

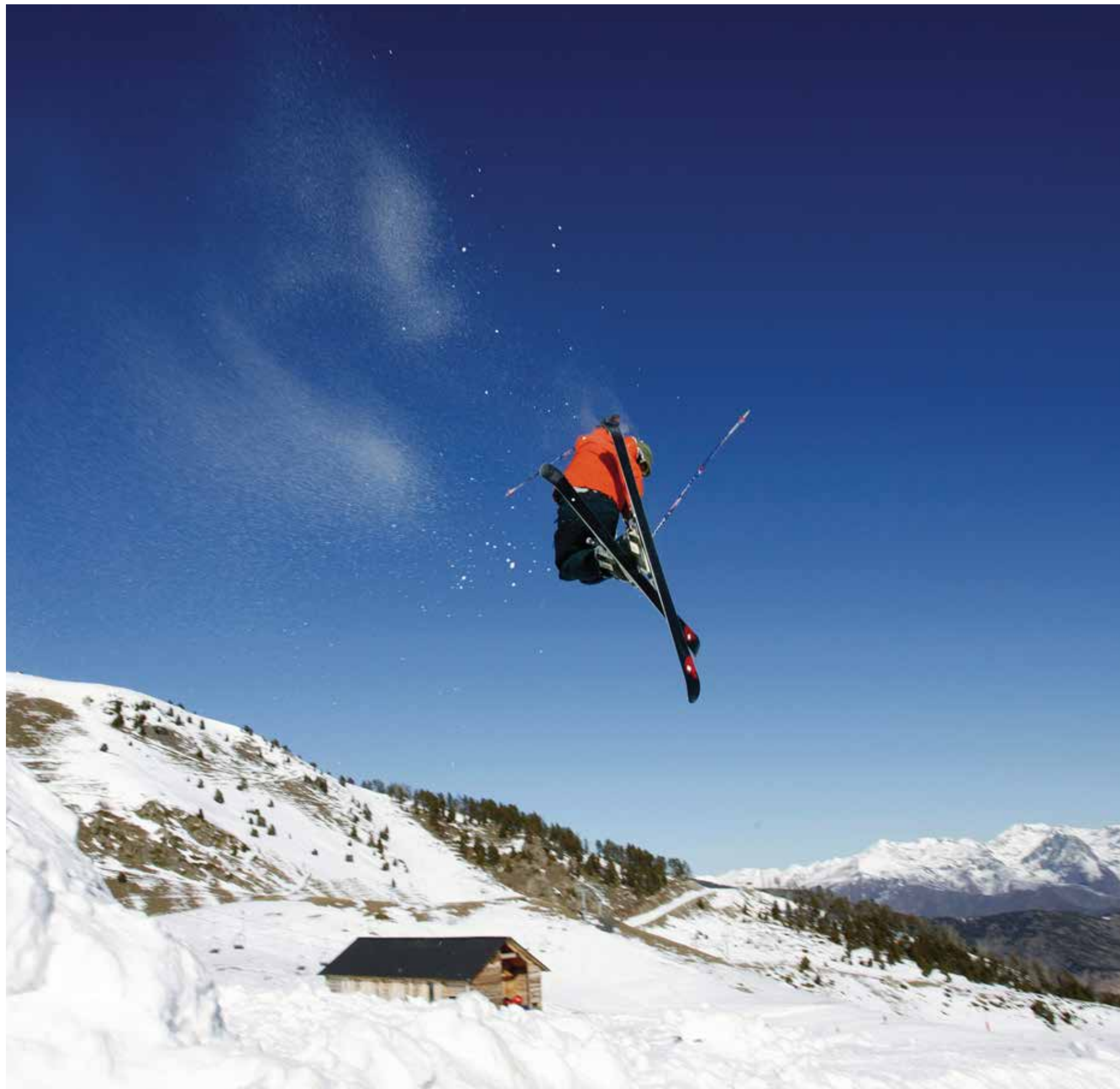


**PLA DE
MÀRQUETING
TURÍSTIC
DE CATALUNYA
2013/2015
RESUM EXECUTIU**

A man in a white shirt and blue pants is navigating a log raft on a river. He is leaning forward, holding a long wooden pole that extends across the width of the raft. The raft is made of several large logs. The water is greenish and appears to be flowing rapidly. The background is a blurred riverbank with some vegetation.

PLA DE
MÀRQUETING
TURÍSTIC DE
CATALUNYA
2013-2015

RESUM EXECUTIU



UN PLA DE MÀRQUETING
DESTINAT A ENFORTIR
LA MARCA CATALUNYA
I A INCREMENTAR LA RENDIBILITAT
DEL TURISME QUE VISITA
EL NOSTRE PAÍS



Catalunya és una destinació turística líder. Aquesta posició està vinculada a la qualitat de l'oferta cultural i paisatgística, al clima, els preus, les platges... Però en un món canviant el sector turístic català i la destinació Catalunya han d'estar preparats per aprofitar les grans oportunitats de futur que es presenten.

Cal adaptar-se a les noves necessitats del consumidor, cada cop més sofisticades i exigents. Altrament, aquest entorn podria esdevenir una amenaça que ens faria perdre competitivitat. El Pla de Màrqueting Turístic de Catalunya és l'eina que permet donar respostes i guies per als propers anys. És el resultat d'un profunda reflexió estratègica que ha replantejat els elements clau del negoci turístic català.

En aquest pla de màrqueting es troben noves maneres de crear valor i competir en els mercats. Sempre tenint molt present l'equilibri territorial i la necessitat d'augmentar la professionalització de les nostres empreses.

Volem identificar oportunitats per desenvolupar nous productes per a nous segments de turistes, volem ajudar el sector a reinventar-se i importar les millors pràctiques d'altres sectors. Es tracta d'un pla orientat a la generació de negoci que identifica el tipus de turista que volem atreure, com atreure'l i, finalment, com retenir-lo.

El màrqueting modern intenta cada vegada més establir relacions personals i emocionals amb el consumidor. En aquest sentit l'estratègia de marca té un paper molt important i necessita una gestió adequada. L'objectiu és clar: aconseguir una marca Catalunya més poderosa.

A partir d'ara, l'Agència Catalana de Turisme vincularà les seves actuacions de màrqueting a les actuacions reflectides en aquest pla en col·laboració i coordinació amb el sector, tant públic com privat.

Xavier Espasa i Añoveros
Director de l'Agència Catalana de Turisme

UN PLA ELABORAT AMB LA MAJOR PART DEL SECTOR TURÍSTIC CATALÀ

El que teniu a les mans és el primer Pla de màrqueting turístic de Catalunya, que forma part de l'Estratègia de turisme 2020.

El Pla de màrqueting turístic de Catalunya 2013-2015 ha estat elaborat amb la participació dels actors clau del sector turístic català. Per dur-lo a terme, l'Agència Catalana de Turisme (ACT) ha consultat tots els representants dels patronats territorials de Catalunya, els responsables públics del màrqueting turístic del país, més de 1.000 empreses altament representatives del sector —PIME i grans empreses—, més de 300 comercialitzadors clau amb presència tant *offline* com *online* ubicats en els 25 principals mercats emissors per a Catalunya i més de 18.000 consumidors potencials de 40 països del món. Els onze Centres de Promoció Turística de l'Agència Catalana de Turisme i la Direcció General de Turisme de la Generalitat de Catalunya també han intervingut activament en la creació d'aquesta eina, que ha incorporat les aportacions de tots els actors consultats.

El treball d'elaboració ha comprès una àmplia tasca de recerca que s'ha dut a terme en set línies de recerca:

- Identificació de les oportunitats que té Catalunya respecte dels productes turístics que venen els mercats emissors, segons l'opinió dels comercialitzadors mateixos.
- Identificació del perfil dels turistes estrangers a Catalunya i el seu comportament a l'hora de consumir.
- Determinació del potencial de sis productes concrets del mercat català.
- Determinació del volum de turistes interessats en Catalunya per a cadascun dels mercats emissors consultats i per a cadascun dels productes turístics comercialitzats.
- Identificació dels factors clau d'èxit dels productes turístics, estils de vida, perfils de les experiències dels viatgers i impactes més eficaços de les eines de comunicació en la decisió de tria de la destinació.
- Avaluació de l'impacte de la crisi en el comportament dels turistes.
- Revisió de treballs de recerca sobre la marca turística Catalunya i d'opinions a internet, entre altres fonts secundàries.

El pla ha incorporat així mateix les aportacions estratègiques dels centres de promoció turística sobre els mercats emissors, les dels responsables públics del màrqueting turístic català i les prioritats del màrqueting de Catalunya identificades pel sector turístic del país, així com les contribucions dels actors clau del sector referents a sis productes.

El treball d'elaboració del pla ha comprès una àmplia tasca de recerca que s'ha dut a terme en set línies de recerca diferents.

ÍNDEX

1

-12-

OBJECTIUS DE
MÀRQUETING
I AGENDA
DEL CANVI



-13-

Una marca Catalunya més poderosa i un turisme més rendible

-14-

Una rigorosa "agenda del canvi"

2

-22-

ESTRATÈGIES
DE MERCAT



-23-

2.1. La marca: diferenciació sobre la base de beneficis emocionals i icones reconegudes

-34-

2.2. La cartera: sis categories de producte

-36-

2.3. El públic objectiu: viatgers sofisticats i cosmopolites

-36-

2.4. Sis mercats emissors de preferència

3

-40-

ESTRATÈGIES
I TÀCTIQUES
DE MÀRQUETING



-41-

8 estratègies i 34 tàctiques per implementar en 3 anys

-42-

Les 8 estratègies

-56-

Planificació anual i pressupost

4

- 58-

EL NOU ROL
DE L'AGÈNCIA
CATALANA
DE TURISME



-59-

La missió de l'Agència Catalana de Turisme

1

EL PLA BUSCA
ENFORTIR LA MARCA
CATALUNYA
I INCREMENTAR
LA RENDIBILITAT
DEL TURISME
QUE VISITA
EL NOSTRE PAÍS.

