



**PLAN DE
MARKETING
TURÍSTICO
DE CATALUÑA
2013/2015
RESUMEN EJECUTIVO**



PLAN DE
MARKETING
TURÍSTICO
DE CATALUÑA
2013/2015

RESUMEN EJECUTIVO



UN PLAN DE MARKETING
DESTINADO A FORTALECER
LA MARCA CATALUÑA
Y A INCREMENTAR
LA RENTABILIDAD DEL TURISMO
QUE NOS VISITA



Cataluña es un destino turístico líder gracias a la calidad de su oferta cultural y paisajística, el clima, los precios, las playas... Pero en un mundo en cambio constante, el sector turístico catalán y el destino Cataluña deben estar preparados para aprovechar las grandes oportunidades de futuro que se presentan.

Deben adaptarse a las nuevas necesidades del consumidor, cada vez más sofisticadas y exigentes. De lo contrario, este entorno podría convertirse en una amenaza que podría provocar una pérdida de competitividad del sector. El Plan de Marketing Turístico de Cataluña es la herramienta que permite ofrecer respuestas y guías para los próximos años, y es el resultado de una profunda reflexión estratégica que ha replanteado los elementos clave del negocio turístico catalán.

Este plan de marketing incluye nuevas formas de crear valor y competir en los mercados, siempre teniendo muy en cuenta el equilibrio territorial y la necesidad de incrementar el grado de profesionalización de nuestras empresas. Nuestra voluntad es identificar oportunidades para desarrollar nuevos productos destinados a nuevos segmentos de turistas, así como ayudar al sector a reinventarse e importar las mejores prácticas de otros sectores. Este es, pues, un plan orientado a la generación de negocio que identifica el tipo de turista que deseamos atraer, cómo atraerlo y, finalmente, cómo retenerlo.

El marketing moderno intenta cada vez más establecer relaciones personales y emocionales con el consumidor, por lo que la estrategia de marca desempeña un papel muy importante y precisa una gestión adecuada. El objetivo es claro: conseguir una marca Cataluña más poderosa.

De ahora en adelante, la Agencia Catalana de Turismo vinculará sus actuaciones de marketing a las actuaciones reflejadas en este plan en colaboración y coordinación con el sector, tanto público como privado.

Xavier Espasa i Añoveros
Director de la Agencia Catalana de Turismo

UN PLAN ELABORADO CON LA MAYOR PARTE DEL SECTOR TURÍSTICO CATALÁN

Este documento es el primer Plan de Marketing Turístico de Cataluña, que forma parte de la Estrategia de Turismo 2020.

El Plan de Marketing Turístico de Cataluña 2013-2015 ha sido elaborado con la participación de los principales actores del sector turístico catalán. Para redactarlo, la Agencia Catalana de Turismo (ACT) ha consultado a todos los representantes de los patronatos territoriales de Cataluña, a los responsables públicos del marketing turístico en Cataluña, a más de 1.000 empresas altamente representativas del sector —tanto PYME como grandes empresas—, a más de 300 comercializadores clave con presencia tanto *offline* como *online* ubicados en los 25 principales mercados emisores para Cataluña, y a más de 18.000 consumidores potenciales de 40 países del mundo. Los once centros de promoción turística de la Agencia Catalana de Turismo y la Dirección General de Turismo de la Generalitat de Cataluña también han intervenido activamente en la creación de esta herramienta, que ha incorporado las aportaciones de todos los actores consultados.

La elaboración ha conllevado una amplia labor de investigación que se ha llevado a cabo siguiendo siete líneas de trabajo:

- Identificación de las oportunidades que tiene Cataluña respecto a los productos turísticos que venden los mercados emisores, según la opinión de los propios comercializadores.
- Identificación del perfil de los turistas extranjeros en Cataluña y su comportamiento al consumir.
- Determinación del potencial de seis productos concretos del mercado catalán.
- Determinación del volumen de turistas interesados en Cataluña para cada uno de los mercados emisores consultados y para cada uno de los productos turísticos comercializados.
- Identificación de los factores clave del éxito de los productos turísticos, estilos de vida, perfiles de las experiencias de los viajeros e impactos más eficaces de las herramientas de comunicación en la elección del destino.
- Evaluación del impacto de la crisis en el comportamiento de los turistas.
- Revisión de trabajos de investigación sobre la marca turística Cataluña y de opiniones en Internet, entre otras fuentes secundarias.

