

6. AMIA MATRIZEAK

Kapitulu honetan, Euskadiko turismoaren diagnostikoa egiteko aztertutako informazio kuantitatibo eta kualitatiboan oinarrituta egin diren AMIA matrizeak bildu dira, baita hiru Lurralde Historikoetako egoerari buruzko balioespena orokorra ere.

Aurkezten diren matrizeen bidez, Euskadin Turismoak dituen *Ahulezia*, *Mehatxu*, *Indar eta Aukera* nagusiak erakutsi nahi ditugu, bai oro har, bai segmentu bakoitzaren arabera:

- Euskadiko Turismoaren Batasun Orokorra.
- Negozioei, kongresuei eta bilerei lotutako turismoa.
- Hiri-turismoa.
- Landa/natura-turismoa.

Segidan agertzen diren orrialdeak honako eskema honen arabera taxutu dira, segmentu bakoitzerako:

INDARRAK	AHULEZIAK
AZTERTUTAKO ALDERDIA (A)	
.....
.....
.....
.....
.....
AZTERTUTAKO ALDERDIA (B)	
.....
.....
.....
.....
.....
AUKERAK	MEHATXUAK
AZTERTUTAKO ALDERDIA (A)	
.....
.....
.....
.....
.....
AZTERTUTAKO ALDERDIA (B)	
.....
.....
.....
.....
.....

6.1. AMIA MATRIZE OROKORRA

INDARRAK	AHULEZIAK
ESKAINNTZA (PRODUKTUA, ALDERDI NUKLEARRAK, PERIFERIKOAK ETA OSAGARRIAK) ETA MERKATURATZEA	
<ul style="list-style-type: none"> — <i>Tradizio historikoa eta turismo-helmugako irudia</i>, honako hauetan barrena: Euskal Kostaldea, Donostia, Zarautz, etab. — <i>Bilbok nazioarteko merkatuan turismo-helmuga gisa duen entzutea</i> —ez Guggenheim soilik— eta proiektu eta inbertsio berriak erakartzeko eta sortzeko duen ahalmena, sektorearen eta gure Herriaren onurarako oro har (trakzio-ahalmena). — Eskaintzaren zabaltasuna, eta baliabideen nahiz erakargarrien aberastasuna, aniztasuna eta osagarritasuna. <i>Kontraste eta produktu ugari dituen helmugaren</i> ahalmen handia. — <i>Erakargarritasun gastronomikoa</i>, turistei poztasun-maila handia sortzen diena (sukaldaritzza tradizionalaren eta berritzaileen ospea —turisten %93,4k otorduren bat egiten du sukaldaritzza-establezimenduren batean—, pintxoak, tokiko feria eta merkatuak, kalitatezko produktu propioak); erakargarritasun horren inguruan, ekimen eta proiektu garrantzitsuak daude (Bizkaiko Sukaldaritzza, Euskal Herriko Gastronomia Elkartearen Kultura Etxea, 2005 gastronomiaren urtea, etab.). — <i>Ardoaren inguruan produktua garatzea</i>, azpiegiturretan eta baliabideetan inbertsio handiak eginez, ibilbideak sortuz, etab. Horri esker, ahalmen handiko segmentuan posizionatzen ari gara, <i>enoturismoan eta enoarkitekturan</i>, hain zuzen ere. (<i>Bilbo-Errioxak Great Wine Capitals nazioarteko sarean parte hartzea</i>). — <i>Kanpo-proiektzio nabarmena duten baliabideak</i>: Guggenheim, Zinemaldia, Jazzaldia, etab. — <i>Kalitatezko kirol- eta kultura-ekitaldi berezi eta erakargarriak</i>, turismorako behar adina aprobetxatu ez direnak (<i>estropadak, pilota, ABAO-OLBeren opera-denboraldia, Musika Hamabostaldia</i>, etab.). — <i>Aisiako eta kirol-arloko azpiegiturak</i> (aire zabalean daudenak barne), turismo-ahalmena dutenak baina behar adina ustiatu ez direnak. — <i>Herri Aurreratuaren irudia, kanpoko profesional, enpresaburu eta arduradun politikoei interesa pizten diena</i> (industria, teknologia, osasuna, biozientziak, gizarte-ekonomia, etab.). — <i>Kalitatezko hotel-azpiegitura</i>; arlo horretan, inbertsioak egin dira azken boladan. — <i>Feria eta kongresuetarako instalazio garrantzitsuak</i>. — <i>Kudeaketa- eta sustapen-egitura profesionalak</i> (CB). — <i>Ekitaldiak antolatzeko eta kudeatzeko ahalmena</i> (Zinemaldia, Jazzaldia, Bilboko Renault Zirkuitua, etab.). — <i>Kokapen geografikoa</i> (Europarekiko lotura Frantziar barrena, igarobidea, etab.). — <i>Garraio-azpiegituren hornidura handia</i>; horri esker, hainbat bide erabiliz etor daiteke gure Herrira (aireportuak, portua, autopistak eta autobideak), eta turistek gurean barrena mugitzeko eta batetik bestera joateko aukera dute. — <i>Bilboko aireportua</i> (Loiu) handitzea eta garatzea, kostu txikiko aireko lineak sartuta. 	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Ahalmen turistikoaren aprobetxamendu eskasa</i>: ondarea —natura-ondarea eta giza ondarea—, ekitaldiak, eta abar turismo-produktu bihurtzea. <i>Tarifapeko eta eskaeraren hainbat segmentutara bideratutako produktuak</i> sortzea eta produktu horiei balioa ematea (honako hauek aurre-rapenak eragin dituzten arren: Turismoa Dinamizatzeko Planek, enpresa hartzaileen proiektuekiko laguntzak, eta abarrek). — <i>«Kontsumigarri» eta hotelaz kanpoko zerbitzu gutxi turista-erentzat</i> (turismo aktiboa, gaueko aisia, etab.). — <i>Bidaia Agentzia Hartzaileak</i> (8) garatzeko zailtasunak, behar adinako negozio-bolumena ez izateagatik. — <i>Merkaturatze-kanalen garapen urria</i>. — <i>Erreserba Zentralen garapen urria</i> (on line Market Place egiturarik ez izatea). — <i>Hotel-eskaintzaren desoreka</i> (plazak: barnealdea-hiriburua, gama. Bizkaiko kostaldean, esaterako, hotel-plazzen urritasuna nabarmena da). — <i>Alokairuko Landa Etxeen eskaintza urria</i>. — <i>Ekitaldi handietan jendea hartzeko ahalmen mugatua</i>. — <i>Trenbidearen «erabilgarritasun» urria</i>, gurera etortzeko bide eta garraibide gisa, turismoaren ikuspuntutik. — <i>Intermodalitatea eta hirien arteko barne-lotura</i>. — <i>Seinaleztapen Turistikoa</i> (gure turisten %61 autoz etortzen da, eta etortzen direnen %8,3 soilik joaten da beste lurralde historiko batera).

