar de copas» a la taberna. Los extremos citados de un mismo subsector ni comparten estructura empresarial ni se hallan encuadrados en las mismas organizaciones gremiales. A estos problemas de identificación de las actividades englobadas en el epígrafe hostelero hay que unir la tendencia a minusvalorar en los cuadros macroeconómicos la ponderación de la hostelería y su aportación a la economía productiva.

La única información continuada y contrastada que permitía reflejar el impacto del turismo sobre la economía madrileña la aportaba precisamente el epígrafe «hostelería y restauración» de *La Renta nacional de España y su distribución provincial*, estudio elaborado trienalmente por el Banco Bilbao Vizcaya durante décadas. La serie para el período 1983-1995 ponía de manifiesto cómo el valor total de la producción en el sector de la hostelería y restauración madrileño había experimentado un importante ascenso en dicho período hasta colocarse, en su última edición, por encima de los 8.000 millones de euros¹⁷; en cuanto al empleo directo del sector hostelero, su crecimiento en Madrid desde mediados de los años 80 había ido por detrás del observado en el conjunto español, si bien mantuvo una ponderación respecto al empleo total de la Comunidad entre el 5,6 y el 5,8 por 100 (8,2 en 1995). Para los años siguientes (1996-1999) la *Contabilidad Regional de España* elaborada por el Instituto Nacional de Estadística (INE) apuntaba hacia un crecimiento sostenido del VAB del sector de la hostelería en la Comunidad de Madrid, pasando de 4.778,0 millones de euros en 1996 a 6.100,4 en 1999, lo que se correspondía con la dinámica creciente de viajeros y establecimientos. La tendencia se mantenía en los primeros años del siglo XXI, en que la aportación de la hostelería y la restauración al producto regional bruto

¹⁶ Hay que dejar constancia de que ni toda la hostelería ha de considerarse turística ni puede reducirse el turismo a la hostelería, por más que forme parte del núcleo central de la oferta turística.

¹⁷ A un resultado similar llega FIGUEROLA para 1998, obteniendo a partir de él la renta turística madrileña, valorada en 870.000 millones de pesetas, lo que representaría el 6,55 por 100 de la renta de la Comunidad y participaría en la renta turística española con un 9,5 por 100. Véase su trabajo «Madrid, Comunidad turística», *Papeles de Economía Española, Economía de las Comunidades Autónomas*, núm. 18, 1999, págs. 337-340.

(PRB) prosigue una marcha regularmente ascendente hasta colocarse en 2008 por encima de los 10.000 millones de euros (cuadro 10). Algo menos acusado, sin embargo, ha sido el crecimiento del empleo (en 2008 por encima de los 208.000 puestos de trabajo), advirtiéndose en él la tendencia al alza del empleo asalariado (81,8 por 100 en 2008).

CUADRO 10.— *Aportación de la hostelería a la economía de Madrid, 2000-2008*

Años	Aportación al PRB		Remuneración asalariados		Empleo		Asalariados		No asalariados		% Asalariados/ empleo total
	Euros (miles)	Variación interanual	Euros (miles)	Variación interanual	Empleos (miles)	Variación interanual	Empleos (miles)	Variación interanual	Empleos (miles)	Variación interanual	
2000	6.765.918	—	3.646.041	—	141,5	—	109,7	—	31,8	—	77,5
2001	7.187.545	6,2	3.787.507	3,9	149,2	5,4	116,2	5,9	33,0	1,2	77,9
2002	7.623.621	6,1	3.843.090	1,5	156,3	4,8	123,5	6,3	32,8	-0,2	79,0
2003	8.201.914	7,6	3.900.851	1,5	160,0	2,4	125,9	1,9	34,1	1,3	78,7
2004	8.879.266	8,3	4.066.813	4,2	175,2	9,5	140,5	11,6	34,7	0,6	80,2
2005	9.565.490	7,7	4.132.714	1,6	185,3	5,8	150,9	7,4	34,4	-0,3	81,4
2006	10.020.637	4,8	4.198.132	1,6	203,3	9,7	165,8	9,9	37,5	3,1	81,6
2007(p)	10.453.294	4,3	4.339.542	3,4	207,0	1,8	168,5	1,6	38,5	1,0	81,4
2008(p)	10.924.089	4,5	4.490.935	3,5	208,1	0,5	170,2	1,0	37,9	-1,5	81,8

Fuente: INE, *Contabilidad Regional de España*.

Nota: p= datos provisionales (últimos disponibles).

Los datos del estudio IMPACTUR 2007 acerca de los efectos directos e indirectos del turismo sobre la economía de Madrid corroboraban en sus líneas generales los valores anteriores: algo superiores en lo que respecta a la aportación del turismo al PIB regional (12.230 millones de euros, es decir el 6,3 por 100 del mismo); muy similares en términos de empleo (192.828 puestos de trabajo o 5,9 por 100 del total madrileño); muy notable también su aportación al valor de las exportaciones de servicios de la Comunidad (8.075 millones de euros, representando el 7,5 por 100 del total) y una sustancial aportación a la recaudación tributaria (3.709 millones de euros equivalente al 6,4 por 100 del total). Es evidente que los anteriores datos aun no reflejan los efectos de la crisis sobre el sector de la hostelería madrileña. Sí lo hacen, en cambio, los aportados por la *Encuesta Anual de Servicios* del año 2009 elaborada por el INE, en la cual la aportación al PRB del sector queda muy sustancialmente reducida (8.397 millones de euros, un 41,6 por ciento menos que en 2008), mientras los datos de empleo, por su parte, descienden a 184.045 empleos (un 8,6 por ciento menos que en 2008).

Quizá no sea superfluo invocar aquí las peculiaridades de la relación laboral en la empresa hostelera de menor tamaño, en la que se da un abundante empleo no remunerado (de miembros de la familia, sobre todo) y diversos grados de estabilidad laboral, así como muchas variantes en la duración de la jornada. Tales peculiaridades fueron puestas de manifiesto en su día por la *Encuesta sobre la estructura de las empresas de restauración (1994)*, última realizada, según la cual las empresas de restauración madrileñas contaban con 98.761 empleados (73 por 100 de

ellos en empresas con un solo establecimiento). Ahora bien, el 23,4 por 100 de dicho empleo era no remunerado (familiares) y sólo era considerado como empleo fijo y a jornada completa un tercio del total (36,6 por 100); el resto lo conformaban distintas situaciones en cuanto a tipos de jornada de empleo eventual. No muy distinta era la ponderación del empleo no remunerado a que llegaba la *Encuesta Anual de Servicios* del INE correspondiente al año 2000 (19,2 por 100), si bien a lo largo de la presente década se ha ido produciendo un descenso progresivo hasta alcanzar el último año disponible (2008) el 18,2 por 100; lo contrario ocurre en los valores absolutos, que, como se aprecia en el cuadro 10, se han estabilizado estos últimos años en torno a los 38.000 empleos no asalariados.