El plan ha incorporado, asimismo, las aportaciones estratégicas de los centros de promoción turística sobre los mercados emisores, las de los responsables públicos del marketing turístico catalán y las prioridades del marketing de Cataluña identificadas por el sector turístico del país, así como las contribuciones de los actores clave del sector referentes a seis productos.

La elaboración del plan ha conllevado una amplia labor de investigación que ha seguido siete líneas de trabajo.

ÍNDICE

1

-12-
OBJETIVOS DE
MARKETING
Y AGENDA
DEL CAMBIO



-13-
Una marca Cataluña más
poderosa y un turismo más
rentable

-14-
Una rigurosa «agenda del
cambio»

2

-22-
ESTRATEGIAS
DE MERCADO



-23-
2.1. La marca:
diferenciación basada
en beneficios emocionales
e iconos reconocidos

-32-
2.2. La cartera:
seis categorías de
producto

36-
2.3. El público objetivo:
viajeros sofisticados
y cosmopolitas

-36-
2.4. Seis mercados
emisores de preferencia

3

-40-
ESTRATEGIAS
Y TÁCTICAS
DE MARKETING



-41-
8 estrategias y 34 tácticas
a implementar en 3 años

-42-
Las 8 estrategias

-56-
Planificación anual
y presupuesto

4

- 58-
EL NUEVO ROL
DE LA AGENCIA
CATALANA
DE TURISMO



-59-
La misión de la Agencia
Catalana de Turismo

1

OBJETIVOS DE MARKETING Y AGENDA DEL CAMBIO

Una marca



Cataluña
más poderosa
y un turismo
más rentable

En una visión amplia, el plan busca fortalecer la marca Cataluña e incrementar la rentabilidad del turismo que nos visita.

Con el fin de valorar el éxito del plan, la Agencia Catalana de Turismo ha establecido cuatro indicadores que puedan medirse: los ingresos turísticos, el gasto diario del visitante, la diversificación temporal y el poder de la marca. Partiendo de dichos parámetros, el plan establece cuatro objetivos básicos:

- Un incremento de los ingresos turísticos del 15%*.
- Un incremento del gasto medio diario del visitante del 15%*.
- Un incremento de la diversificación temporal del 15%**.
Se medirá a partir del volumen de ingresos turísticos en temporada media y baja.
- Un incremento del poder de la marca del 15%.
Se medirá con la metodología *brand equity* (valor de marca).

* Crecimiento acumulado respecto a 2012 (inflación incluida, transporte excluido).

** De septiembre a junio (ambos incluidos).

EL PLAN BUSCA FORTALECER LA MARCA CATALUÑA E INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DEL TURISMO QUE NOS VISITA.

HAY QUE DEJAR ATRÁS LA CONFUSIÓN DEL ACTUAL ENTRAMADO DE MARCAS DE DESTINOS Y PRODUCTOS Y ESTABLECER UNA ARQUITECTURA COHERENTE DE MARCAS BAJO EL PARAGUAS DE UNA PODEROSA MARCA CATALUÑA.

Una rigurosa «agenda del cambio»

Para alcanzar los objetivos propuestos, previamente hay que plantear una serie de aspectos clave relacionados con el incremento del valor de la oferta y con la gestión del marketing, y aplicar una rigurosa agenda del cambio en cada uno de ellos.

El plan identifica diez cuestiones clave que hay que abordar en cuatro líneas de trabajo distintas:

a. Diseño de valor

1. Marca Cataluña.

¿Cómo se puede lograr que la marca Cataluña incremente su valor?

Hay que dejar atrás la confusión del actual entramado de destinos y productos y establecer una arquitectura coherente de marcas bajo el paraguas de una poderosa marca Cataluña.