INDARRAK	AHULEZIAK
INFORMAZIO, SENTSIBILIZAZIO ETA SUSTAPEN TURISTIKOA	
<ul style="list-style-type: none"> —Sektoreari eta helmugari buruzko informazioaren goranzko joera. —Turismoa gero eta hobeto balioesten da jarduera ekonomiko gisa eta gure Herri osoarentzako zerbait positibo gisa (euskal herritarren %69ren iritziz, garapen ekonomikorako eta enplegurako garrantzi handiko elementua da turismoa, eta herritarren %79ren iritziz, positiboa da gure eguneroko bizitzarako). 	<ul style="list-style-type: none"> — Herriaren irudia, egoera politikoa (ETA, gatazka). —Aurrerapenak egin diren arren, fenomenoari eta industriari buruzko ikuspegi partziala ematen du Turismo Informazioko Sistema Integralak. —Sektoreko ikuspegi orokorrik ez. —Turismo-industriaren garrantziari buruzko kontzientzia gutxi garatua (agente publiko eta pribatuen artean). —Nolabaiteko nahasmena marken politikari dagokionez, eta irizpide desberdinak.
BERRIKUNTZA, KALITATEA, PROFESIONALITASUNA	
<ul style="list-style-type: none"> —Tokiko eskaintzaren exijentzia-maila altua. —Bezeroaren poztasun-maila positiboa (aisiako turisten %92,4ren aurreikuspenak betetzen dira). —Industriari loturiko ikastetxeak. 	<ul style="list-style-type: none"> —<i>Turismo-enpresen atomizazioa.</i> —Zerbitzuaren kalitatea hobetzeko premia (euskaldunen %28ren pertzepzioa) eta Kalitatea Kudeatzeko Sistemen ezarpen eta balioespen txikia (jabeei dagokienez). —Oro har, sektorearen <i>profesionaltasun txikia</i> eta giza baliabide kualifikaturik eza (ostalaritza: sektore hori ez da erakargarria tokiko biztanleriarentzat). —Atzerriko bisitariarekiko egokitzapen-maila txikia. —<i>Helmuga garestia da (euskaldunen %39ren ustez —eta horien ehuneko handi bat Euskadiko turistak dira—, besteak beste alderdi hori hobetu behar da sektorea garatzeko).</i> —Berrikuntzarik ez, eta berrikuntza IKTeekin identifikatzea. —Turismoaren garrantzia ez dute behar adina aintzat hartzen industriako edo harekin lotutako jarduera eta sektoreek, eta <i>turistarekiko bideratze-maila txikia</i> (ostalaritzaren, merkataritzaren eta abarren zati baten). (ordutegiak eta itxiera-egunak). —<i>Araudi-garapenik</i> ez hainbat eremu edo azpisektoretan (Gida turistikoak, kanpina, jatetxe-arloa, etab.).
KUDEAKETA ETA LANKIDETZA EGITURAK	
<ul style="list-style-type: none"> —Asoziazionismoaren eta lankidetzaren kultura Herrian (sektorean ez). —Eskualdeko organizazioak eta gero eta lankidetzaz-egitura gehiago (elkarteak, CB, etab.) turismoa bultzatzeko. —Jaurlaritzaren hurbiltasuna, gertutasuna eta entzuteko gaitasuna. 	<ul style="list-style-type: none"> —Lankidetzarik eza balio-kateko agenteen artean. Nolabaiteko desartikulazioa.

.../...

.../...

AUKERAK	MEHATXUAK
ESKAERAREN JOERA (TURISTAREN PORTAERA, SEGMENTU ERAKARGARRIAK, ETAB.)	
<ul style="list-style-type: none"> — Oporraldia zatikatzeko joera. (aisialdia luzatzea). — Gastatzeko ahalmena duten turista helduen goranzko joera. Eskarmentu handiagokoak eta zorrotzagoak. — Turismo tematikoaren goraldia: Enoturismoa, Teknoturismoa, Osasun Turismoa, terma-turismoa, Itsas bidaietako turismoa. — <i>Posizionatuta gauden sektoreen</i> hazkuntzarako joera: Kongresuei eta Bilerei lotutako Turismoa, hiriko eta kultura-arloko turismoa, ardoaren turismoaren nazioarteko proiektzioa (Great Wine Capitals, Abaco Cup, ardoaren itsas bidaia, enoarkitektura, etab.). — Familia-turismoa (ez dugu azpiegiturarik oraindik ere aintzat hartu ez diren eta erakar zitezkeen bezeroak hartzeko). — Turistak gero eta joera handiagoa du turismo aktiborako (egitea, ikustea, ezagutzea, etab.). — <i>Esperientzia egiazkoago eta gutxiago artifizialetarako</i> joera munduan. — Esperientzien eta emozioen turismoa (azpiegiturak izatea ez da nahikoa). 	<ul style="list-style-type: none"> — Terrorismoa eta kale borroka berriz hasi izana. Gatazkaren geldialdia. (Etortzeko asmoa ken diezaioke turistarari, gero eta garrantzi handiagoa ematen zaio-eta segurtasunari. Estatuko merkatuan ere eragin handia du). — <i>Turistak gero eta presio handiagoa egiten du hautemandako balioaren inguruan, prezioen gorakadaren ondorioz.</i>
ESKAINZA, PRODUKTUA SORTZEA, INFORMAZIOA ETA MERKATURATZEA	
<ul style="list-style-type: none"> — «Polizentrismoa»/Euskal Hiria eskaintzaren artikulazioa, helmuga gisa. Euskadi hiri-eskualde globala. — Negozioei eta bilerei lotutako turismoa sortzen duen enpresa-sarea. (beste negozio batzuetara zabaltzeko aukera, zuzenean edo preskriptoreen bidez. Adib.: komunikabide espezializatuetao kazetariak, erakustazoketara joaten direnak). — Turismo mota guztiak elkarren artean lotzea/konbinatzea (jende berbera izan daiteke hainbat produkturen bezeroa). «Berrerabiltzea» (kongresuak + teknoturismoa + aisia + landa/natura-arloa). — ITOURBASK sarea ezartzea (Informazio oso eta homogeneoagoa, turisten Herrian barrenako fluxurako erraztasunak) eta baliabide turistikoaren extraneta garatzea. — Nork bere bidaia antolatzeko eta zuzeneko merkaturatzeko goranzko joera (mehatxua bitartekariarentzat). — Gero eta gehiago erabiltzea internet bidaia antolatzeko. — Business to Business enpresen artean turismo-negoziorako kanal berriak garatzea (eskaintza eta zerbitzuen artikulazioa). 	