Dentro del sector hostelero, el subsector hotelero propiamente dicho vendría a representar en torno a un quinto del valor total de la producción del sector en la Comunidad de Madrid, del que los dos tercios corresponderían a los hoteles de máxima categoría (cuatro y cinco estrellas), muy por encima de su participación en el empleo. La producción media estimada por habitación en los hoteles de Madrid es sustancialmente superior a la media nacional, lo que es debido a la forma de comercialización (predominio de viajeros de negocios no controlados por tour-operadores), al tipo de cliente y a la alta ocupación a lo largo del año. Por todo ello Madrid presenta, en comparación con las comunidades autónomas vacacionales, un nivel de ingresos más alto por habitación. Tal afirmación habría de ser matizada por zonas y categorías hoteleras mediante el cálculo de los *ingresos por habitación disponible (RevPAR)*. Para el año 2007 y de acuerdo con la información facilitada por la consultora CB Richard Ellis en la *zona prime* de Madrid (zona A) se encuentran los RevPAR más altos de toda la hostelería madrileña en todas las categorías (entre 121 euros en cinco estrellas y 77 euros en tres), valores que se van reduciendo en el casco histórico (zona B), y en el entorno del aeropuerto (zona C), incluso con niveles de ocupación mucho más altos. A pesar de estos datos manifiestamente optimistas, la rentabilidad hotelera madrileña se resiente aún de la «microestacionalidad» de fines de semana y puentes, lo que, como es común en los hoteles de ciudad, se está intentando subsanar a través de tarifas especiales y otras fórmulas promocionales.

Por modalidades turísticas, merece ser sometido a observación el segmento de congresos, convenciones e incentivos; según los criterios estadísticos del *Madrid Convention Bureau*, el impacto del gasto directo de los participantes y sus acompañantes a los distintos tipos de eventos celebrados en Madrid en 2010, ascendió a 1068,3 millones de euros, de los cuales el 95 por 100 correspondió a los participantes y el 5 por 100 a sus acompañantes. La clave de la importancia económica de este segmento turístico hay que buscarla en el poder adquisitivo de este tipo de viajeros, los cuales, al mismo tiempo que gastan cuatro o cinco veces más que el turista vacacional, también superan en estancia media (3,4 días en 2010) al viajero residente en España. Una aproximación al impacto económico del mercado de reuniones en distintos sectores de actividad lo proporciona el cuadro 11 para el período 2003-2010. En él se aprecia

una cierta estabilización del gasto diario (entre los 60 y 80 euros), sólo superado de manera excepcional en 2007. Por sectores, el capítulo alimentario (supuestamente en restaurantes de gama alta) se mueve entre el 40 y el 50 por 100 del gasto diario, seguido a larga distancia del capítulo compras y transporte; en el capítulo de entretenimiento, por su parte, se observa un descenso progresivo de su ponderación, achacable al entorno de crisis, en el que se desenvuelve también la asistencia a reuniones, a pesar del inexplicable repunte del año 2010 (15,5 por cien). A ello hay que añadir los gastos en hostelería (asumidos frecuentemente por las organizaciones de origen de los asistentes) y los específicos de la organización de las reuniones o eventos. Justamente aquí radica su efecto inductor sobre un amplísimo abanico de servicios a las empresas (organizadores profesionales de congresos, agencias especializadas con departamentos de congresos, traductores, azafatas, transportistas...), cuya simple enumeración sería inagotable y cuyo impacto económico sólo permite aproximaciones estimativas.

CUADRO 11.— *Distribución del gasto medio diario de los asistentes a reuniones de Madrid, 2003-2010*

Años	Gasto diario (euros)	Distribución del Gasto (%)				
		Compras	Alimentación	Transporte	Entretenimiento	Otros
2003	63,58	18,61	47,23	14,25	19,91	s.d.
2004	80,73	18,19	57,81	12,01	10,23	1,76
2005	60,6	17,67	46,02	21,79	13,23	1,28
2006	74,45	22,44	54,17	11,76	10,33	1,29
2007	86,78	21,48	46,19	17,54	13,2	1,59
2008	61,01	13,91	45,97	28,42	9,1	2,61
2009	74,4	19,6	51,9	21,2	7	0,3
2010	64,8	19,4	41,8	19,1	15,5	4,2

Fuente: Oficina de Congresos de Madrid (MCB).

El liderazgo de IFEMA en la actividad ferial a nivel español tiene un fiel reflejo en su aportación a la economía madrileña. Baste decir que, mientras su cuota de mercado en 1981 era tan sólo de un 21 por 100, por debajo de Valencia y Barcelona, desde mediados de los años noventa la situación ha dado un vuelco a favor de Madrid, manteniendo desde entonces una clara primacía con cuotas de mercado en torno a un 35 por 100. Entre las causas que explican el éxito del ferial madrileño, además de sus magníficas instalaciones, su proximidad al aeropuerto y sus buenas conexiones con el área central madrileña, asiento de todo tipo de servicios complementarios de la actividad ferial, es de destacar el haber apostado por sectores económicos emergentes (informática, servicios y bienes de consumo, entre otros). Desde su creación, en 1981, IFEMA ha demostrado unos envidiables resultados económicos, también muy duramente afectados en el último ejercicio con datos disponibles (2009); en él se observa un espectacular descenso en todas las dimensiones de su cuenta de resultados entre 2008 y 2009: de los 186,6 millones de euros de ingresos a tan sólo 116,5, de un resultado de explotación de 54,3 millones a 21 millones de euros y de un beneficio del ejercicio cifrado en

26,5 millones a 0,8 millones. Aunque más compleja de evaluar, la riqueza generada por la actividad ferial de IFEMA en beneficio de Madrid habría ascendido en 2010 a los 2.000 millones de euros (un 1,5 por cien del PIB regional), lo que repercute sobre el mercado de trabajo en la creación de 458 empleos directos y unos 44.000 entre indirectos e inducidos generados en el entorno metropolitano en sectores tales como el transporte, la hostelería, la restauración, el ocio, la cultura y el comercio, entre los más relevantes.

7. Los servicios recreativos en Madrid, generadores de nuevos flujos de visitantes y protagonistas de un peculiar proceso de desconcentración

Los servicios recreativos, que tantas vinculaciones tienen con el turismo como parte del núcleo o del entorno de la oferta, presentan, a la hora de concretar su contenido y de documentar su incidencia económica, dificultades similares a la ya enunciadas. Por ello, dadas las peculiaridades de la obra en que este capítulo se incardina, se impone un enfoque selectivo, por lo que se van a elegir aquellas modalidades recreativas que, además de un impacto económico reconocido, necesitan para su realización instalaciones específicas. Ello no quiere decir que no sean dignas de consideración otras modalidades más individuales y hogareñas de ocio (bricolaje, lectura...)¹⁸. La información disponible va a ser también un factor condicionante para la configuración de este epígrafe, en donde difícilmente se va a poder contar con información sobre tipos de usuarios, gasto realizado y otros parámetros cuantitativos. Vaya por delante, pues, que los servicios recreativos en una metrópoli como Madrid presenta infinitas caras, aunque en este texto se van a seleccionar las más llamativas, buscando también su incardinación en el territorio de la Comunidad.