OBJECTIUS DE MÀRQUETING I AGENDA DEL CANVI

Una marca



Catalunya
més poderosa
i un turisme
més rendible

En una visió àmplia, el pla busca enfortir la marca Catalunya i incrementar la rendibilitat del turisme que visita el nostre país.

Per tal de valorar l'èxit del pla, l'Agència Catalana de Turisme ha establert quatre indicadors mesurables: els ingressos turístics, la despesa diària del visitant, la diversificació temporal i el poder de la marca. Partint d'aquests paràmetres, el pla estableix quatre objectius bàsics:

- Un 15% més d'ingressos turístics.*
- Un 15% més de despesa mitjana diària del visitant.*
- Un 15% més de diversificació temporal.**
Es mesurarà a partir del volum d'ingressos turístics en temporada mitjana i baixa.
- Increment del 15% del poder de la marca.
Es mesurarà amb la metodologia *brand equity* (valor de marca).

* Creixement acumulat respecte del 2012, inflació inclosa i transport exclòs.

** De setembre a juny (inclosos).

CAL DEIXAR ENRERE L'ENTRAMAT CONFÚS DE MARQUES DE DESTINACIONS I PRODUCTES ACTUAL I ESTABLIR UNA ARQUITECTURA COHERENT DE MARQUES SOTA EL PARAIGUA D'UNA PODEROSA MARCA CATALUNYA.

Una rigorosa «agenda del canvi»

Per tal d'assolir els objectius proposats, prèviament cal plantejar una sèrie d'aspectes clau relacionats amb l'increment del valor de l'oferta i amb la gestió del màrqueting, i aplicar una rigorosa agenda del canvi en cadascun d'ells.

El pla identifica deu qüestions clau que cal abordar, en quatre línies de treball diferents:

a. Disseny de valor

1. Marca Catalunya.

Com es pot aconseguir que la marca Catalunya incrementi el seu valor?

Cal deixar enrere l'entramat confús de marques de destinacions i productes actual i establir una arquitectura coherent de marques sota el paraigua d'una poderosa marca Catalunya.

2. Oferta diferenciada

Com es pot defensar l'oferta turística de Catalunya i guanyar posicions de mercat, a partir d'una diferenciació més gran? Hem de fer virar l'oferta de producte indiferenciat (*commodity*) actual (fàcilment substituïble per altres destinacions) cap a una oferta diferenciada i en constant innovació.

3. Serveis al turista.

Com es pot aportar més valor al turista en el cicle de viatge tant *online* com *offline*?

Cal proporcionar serveis abans, durant i després del viatge, integrats en un únic espai a internet, en lloc d'oferir serveis bàsics únicament durant el viatge.

b. Comunicació de valor

4. Comunicació.

Com es poden aprofitar els mitjans *online* o mòbils per dur a terme una comunicació més eficient i segmentada?

L'estratègia de comunicació actual és dispersa i emprava essencialment eines tradicionals. Cal passar a una comunicació de 360°, de caire eminentment emocional i que faci servir eines innovadores.

CAL PROPORCIONAR SERVEIS ABANS, DURANT I DESPRÉS DEL VIATGE, INTEGRATS EN UN ÚNIC ESPAI A INTERNET.

c. Venda de valor

5. Sistema de venda.

Com es pot aconseguir que l'oferta turística catalana sigui fàcilment accessible al consumidor?

L'oferta catalana ha d'estar disponible 100% *online*, i cal millorar l'oferta actual a internet en termes de qualitat i accessibilitat.

6. Desenvolupament de negoci.

Com es pot captar la intermediació *online* adequada i incrementar el volum de negoci de la marca Catalunya?

Hem de passar d'un model de venda dirigit essencialment a clients massius a un altre orientat a un mix de clients massius/selectius.

7. Fidelització.

Com es poden establir relacions amb els clients que fomentin la repetició i la recomanació?

La comunicació actual, basada en l'adquisició, ha d'evolucionar cap a una relació adquisició/retenció òptima.

d. Gestió del màrqueting

8. Intel·ligència.

Com es poden identificar les millors oportunitats de negoci i monitorar la progressió turística de Catalunya?

Cal que les decisions de màrqueting es basin en paràmetres «científics» i no únicament en opinions.

9. Serveis al sector.

Com es pot esdevenir un referent en el màrqueting turístic per al sector i augmentar-ne la competitivitat?

L'Agència Catalana de Turisme, que actualment proporciona serveis bàsics a una part del sector turístic català, s'ha de convertir en referent del màrqueting turístic de tot el sector.

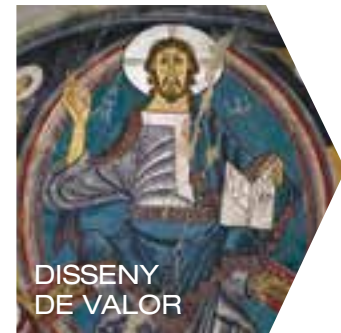
10. Cooperació i coordinació.

Com es poden optimitzar els resultats del màrqueting turístic de Catalunya mitjançant una millor cooperació i coordinació pública i publicoprivada?

L'escassa participació i coordinació del sector i entre el sector ha de donar pas a un model òptim de cogestió i cofinançament del màrqueting turístic del país.

AGENDA DEL CANVI: L'EVOLUCIÓ DEL MÀRQUETING A CATALUNYA

DE... ...A



DISENY DE VALOR

Disseny de valor: conjunt d'activitats orientades a incrementar el valor per al viatger, tant en la destinació com en tot el cicle de vida del viatge. Treballant amb mètodes innovadors i desenvolupant un programa de retenció dels clients.



COMUNICACIÓ DE VALOR

Comunicació de valor: conjunt d'accions que serveixen per comunicar el valor de la destinació. – Treballant amb un enfocament principalment *online*.



VENDA DE VALOR

Venda de valor: tàctiques per incrementar la presència de l'oferta turística catalana en els canals de reserva més rellevants per al públic objectiu.



GESTIÓ DEL MÀRQUETING

Serveis de suport al sector: implantació d'un sistema eficaç per ajudar el sector a fer un millor màrqueting de les seves empreses i productes.

Organització i gestió del màrqueting /infraestructura del màrqueting: accions de màrqueting que donen suport a les accions de disseny, comunicació i distribució de valor, i n'incrementen l'eficàcia. – Optimitzant la coordinació i la participació amb la indústria turística catalana.

| | | |
|------------------------------------|--|--|
| 1. MARCA CATALUNYA | Entramat complex i confús de marques de destinacions i productes. | Arquitectura coherent de marques amb una poderosa marca Catalunya. |
| 2. OFERTA DIFERENCIADA | Oferta de producte indiferenciat « <i>commodity</i> ». | Oferta diferenciada i en constant innovació. |
| 3. SERVEIS AL TURISTA | Serveis bàsics únicament durant el viatge. | Serveis abans, durant i després del viatge, integrats en un únic espai a internet. |
| 4. COMUNICACIÓ | Eines tradicionals i estratègia de comunicació poc integrada i racional. | Comunicació de 360°, emocional i que faci servir eines innovadores. |
| 5. SISTEMA DE VENDA | Baixa qualitat i accessibilitat de l'oferta catalana a internet. | Oferta catalana 100% a internet. |
| 6. DESENVOLUPAMENT DE NEGOCI | Venda molt enfocada a clients massius (B2B). | Mix de clients massius/selectius. |
| 7. FIDELITZACIÓ | Comunicació basada en l'adquisició. | Mix òptim adquisició/retenció. |
| 8. INTEL·LIGÈNCIA | Decisions de màrqueting basades en l'opinió. | Decisions de màrqueting més "científiques". |
| 9. SERVEIS AL SECTOR | L'ACT proporciona serveis bàsics a una petita part del sector català. | L'ACT es l'agència referent en màrqueting turístic per a tot el sector. |
| 10. COOPERACIÓ I COORDINACIÓ | Escassa participació i coordinació del sector i entre el sector. | Model òptim de cogestió i cofinançament del màrqueting turístic. |



Sant Climent de Taüll

Cinc principis del màrqueting de Catalunya

L'agenda del canvi orienta l'acció cap a cinc principis inspiradors que han de regir a partir d'ara el màrqueting de Catalunya:

1. Enfocament.

Orientació a marques, mercats, productes, segments, eines de màrqueting, definició de competències de l'ACT i dels ens territorials.

2. Màrqueting *online*.

Orientació preferent cap a l'univers *online*, en els aspectes de cicle del viatge, comunicació i relació amb el consumidor i venda, entre d'altres.

3. Innovació.

Aposta per la innovació en els àmbits de segmentació, oferta turística, eines de comunicació, serveis de l'ACT, model de gestió del màrqueting, etc.