AUKERAK	MEHATXUAK
MERKATUAK ETA LEHIA	
<ul style="list-style-type: none"> — Gero eta kuota handiagoa estatuko merkaturan. — Barne-turismoa (Euskadiko turistak, beren Herrian gauzak eta emozioak ezagutzeko dituztenak). — Euskadi: Espainia-Europa trafikoaren %50en iraganbidea. — Merkatu igorle indartsuen eta hazten ari direnen «Hurbiltasuna» (Frantzia, Erresuma Batua, Portugal). — Kostu txikiko aireko lineen gorakada. — Merkatu berriak (Txina). 	<ul style="list-style-type: none"> — Lehiaren gorakada, Informazioaren eta Jakintzaren Gizartearen eta globalizazioaren ondorioz (era berean, aukera gehiago Euskadi helmugarentzat). — Fluxu turistikoak Erdialdeko eta Ekialdeko Europara bideratzea. — Hirien arteko lehiaren goranzko joera (bilerei lotutako turismoa, Kultura-turismoa, Hiri-turismoa). — Landa/natura-arloko turismoko lehiaren hurbiltasuna (Asturias, Kantabria, Nafarroa, etab.). (Irudi hobea. Bereizteko premia). — Erosteke prozesutik bitartekariak kentzeko goranzko joera (bezeroak bere bidaiari antolatzen duen joera eta IKTBen garapena eta ezarpena). — Sustapen-ahaleginak deuseztatzen dituzten arriskua, lurraldeen arteko oreka bultzatu nahian. — Sustapen-lanetan «lehiari aritzeko» arriskua. (Kanpo geratzea). — <i>Ikuspegi eta jardun lokalistei eustea.</i>
FAKTORE POLITIKOAK, INSTITUZIONALAK, SOZIALAK ETA EKONOMIKOAK	
<ul style="list-style-type: none"> — 2005ean Turismoaren Unitate Teknologikoa abian jarri izana. — Planifikazio-ahalegin berria (TLP 2006-2009) (Turismoaren kudeaketa enpresarializatua) eta Turismo-kluster bat sortzea Euskadin (lankidetzaren publiko-privatua, sektore-arloko antolamendua). — <i>Turismoak lurraldearen marketingeko tresna gisa duen baliagarritasuna onartzea eta mundura zabalik dagoen herria erakusteko bokazioa (Lehiakortasun Planaren esparrua. Interesak batzea, sinergiak aprobetxatzea, ahaleginen optimizazioa: marka sortzea eta posizionatzea, kanpoko presentzia, etab.).</i> — Euskadiko <i>enpresa taldeak eta finantza-entitateak</i> turismoan inplikatzeko. — Oro har, <i>turismoarekiko interesa piztu da gure Herrian (Sektore estrategikoa Lehiakortasun Planaren Esparruan).</i> 	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Ekonomia-atzeraldia eta gastuaren euspena epe laburertainean.</i>

6.2. NEGOZIOEI, KONGRESUEI ETA BILEREI LOTUTAKO TURISMOAREN AMIA MATRIZEA

INDARRAK	AHULEZIAK
ESKAINNTZA	
<p>—Euskadiko segmentu tradizional eta ezaguna. (Lana da EAEko turismo-bisitaldien %34,1 en arrazoia).</p> <p>—Bilboko FERIA ospetsua da nazioartean.</p> <p>—Era askotako feriak, kongresuak eta bilerak egiteko instalazioen eskaintza zabala eta askotarikoa:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instalazio handiak («apartak»/erakargarriak) hiriburuetan Kongresuak egiteko; Kursaal, Euskalduna Jauregia eta Europa Jauregia (handitze-lanak egitea aurreikusi da). • FERIA-barruti berria Barakaldon (Bilbao Exhibition Centre, BEC). <p>—Kalitatezko hotel-azpiegitura; arlo horretan, inbertsioak egin dira azken boladan.</p> <p>—Jarduera osagarrien (hala nola gastronomia) erakargarritasuna; gastronomia da bileretako delegatuek eta haiekin doazenez gehien eskatzen dutenetako bat, turismoari buruzkoaren ondoren.</p> <p>—Garraio-azpiegitura handiak Herri osoan.</p> <p>—Bilboko aireportua (Loiu) handitzea eta garatzea.</p>	<p>—Kongresu handiak hartzeko eta/edo egiteko ahalmen mugatua gure hirietan.</p> <p>—Lana dela-eta, turismoaren barne hartutako tipologia jakin batzuek alojamendu mota jakin batzuk erabiltzea; horrek hainbat desoreka eragiten ditu merkatuan.</p> <p>—«Kontsumigarri» eta hotelaz kanpoko zerbitzu gutxi turistarentzat.</p> <p>—Turismoaren garrantzia ez dute behar adina aintzat hartzen industriako eta harekin lotutako jarduera eta sektoreek, eta turistarekiko bideratze-maila txikia (garraio publikoa, jatetxe-arloa, merkataritza, etab).</p> <p>—Intermodalitatea eta hirien arteko barne-lotura.</p>
KUDEAKETA ETA SUSTAPENA	
<p>—Kudeaketa- eta sustapen-egitura profesionalak (Convention Bureau).</p>	<p>—Herriaren irudia, egoera politikoa (ETA, gatazka).</p> <p>—Organismo sustatzaileen ahalmen mugatua kongresuak eta bilerak sortzearen ahal dutena egiteko (oro har, eskaeraren arabera dihardute).</p> <p>—Koordinazio eta lankidetzaren urria sektoreko departamentuen artean, eta administrazio-mailen eta lurralde/hirien artean.</p> <p>—KAP (Kongresuen antolatzaile profesionalak) enpresen garapen urria eta atomizazioa, eta dagokien tartea-eginkizuna errespetarazteko zailtasunak. («ikusezin» bihurtzen dira balio-katean. Sarritan, CBek hartzen dituzten haien eginkizunak).</p>