Los juegos de azar constituyen, al margen de interpretaciones contradictorias y valoraciones polémicas, un subsector recreativo muy pujante y socialmente arraigado, del que se benefician, sobre todo, las entidades que lo organizan o controlan, sean éstas públicas, privadas o asociativas. Precisamente los importantes intereses económicos a que dan lugar y el riesgo contrastado de prácticas fraudulentas explican la voluntad de las administraciones por controlarlo, pero también de sacar partido a su potencial recaudatorio, independientemente de quién sea el concesionario de su gestión (el propio Estado, la ONCE o los particulares por concesión). El dinero obtenido del juego no sólo supone un importante alivio para las arcas públicas, sino que genera empleo e induce muy diversos negocios (inmobiliario, restauración, espectáculo, informática...). La importancia económica del juego tiene un primer reflejo en el dinero gastado en practicarlo (30.110 millones de euros en 2009 en el conjunto de España) en los juegos de azar gestionados, con excepción de los trasferidos, por el *Organismo Nacional de*

¹⁸ En la reglamentación de las actividades recreativas aprobada por la Consejería de Presidencia de la Comunidad de Madrid (*BOCM* de 3 de noviembre de 1998) se ha procedido a catalogar exhaustivamente todo tipo de actividades recreativas en la Comunidad, sus establecimientos e instalaciones.

Loterías y Apuestas del Estado (ONLAE), del que un 16,8 por 100 corresponde a la Comunidad de Madrid.

El juego de iniciativa privada, prohibido durante décadas, renació con intensidad a partir de los años setenta con resultados muy rentables, que han animado al sector empresarial a invertir en él. Madrid, con 30.464 máquinas recreativas tipo B (el 12,5 por 100 del total español) ha obtenido en 2009 el espectacular resultado de 2.332 millones de euros jugados. La complejidad empresarial del juego aumenta cuando se desarrolla en locales especializados como bingos o casinos. La salas de bingo están experimentando un lento descenso desde finales los años noventa en la Comunidad por el efecto combinado de la fuerte carga fiscal soportada por las empresas y la competencia del juego por Internet; a pesar de lo cual todavía se practica el bingo el año 2009 en 56 salas (14 por 100 del total nacional), donde se jugaron 577,7 millones de euros, es decir el 19,7 por 100 del total español, poniendo de manifiesto la afición de los madrileños por esta modalidad recreativa. No menor arraigo, aunque más concentrados espacialmente, parecen tener los juegos de casino en los dos establecimientos abiertos en la Comunidad de Madrid. En efecto, en el año 2009 se jugaron en ellos 454,9 millones de euros, lo que venía a representar el 22,8 por 100 de lo jugado en los 39 casinos tenidos en cuenta por el Ministerio del Interior para elaborar su *Informe Anual de Juego* en 2009. El primer casino de la Comunidad de Madrid (*Casino Gran Madrid*, situado en la localidad serrana de Torreldones), abierto el año 1981, se cuenta entre los más importantes de Europa, tanto por el número de visitantes (14,5 millones desde su inauguración) como por el número de mesas y volumen de máquinas de azar, empleando a 750 personas. Desde 2005 Madrid cuenta con un nuevo espacio de juego (el *Gran Casino de Aranjuez*), a cuarenta km de la ciudad, situado en una importante operación residencial y de ocio («La Montaña»), emprendida con el respaldo de la Comunidad de Madrid dentro de su política de difusión de actividades de ocio fuera del ámbito metropolitano. La proximidad al Real Sitio de Aranjuez, declarado *Paisaje Cultural Patrimonio de la Humanidad* en 2001, aporta a este casino una dimensión cultural que se concreta en sendas salas de exposiciones y de conferencias para la realización de actividades culturales diversas.

El mundo del espectáculo en sus más variadas versiones (cine, teatro, danza, música, circo, toros...) genera por sí mismo inagotables oportunidades de ocio y de recreo con amplia respuesta en la sociedad contemporánea y el consiguiente aporte económico al sector servicios; además, constituye motivo de atracción para muchas formas de movilidad, incluido el turismo. El cine como actividad recreativa pasa desde hace algunos años por una notable reactivación en España, que contrasta con la decadencia en la que se hallaba sumido desde mediados de los años ochenta. El cambio de tendencia también se está reflejando en la distribución espacial de las salas, cada vez más periféricas y organizadas en «multicines» y «megaplexes» (más de ocho salas), cuya eclosión va acompañada de la desaparición o cambio de uso hacia otras actividades terciarias o de ocio de las salas tradicionales situadas en el área central madrileña. El cine se

suma, así, a los procesos de periferización metropolitana asociados frecuentemente a los centros comerciales. Incluso puede llegar a organizar en torno suyo toda una gama de servicios recreativos, comerciales y de restauración, lo que le aporta un nuevo papel estructurante del espacio urbano que no tenía desde las primeras décadas del siglo XX. Abrió el camino de esta nueva generación de salas cinematográficas la apertura el año 1998, en el municipio de Pozuelo de Alarcón, de *Kynépolis*, el complejo de exhibición cinematográfica más grande de Europa, con veinticinco salas de exhibición, entre ellas la de mayor recaudación de España. La fórmula, con distintas variantes, ha hecho fortuna en la periferia metropolitana de Madrid, dando como resultado la aparición de toda una generación de «centros de ocio», donde los multicines ocupan siempre un lugar de honor (*Heron City* en Las Rozas, *Diversia* en Alcobendas, *Equinoccio* en Majadahonda, *Nassica* en Getafe, *Planetocio* en Villalba o *Tres Aguas* en Alcorcón), sustituyendo en cierta manera a los grandes hipermercados como locomotora del centro en su conjunto. En todo caso, es de resaltar cómo en la Comunidad las tres cuartas partes de las salas de cine suburbanas van asociadas ya a centros comerciales, al contrario que en Madrid-ciudad. Otro rasgo a destacar es la fuerte concentración empresarial en grupos potentes de ámbito español e internacional (*Yelmo Cineplex*, *Cinesa Paramount*, *Abaco*, *Warner Lusomundo*, entre otros). En el plano económico el cine, en su faceta exhibidora, movió el año 2009 en Madrid 153,1 millones de euros, que representaron un 22,4 por 100 del total español. A pesar de la mejora del comportamiento económico del cine en la Comunidad de Madrid, el número de locales de exhibición ha disminuido notablemente, pasando de 127 cines en 2004 a 81 en 2009, si bien, por lo que respecta al número de salas, se puede hablar de una cierta estabilización, pues de las 639 de 2004, la situación en 2009 se salda con 562, lo que reduce pero no elimina el riesgo de sobreoferta en el sector, dado que el número de espectadores mantiene su ritmo descendente (17,8 por 100 menos que en 2004). Cómo se distribuyen todas las magnitudes descritas en este texto en los distintos ámbitos espaciales de la Comunidad de Madrid se reflejan en el cuadro 12 y el gráfico 5.