2. Oferta diferenciada.

¿Cómo se puede defender la oferta turística de Cataluña y ganar posiciones de mercado a partir de una mayor diferenciación?

Debemos conseguir que la actual oferta de producto indiferenciado (fácilmente sustituible por otros destinos) vire hacia una oferta diferenciada y en constante innovación.

3. Servicios al turista.

¿Cómo se puede aportar más valor al turista en el ciclo de viaje tanto *online* como *offline*?

Hay que proporcionar servicios antes, durante y después del viaje, integrados en un único espacio en Internet, en lugar de ofrecer servicios básicos solo durante el viaje.

b. Comunicación de valor

4. Comunicación.

¿Cómo pueden aprovecharse los medios *online* o móviles para llevar a cabo una comunicación más eficiente y segmentada?

La estrategia de comunicación actual es dispersa y emplea esencialmente herramientas tradicionales. Hay que pasar a una comunicación de 360°, de carácter eminentemente emocional y que utilice herramientas innovadoras.

HAY QUE PROPORCIONAR SERVICIOS ANTES, DURANTE Y DESPUÉS DEL VIAJE, INTEGRADOS EN UN ÚNICO ESPACIO EN INTERNET.

c. Venta de valor

5. Sistema de venta.

¿Cómo se puede lograr que la oferta turística catalana sea fácilmente accesible al consumidor?

La oferta catalana debe estar disponible 100% *online* y hay que mejorar la oferta actual en Internet en términos de calidad y accesibilidad.

6. Desarrollo de negocio.

¿Cómo se puede captar la intermediación online adecuada e incrementar el volumen de negocio de la marca Cataluña? Debemos pasar de un modelo de venta dirigido esencialmente a clientes masivos a un modelo orientado a un mix de clientes masivos/selectivos.

7. Fidelización.

¿Cómo pueden establecerse relaciones con los clientes que fomenten la repetición y la recomendación?

La comunicación actual, basada en la adquisición, debe evolucionar hacia una relación adquisición/retención óptima.

d. Gestión del marketing

8. Inteligencia.

¿Cómo se pueden identificar las mejores oportunidades de negocio y monitorizar la progresión turística de Cataluña? Las decisiones de marketing deben basarse en parámetros «científicos» y no únicamente en opiniones.

9. Servicios al sector.

¿Cómo se puede llegar a ser un referente en el marketing turístico para el sector e incrementar su competitividad?

La Agencia Catalana de Turismo, que actualmente proporciona servicios básicos a una parte del sector turístico catalán, debe convertirse en referente del marketing turístico de todo el sector.

10. Cooperación y coordinación.

¿Cómo pueden optimizarse los resultados del marketing turístico de Cataluña mediante una mejor cooperación y coordinación pública y público-privada?

La escasa participación y coordinación del sector y entre el sector debe dar paso a un modelo óptimo de cogestión y cofinanciación del marketing turístico en Cataluña.

AGENDA DEL CAMBIO: LA EVOLUCIÓN DEL MARKETING EN CATALUÑA

DE... ...A



Diseño de valor: conjunto de actividades orientadas a incrementar el valor para el viajero, tanto en el destino como en todo el ciclo de vida del viaje. Se trabajará con métodos innovadores y desarrollando un programa de retención de los clientes.



Comunicación de valor: conjunto de acciones destinadas a comunicar el valor del destino. Se trabajará con un enfoque principalmente *online*.



Venta de valor: tácticas para incrementar la presencia de la oferta turística catalana en los canales de reserva más relevantes para el público objetivo.



Servicios de apoyo al sector: implantación de un sistema eficaz para ayudar al sector a realizar un mejor marketing de sus empresas y productos.

Organización y gestión del marketing / infraestructura del marketing: acciones de marketing para apoyar las acciones de diseño, comunicación y distribución de valor y aumentar su eficacia. Se optimizará la coordinación y la participación con la industria turística catalana.