AUKERAK	MEHATXUAK
FAKTORE POLITIKOAK, INSTITUZIONALAK, SOZIALAK ETA EKONOMIKOAK	
<ul style="list-style-type: none"> — «Mundura zabaltzea (nazioartekotzea)», 2006-2009 Turismoaren Lehiakortasun Planean gure Herriak duen erronka estrategiko gisa. Turismoa lurralde-marketingeko tresna gisa baliagarria dela onartzea eta mundura zabalik dagoen herria erakusteko bokazioa. Herrialde Marka sortzea. — Herri Aurreratuaren irudia, kanpoko profesional, enpresaburu eta arduradun politikoei interesa pizten diena (industria, teknologia, osasuna, biozientziak, gizarte-ekonomia, etab.). 	<ul style="list-style-type: none"> — Terrorismoa eta gatazka politiko-soziala (segurtasuna eskatzeko goranzko joera).
PRODUKTUAREN GARAPENA ETA MERKATU KUOTAREN IGOERA	
<ul style="list-style-type: none"> — Segmentua hazten ari da (kongresuen eta konbentzioen kopurua, bertaratzen direnen kopurua, etab.). — Segmentu erakargarria: gero eta diru-sarrera handiagoak, parte-hartzaile eta egun bakoitzeko batez besteko gastuaren igoera (351 € 2003an), turismoaldi zabalaren segmentuan. — «Polizentrismoa» eskaintzaren artikulazioa (Euskadi hiri-eskualde globala). — Enpresa-sare zabala, nazio-arloan eta nazioartean aintzat hartutako sektoreak, taldeak, enpresak eta jarduerak dituena (bilerak sustatzen dituzten organizazioen %50etik gora udalerrian bertan daude). Nazioarteko-tzearen aldeko apustua. — Nazioartekotzeko bokazioa eta sektore publikoaren kanpo-sustapena. Merkatu instituzional indartsua (bilereen %50 baino gehiago eragiten ditu). — Teknoturismoa indarra hartzen ari den segmentu gisa. — Euskadiko enpresa taldeen eta finantza-entitateen inplikazioa turismoan (Herrialde-markaren irudiaren proiektzioan). — Bileretan, kongresuetan eta konbentzioetan parte hartzen dutenen preskripzio-ahalmena, beren jardun sozial eta profesionaleko inguruneetan. — Turismo mota guztiak elkarren artean lotzeko eta konbinatzeko aukera, «Berrerabiltzea». 	<ul style="list-style-type: none"> — Gastuari eustea (ekonomia-atzeraldia eta negozioei lotutako turismoan gastua murrizteko joera). — Gero eta lehia handiagoa hirien artean (nitxo erakargarria; bertan, «denek» merkatu-kuota irabazi nahi dute. Dibertsifikaziorako bidea. Helmuguen kopurua eta kalitatea areagotzen da). — Lehia-esparru indartsua estatuan (Madril, Bartzelona, Valentzia, Palma, etab.). — Ikuspegi eta jardun lokalistei eustea.