CUADRO 12.— *Los cines, un equipamiento de ocio que emigra a la periferia, 2009*

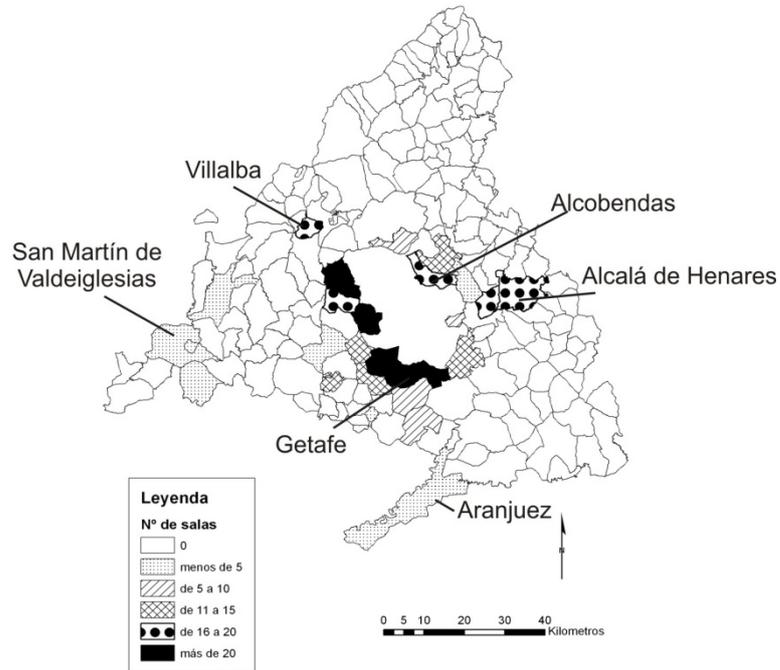
Ámbitos espaciales	Número de cines		Número de salas		Espectadores (miles)		Recaudación (miles de euros)		Gasto medio (euros)	Espectadores/ sala
	V. absol.	%	V. absol.	%	V. absol.	%	V. absol.	%		
Municipio de Madrid.....	48	59,3	267	47,5	11.893	50,9	76.631	50,1	6,4	44.543,1
Área Metropolitana.....	22	27,2	248	44,1	10.218	43,8	68.356	44,6	6,7	41.201,6
Resto Comunidad.....	11	13,6	47	8,4	1.244	5,3	8.106	5,3	6,5	26.468,1
<i>Comunidad de Madrid.....</i>	<i>81</i>	<i>100,0</i>	<i>562</i>	<i>100,0</i>	<i>23.355</i>	<i>100,0</i>	<i>153.093</i>	<i>100,0</i>	<i>6,6</i>	<i>41.556,9</i>
Municipios del Área Metropolitana*										
Alcalá de Henares.....	1	4,5	19	7,7	431	4,2	2.683	3,9	6,2	22.684,2
Alcobendas.....	2	9,1	20	8,1	1.058	10,3	7.951	11,6	7,5	52.900,0
Alcorcón.....	1	4,5	15	6,0	765	7,5	5.172	7,6	6,8	51.000,0
Coslada.....	1	4,5	5	2,0	111	1,1	544	0,8	4,9	22.200,0
Fuenlabrada.....	1	4,5	11	4,4	264	2,6	1.844	2,7	7,0	24.000,0
Getafe.....	2	9,1	27	10,9	1.147	11,2	6.741	9,9	5,9	42.481,5
Leganés.....	2	9,1	24	9,7	712	7,0	4.627	6,8	6,5	29.666,7
Majadahonda.....	2	9,1	16	6,5	599	5,9	4.363	6,4	7,3	37.437,5
Paracuellos del Jarama.....	1	4,5	1	0,4	5	0,1	9	0,0	1,8	5.000,0
Pinto.....	1	4,5	8	3,2	99	1,0	596	0,9	6,0	12.375,0
Pozuelo de Alarcón.....	1	4,5	25	10,1	2.364	23,1	15.637	22,9	6,6	94.560,0
Rivas-Vaciamadrid.....	1	4,5	13	5,2	577	5,6	3.976	5,8	6,9	44.384,6
Rozas de Madrid (Las).....	1	4,5	24	9,7	961	9,4	6.771	9,9	7,0	40.041,7
San Sebastián de los Reyes.....	1	4,5	14	5,6	563	5,5	3.863	5,6	6,9	40.214,3
Torrejón de Ardoz.....	1	4,5	17	6,9	329	3,2	2.092	3,1	6,4	19.352,9
Tres cantos.....	1	4,5	7	2,8	222	2,2	1.434	2,1	6,5	31.714,3
Villaviciosa de Odón.....	2	9,1	2	0,8	11	0,1	53	0,1	4,8	5.500,0
<i>Total.....</i>	<i>22</i>	<i>100</i>	<i>248</i>	<i>100</i>	<i>10.218</i>	<i>100</i>	<i>68.356</i>	<i>100</i>	<i>6,7</i>	<i>41.201,6</i>

* Se incluyen los municipios del Área Metropolitana de Madrid que poseen cines en activo, siguiendo el criterio de delimitación del Área Metropolitana seguido por el *Atlas de la Comunidad de Madrid en el umbral del siglo XXI*.

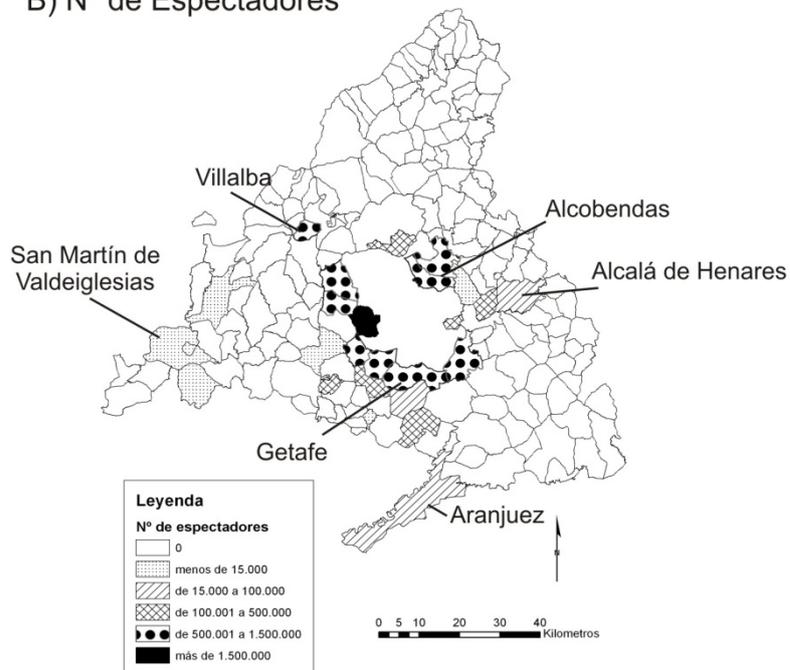
Fuente: Ministerio de Cultura, Instituto de Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (ICAA).

GRÁFICO 5.— *Difusión suburbana de los cines en la Comunidad de Madrid por municipios (sin municipio de Madrid)*

A) N° de Salas



B) N° de Espectadores



Fuente: Ministerio de Cultura. Instituto de Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (ICAA). Elaboración propia.