1. MARCA CATALUÑA	Entramado complejo y confuso de marcas de destinos y productos.	Arquitectura coherente de marcas con una poderosa marca Cataluña.
2. OFERTA DIFERENCIADA	Oferta de producto poco diferenciado (<i>commodity</i>).	Oferta diferenciada y en constante innovación.
3. SERVICIOS AL TURISTA	Servicios básicos centrados en el viaje.	Servicios antes, durante y después del viaje, integrados en un único espacio en Internet.
4. COMUNICACIÓN	Herramientas tradicionales y estrategias de comunicación poco integradas.	Comunicación de 360°, emocional y que utilice herramientas innovadoras.
5. SISTEMA DE VENTA	Baja accesibilidad de la oferta catalana en Internet.	Oferta catalana 100% en Internet
6. DESARROLLO DE NEGOCIO	Venta muy enfocada a clientes masivos (B2B).	Mix de clientes masivos/selectivos.
7. FIDELIZACIÓN	Comunicación basada en la adquisición.	Mix óptimo adquisición/retención.
8. INTELIGENCIA	Bajo conocimiento de los clientes y de los mercados.	Decisiones de marketing basadas en datos objetivos.
9. SERVICIOS AL SECTOR	La ACT proporciona servicios de valor a una parte limitada del sector catalán.	La ACT es la agencia referente en marketing turístico para todo el sector.
10. COOPERACIÓN Y COORDINACIÓN	Escasa coordinación entre los actores del sector.	Modelo óptimo de cogestión y cofinanciación del marketing turístico.



Sant Climent de Taüll

Cinco principios de marketing de Cataluña

La agenda del cambio orienta su acción hacia cinco principios inspiradores que deben regir de ahora en adelante el marketing de Cataluña:

1. Enfoque.

Orientación a marcas, mercados, productos, segmentos, herramientas de marketing, y definición de competencias de la ACT y de los entes territoriales.

2. Marketing *online*.

Orientación preferente hacia el universo *online* en los aspectos de ciclo del viaje, comunicación y relación con el consumidor, y venta, entre otros.

3. Innovación.

Apuesta por la innovación en los ámbitos de segmentación, oferta turística, herramientas de comunicación, servicios de la ACT, modelo de gestión del marketing, etc.

4. Marketing orientado a resultados y no a actividades.

Toma de decisiones bajo una perspectiva de resultados en la que prevalecerá la relación coste/beneficio. A tal fin, y con una planificación estratégica y táctica previa, se fijarán objetivos cuantitativos y cualitativos, así como indicadores de seguimiento.

5. Marketing público-privado y no solo público.

El sector se incorporará progresivamente a las fases de decisión y financiación del marketing de Cataluña mediante fórmulas como el comarketing en el sector privado, el establecimiento de relaciones con socios estratégicos y la incorporación de directivos y especialistas en marketing de peso al consejo de la ACT.

CON EL OBJETIVO DE FORTALECER
LA MARCA CATALUÑA E INCREMENTAR
LA RENTABILIDAD DEL TURISMO QUE NOS VISITA,
ESTE PLAN IDENTIFICA LOS ASPECTOS CLAVE
RELACIONADOS CON EL INCREMENTO
DEL VALOR DE LA OFERTA
Y LA GESTIÓN DEL MARKETING
Y DEFINE UNA RIGUROSA AGENDA DEL CAMBIO,
A PARTIR DE LA CUAL SE DESPRENDEN
LOS CINCO PRINCIPIOS
QUE DEBEN REGIR
DE AHORA EN ADELANTE
EL MARKETING EN CATALUÑA.



ESTRATEGIAS DE MERCADO

2.1. La marca: diferenciación basada en beneficios emocionales e iconos reconocidos

El poder de la marca Cataluña es medio-débil, a tenor de lo que se desprende del análisis de distintos trabajos de campo, que concluyen que no se diferencia lo suficiente de otras marcas turísticas y que tiene una relevancia limitada. Por contra, la marca obtiene una notable estima, aunque no presenta suficiente familiaridad o, lo que es lo mismo, no es suficientemente conocida a priori por el viajero potencial.