4. Màrqueting orientat a resultats i no a activitats.

Presa de decisions sota una perspectiva de resultats, on prevaldrà la relació cost/benefici. Per a tal fi, amb una planificació estratègica i tàctica prèvia, es fixaran objectius quantitatius i qualitius i indicadors de seguiment.

5. Màrqueting publicoprivat i no únicament públic.

El sector s'incorporarà progressivament a les fases de decisió i finançament del màrqueting de Catalunya, per mitjà de fórmules com el comàrqueting en el sector privat, l'establiment de socis estratègics i la incorporació de directius i especialistes en màrqueting de pes al consell de l'ACT.

AMB L'OBJECTIU D'ENFORTIR
LA MARCA CATALUNYA
I INCREMENTAR LA RENDIBILITAT
DEL TURISME QUE VISITA EL NOSTRE PAÍS,
AQUEST PLA IDENTIFICA ELS ASPECTES
CLAU RELACIONATS AMB L'INCREMENT
DEL VALOR DE L'OFERTA I LA GESTIÓ
DEL MÀRQUETING I DEFINEIX
UNA RIGOROSA AGENDA DEL CANVI,
A PARTIR DE LA QUAL
ES DESPRENEN ELS CINQ PRINCIPIS
QUE HAN DE REGIR DES D'ARA
EL MÀRQUETING A CATALUNYA.



ESTRATÈGIES DE MERCAT

2.1 La marca: diferenciació sobre la base de beneficis emocionals i icones reconegudes

El poder de la marca Catalunya és mitjà-feble, segons el que es desprèn de l'anàlisi de diferents treballs de camp,* que conclouen que no es diferencia prou bé d'altres marques turístiques i que té una rellevància limitada. En canvi, la marca té una notable estima, tot i que no presenta suficient familiaritat o, el que és el mateix, no és prou coneguda a priori pel viatger potencial.

Com podem diferenciar-nos?

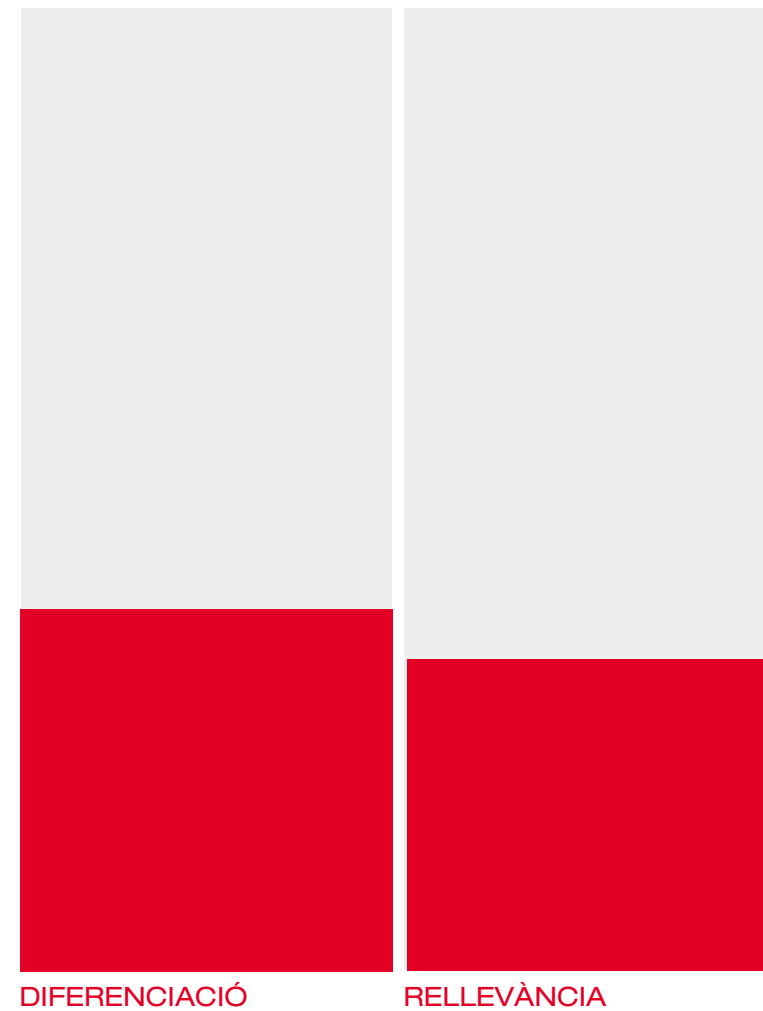
Per aconseguir la desitjada diferenciació de la marca Catalunya, el pla proposa dirigir-se al segment de viatgers sofisticats i cosmopolites que busquen gaudir d'experiències gratificants tant lligades a l'oci com al negoci, proposant-los beneficis emocionals i icones reconegudes.

En aquesta línia, s'han identificat una sèrie d'elements diferenciadors: petit espai fàcil de recórrer i agradable en qualsevol època de l'any; vora el Mediterrani; elevada qualitat de vida; combinació de costa, paisatge, gastronomia i excepcional patrimoni cultural, artístic i arquitectònic; i una excel·lent preparació per rebre el turista.

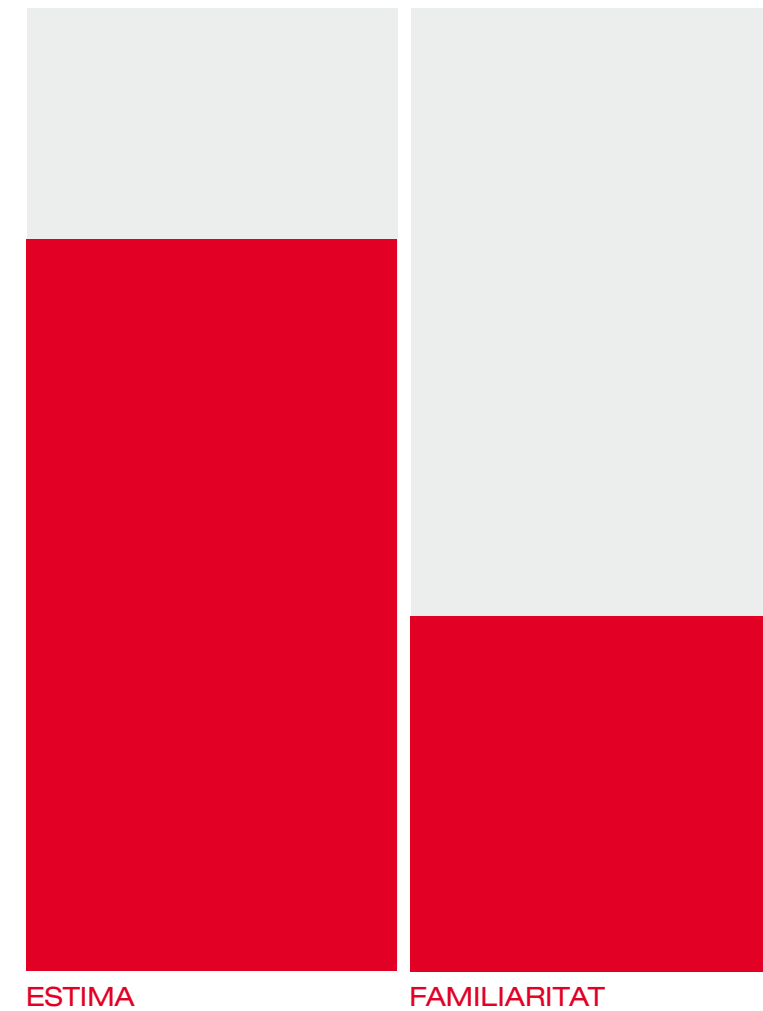
Els arguments racionals que suporten aquesta diferenciació i li donen credibilitat són diversos i de pes. En primer lloc, Catalunya és una terra de genis vinculats al món cultural, disposa d'icones turístiques amb una elevada notorietat i té manifestacions culturals de gran riquesa. En paral·lel, ofereix paisatges de gran bellesa i diversitat a poca distància l'un de l'altre, i s'hi pot gaudir d'una de les gastronomies més reconegudes internacionalment. Finalment, Catalunya disposa d'una dilatada tradició en l'acollida de turistes.

El poder de la marca Catalunya i el seu posicionament

FORTALESA



ESTATURA



«CATALUNYA OFEREIX
ESTATS EMOCIONALS POSITIUS
TOT L'ANY EN UN PETIT ESPAI
VORA EL MEDITERRANI QUE ES POT
RECÓRRER MOLT FÀCILMENT,
AMB UNA GRAN QUALITAT DE VIDA
I QUE COMBINA COSTA, PAISATGE,
GASTRONOMIA I UN GRAN PATRIMONI
CULTURAL, ARTÍSTIC
I ARQUITECTÒNIC, A MÉS DE
DISPOSAR D'UNA GRAN PREPARACIÓ
PER REBRE EL TURISTA.»

Una marca amb personalitat

La diferenciació de la marca ha de descansar sobre una forta personalitat que la faci fàcilment identificable. En el cas d'un territori, la personalitat s'ha de construir necessàriament a partir de valors que emanen del territori mateix i de la seva gent.

La personalitat de la marca Catalunya s'ha de sostenir sobre aquests cinc atributs clau:

1. Moderna i cosmopolita, *trendy*.

Catalunya és un territori avantguardista, que evoluciona i s'anticipa a les tendències.

2. Genial, històrica i actual.

La rauxa catalana: innovació i creativitat cultural i artística, moda, etc.