Dentro del amplio concepto de artes escénicas, el teatro en Madrid, con larga tradición desde el siglo XVII y con variantes tan genuinas como el teatro de variedades (la popular *Revista*) o la propia *Zarzuela*, se adapta a los cambios de los gustos del público en beneficio de los espectáculos de teatro musical, los populares «musicales». Precisamente dicha adaptación explica el mantenimiento de la vitalidad del teatro en Madrid; con los datos de 2009 aportados por el *Anuario de la Sociedad General de Autores* de 2010, se habrían celebrado en los escenarios madrileños 17.045 representaciones (26,2 por 100 del total español), a las que han asistido 4,2 millones de espectadores (27,3 por 100 del conjunto español) y generado una recaudación de 98 millones de euros (48,8 por 100 de España). Según datos del INAEM (*Instituto Nacional de Artes Escénicas y de la Música*), el teatro musical en Madrid arrastra 2,5 millones de espectadores el año, con un resultado en taquilla de veinte millones de euros. Los conciertos de música popular, celebrados en recintos cerrados (por encima de la mitad en salas de fiestas, discotecas o similares), instalaciones al aire libre, espacios públicos e infinidad de otros entornos, se adscriben a tan variadas estéticas y gustos de imposible síntesis en este texto; no obstante lo cual, un número significativo de ellos responden a la modalidad de *pop rock*. En el caso concreto de la Comunidad de Madrid, con datos disponibles para 2008, se celebraron 33.168 conciertos (23,9 por 100 el total español), con una mayoría aplastante de 33,2 por 100 de música pop seguida a larga distancia por el flamenco (11,6 por 100) y la música electrónica; a ellos asistieron 5,3 millones de espectadores (19,3 por 100 de toda España) y la recaudación ascendió a 32,6 millones de euros (21,7 por 100 del total). Una mención especial merecen, dentro del campo de la música popular, los festivales de música *pop rock*, algunos de los cuales cuentan ya con cierto arraigo en los municipios suburbanos del área metropolitana de Madrid (*Electric Weekend* en Getafe, *Summercase* en Boadilla, *Festimad* en Leganés o *Rock in Rio* en Arganda del Rey); en conjunto, los cinco celebrados en 2008 consiguieron convocar alrededor de un cuarto de millón de asistentes, el 64,9 por 100 de los cuales se dieron cita en la efímera *Ciudad del Rock* de Arganda del Rey (gráfico 3), reeditada en 2010 sobre terrenos alquilados a ARPEGIO, la empresa pública de suelo de la Comunidad. Este tipo de eventos tiene ciertas dificultades de continuidad, pues dependen casi siempre del apoyo de los ayuntamientos para disponer de un espacio al aire libre adecuado en tamaño y ubicación y porque, salvo en *Rock in Río*, carecen de planteamientos empresariales.

La práctica deportiva al aire libre en el territorio de la Comunidad tiene lejanos antecedentes históricos (los cazaderos reales, por ejemplo), si bien la presión sobre el entorno madrileño se ha acusado a partir de los años sesenta por el efecto combinado del crecimiento demográfico y el aumento del nivel de vida. Hasta tal punto que se puede hablar de un verdadero *hinterland* recreativo de Madrid, básicamente dirigido hacia la vecina Sierra de Guadarrama por tratarse de la zona de mayor calidad natural y paisajística de la Comunidad. Computando sólo aquellas actividades deportivas que requieren instalaciones específicas y

dejando de lado en esta aproximación las actividades al aire libre no reglamentadas (paseo, excursionismo, contemplación...), el inventario de instalaciones para practicarlas se amplía continuamente (clubes de campo, campos de golf, estaciones de esquí, pequeños complejos náuticos en los embalses, clubes hípicos...).

Para la práctica del esquí la Comunidad de Madrid cuenta con dos pequeñas estaciones, tras el cierre de *Valcotos*, creada en los años sesenta junto con *Valdesquí*, como *Centros de Interés Turístico Nacional*, ambas de iniciativa privada y ubicadas en el municipio de Rascafría. La primera históricamente (*Navacerrada*), cuna del deporte del esquí en Madrid y muy popular entre los aficionados madrileños desde principios del siglo XX, se halla en terrenos de dominio público de los municipios de Cercedilla y Navacerrada, siendo gestionada desde 2006 por la empresa privada *Puerto de Navacerrada-Estación de Esquí, S.A.* Ahora bien, la pequeñez de las pistas y la casi siempre reducida innovación, sin ignorar los riesgos ambientales derivados de la congestión de ambas estaciones, impiden satisfacer en sus dominios esquiables la afición de muchos madrileños por los deportes de nieve. De aquí que resulte paradójico que sobre la práctica en la sierra de este deporte se hayan llegado a cifrar expectativas de promoción turística para Madrid y menos tras la aprobación por la Comunidad de Madrid del *Parque Nacional del Guadarrama* (marzo de 2011), en cuyo interior queda la zona esquiable. Como mínimo es poco realista tal pretensión y ni los cañones de nieve, ni los paravientos, ni la ampliación del tiempo hábil para esquiar mediante iluminación nocturna pueden cambiar sustancialmente el desequilibrio en la Comunidad de Madrid entre oferta y demanda en la práctica del esquí, tanto de competición como de espectáculo. No obstante, todas las mejoras previstas en remontes, pistas, calidad de la nieve e instalaciones han de ser bienvenidas.