¿Cómo podemos diferenciamos?

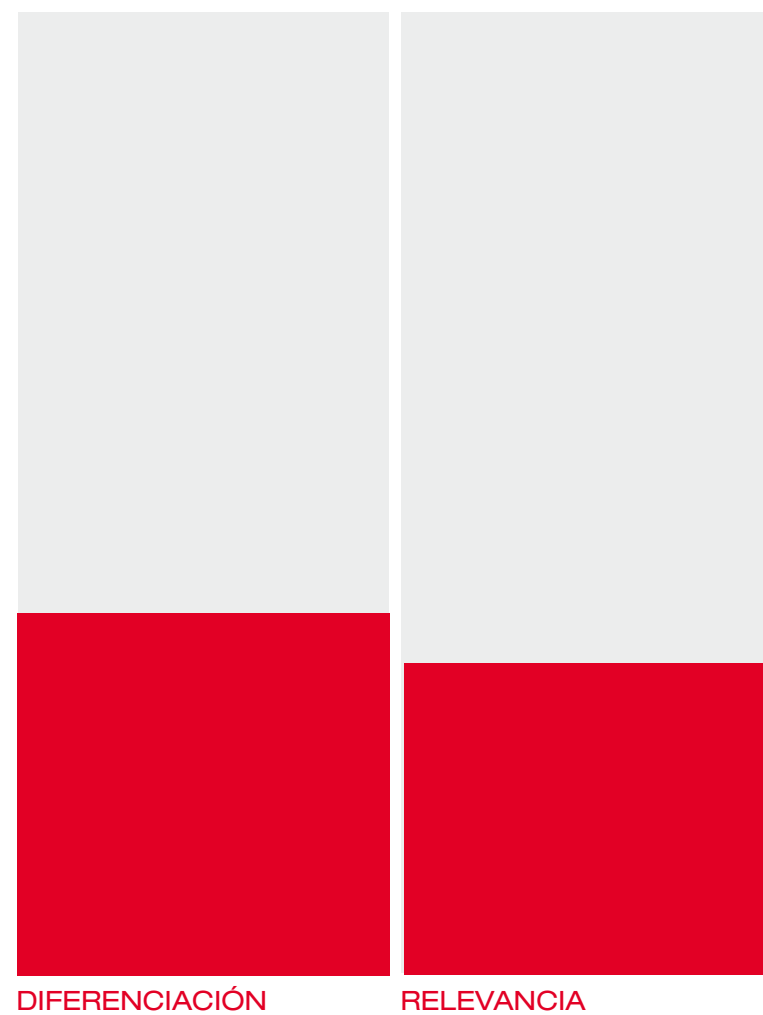
Para lograr la deseada diferenciación de la marca Cataluña, el plan propone dirigirse al segmento de viajeros sofisticados y cosmopolitas que buscan disfrutar de experiencias gratificantes vinculadas tanto al ocio como al negocio, proponiéndoles beneficios emocionales e iconos reconocidos.

En esta línea, se ha identificado una serie de elementos diferenciadores: pequeño espacio fácil de recorrer y agradable en cualquier época del año; proximidad al Mediterráneo; elevada calidad de vida; combinación de costa, paisaje, gastronomía y excepcional patrimonio cultural, artístico y arquitectónico, además de una excelente preparación para recibir al turista.