6.3. HIRI-TURISMOAREN AMIA MATRIZEA

INDARRAK	AHULEZIAK
ESKAINITZA-ESKAERA	
<ul style="list-style-type: none"> — <i>Bilboren entzutea</i>, erakartzeko ahalmena (Euskadiren turismo-eragilea izan da 1997-2003 aldian) eta Bilbo markaren proiektzioa. — Donostiaren («Easo Ederra») irudi sendoa eta <i>turismo-tradizioa</i>. — Turismo-produktuaren sorreraren <i>hastapenak Gasteizen</i> (esperientzia berritzaile arrakastatsua Gasteizko Erdi Aroko Hiriguneko Santa Maria Katedralaren inguruan, ibilbideen eta bisitaldien sorkuntza, etab.). — Hiru hiriburuetako <i>museo-sareak</i>: Guggenheim, Bilboko Arte Ederretakoa, Artium, San Telmo, etab. — <i>Nazioarteko proiektzioa duten baliabideak</i>: Guggenheim, Donostiako Zinemaldia, Jazzaldia, etab. — <i>Kongresuak eta bilerak egiteko azpiegiturak (Kursaal, Euskalduna, Europa —handitze-lanak aurreikusi dira—, etab.)</i>. — <i>Erakargarritasun gastronomikoa eta sukaldaritza-arloko eskaintza (Michelin izarren kontzentrazioa Donostian, 2005 gastronomiaren urtea Bilbon, etab.)</i>. — <i>Hirietatik erraz iristen da hondartza eta mendietara</i> (Euskadin, natura, paisaia, hondartza eta itsasbazterra <i>erakargarri osagarriak</i> dira hiri-turistarentzat). Osagarritasuna. — <i>Hotel-plazen eskaintza</i> ugaria hiru izarreko edo gehiagoko establezimenduetan. — <i>Oro har, hiru hiriburuetako hotel-parkea modernoa da</i>. — <i>Gero eta hotel-kate gehiago daude</i> (merkatua-bezeroaren gaineko eragina oinarritzat hartuz). — <i>Hotel-eskaintzaren dibertsifikazioaren goranzko joera</i>, jatetxe-arloa bultzatuz eta hoteletako jatetxeetan kalitatezko menuak arrazoizko prezioetan sustatuz. — <i>Loiuko aireportua</i> handitzea eta garatzea. 	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Ahalmen turistikoaren aprobeixamendu eskasa</i>. Arlo askotako (kultura, kirola, jolasa, ondarea) baliabide eta erakargarri/erakarpene ugari «ustiatu» gabe, turismoari dagokionez. — <i>Ekipamendu eta jarduera jakin batzuk</i> (opera, etab.) <i>etxeko kontsumora soilik</i> bideratzea. — <i>Gasteizek ez du «ikonorik» eta/edo marka-irudirik</i>. — <i>Baliabideen eta zerbitzuen artikulazio eskasa, produktuaren baterako sorkuntza eskasa, alegia</i>. (Euskadiko hiriak). — <i>«Iragazkortasun» urria hirien-lurraldeen artean</i>. — <i>«Kontsumigarrien» urritasuna</i>. Oro har, <i>hotelaz kanpoko eskaintza eskasa</i>. — <i>Merkataritza-turismoa lotura txikia</i>. — <i>Asteburuetan edo udan, merkataritza-eskaintza urria edo eskaintzarik ez</i>. (Merkataritzaren egokitze-maila txikia, bezero turistari dagokionez). — <i>Garraio publikoaren estaldura desegokia, eta hiriburuaren arteko lotura zailak</i>. — <i>Prestakuntza/profesionalizazio eta zerbitzu-kalitate eskasak</i>. — <i>Turismoarekin lotura duten jarduera edo sektoreak</i> (garraio publikoa, merkataritza, ostalaritza, etab.) ez dira behar bezala <i>turismora bideratzen</i>. — <i>Helmuga garestizat hartzen da</i>.
INFORMAZIOA ETA KONTZIENTZIAZIOA	
<ul style="list-style-type: none"> — <i>Gero eta informazio-maila handiagoa</i> helmugari buruz. — <i>Turismoa gero eta gehiago balioestea</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Euskadi turismo-helmugari buruzko informazio orokorrik ez leku jakin batzuetan</i> (aireportuak, hotelak, etab.). <i>Lokalismoa informazioari dagokionez</i>.
KUDEAKETA ETA SUSTAPENA	
<ul style="list-style-type: none"> — <i>Turismoa kudeatzeko eta sustatzeko egitura profesionalak</i> (BIT, KTE, Convention Bureau, Gasteizko Udalaren Biltzar eta Turismo Zerbitzua, etab.). — <i>Ekitaldi handiak antolatzeke eta kudeatzeko ahalmena</i>, hirien kanpo-proiektzio handia lortzearren (Bilbon egingo den Renault zirkuitua). — <i>Turismo-eskumena ekonomia sustatzeko udal-arloan txertatzea</i> bi hiriburutan (Gasteiz eta Bilbo). 	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Sektore pribatuak kudeaketa-egituretan eta sustapen-elkarteetan parte-hartze urria du</i>. — <i>Gero eta hotel-kate gehiago daude</i> (erabakiak hartzen dituzten eta helmugan inplikatzeko ahalmena duten zentroak urrutia daude-eta).

AUKERAK	MEHATXUAK
MERKATUA ETA ESKAERAREN JOERAK ETA AUKERAK	
<p>—Kultura-turismoaren segmentuaren goranzko joera; turismo horren zati handi bat hiru hiriburuetan garatzen da (Munduko Turismo Erakundearen arabera, turismo osoaren %37 da, eta, aurreikusi denez, urtean %15 haziko da).</p> <p>—Kongresuen eta bileren segmentuak gora egiteko aukerak (ICCA erakundearen arabera, 2004an Espainia munduko 3. herrialdea izan da arlo horretan, eta segmentu horrek turismoko diru-sarreraren %10 eragiten du; hain zuzen ere, 2003an 3.000 milioi euroko diru-sarrerak izan ziren).</p> <p>—Gazte-turismoaren eta familia-turismoaren garapena.</p> <p>—Gastatzeko ahalmena duten turista helduen goranzko joera.</p> <p>—Turismo aktiboaren goranzko joera (egitea, aurkitzea, etab.).</p> <p>—Esperientzien eta emozioen turismoa.</p> <p>—«Hiriak jaialdi bihurtzea», eremu sinbolikoak sortzea.</p> <p>—Oporraldia zatikatzea. «Opor-aniztasuna».</p>	<p>—Hirien arteko lehiaren goranzko joera, turismo- eta kultura-arloko erakargarritasuna dela-eta.</p> <p>—Kultura-garapeneko estrategiaren erabilera masibo eta orokorra, lurralde-arteko lehiarako eta hirien garapen sozial eta ekonomikorako estrategia gisa Europa osoan.</p> <p>—Estatuaren esparruan: Zaragozak epe laburrean indarra hartzea (2008ko helmuga) eta Madrilén erakargarri berriak sustatzea eta garatzea (2012ko helmuga).</p> <p>—Ekonomia-atzeraldia eta turismo-arloko gastuari eustea.</p> <p>—Turistak gero eta presio handiagoa egiten du hautemandako balioaren inguruan, prezioen gorakadaren ondorioz.</p> <p>—Giro gatazkatsu eta segurtasunik gabekoaren irudia ematea (etorkinak eta hirietako alde zaharrak, kale-borroka, gatazka politikoa, etab.).</p>
ESKAINITZA, PRODUKTUA SORTZEA ETA MERKATURATZEA	
<p>—Baliabide publikoen gehikuntza, kultura- eta hiri-ondarea zaintzeko, berreskuratzeko eta herritarraren esku jartzeko.</p> <p>—Negozioei eta kongresuei lotutako turismoa sortzen duen enpresa-sarea eta merkatu instituzional indartsua.</p> <p>—Eskaintzaren artikulazioa. «Polizentrismoa». <i>Euskal Hiri</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Herriaren tamaina dela-eta, turistak edozein hiriburutan ostatu hartu eta txangoak eta bisitaldiak egin ditzake gainerako hiriburuetara edo lurraldeko beste leku batzuetara. <p>—Azpiegituretan eta ekipamenduetan inbertsio gehiago aurreikusi dira, euskal hirien erakargarritasuna areagotzearen (Tabako-fabrikaren egingo den Kultura Garai-kidearen Gunea, Musikaren eta Arteen Jauregia Gastetzen, etab.).</p> <p>—Kostu txikiko aireko lineak gehitzea (beste aireportu batzuetara hedatzea eta/edo hirien arteko lotura hobetzea).</p> <p>—Kultura-produkzioaren arloan gidaritza garatzea (ikus-entzunezko klusterra, irudiaren hiria, industria sortzaileak, zinema, moda, musika, arte eszenikoak, etab.).</p> <p>—Nork bere bidaiari antolatzea eta zuzenean erostea.</p>	<p>—Koordinaziorik eza elkarren arteko lotura duten departamentu edo arloen artean, hala nola kultura- eta turismo-arloen artean.</p> <p>—Lokalismoak eta barne-lehia (baliabideak eta ahaleginak hirukoiztea, sinergiak ez aprobetxatzea).</p> <p>—Hainbat mota eta tamainatako kultura-erakarpen ugari (batez ere Museoak).</p> <p>—Kultura-erakarpen handien kudeaketarako eta marketingerako zailtasunak Europan (zaila da behar adina bisitari lortzea eta inbertsio eta baliabide ugari behar izan duten erakarpen eta azpiegiturak errentagarri bihurtzea.).</p> <p>—Nork bere bidaiari antolatzea eta zuzenean erostea.</p>
INFORMAZIO ETA SUSTAPEN TURISTIKOA	
<p>—Itourbask sarea guztiz ezartzea.</p> <p>—Hiriak dira Euskadirako sarbidea.</p>	<p>—Sustapen-lanetan barne-lehian aritzeko arriskua.</p>