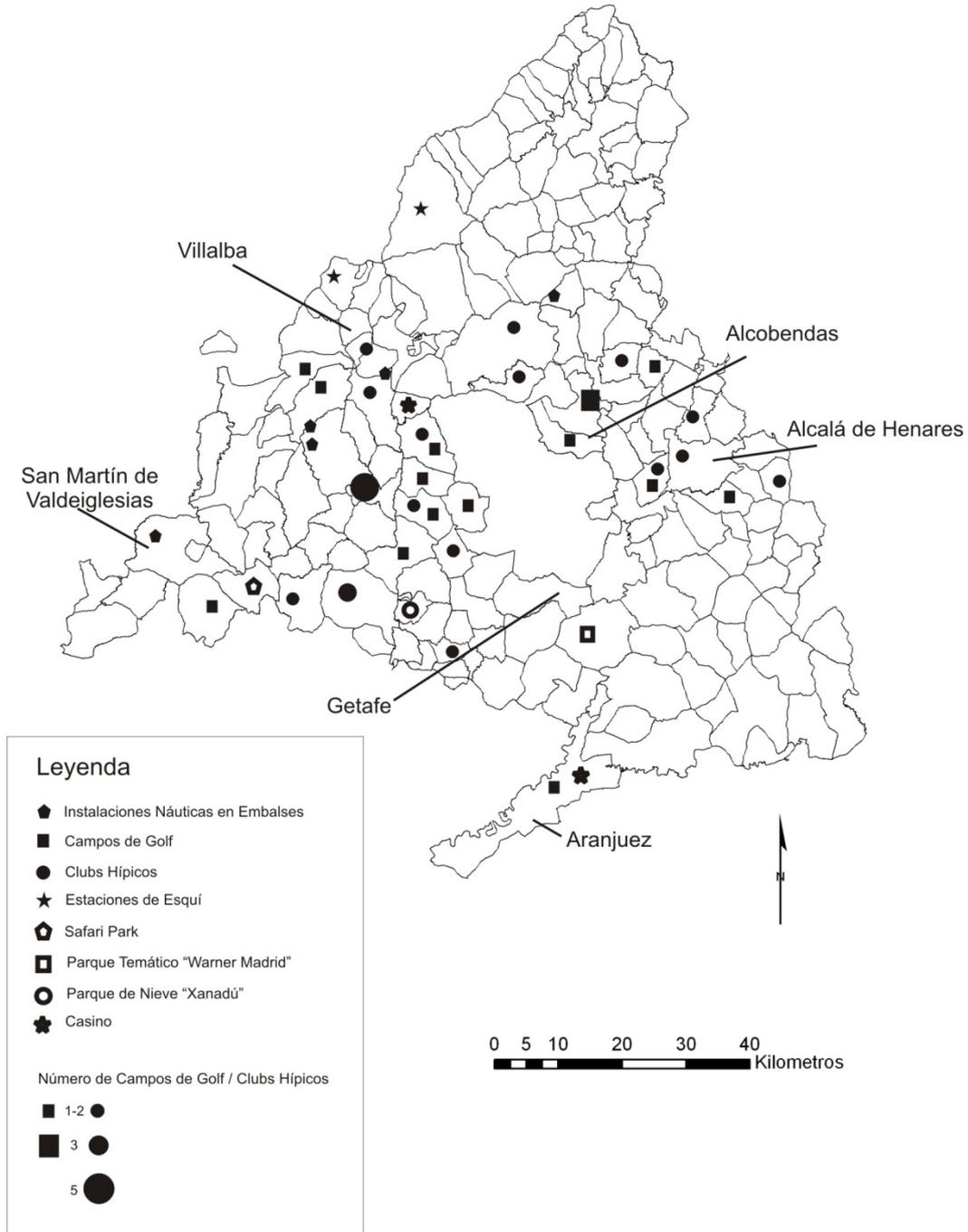
A subsanar en alguna medida la reducida capacidad de acogida de de las estaciones de esquí serranas se orientó el inmenso complejo comercial y de ocio *Xanadú*, inaugurado en 2003, que tiene como atractivo más novedoso un «parque de nieve artificial». Promovido por el grupo norteamericano *The Mills Corporation*, también con apoyo del gobierno regional, en el municipio suburbano de Arroyomolinos, de los 168.000 m² construidos del complejo 18.000 están ocupados por la pista cubierta mayor de Europa y única en España y por diversas instalaciones relacionadas con la nieve (pistas, telesillas, *snowboard*...), con capacidad para 8.000 esquiadores al día. Lógicamente, la rentabilidad de la operación, con un presupuesto de 360 millones de euros, no estaría asegurada para sus promotores sin la creación de una zona comercial (*El Corte Inglés, Hypercor* y 220 tiendas), de ocio y gastronomía; como es habitual en este tipo de complejos, se pretende crear un ambiente atractivo y una oferta diversificada que consiga canalizar hacia ellos una afluencia multitudinaria en la onda de algunos *malls* norteamericanos. En el caso de *Xanadú*, el área de procedencia de su clientela incluye y rebasa la región metropolitana, pues su generoso régimen de apertura (365 días al año) lo coloca entre los atractivos turísticos de Madrid.

El rendimiento económico de otros deportes formalizados (golf, circuitos de carreras, hipódromos...) es, por lo demás, de imposible cómputo, no sólo por falta de información sobre los efectos directos en términos de inversión, producción o empleo, sino porque donde realmente se localiza su impacto económico es precisamente en los efectos inducidos que provocan. Así, el golf, en el que Madrid, con treinta campos, destaca como una de las Comunidades mejor equipadas tras las litorales; la realización de negocios o la revalorización de su entorno geográfico para la promoción urbanística seguramente tendrán más incidencia económica que el gasto directo de los que lo practican. Igual indefinición económica presentan en la Comunidad los deportes de aventura; los únicos con cierta incidencia económica local son los deportes náuticos, practicados en algunos de los embalses para el abastecimiento de agua a Madrid. Se trata de pequeñas instalaciones destinadas a facilitar la práctica de los deportes náuticos (vela, piragüismo, esquí acuático...), a las que se hallan asociados ciertos servicios (club social, escuela de vela...), que inducen determinadas actividades hosteleras básicamente de restauración y dinamizan el comercio local¹⁹. Las más numerosas y frecuentadas de estas áreas deportivas asociadas al agua se hallan en el Embalse de San Juan (río Alberche), en tanto que las mayores posibilidades deportivas se ubican en el hiperembalse de El Atazar sobre el río Lozoya. La Comunidad, por su parte, ha impulsado distintas iniciativas de turismo náutico en el Tajo, a su paso por Aranjuez, para potenciar esta modalidad de turismo activo en el sur de la Comunidad (gráfico 6).

Ahora bien, de todas las modalidades de ocio activo en la Comunidad de Madrid la más expansiva es, sin duda, la hípica, como consecuencia de su alta valoración por parte de amplios segmentos de las clases medias urbanas. Ello ha dado como resultado una gran proliferación de instalaciones para su práctica (picaderos, clubes hípicas, escuelas de equitación, centros de formación ecuestre...). Este tipo de servicios recreativos suponen una revalorización del espacio rural periurbano, pero también dan lugar a nuevos perfiles profesionales, por lo que bien pueden ser considerados como nuevos yacimientos de empleo con amplias ramificaciones, desde la cría del caballo a la enseñanza de la monta, pasando por la atención al jinete y al caballo; pero es que, además, sobre la equitación se apoyan muchos negocios genuinamente turísticos: organización de rutas ecuestres, alojamiento en construcciones rurales, artesanías para el equipamiento del caballo y del jinete y tantas otras aún por descubrir y estimular.

¹⁹ El *Canal de Isabel II* anuncia en su página web las instalaciones deportivas y recreativas ofertadas para el uso de los madrileños en algunos de sus embalses (Atazar, Valmayor y Riosequillo, especialmente): www.cyii.es/publico/actividades/recreativas.htm

GRÁFICO 6.— Servicios deportivos y de ocio especializados en la Comunidad de Madrid (sin el municipio de Madrid)



Fuente: Documentos varios. Elaboración propia.

8. Reflexiones finales, desde la crisis hacia el futuro

Entre el ocio y el negocio, los viajeros que visitan Madrid presentan una enorme gama de perfiles que hacen muy difícil su caracterización. Así, se entiende que sea muy complejo pretender crear una sola «imagen de marca», que aglutine en un sólo producto toda la oferta de Madrid con capacidad de movilizar flujos turísticos. Tampoco se puede pretender traer a Madrid turismo de larga estada como al litoral, siendo el *city break* el que parece tener mejores perspectivas de crecimiento. Precisamente, el carácter poliédrico del turismo que se dirige a Madrid y su versatilidad, si bien no garantizan unos segmentos de demanda bien definidos y debilitan su imagen frente a competidores, por el contrario le permiten resistir mejor los envites de la crisis, que tan gravemente se está afectando los destinos turísticos tradicionales de España. Así lo demuestran los datos del comportamiento turístico de Madrid frente al conjunto español referidos al año 2010. En efecto, mientras el conjunto español ha incrementado la recepción de turistas extranjeros en un 2 por 100, el de la Comunidad de Madrid lo ha hecho en un 3,8 por 100, y el de la ciudad de Madrid en un 2,8 por 100, según datos del *Informe Anual FRONTUR-EGATUR 2010*. Conviene recalcar el papel de locomotora del turismo hacia la Comunidad que juega la ciudad de Madrid. Así se desprende de toda la información disponible, destacando el fortísimo atractivo que la capital ejerce sobre la clientela interna española, puesto particularmente de manifiesto el mes de diciembre de 2009, en que Madrid-ciudad recibió más turismo que ninguna ciudad española (un 57 por 100 más que Barcelona, por ejemplo). Merece la pena retener esta tendencia, pues apunta hacia la conversión de Madrid en un polo turístico de nuevo cuño, indisociable del excursionismo, sobre la base de su potente oferta cultural, enriquecida con otros ingredientes no suficientemente valorados hasta ahora, como su comercio, sus espectáculos musicales, su vida nocturna y su imagen de ciudad abierta, donde «nadie es forastero».