3. Mediterrània, saludable, bonica.

Catalunya és qualitat de vida: clima i dieta mediterranis, vida al carrer, paisatges naturals i culturals...

4. Culta, assenyada, assossegada.

Tenim una identitat pròpia, basada en la llengua, la cultura, la història, les tradicions, el seny català, etc.

5. Dinàmica, acollidora i cordial.

Un col·lectiu amb gran fortalesa que s'expressa de diferents maneres: castellers, Barça, sardanes, moviment associatiu...

Valors i personalitat de la marca Catalunya

VALORS DE MARCA



1.

Avantguarda
Modernitat, evolució, anticipació, etc.



2.

Rauxa
Innovació i creativitat cultural i artística, moda, etc.



3.

Qualitat de vida
Modernitat, evolució, anticipació, etc.



4.

Identitat pròpia
Llengua, cultura, història, tradicions, seny, etc.



5.

Força del col·lectiu
Castellers, Barça, sardanes, associacionisme, etc.



PERSO-NALITAT DE MARCA



1.

Moderna i cosmopolita, *trendy*

2.

Genial, històrica i actual

3.

Mediterrània, saludable, bonica

4.

Culta, assenyada, assossegada

5.

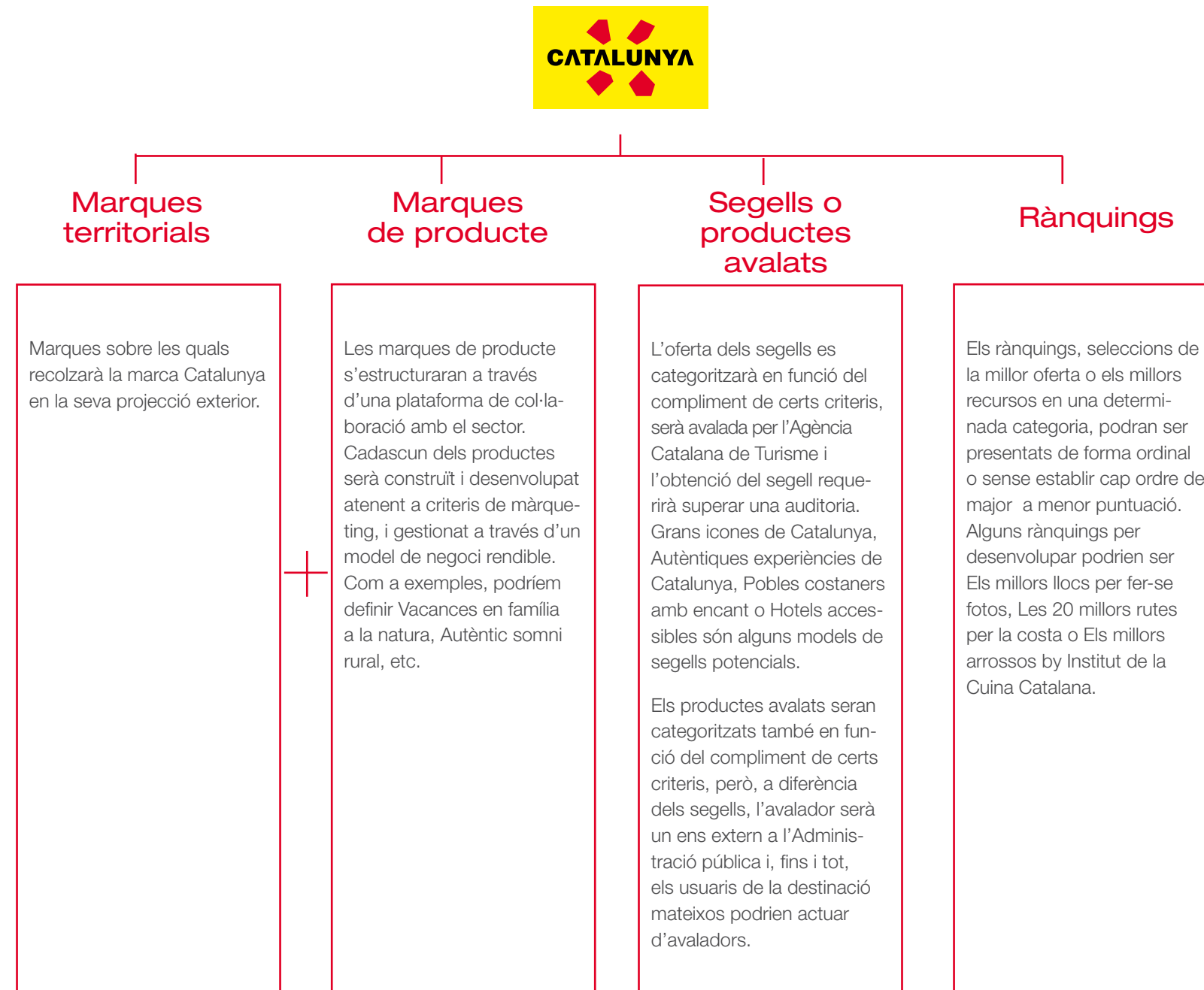
Dinàmica, acollidora i cordial

Calella de Palafrugell



Enfortir la marca a partir d'una arquitectura coherent

Catalunya ha de ser la marca paraigua sota la qual s'estructuraran les marques territorials i de producte, els segells, els productes avalats i els rànquings. D'aquesta manera, la marca Catalunya augmentarà de valor, es diferenciarà i s'enfortirà, la qual cosa permetrà alhora fomentar el desenvolupament dels productes turístics en línia amb l'estratègia global.



Aconseguir aquesta fita exigeix la col·laboració estreta de tot el sector turístic català, que s'haurà d'alinejar per desenvolupar de forma coordinada els diferents elements identificadors des de les responsabilitats que pertocuen a cada ens.

En alguns casos, la marca Catalunya es podrà recolzar sobre altres marques que funcionen com a aval i li atorguen fortalesa. És el cas de marques internes de denominacions geogràfiques d'elevada notorietat, així com de marques existents o noves vinculades a productes que poden contribuir a diferenciar l'oferta.

Els ens territorials (ens de promoció de les diputacions provincials i Turisme de Barcelona), els ens locals i l'ACT treballaran de manera coordinada per garantir la implantació correcta del Pla de màrqueting turístic de Catalunya i, per tant, per donar valor a la marca Catalunya.

CATALUNYA HA DE SER LA MARCA PARAIGUA SOTA LA QUAL S'ESTRUCTURARAN LES MARQUES TERRITORIALS I DE PRODUCTE, ELS SEGELLS, ELS PRODUCTES AVALATS I ELS RÀNQUINGS.

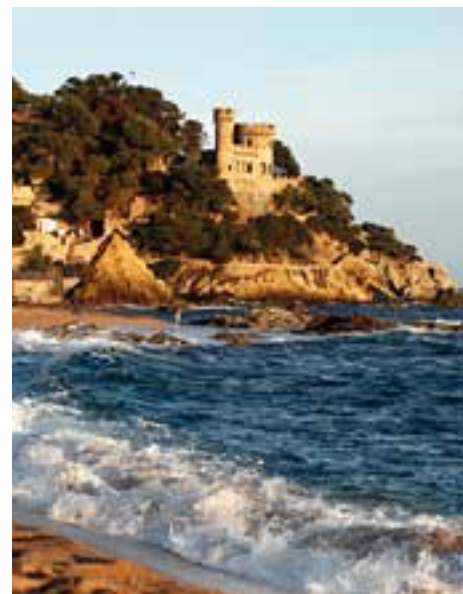
L'OBTENCIÓ DELS SEGELLS REQUERIRÀ SUPERAR UNA AUDITORIA I SERÀ AVALADA PER L'AGÈNCIA CATALANA DE TURISME.

Viatges per gaudir d'un interès especial

2.2 La cartera: sis categories de producte

El pla determina una cartera de sis categories de producte, establertes sobre la base de sis grans experiències turístiques a Catalunya. Cadascuna d'aquestes categories comprendrà diferents línies de producte.

1.



Vacances per gaudir de l'estil de vida mediterrani a la costa catalana

Descripció:

Viatges a la costa amb la motivació principal de relaxar-se i gaudir del sol i la platja, en un litoral català amb propostes de valor múltiples i molt diferents.

Exemples:

- Pobles costaners amb encant
- Viles marineres
- Grans destinacions de platja
- Etc.

2.



Escapades per desconnectar a Catalunya

Descripció:

Viatges curts, de cap de setmana o pont, per descobrir una ciutat, gaudir d'un gran esdeveniment o relaxar-se a l'entorn rural o a la natura. Les escapades poden ser temàtiques.

Exemples:

- Cultura, gastronomia i enologia
- Ciutats amb caràcter
- Escapades temàtiques
- Etc.

3.



Itineraris per descobrir un petit país amb una gran cultura

Descripció:

Grans viatges per descobrir els atractius més representatius d'un territori, la seva cultura, tradicions, etc. Els itineraris poden ser de caràcter general o temàtics.

Exemples:

- Grans icones culturals i naturals
- Els 5 grans viatges per Catalunya
- Itineraris temàtics
- Etc.

4.



Estades per gaudir de la natura, aventura, muntanya i entorn rural català

Descripció:

En la seva vessant *soft*, el turista fa caminades, senderisme *light*, rutes a cavall, etc. En la seva vessant més *hard*, el turista practica esports d'aventura.

Exemples:

- Experiències i espais naturals i rurals
- Experiències d'aventura i turisme actiu
- 100% ciclisme i senderisme
- Etc.