6.4. NATURAKO LANDA-TURISMOAREN AMIA MATRIZEA

INDARRAK	AHULEZIAK
ESKAINITZA, PRODUKTUA SORTZEA ETA MERKATURATZEA	
<ul style="list-style-type: none"> — <i>Natura-baliabide, parke natural eta eremu babestu ugari, Turismorako ustia daitezkeenak (Eusko Jaurlaritzaren Ingurumen Sailaren datuen arabera, Euskadiko azaleraren %22,7 eremu babestuak dira).</i> — Parke naturalen <i>banaketa homogeneoa</i> da Euskadiko lurraldean. — <i>Natura-baliabideetara erraz iristen da.</i> — <i>Kultura, paisaia eta gastronomia</i> elementuei buruz balioespen positiboa egiten dute Euskadira bidaiatzen duten turistek oro har. — <i>Azoka eta feria tradizional</i> ugari, hemengo produktuak saltzeko eta/edo dastatzeko. — <i>Kalitatezko nekazaritza-elikagaiak</i>; besteak beste, jatorrizko deitura dute, eta turismo-produktu bihur daitezke beste produktu batzuekin batera edo soilik (enoturismoa). — <i>Landa- eta hiri-eremuak</i> nahastuta daude, batez ere Gipuzkoan, baita Bizkaian ere (eskaintza erakargarriago bihurtzen du, baita aberastu ere, eta aukera gehiago ematen dizkie nekazaritza-turismoko negozioari zein turistari). — <i>Nekazaritza-turismoko establezimenduen eskaintza zabaldua Euskadiko eskualde guztietan (gehienbat Gipuzkoan).</i> 	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Ahalmen turistikoaren aprobetxamendu eskasa.</i> Eskaintzaren egituratze eskasa. Naturari loturiko baliabideak ez dira turismo-produktutzat hartzen. Eskualde guztietan aurkezten dituzte bertako baliabideak, baina oro har ez dute ongi zehaztutako eta eskaeraren hainbat segmentutara bideraturiko produkturik. — <i>Instalaziorik eza (interpretazio-zentroak, ibilbide zehaztuak, etab.) eremu natural askotan.</i> — <i>Alokatzeko diren Landa Etxeen eskaintza urria</i> (erreserbak galtzen dira eskaintzarik ez dagoelako eta eskaintza ez da egokitzen taldeen eta familien premietara). — <i>Nekazaritza-turismoko establezimenduen eskaintza heterogeneoa bereizteko sailkapenik ez dago.</i> — <i>Merkaturatze-kanalen garapen urria.</i> Bitartekari gutxi (komisio handiak kobratzen zaizkie establezimenduei, eta, oro har, logela gutxi dituzte).
ENPRESA SAREA ETA NATURAKO LANDA TURISMOA GARATZEKO ETA SUSTATZEKO EUSKARRI EGITURAK	
<ul style="list-style-type: none"> — <i>Nekazaritza-turismoko establezimenduen eta landa-etxeen jabeek gero eta argiago dute beharrezkoa dela kalitatea hobetzea eta profesionalizatzea (kalitateari buruzko irizpideak eta parametroak praktikan aplikatzea).</i> — <i>Nekazaritza-turismoko establezimenduen eta landa-etxeen jabeen «belaunaldi berria», negozio-ikuspegia duena eta turismoa bizimodutzat hartzen duena (dinamismoa, motibazioa eta gero eta profesionaltasun handiagoa).</i> — <i>Nekazalturismoa Elkartea sendotzea (260/317. landa-inguruneko alojamentuen %82 elkartekidea da) eta elkarre horrek ematen dituen zerbitzuei buruzko balioespen ona (telefono-arreta, publizitate-materiala, etab.).</i> — <i>Eusko Jaurlaritzaren eta Foru Aldundien Nekazaritza Sailen Nekazalturismoa Elkarteari laguntza eta babesa ematea.</i> — <i>Informazioaren eta komunikazioaren teknologia berriak pixkanaka sartzeko landa-inguruneko alojamentuaren sektorean. (diruz lagundutako informatizazio-programa. Establezimenduen %67 informatizatuta dago eta, horietatik, %83k eguneratua du web-orria).</i> — <i>Mendikoi eskolak eta Nekazaritza Eskolek prestakuntza-ekintzetarako ematen duten laguntza.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Kalitate-sistemen ezarpen urria (bereizgarriak, Q ikurra).</i> — <i>Nekazaritza-turismoko establezimenduen jabeek kalitate-ziurtagiria lortzeko prozesuan sartzeko duten erreze-loa (asko kostatzen da eta ez da ongi balioesten).</i> — <i>Nekazaritza-turismoko establezimenduen jabeen belau-naldi zaharraren erreparazioak (kalitatea, informatizazioa, prestakuntza, etab.). Turismoa negoziotzat ez hartzea (errenten osagarritzat hartzea).</i> — <i>Turismo aktiboko enpresa gutxi, eta dauden enpresen egitura ahula, atomizazioa eta profesionalizazio-maila txikia. (Ezegenkortasuna).</i> — <i>Lankidetzaren maila txikia Nekazalturismoa Elkartearen eta tokiko nahiz eskualdeko egituren artean (Garapen Agentziak, Koadrila, Behargintzak, Mankomunitateak, etab.). Boluntarismoa.</i> — <i>Landa Hotelen Elkartearen nolabaiteko ahultasuna (19 kide); diskriminatuta sentitzen da Nekazalturismoa Elkartearen ondoan.</i> — <i>Hotel-establezimenduen prezio-jaitzietatik eta eskaintzekiko sentsibilitate handia.</i> — <i>Komunikazio-harreman eskasa sektoreen eta jardueren artean eta beste turismo-segmentu batzuekin. Lankidetzarik eza balio-kateko agenteen artean.</i> — <i>Koordinazio eskasa inplikaturik dauden sektore-departamentuen artean: turismoa-ingurumena-nekazaritza eta administrazioaren mailen artean.</i>