Con sus ventajas e inconvenientes, la diversificada oferta hostelera diurna (restaurantes, cafeterías, bares...) y nocturna (pubs, discotecas, bares de copas...) aporta un componente recreativo variado y colorista, añadiendo un atractivo adicional al viaje de ocio a Madrid («La ciudad que nunca duerme»). En Madrid se ha hecho bascular posiblemente en exceso su promoción y comercialización turística sobre la baza de su patrimonio histórico-artístico e incluso, dentro de él, quizá de una manera demasiado monográfica sobre su faceta museística de base pictórica (la extraordinaria oferta concentrada en el Paseo del Prado), por lo que se podría echar en falta una idea más global de concebir la promoción de la ciudad como destino turístico integrado; de ahí la conveniencia de crear nuevos productos que den respuesta a las demandas de nichos de mercado cada vez más específicos y segmentados, desde el gastronómico al idiomático o al sanitario, entre otros. En tal dirección apuntaría la propuesta de crear una oferta «poliédrica» como eje central del nuevo modelo turístico de la región, que postula el libro

blanco de la Cámara de Comercio para el horizonte de 2018 («El Madrid de las mil caras»). Un buen número de las nuevas demandas turísticas podrían proceder del turismo de negocios en sentido amplio, como prolongación de la estancia o como demanda fidelizada. Se trata de un turismo de calidad, que está aguantando muy dignamente los envites de la crisis, no siendo ajena a ello la mejora en cantidad y calidad de las instalaciones especializadas para acogerlo y a una eficiente política promocional, no obstante la multiplicidad de competencias administrativas que se lo disputan y la ausencia, hasta bien recientemente, de una adecuada estructura de coordinación. La integración plena del resto de la Comunidad en este esfuerzo de diversificación de la oferta es una asignatura aún pendiente, teniendo en cuenta sus potencialidades latentes en cuanto a patrimonio, cantidad y calidad de los espacios protegidos, deportes al aire libre (equitación, golf, esquí)...

Orientación bibliográfica

1. La personalidad del turismo y el ocio de la Comunidad de Madrid

La vinculación entre turismo y gran ciudad aportan, en el caso de Madrid, la complejidad y la difusión territorial reflejada en las referencias bibliográficas seleccionadas: R. ÁLVAREZ CUERVO, «La actividad turística en la Comunidad de Madrid: evolución, situación actual y perspectivas», *Economistas*, núm. 79, 1998, págs. 235-246, donde aborda diversos temas referidos a la oferta, a la demanda y a las políticas turísticas.

Por su parte, los factores que determinan el atractivo turístico de las grandes ciudades posindustriales y su impacto en la transformación de los territorios metropolitanos ha sido tratada por: D. BARRADO TIMÓN, «Innovación y persistencia en el turismo de gran ciudad. Una aproximación al área metropolitana de Madrid», en M. A. TROITIÑO, M. GARCÍA, y J. GARCÍA MARCHANTE (coords.), *Destinos turísticos, ¿viejos problemas, nuevas soluciones?*, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Castilla-La Mancha, Cuenca, 2008, págs. 81-98; J. de UNAMUNO, «La influencia del turismo en la transformación de los territorios metropolitanos: el caso de Madrid», en A. CALATRAVA *et alii* (eds.), *Economías, mercados de trabajo y territorios metropolitanos en transformación*, Arethuse, Madrid, 2007, págs. 103-115; M. VALENZUELA, «Turismo y gran ciudad. Una opción de futuro para las metrópolis postindustriales», *Revista Valenciana d'Estudis Autonòmics*, núm. 13, 1992, págs. 103-138; C. O. WENGE, *Análisis del turismo urbano en Barcelona y Madrid enfocado desde la demanda turística alemana*, Universidad Complutense, Madrid, 2005 (Tesis doctoral inédita).

La producción bibliográfica del modelo turístico madrileño demuestra una gran vitalidad y diversidad temática y de enfoques según la especialidad de sus autores: M. VALENZUELA & D. BARRADO, «La Comunidad de Madrid», en A. FERNÁNDEZ TABALES, M. GARCÍA HERNÁNDEZ y J. A. IVARS BAIDAL (coord.), *La investigación de la geografía del turismo en las Comunidades Autónomas españolas*, AGE, Madrid, 2010, págs. 231-249.

2. *El impacto económico del turismo y de las actividades económicas ligadas al turismo y el ocio madrileños*

El estudio más riguroso sobre el impacto económico directo e indirecto del turismo en la economía de la Comunidad de Madrid, utilizando la metodología empleada por el INE para la elaboración de las Cuentas Satélites del Turismo, ha sido realizado por EXCELTUR en colaboración con la Comunidad: COMUNIDAD DE MADRID y EXCELTUR, *Madrid. IMPACTUR 2007. Estudio del impacto económico del turismo sobre la economía y el empleo*, Madrid, 2008, 48 págs.

Con anterioridad ha habido otros trabajos con aspiraciones de globalidad, como el firmado por M. FIGUEROLA PALOMO, «Madrid, Comunidad turística», *Papeles de Economía Española, Economía de las Comunidades Autónomas*, núm. 18, 1999, págs. 333-346, caracterizado por el rigor analítico y por las propuestas de actuación bien fundamentadas.

De todas las actividades vinculadas al turismo la más analizada ha sido la hostelería: V. BOTE GÓMEZ, «La estrategia del turismo metropolitano: el caso de Madrid», *Estudios Turísticos*, núm. 126, 1995, págs. 101-118, en donde analiza las peculiaridades la oferta y demanda hotelera a lo largo de los años ochenta y primeros noventa; S. GUTIÉRREZ RONCO, *La función hotelera en Madrid*, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid, 1984, 321 págs., monografía clásica sobre la hotelería en la ciudad de Madrid procedente de la tesis doctoral de la autora, con particular énfasis sobre el desarrollo histórico de los hoteles y de los viajeros; P. LOBO MONTERO, (2006) «Los establecimientos hoteleros en la Comunidad de Madrid (1980-2004)», en A. J. LACOSTA ARAGÜÉS (coord.), *Turismo y cambio territorial: ¿eclosión, aceleración o desbordamiento?*, Pressas Universitarias, Zaragoza, págs. 47-92, es un trabajo más reciente que actualiza la perspectiva histórica; A. PICARDO NIETO, *El sector hotelero en la Comunidad Autónoma de Madrid*, Universidad Politécnica, Madrid, 1998, 40 págs., un estudio inédito, realizado como trabajo de máster, que se interesa por su capacidad de empleo y de producción.

Por último, fue dedicado monográficamente al sector hotelero el número 1 de la *Revista del Instituto de Estudios Económicos*, 2006, con doce aportaciones de economistas.