5.



Oportunitats per fer reunions diferents

Descripció:

Viatges per reunir-se amb un grup gran, mitjà o petit de persones per intercanviar idees, treballar, innovar, fer equip, etc., a més dels incentius a empleats.

Exemples:

- Catalunya Congressos i Esdeveniments
- Reunions diferents de mida mitjana
- Reunions d'abstracció
- Etc.

6.



Viatges per gaudir d'un interès especial

Descripció:

Viatges per practicar a fons una afició, una activitat que ens agrada.

Exemples:

- Estades esportives a Catalunya
- Pràctica del golf a Catalunya
- Aprendre a cuinar a Catalunya
- Etc.



2.3 El públic objectiu: viatgers respectuosos i interessats

Aquest és un tipus de viatger sofisticat i cosmopolita. Té un nivell de renda mitjà-alt, està predisposat a gaudir d'experiències i es mostra actiu a internet. Dintre d'aquest col·lectiu hi trobem dos segments ben diferenciats: viatgers en edat adulta i sense càrregues familiars, i famílies. Una base rellevant de famílies d'aquestes característiques ja visiten Catalunya, de manera que l'objectiu del pla pel que fa a aquest col·lectiu ha de ser essencialment retenir-les, mentre que, en el cas dels visitants sense càrregues familiars, cal implantar estratègies fonamentades en l'atracció de nous turistes.

2.4 Sis mercats emissors de preferència

Catalunya concentrarà els esforços de màrqueting especialment en sis mercats emissors. D'aquesta manera, dos terços del pressupost s'invertiran en mercats considerats estratègics: Alemanya (15%), França (13%), resta d'Espanya (11%), Regne Unit (10%), Bèlgica-Holanda-Luxemburg (8%) i Rússia (9%). D'altra banda, un 22% es distribuirà entre els mercats definits com de prioritat elevada: Catalunya (7%), Itàlia (6%), països nòrdics (4%), Suïssa (2%), Àustria (1%) i els països de l'antic bloc de l'Est comunista (3%). Finalment, els Estats Units i la Xina i el Sud-est asiàtic, dos mercats considerats de prioritat selectiva, rebran el 6% i el 5% del pressupost, respectivament.

Seguint el principi d'enfocament esmentat anteriorment, el màrqueting de Catalunya desplegarà la cartera de productes de manera totalment orientada a resultats. Per a aquest fi, s'han definit una sèrie de combinacions estratègiques de categoria de producte i mercat emissor. Segons aquestes combinacions, la màxima inversió se centrarà en els productes Costa catalana i Escapades per a Alemanya, França i el Regne Unit. Els productes Itineraris i Reunions tindran una prioritat elevada per a Alemanya, França, el Regne Unit i la resta d'Espanya. A països com els Estats Units i la Xina, s'apostarà per la promoció dels productes Escapades, Itineraris, Reunions i Creuers, en aquest cas amb una inversió més limitada.

ALEMANYA, FRANÇA, LA RESTA D'ESPANYA, EL REGNE UNIT, EL BENELUX I RÚSSIA SÓN ELS SIS MERCATS PRIORITARIS I REBRAN LES DUES TERCERES PARTS DE LA INVERSIÓ.

| | Categoria global | Prioritat estratègica | | | | | | Prioritat elevada | | | | | | Prioritat selectiva | |
|--|------------------|-----------------------|--------|------------|-----------------|---------|--------|-------------------|--------------|--------|----------------|------------------|----------|---------------------|-----------------|
| | | Alemanya | França | Regne Unit | Resta d'Espanya | Benelux | Rússia | Catalunya | Estats Units | Itàlia | Països nòrdics | Suïssa i Àustria | EURHP(*) | Xina | Sud-est asiàtic |
| Percentatge del pressupost | | 15% | 13% | 10% | 11% | 8% | 9% | 7% | 6% | 6% | 4% | 3% | 3% | | 5% |
| Mercat emissor global | | ● | ● | ● | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ |
| Costa catalana | ● | ● | ● | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ○ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ○ | ○ |
| Escapades | ● | ● | ● | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ |
| Itineraris | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ |
| Natura-aventura, muntanya i rural | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ○ | ◐ | ○ | ◐ | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| Reunions | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ |
| Interès especial | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ◐ | ○ | ○ | ○ | ○ | ◐ | ◐ |

Llegenda.
 Prioritat d'inversió
 ● + ◐ ○ -

* Països de l'antic bloc de l'Est comunista: Eslovènia, Ucraïna, Rep. Txeca, Eslovàquia, Hongria i Polònia

EL MÀRQUETING DE CATALUNYA ES DIRIGIRÀ A VIATGERS
SOFISTICATS I COSMOPOLITES QUE BUSQUEN GAUDIR
D'EXPERIÈNCIES GRATIFICANTS TANT LLIGADES
A L'OCI COM AL NEGOCI.

LA PERSONALITAT DE LA MARCA CATALUNYA SE
SOSTINDRÀ SOBRE CINC ATRIBUTS CLAU: MODERNA
I COSMOPOLITA; GENIAL, HISTÒRICA I ACTUAL;
MEDITERRÀNIA, SALUDABLE I BONICA; CULTA, ASSENYADA
I ASSOSSEGADA; DINÀMICA, ACOLLIDORA I CORDIAL.

SOTA LA MARCA CATALUNYA S'ESTRUCTURARAN LES
MARQUES TERRITORIALS I DE PRODUCTE, ELS SEGELLS,
ELS PRODUCTES AVALATS I ELS RÀNQUINGS.

ELS ENS TERRITORIALS, ELS ENS LOCALS I L'ACT
TREBALLARAN DE MANERA COORDINADA PER
GARANTIR EL DESENVOLUPAMENT
DE LA MARCA CATALUNYA.

EL PLA DETERMINA UNA CARTERA DE SIS CATEGORIES
DE PRODUCTE, ESTABLERTES SOBRE LA BASE DE SIS GRANS
EXPERIÈNCIES TURÍSTIQUES A CATALUNYA.

ELS ESFORÇOS DE
MÀRQUETING ES CONCENTRARAN
ESPECIALMENT EN SIS
MERCATS EMISSORS.

3

ESTRATÈGIES I TÀCTIQUES DE MÀRQUETING

8 estratègies
i 34 tàctiques
per implementar
en 3 anys

A partir de les 4 línies de treball establertes (disseny de valor, comunicació de valor, venda de valor i gestió del màrqueting), el Pla de màrqueting turístic de Catalunya 2013-2015 defineix 8 estratègies que es posaran en pràctica per mitjà d'un total de 34 tàctiques.

Les 8 estratègies

Estratègies internes

| Disseny de valor | | Comunicació de valor | Venda del valor |
|--|--|--|--|
| 1. | 2. | 3. | 4. |
|  |  |  |  |
| Innovar en l'àmbit del disseny de valor | Incrementar la retenció de clients | Desplaçar el pes de la comunicació als mitjans en línia amb una estratègia segmentada 360° | Penetrar en els canals de venda en línia i potenciar-los (B2C/B2B) |

Estratègies externes

| Gestió del màrqueting | | | |
|--|--|--|--|
| 5. | 6. | 7. | 8. |
|  |  |  |  |
| Incrementar el coneixement del mercat | Augmentar el suport al sector per fer un millor màrqueting | Augmentar significativament la cooperació amb el sector i altres organismes | Incrementar el cercle d'influència de l'ACT a través d'un consell de direcció d'alt nivell |

Disseny de valor

Estratègia 1

Innovar en el disseny de valor

ELS «ADVISORS» SÓN TURISTES AMANTS DE CATALUNYA QUE DONARAN CONSELL I FARAN RECOMANACIONS SOBRE AQUESTA ALS VIATGERS QUE HO SOL·LICITIN, ESPECIALMENT EN EL PERÍODE PREVI AL VIATGE.

Tàctiques:

1. Catalunya Experiencial.

Es desenvoluparà l'univers conceptual de l'experiència turística que es pot viure a Catalunya des de diverses perspectives: producte turístic, destinacions, icones, etc. La tasca inclou identificar els recursos i els productes amb més valor afegit, així com les principals experiències, de manera que contribueixin a diferenciar la destinació Catalunya.

2. Sistema de marques, segells, productes avalats i rànquings.

Es treballarà per fer aflorar els productes i els recursos que contribueixin en major mesura a diferenciar la destinació Catalunya, a través d'uns models de col·laboració amb el sector turístic català, que es poden materialitzar en forma de marques, segells, productes avalats i rànquings.

3. «Catalonia advisors».

Creació d'una xarxa de turistes amants de la destinació Catalunya que donaran consell i faran recomanacions sobre aquesta als viatgers que ho sol·licitin, especialment en el període previ al viatge. La xarxa es gestionarà a través de canals *online*.

4. Programa «Holiday manager».

Es desenvoluparan un conjunt d'eines i recursos *online* que ajudaran el turista en tot el cicle de vida del viatge a Catalunya. El programa incidirà especialment en els moments de planificació i organització del viatge, per mitjà de la creació de guies *online*, un planificador *online* i un equip de suonlper fer consultes, entre d'altres.

5. Promoció i suport a les *destination management companies* (DMC).

Es desenvoluparà un programa per estimular la creació d'empreses gestores d'experiències turístiques, preferentment orientades a les categories de producte prioritàries per a Catalunya. Algunes de les accions previstes són la realització de viatges d'avaluació comparativa, suport en accions de comercialització a mercats emissors i accés a línies de finançament.