INDARRAK	AHULEZIAK
INFORMAZIO ETA SUSTAPEN TURISTIKOA	
<ul style="list-style-type: none"> — <i>Nekazaritza-turismoko establezimenduen seinale propioak</i> bidegurutzeetan, alojamenduetara joateko norabidea eta distantzia adierazten dutenak. — <i>Web-orriaren kalitatea</i>; eskaintzari buruzko informazioa biltzen du (plaza erabilgarrien kopuru eguneratua eta erreserba egiteko aukera aurreikusia). 	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Turismo-seinaleztapena.</i>
MERKATUA-ESKAERA	
<ul style="list-style-type: none"> — <i>Nekazaritza-establezimenduen gaitasuna</i> edo ahalmena (hurbiltasuna eta prezioa direla-eta, besteak beste) motibazio desberdinak edo motibazio osagarriak dituzten hainbat segmentutako turistei erantzuteko. 	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Nekazaritza-turismoko establezimenduetan</i> ostatu hartzen duten turistek landa-inguruneari edo naturari loturiko motibazio espezifiko eta zehatzik ez izatea. («Bezeria» propiorik eza. Produktua bereizi beharra). — <i>Okupazio-maila txikia</i>, nahiz eta bigarren Autonomia Erkidegoa izan, Balearren ondoren (%28,78).

AUKERAK	MEHATXUAK
MERKATUA-ESKAERA, JOERAK ETA AUKERAK	
<ul style="list-style-type: none"> — <i>Landa-turismoak ingurunean duen garrantzi ekonomikoa.</i> (Landa-turismoak 26.000 M€ sortzen ditu Europan; horietatik 780 M€ Espainian sortzen dira). — <i>Landa-naturaren segmentuaren hazkuntza-aurreikuspenak</i> — <i>Turistak gero eta joera handiagoa du turismo aktiborako</i> (egitea, ikustea, ezagutzea, etab.). — <i>Naturan kirol-jarduerak</i> egiteko interesa. — <i>Esperientzia egiazko eta gutxiago artifizialearako</i> joera munduan. (Landa-ingurunearen jatortasuna). — <i>Esperientzien eta emozioen</i> turismoa (azpiegiturak izatea ez da nahikoa). — <i>Gutxiengoaren kultura eta hizkuntzekiko</i> jakin-mina (bezetitasuna). — <i>Gazte-turismoa eta familia-turismoa.</i> — <i>Nazioarteko merkatu igorleekiko hurbiltasuna</i> eta gero eta <i>atzerriko turista</i> gehiago erakartzea (urtarokotasuna apurtzeko eta batez besteko egonaldia luzatzeko lagungarria da). — <i>Euskaldunek oro har ez dute beren herria eta beren natura-ingurunea behar bezala ezagutzen.</i> (Barne-turistak leialtzea eta haien kopurua igotzea). 	<ul style="list-style-type: none"> — <i>Terrorismoa, gatazka politiko-soziala</i> eta «euskal gaiaren» eta «euskararen gaiaren» erabilera (batez ere estatuko merkatuan du eragina). — <i>Lehia areagotzea</i>, Informazioaren eta Komunikazioaren Sozietatearen eta globalizazioaren ondorioz. — <i>Nafarroaren lehia gogorra</i> (ez da Euskadi bezain gatazkatsua, hobeto saltzen da, merkeagoa da, etab.) eta, <i>oro har, estatuaren Iparraldeko beste erkidegoena</i> (batez ere «Espainia Berdearena», bertan biltzen baitira landa-etxe gehienak) eta estatuko gainerako lekuena. — <i>Ekonomia-atzeraldia eta gastuaren euspena epe laburertainean.</i>
PRODUKTUA-MERKATURATZEA	
<ul style="list-style-type: none"> — <i>Turismo mota guztiak elkarren artean lotzea eta konbinatzea.</i> «Berrerabiltzea». — <i>Nork bere bidaia antolatzeko eta zuzeneko merkaturatzearen goranzko joera.</i> — <i>Erreserben Zentrala ezartzea.</i> — <i>Gero eta gehiago erabiltzea internet bidaia antolatzeko.</i> 	

.../...