Un último bloque de trabajos se ocupa del sector hostelero (restaurantes, bares...), de ninguno de los cuales existe actualización propia o ajena: INSTITUTO MADRILEÑO DE DESARROLLO (IMADE), *El ocio nocturno en Madrid. Informe sectorial*, Consejería de Economía y Empleo, Madrid, sin fecha, 150 págs. A partir de su caracterización, se formulan propuestas de mejora y potenciación; INSTITUTO PARA LA FORMACIÓN DE LA COMUNIDAD DE MADRID, *La hostelería en la Comunidad de Madrid*, Madrid, 1996, 4 vols. Realizado en colaboración con las asociaciones, se interesa por los aspectos ocupacionales, tecnológicos y formativos.

El sector ferrial como factor de dinamización de la economía metropolitana ha sido tratado por F. LUCAS, «Las ferias, motor del desarrollo», *Economistas*, núm. 95, 2003, págs. 9-103 y por M. VALENZUELA, «Madrid, escaparate y punto de encuentro. Turismo “relacional” y reestructuración productiva en una economía global», en *El futuro de la industria en la Comunidad de Madrid*, Consejería de Economía-Instituto de Estadística, Madrid, 1998, págs. 205-239.

Una visión actualizada y rigurosa sobre el mercado de reuniones en Madrid se puede hallar en: AYUNTAMIENTO DE MADRID, *Mercado de reuniones en la ciudad de Madrid-2008*, Madrid Convention Bureau, BCF Consultors, Madrid, 2009, 114 págs.

AYUNTAMIENTO DE MADRID, *Estudio Mercado de reuniones en la ciudad de Madrid-2009*, Madrid Convention Bureau, BCF Consultors, Madrid, 2010, 119 págs.

AYUNTAMIENTO DE MADRID, *Estudio del Mercado de reuniones en la ciudad de Madrid-2010*, Madrid Convention Bureau, Teceyl MK 360° S.A., Madrid, 2011, 168 págs.

Por la promoción y comercialización de destinos urbanos en un contexto de fuerte competitividad a escala global se interesó Th. SINCLAIR, «Venta de ciudades españolas: producto, precio, distribución y promoción», *Estudios Turísticos*, núm. 126, 1995, pp. 143-149. En el caso de Madrid entendía que el producto más competitivo sería su condición de centro de un paquete cultural e histórico.

3. *Planificación y gestión del turismo en la Comunidad de Madrid*

No ha sido demasiado amplia la bibliografía generada por las políticas de promoción del turismo en la Comunidad de Madrid a excepción de algunos documentos administrativos específicos o listados de propuestas redactados por los responsables del sector: COMUNIDAD DE MADRID, CONSEJERÍA DE ECONOMÍA-THR, (1992) *Plan Estratégico de Desarrollo Turístico de la Comunidad de Madrid (Síntesis)*. Dirección General de Turismo, Madrid, 1992, 75 págs.; COMUNIDAD DE MADRID, CONSEJERÍA DE ECONOMÍA E INNOVACIÓN TECNOLÓGICA, (2004) *Plan de Impulso a la Competitividad e Innovación Turística (IMCITUR), 2004-2007*, Dirección General de Turismo, Madrid, 2004, 30 págs. (síntesis); A. NIETO MAGRO, «Estrategia en el posicionamiento del destino turístico “Madrid”», en *Economía exterior: Estudios de la revista “Política Exterior” sobre la internacionalización de la economía española*, núm. 33, 2005, págs. 131-136.

Carácter más ambicioso e imaginativo presentan las propuestas contenidas en: CAMARA DE COMERCIO DE MADRID-CEIM, *Libro Blanco del Turismo de Madrid 2008-2012*, Madrid, 2008, 228 págs. (soporte en CD).

Es mayor la producción académica en torno a políticas concretas de promoción turística: M. BLANCO y A. RODRÍGUEZ, «Gestión del turismo rural en la Sierra Norte de Madrid», en *Turismo y planificación del territorio en la España de fin de siglo*, Universitat Rovira i Virgili, Tarragona, 1998, págs. 145-153; L. A. ESCUDERO y E. J. GÓMEZ, (2006) «Nuevos centros de ocio urbano, los centros comerciales. Un ejemplo: Madrid-Xanadú», en A. J. LACOSTA ARAGÜÉS (coord.), *Turismo y cambio territorial: ¿eclosión, aceleración, desbordamiento?*, Prensas Universitarias de Zaragoza, Zaragoza, 2006, págs. 107-118.

4. *Los modalidades y espacios del turismo y el ocio en la Comunidad de Madrid*

Se trata, sin duda, del capítulo más nutrido de aportaciones sobre turismo y ocio en Madrid con aproximaciones tanto globales como temáticas y locales; entre las primeras destacamos: D. BARRADO TIMÓN, *Actividades de ocio y recreativas en el medio natural de la Comunidad de Madrid. La ciudad a la búsqueda de la Naturaleza*, Consejería de Medio Ambiente, Madrid, 1999, 345 págs. En este libro,

resultante de la tesis doctoral del autor, se abordan las prácticas recreativas de los madrileños en los espacios naturales de la Comunidad, sus espacios, instalaciones y equipamientos disponibles.

A ámbitos y temáticas concretas están referidos numerosos trabajos de difícil selección: M. C. MÍNGUEZ GARCÍA, (2007) *Patrimonio cultural y turismo en los Reales Sitios de la Comunidad de Madrid y su incidencia en el territorio*, Universidad Complutense, Madrid, 2007, Tesis doctoral); P. NICOLÁS MARTÍNEZ, «Los deportes de montaña en la Sierra de Guadarrama», en *Madrid y la Sierra de Guadarrama*, Museo Municipal, Madrid, 1998, págs. 181-210 (catálogo de exposición); T. VACAS GUERRERO, «Los museos del “Paseo del Arte”: espacio turístico-cultural de ámbito internacional», *Estudios Turísticos*, núm. 165, 2005, págs. 97-130; M. VALENZUELA, «Los espacios para el ocio asociados al agua o cómo Madrid añora el mar», en *Los paisajes del agua*, Universidades de Valencia y Alicante, 1989, págs. 371-385; M. VALENZUELA, D. BARRADO y C. HIDALGO, (2008) «Comunidad de Madrid», en AA VV, *Turismo en espacios naturales y rurales* (monografía del Atlas Nacional de España), Instituto Geográfico Nacional, Madrid, 2008, págs. 322-327.

El Centro Histórico de Madrid destaca por su capacidad de atracción turística, por la concentración en él de una oferta muy variada, pero también por el conflicto potencial entre modalidades de turismo entre sí y entre el turismo y el ocio, por una parte, y la población y las restantes actividades instaladas por otra. Así se plantea en: M. VALENZUELA, «Turismo cultural y políticas urbanas sostenibles en el casco histórico de Madrid», *Madrid, Revista de Arte, Geografía e Historia*, núm. 2, 1999, págs. 387-421 y también en M. VALENZUELA y C. HIDALGO, (2010) «Tourism in historic cores, conflict or opportunity? The stakeholders point of view in Madrid's case», *Rivista di Scienze del Turismo*, núm. 2, págs 281-300.