Estratègia 2

Incrementar la retenció de clients

EL PROGRAMA DE CRM PERMETRÀ ESTABLIR UNA COMUNICACIÓ DIRECTA AMB ELS VIATGERS A UN COST MOLT REDUÏT AMB L'OBJECTIU D'INCREMENTAR EL NOMBRE DE VIATGES I EL CONSUM A DESTINACIÓ.

Tàctiques:

6. Programa de satisfacció.

Programa destinat a incrementar la satisfacció del turista en els moments clau del viatge a Catalunya, buscant alhora generar un vincle emocional. Aquest programa inclourà accions tant de comunicació directa amb el turista (cartell de benvinguda i comiat en aeroports, Wi-Fi en zones turístiques, detalls patrocinats, etc.) com de col·laboració amb el sector (formació de personal hosteria i restauració, formació electrònica en atenció al client, etc.)

7. Programa de CRM.

Per mitjà d'una eina de CRM (*customer relationship management* o gestió de la relació amb els clients) s'implementarà un programa de relació amb el client, que permetrà establir una comunicació directa i segmentada amb els viatgers a un cost molt reduït. El resultat ha de ser un increment tant del nombre de viatges a Catalunya com del consum a la destinació, així com un establiment de relacions a llarg termini.

Comunicació de valor

Estratègia 3

Desplaçar el pes de la comunicació cap als mitjans en línia amb una estratègia segmentada de 360°

Tàctiques de comunicació *online*:

8. Campanyes de publicitat *online* i màrqueting viral.

La comunicació s'enfocarà a l'àmbit *online* de forma molt segmentada per mitjà dels canals més utilitzats pel públic objectiu, i es donarà preferència a les categories de producte i els mercats emissors estratègics. Aquesta comunicació pot tenir múltiples formats (anuncis patrocinats, bàners, continguts patrocinats, campanyes virals) i serà un complement permanent i transversal de la resta d'accions.

9. Programa de xarxes socials.

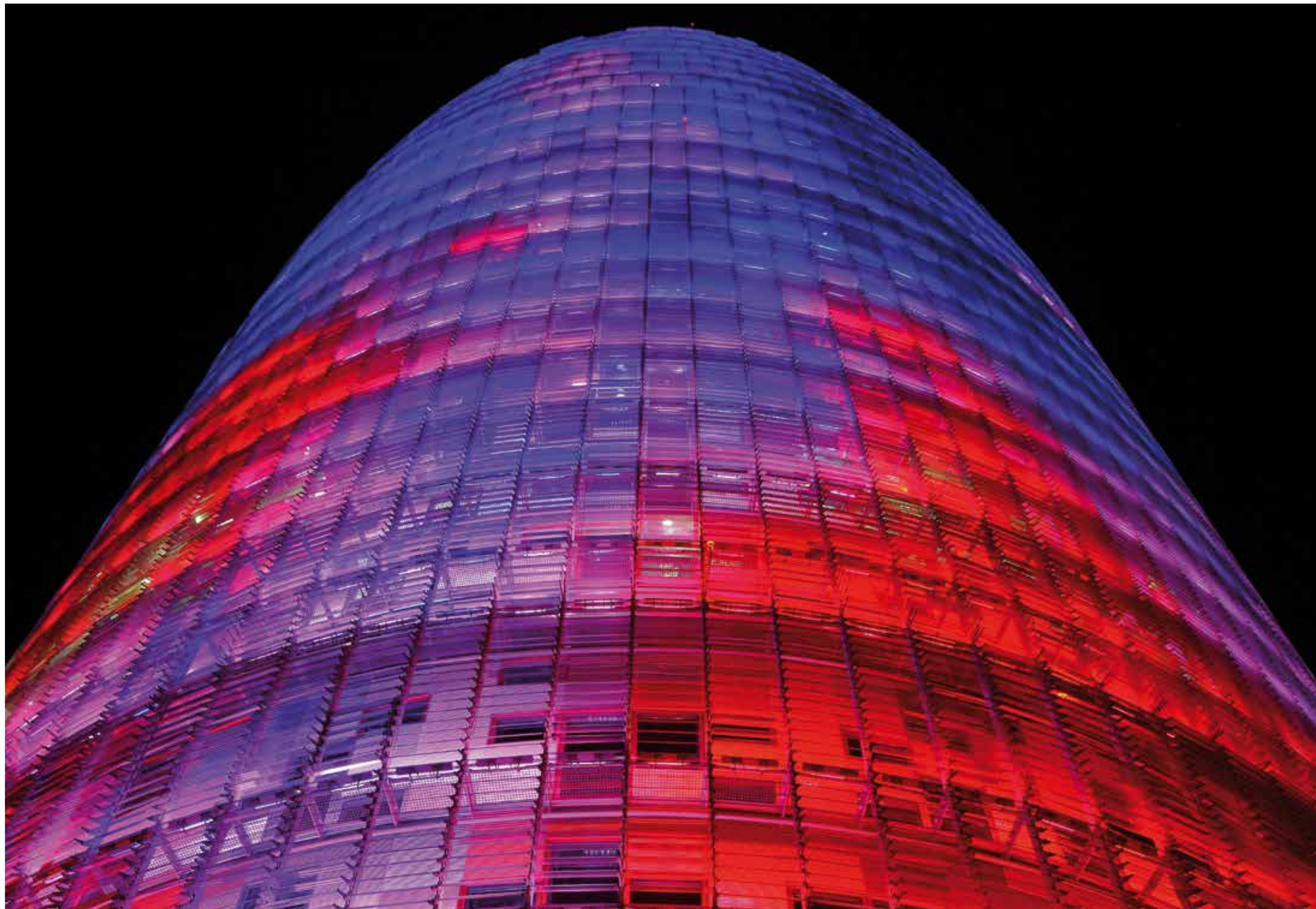
Es potenciaran les xarxes socials de Catalunya, principalment a través de la captació de nous seguidors a Facebook i Twitter, integrant aquests canals dintre de les campanyes de comunicació. La captació es farà, entre d'altres, per mitjà de concursos *online*.

10. Gestió del web catalunya.com.

El web ha d'evolucionar cap a un àmbit experiencial i incorporar continguts altament atractius i que generin desig de visita, a més de donar resposta a tot el cicle de vida del viatge a Catalunya, bé de forma directa al web mateix, bé per mitjà d'enllaços a webs d'interès. per mitjà d'enllaços a webs d'interès.

11. Aplicacions i campanyes de màrqueting mòbil.

Desenvolupament d'una aplicació mòbil que ajudi el turista a planificar el viatge, informar-se i consumir a la destinació, i que permeti alhora fer la reserva. El seu contingut ha de ser georeferenciat (ubicat geogràficament mitjançant un sistema de coordenades).



Torre Agbar (Barcelona)

LA COMUNICACIÓ *ONLINE* SERÀ L'EIX PRINCIPAL PER INCREMENTAR EL PODER DE LA MARCA CATALUNYA. ES DESENVOLUPARAN APLICACIONS MÒBILS QUE AJUDIN EL TURISTA A PLANIFICAR EL VIATGE, INFORMAR-SE I CONSUMIR A LA DESTINACIÓ.

ES DESENVOLUPARÀ UNA GRAN BASE DE CONTINGUTS MULTIMÈDIA QUE REFLECTEIXIN LES MÚLTIPLES PROPOSTES DE VIATGE DE CATALUNYA. LA PUBLICITAT CONVENCIONAL ES CIRCUMSCRIURÀ A LES CATEGORIES DE PRODUCTE I EL PÚBLIC OBJECTIU ON EL RETORN ESPERAT SIGUI SENSIBLEMENT SUPERIOR AL DELS MITJANS *ONLINE*.

Tàctiques de comunicació *offline*:

12. Programa de relacions públiques.

Establiment d'un acord amb una agència de relacions públiques de referència, especialment a escala europea, per aconseguir la participació i l'accés als grans prescriptors i influenciadors, tant en l'àmbit *offline* com *online*.

13. Publicacions.

Racionalització de les publicacions a través de dues vies: la distribució digital de continguts i la reducció de necessitats derivada de la disminució de la participació en esdeveniments, com ara fires, seminaris o viatges de cortesia.

14. Publicitat *offline* selectiva.

La publicitat en mitjans *offline* ha de ser més selectiva i circumscriure's únicament a les categories de producte i el públic objectiu on aquest tipus d'accions representin una oportunitat d'inversió i el retorn esperat sigui sensiblement superior al dels mitjans *online*.

Tàctiques d'infraestructura per a la comunicació:

15. Banc multimèdia.

Enriquiment del banc multimèdia amb contingut d'alta qualitat que generi desig de visitar Catalunya i que pugui ser utilitzat per distribuir en canals *online* per mitjà de diferents suports: web, catàlegs, guies *online*, etc.

16. Continguts.

Es desenvoluparà una gran base de continguts que complementin el banc multimèdia i que reflecteixin les múltiples propostes de viatge de Catalunya, destacant-ne en un primer nivell els recursos i productes amb un potencial més gran de diferenciació.

17. Visual i manual d'ús de la marca Catalunya.

Creació d'una nova imatge de la marca Catalunya que transmeti els valors, els atributs i els caràcters definits en l'estratègia de marca, i que alhora proporcioni una percepció experiencial. El nou visual es complementarà amb un manual d'ús de la marca per a la seva aplicació.