.../...

AUKERAK	MEHATXUAK
INFORMAZIOA-SUSTAPENA	
<ul style="list-style-type: none"> — «Espainia berdearen» zati izatea eta baterako sustapen-ekintzetan parte hartzea. — ITOURBASK sarea ezartzea eta sare hori Nekazal-turismoa Elkartean sartzeari (Informazio oso eta homogeneoagoa, turisten Herrian barrenako fluxurako erraztasunak) eta baliabide turistikoaren extraneta gartzeari. — Euskal Etxeen sarea mundu osora hedatzea. 	<ul style="list-style-type: none"> — Lokalismoa: lurralde bakoitzak bere kabuz dihardu gerran eta turistak ez ditu mugak ulertzen.
FAKTORE POLITIKOAK, INSTITUZIONALAK, SOZIALAK ETA EKONOMIKOAK	
<ul style="list-style-type: none"> — Turismoak gero eta interes handiagoa pizten du gurean. — Landa-garapenerako politika. Landa Ingurunearen Garapenerako Legea egin izana eta Landa Garapenerako Elkarrekin sortu izana, turismoa bultzatzeko. — Proiektuak gauzatzeko finantziario-iturri osagarriak, EBk (Leader) eta Turismoa ez den bestelako Sektore Departamentuek bideratuak. 	

6.5. AMIAEI BURUZKO ONDORIO BATZUK

Euskadik turismo-helmuga gisa duen irudia *hiriko eta kultura-arloko turismoaren* segmentuan posizionatzen hasi da Guggenheim museoa ireki eta *Bilbo* mundura zabalik dagoen hiri erakargarri gisa goratu zenetik; hala ere, lehendik zituen segmentuei eutsi die, hala nola *udaldia kostaldean (Donostia, Zarautz, etab.)* igarotzearen segmentuari eta *negozioei lotutako turismoaren segmentuari*, industria-sare aberatsari lotuta dagoena.

Kontraste ugari dituen produktu anitzeko helmuga da/izan daiteke Euskadi, eskaintza aberatsa, askotarikoa eta osagarria du-eta.

Produktuaren sorkuntzan aurrerapenak egiten ari dira; horri dagokionez, *gastronomiaren eta ardoaren* inguruan egindako ahalegina nabarmendu behar da. Esan daiteke Euskadik leku garrantzitsua duela *enoturismo* edo ardoaren turismoan. Izan ere, Bilbo-Errioxa «Great Wine Capitals» nazioarteko sarean sartu da, inbertsioak egiten ari dira azpiegitura eta baliabideetan, arkitekto ospetsuek hainbat upeltegi eraiki dituzte, Zentro Tematikoak eta Ardoaren Ibilbideak sortu dira, eta ardoaren inguruko hainbat ekitaldi antolatzen dira; esate baterako, 2005ean, gastronomiaren urtea ospatu zen Bilbon.

Euskadin turismoak duen garrantzia nabarmena da hainbat arlotan; batetik, ekonomiaren arloan, aberastasuna eta enpleguak sortzen baititu; bestetik, kanpo-proiektzio eta Herri-irudia zabaltzeko elementua da. Nazioarteko proiektio hori baliabide eta ekitaldi jakin batzuen bidez gauzatzen da: Donostiako Zinemaldia, Guggenheim Museoa, Bilboko Erakustazoka (orain Bilbao Exhibition Centre), etab. Hain zuzen ere, *ekitaldi handiak antolatzeko eta kudeatzeko ahalmena* du Euskadik; horri dagokionez, Renault Zirkuitua Bizkaiko hiriburuan egitea ahalmen hori baliatzen hasteko modu bat da; hala ere, dagoeneko egiten diren kultura- eta kirol-ekitaldiei (estropadak, opera-denboraldia, euskal pilota, etab.) turismoaren aldetik balioa emateko aprobetxa liteke.

Era berean, hiru hiriburuferiak, kongresuak eta bilerak egiteko azpiegitura handiak edukitzea eta era horretako turismoa kudeatzeko eta sustatzeko egitura profesionalak edukitzea —Convention

Bureau erakundeak, alegia— lagungarria izan da Euskadi *Kongresuen eta Bileren* segmentuan posizionatzeko.

Bestalde, gero eta *elementu ukiezin* gehiago sortu dira —hala nola Euskadik herri aurreratuaren irudia du hainbat arlotan (teknologian, industrian eta arlo publikoan, esaterako)—, beste herrialde batzuetako enpresaburuen, profesionalen eta arduradun publikoen interesa pizten dutenak; era berean, indarra hartzen ari den eta oraindik ere ustiatu gabe dagoen beste turismo mota bati ateak zabaldu dizkiote elementu horiek, *teknoturismoari*, hain zuzen ere.

Euskadiren kokapen geografikoari, Bilboko aireportua handitu eta garatzeari —kostu txikiko aireko lineak sartuta— eta garraio-azpiegitura handiari esker —turismoaren ikuspegitik, trenbidea salbuetsita—, helmuga iristerraza da Euskadi, bai estatuko merkatuarentzat, baita nazioartekoarentzat ere, eta gure herrian barrena mugitzeko eta alde batetik bestera joateko aukera handiak ematen ditu. Barne-komunikaziorako zailtasunek eta turismo-seinaleztapen eskasak, ordea, azpiegiturek ahalbidetzen duten irisgarritasuna eta mugigarritasuna oztopatzen dute, eta, beraz, gurera autoz etortzen diren turista askorentzat ez da erraza izaten gure herrian barrena turismo-ibilbideak egitea eta leku interesgarrienetara joatea. Horrez gain, Europako edo Estatu espainoleko beste leku batzuetara joateko guretik igarotzen diren bidaiari asko gurean turista izateko erakartzea eragozten da.

Azken urteotan, hotel-azpiegitura asko garatu da, eta, horri esker, turista kopuru handia har daiteke.