18. Paraigua comunicatiu.

Desenvolupament d'un missatge permanent i de 5-6 missatges clau per posicionar Catalunya, complementats amb aspectes tangibles que generin credibilitat. Aquest missatge permanent estarà present de forma paraigua en tota la comunicació de Catalunya.

Venda de valor

Estratègia 4

Penetrar i potenciar els canals de venda *online* (tant a professionals com a viatgers)

S'IMPLEMENTARÀ UNA EINA DE RESERVA ONLINE AMB UNA OFERTA DIFERENCIADA I DE QUALITAT.

Tàctiques:

19. Desenvolupament de negoci.

Desplegament d'un gran programa d'acció comercial i aliances en els mercats emissors, orientat a la generació de negoci per a Catalunya, sigui de forma transversal en el mercat, dirigit a una categoria de producte o a accions específiques. Aquest programa ha d'incloure col·laboracions amb tots els estaments interessats a generar negoci de forma conjunta (creadors d'oferta, intermediaris, línies aèries, prescriptors, etc.).

20. Sistema de venda *online*.

S'implementarà una eina de reserva *online* (*market place*) ubicada al web catalunya.com i vinculada a l'oferta present en tots els apartats del web. El contingut serà una oferta diferenciada i de qualitat, per evitar així la competència directa amb els grans comercialitzadors *online*.

21. Sistema de venda física.

Creació de punts físics de venda d'activitats en espais turístics clau, començant per aquells on ja es disposi d'un establiment. La xarxa serà ampliable a altres ubicacions turístiques clau per mitjà de l'obertura de nous espais o de l'establiment d'acords amb entitats col·laboradores.

Gestió del màrqueting

Estratègia 5

Incrementar el coneixement per part del mercat

Tàctiques:

22. Intel·ligència de mercat.

Es desenvoluparà un sistema d'intel·ligència de mercat amb múltiples perspectives d'anàlisi (producte, mercat, motivacions, seguiment de marca, satisfacció, destinacions, grau d'acompliment del pla, etc.), que porti informació en temps real i de forma exhaustiva, i que permeti prendre decisions de manera àgil. Aquest sistema no només tindrà un ús intern, sinó que també s'orientarà al sector, al qual s'oferiran serveis d'intel·ligència de mercat, tant genèrics com ad hoc. Per a tal fi, s'establirà una escala de tarifes.

Estratègia 6

Augmentar el suport al sector per fer un millor màrqueting

L'ACT DESENVOLUPARÀ UNA GAMMA DE SERVEIS D'ASSESSORAMENT PER AL SECTOR TURÍSTIC CATALÀ, DE MANERA QUE INCREMENTI EL SEU CONEIXEMENT PER PRENDRE DECISIONS I EL RENDIMENT DE LES SEVES ACCIONS DE MÀRQUETING.

Tàctiques:

23. Assessorament al sector.

Implementació de serveis d'assessorament al sector turístic català, de manera que incrementi el seu coneixement per prendre decisions. Els àmbits d'assessorament prioritari seran els relacionats amb el coneixement del producte, dels mercats emissors, la gestió d'experiències i el foment de l'emprenedoria. Aquest assessorament estarà inclòs dins la carta de serveis que s'han de prestar.

24. Viatges de cortesia, seminaris i fires.

Es racionalitzaran aquest tipus d'accions i especialment la participació en fires, on la dotació pressupostària es reduirà un 50% en 3 anys i es concentrarà en les fires dirigides als professionals del sector.

25. Programa «Equip tecnologi@».

Creació d'un equip d'especialistes en eines de màrqueting *online* destinat a incrementar la competitivitat del sector en aquest àmbit. L'equip oferirà serveis d'assessorament en els àmbits de disseny i estètica de la pàgina web, d'estructura de continguts de l'empresa i d'implementació de noves tecnologies i innovacions, entre d'altres.

LES MILLORS INICIATIVES DEL SECTOR TURÍSTIC CATALÀ SERAN IDENTIFICADES I PREMIADES.

26. Formació a professionals.

Amb el mateix objectiu d'incrementar la competitivitat del sector a través de la realització d'un millor màrqueting s'organitzaran cursos de formació en màrqueting turístic per a 200-300 directius d'empreses de referència del sector.

27. Programa de premis al sector.

Les millors iniciatives del sector turístic català seran identificades i premiades atenent a diferents criteris: innovació, originalitat, satisfacció, millors campanyes, campanyes amb més impacte, etc. Aquesta programa busca incrementar la competitivitat del sector per mitjà d'incentius que l'estimulin a millorar.

28. Congrés Nacional de Màrqueting Turístic de Catalunya.

Amb freqüència anual, aquest congrés ha de congrega els principals especialistes en màrqueting turístic de Catalunya. Tindrà els objectius primordials d'intercanviar experiències, coneixements i anticipar tendències; estimular el treball en xarxa entre el sector turístic català, i informar sobre l'activitat de l'ACT i de la Direcció General de Turisme.

Estratègia 7

Augmentar significativament la cooperació amb el sector i amb altres organismes

L'ACT SERÀ REESTRUCTURADA PER TAL D'OPTIMITZAR EL SEU FUNCIONAMENT I CAPACITAR-LO PER POSAR EN PRÀCTICA TOT EL PLA EN EL FULL DE RUTA MARCAT.

Tàctiques:

29. Model de coordinació central-territorial i amb altres departaments.

Es definirà i es consensuarà un model de distribució de competències de màrqueting entre els diferents ens públics i departaments de l'Administració pública, de manera que s'optimitzi la gestió del màrqueting de forma global a Catalunya.

30. Nova organització de l'ACT.

Es reestructurarà l'organització de l'ens per tal de capacitar-lo per posar en pràctica tot el pla en el full de ruta marcat i optimitzar-ne el funcionament. La reestructuració es complementarà amb la identificació de les llacunes de competències i el dimensionament adequat de cada unitat.

31. Captació de socis estratègics.

El Programa de partenariat ja existent es mantindrà, de manera que permetrà continuar captant socis estratègics per al turisme de Catalunya, que actuïn d'ambaixadors de la marca, aportin beneficis econòmics dineraris o en espècie, i alhora millorin la visibilitat i la imatge de l'ACT davant del sector turístic català.

EL PROGRAMA DE PARTENARIAT JA EXISTENT PERMETRÀ CONTINUAR CAPTANT SOCIS ESTRATÈGICS PER AL TURISME DE CATALUNYA QUE ACTUÏN D'AMBAIXADORS DE LA MARCA.

2. Màrqueting de l'ATC en el sector.

Elaboració d'un pla de comunicació al sector turístic català que contribueixi a posicionar l'ACT com a líder del turisme de Catalunya. Aquest pla ha d'assegurar la comunicació de les fites marcades al pla de màrqueting i dels resultats i els beneficis que se'n vagin obtenint.

33. Bases de dades de professionals i empreses.

Cal incrementar significativament la base de dades de contactes de públics d'interès, tant a Catalunya com als principals mercats emissors, per tal d'involucrar-los en accions i complementar les relacions comercials amb informació que els sigui d'interès. La gestió d'aquesta base de dades es realitzarà a través del CRM (vegeu la tàctica 7), de manera que tota l'organització tingui accés a aquest coneixement de forma transversal.

Estratègia 8

Incrementar el cercle d'influència de l'ACT a través d'un consell de direcció d'alt nivell

Tàctica:

34. Implantació d'un consell de direcció de l'ACT d'alt nivell.

Incorporació al Consell de Direcció de l'ACT dels dirigents de les grans empreses que, de forma directa o indirecta, tinguin un interès a potenciar el turisme a Catalunya, amb l'objectiu que aportin una perspectiva de negoci complementària que pot ser aprofitada des de múltiples àmbits: coneixement, experiència, treball en xarxa, noves idees, etc.

LES 8 ESTRATÈGIES DEFINIDES PEL PLA PRETENEN DONAR MÉS VALOR A LA MARCA CATALUNYA PER GENERAR MÉS NEGOCI I OPTIMITZAR LA GESTIÓ DEL MÀRQUETING TURÍSTIC PER TAL DE FER-LA MÉS EFICAÇ.

AMB AQUESTA PERSPECTIVA, EL PLA ESTABLEIX LA INTEGRACIÓ DE TOTES LES EINES DE MÀRQUETING AL VOLTANT DELS OBJECTIUS DEFINITS I EL DESPLAÇAMENT DE LA COMUNICACIÓ CAP ALS MITJANS *ONLINE*. PUBLICITAT *ONLINE* I *OFFLINE*, GESTIÓ DEL WEB CATALUNYA.COM, APLICACIONS DE MÀRQUETING MÒBIL, PROGRAMA DE RELACIONS PÚBLIQUES, PUBLICACIONS I GENERACIÓ DE CONTINGUTS, ENTRE D'ALTRES, SERAN GESTIONATS DE FORMA INTEGRADA AMB UNA VISIÓ DE 360°.

INTERNAMENT, LA GESTIÓ DE L'ACT INCIDIRÀ ESSENCIALMENT EN L'INCREMENT DEL CONEIXEMENT DEL MERCAT PER PRENDRE MILLORS DECISIONS, L'AUGMENT DEL SUPORT AL SECTOR PERQUÈ DESENVOLUPI UN MILLOR MÀRQUETING I LA POTENCIACIÓ DE LA COOPERACIÓ AMB EL SECTOR.



Planificació anual i pressupost

Les 34 tàctiques definides en el pla s'emprendran de manera segmentada per anualitats i el seu ordre d'implementació obehirà a uns objectius preestablerts per a cada any. D'aquesta manera, les accions previstes per al 2013 s'orientaran a la preparació interna i al disseny de valor, les del 2014 es concentraran en el relançament de la marca Catalunya i el pla culminarà el 2015 amb la implantació completa de la carta de serveis al sector.

En línia amb els objectius del pla, la comunicació en línia i el disseny de valor adquireixen un elevat pes específic en la distribució pressupostària, i concentraran el 28% i el 14% del pressupost en el conjunt dels tres anys. L'aportació d'aquestes dues partides s'incrementarà progressivament i arribarà al 32% i al 19% del pressupost, respectivament, el 2015.

Els serveis de suport al sector són l'altra gran partida pressupostària, que absorbirà la quarta part dels recursos assignats al pla.



EL 2013 ÉS L'ANY DE LA PREPARACIÓ. L'ANY 2014 ÉS EL DEL CONEIXEMENT DELS MERCATS, ELS CONSUMIDORS I LA POTENCIACIÓ DE LA MARCA. I EL 2015 ÉS L'ANY DE LA CONSOLIDACIÓ DE LES PROPOSTES DE TREBALL AMB EL SECTOR I DEL NOU SISTEMA DE MÀRQUETING TURÍSTIC CATALÀ.

| Estratègies | Grups de tàctiques | Distribució pressupostària | | | |
|--|--------------------------------------|----------------------------|------|------|-----------|
| | | 2013 | 2014 | 2015 | 2013 2015 |
| Estratègia 1. Innovar en l'àmbit del disseny de valor | Disseny de valor | 11% | 11% | 19% | 14% |
| Estratègia 2. Incrementar la retenció de clients | | | | | |
| Estratègia 3. Desplaçar el pes de la comunicació als mitjans <i>online</i> amb una estratègia segmentada 360° | Comunicació <i>online</i> | 15% | 36% | 32% | 28% |
| | Comunicació <i>offline</i> | 7% | 10% | 7% | 8% |
| | Infraestructura de comunicació | 10% | 2% | 2% | 4% |
| Estratègia 4. Penetrar i potenciar els canals de venda <i>online</i> (B2C/B2B) | Venda de valor | 8% | 7% | 8% | 8% |
| Estratègia 5. Incrementar el coneixement del mercat | Serveis de suport al sector | 32% | 20% | 20% | 24% |
| Estratègia 6. Augmentar el suport al sector per fer un millor màrqueting | | | | | |
| Estratègia 7. Augmentar significativament la cooperació amb el sector i altres organismes | Organització i gestió del màrqueting | 17% | 14% | 12% | 14% |
| Estratègia 8. Incrementar el cercle d'influència de l'ACT a través d'un consell de direcció d'alt nivell | | | | | |
| | | 100% | 100% | 100% | 100% |

* Pressupost provinent de transferències de l'Administració i d'aportacions de socis del Consell de l'ACT. Estructura exclosa.



EL NOU ROL DE L'AGÈNCIA CATALANA DE TURISME

La missió de l'Agència Catalana de Turisme

L'ACT ha redefinit la seva missió i visió per tal de poder liderar el màrqueting de Catalunya i assolir els objectius d'increment dels ingressos turístics, de la despesa mitjana diària del visitant, de la diversificació temporal i del poder de la marca Catalunya.

Missió

Contribuir a la prosperitat de Catalunya i del seu sector turístic, constituint-se en la seva veu a l'exterior, tot orientant-se a la captació i la satisfacció d'un turisme de més valor afegit.

Visió

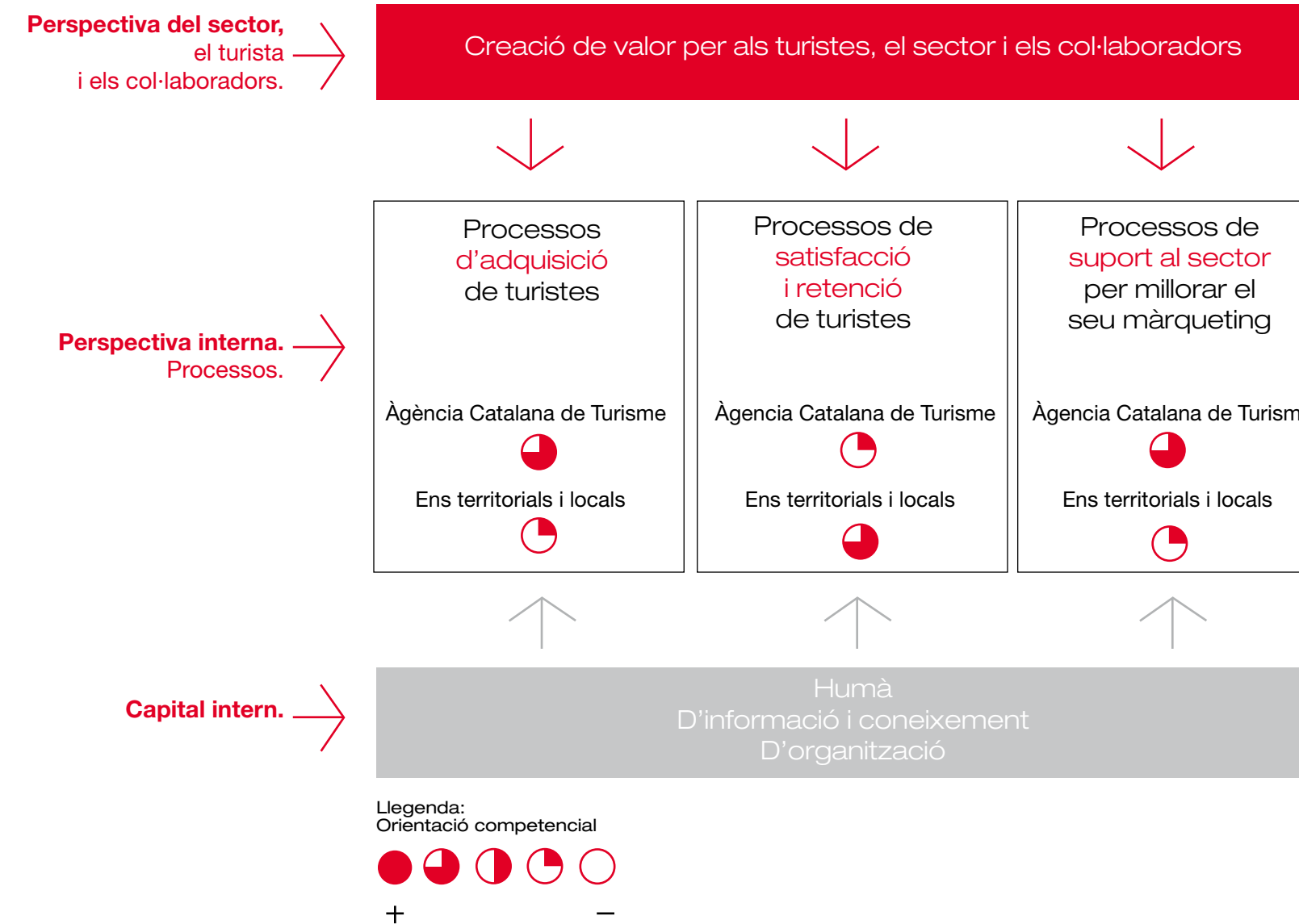
Esdevenir, abans del 2016, el líder en màrqueting per al sector turístic català, els col·laboradors i els turistes, i un referent internacional.

La necessitat de posar en pràctica un nou sistema de màrqueting turístic és el gran repte de l'ACT per a aquests tres anys. I, en aquest objectiu, és indispensable redefinir els rols de tots els ens públics implicats.

En el seu nou paper, l'ACT es concentrarà en la creació de valor per a la millora de la competitivitat de l'oferta turística catalana i s'orientarà al màrqueting en els principals mercats emissors i a la coordinació dels ens promocionals, i assumirà la màxima responsabilitat en la captació de turistes i en el suport al sector per millorar-ne el màrqueting. Per la seva part, els ens locals, els més propers al viatger, s'orientaran a la competitivitat i tindran com a fita l'increment de la satisfacció i de la retenció de turistes. Els ens territorials, com a estament intermediari, tindran un paper ambivalent, i assumiran tant tasques de captació de turistes i de suport al sector com de suport als ens locals per a l'augment de la satisfacció i de la retenció de viatgers. Aquesta estructura competencial es fonamentarà en el capital humà, d'informació i coneixement i d'organització que l'ACT posarà a disposició del sector. L'estreta col·laboració amb el sector es visualitzarà en tres àmbits: la carta de serveis de l'ACT, el comàrqueting entre els sectors públic i privat i les accions conjuntes amb els socis estratègics, en les quals els ens territorials i locals han d'actuar com a catalitzadors per aconseguir la desitjada evolució del màrqueting turístic de Catalunya cap a una estructura coordinada, efectiva i orientada a resultats tangibles.

El rol dels principals actors del màrqueting turístic de Catalunya

Crear valor tant per als turistes com per al sector, amb el qual col·laboraran molt estretament per millorar la competitivitat de l'oferta turística catalana i el seu màrqueting, recolzant-se en els ens territorials i locals com a vehiculadors clau.







**PLA DE
MÀRQUETING
TURÍSTIC
DE CATALUNYA
2013/2015
RESUM EXECUTIU**