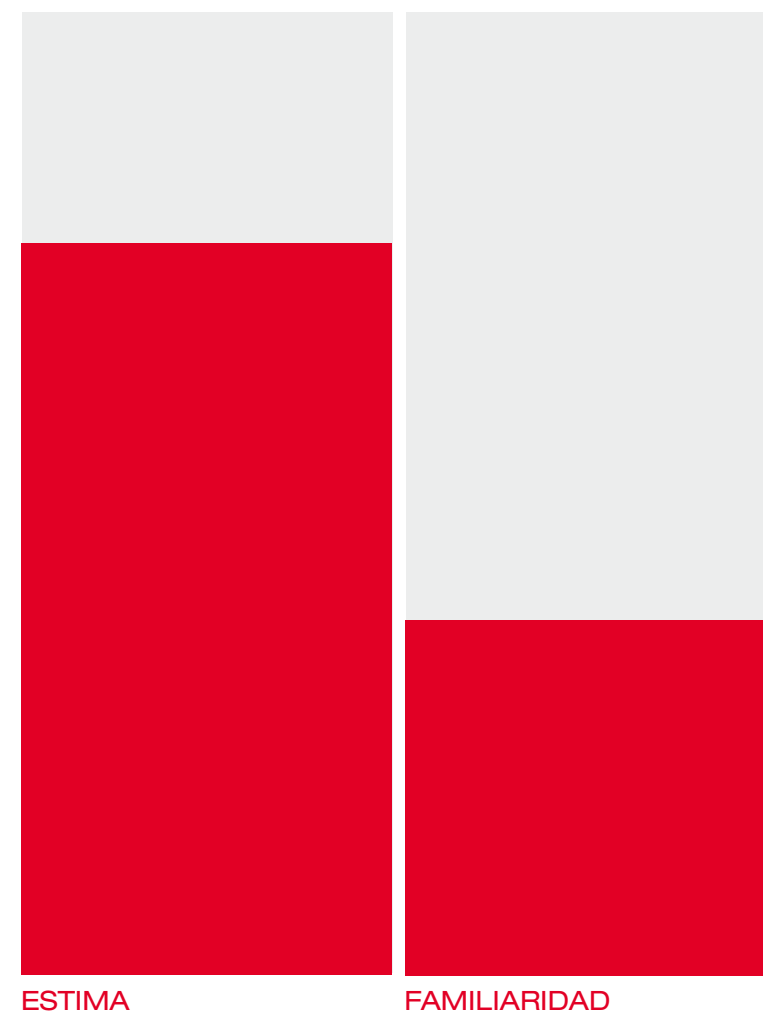
Los argumentos racionales que apoyan esta diferenciación y le aportan credibilidad son variados y de peso. En primer lugar, Cataluña es una tierra de genios vinculados al mundo cultural, dispone de iconos turísticos con una elevada notoriedad y posee manifestaciones culturales de gran riqueza. En paralelo, ofrece paisajes de destacada belleza y diversidad a poca distancia entre sí, y permite disfrutar de una de las gastronomías más reconocidas internacionalmente. Por último, Cataluña tiene una dilatada tradición en la recepción de turistas.

El poder de la marca Cataluña y su posicionamiento

FORTALEZA



ESTATURA



CATALUÑA OFRECE ESTADOS EMOCIONALES POSITIVOS DURANTE TODO EL AÑO EN UN PEQUEÑO ESPACIO SITUADO JUNTO AL MEDITERRÁNEO QUE SE PUEDE RECORRER MUY FÁCILMENTE, CON UNA GRAN CALIDAD DE VIDA Y QUE COMBINA COSTA, PAISAJE, GASTRONOMÍA Y UN DESTACADO PATRIMONIO CULTURAL, ARTÍSTICO Y ARQUITECTÓNICO, ADEMÁS DE CONTAR CON UNA GRAN PREPARACIÓN PARA RECIBIR AL TURISTA.

Una marca con personalidad

La diferenciación de la marca debe descansar sobre una fuerte personalidad que permita identificarla fácilmente. En el caso de un territorio, la personalidad debe construirse necesariamente a partir de valores que emanen del propio territorio y de su gente.

La personalidad de la marca Cataluña debe sostenerse sobre estos cinco atributos clave:

1. Moderna y cosmopolita, *trendy*.

Cataluña es un territorio vanguardista, que evoluciona y se anticipa a las tendencias.

2. Genial, histórica y actual.

La inspiración catalana: innovación y creatividad cultural y artística, moda, etc.

3. Mediterránea, saludable, bella.

Cataluña es calidad de vida: clima y dieta mediterráneos, vida en la calle, paisajes naturales y culturales...

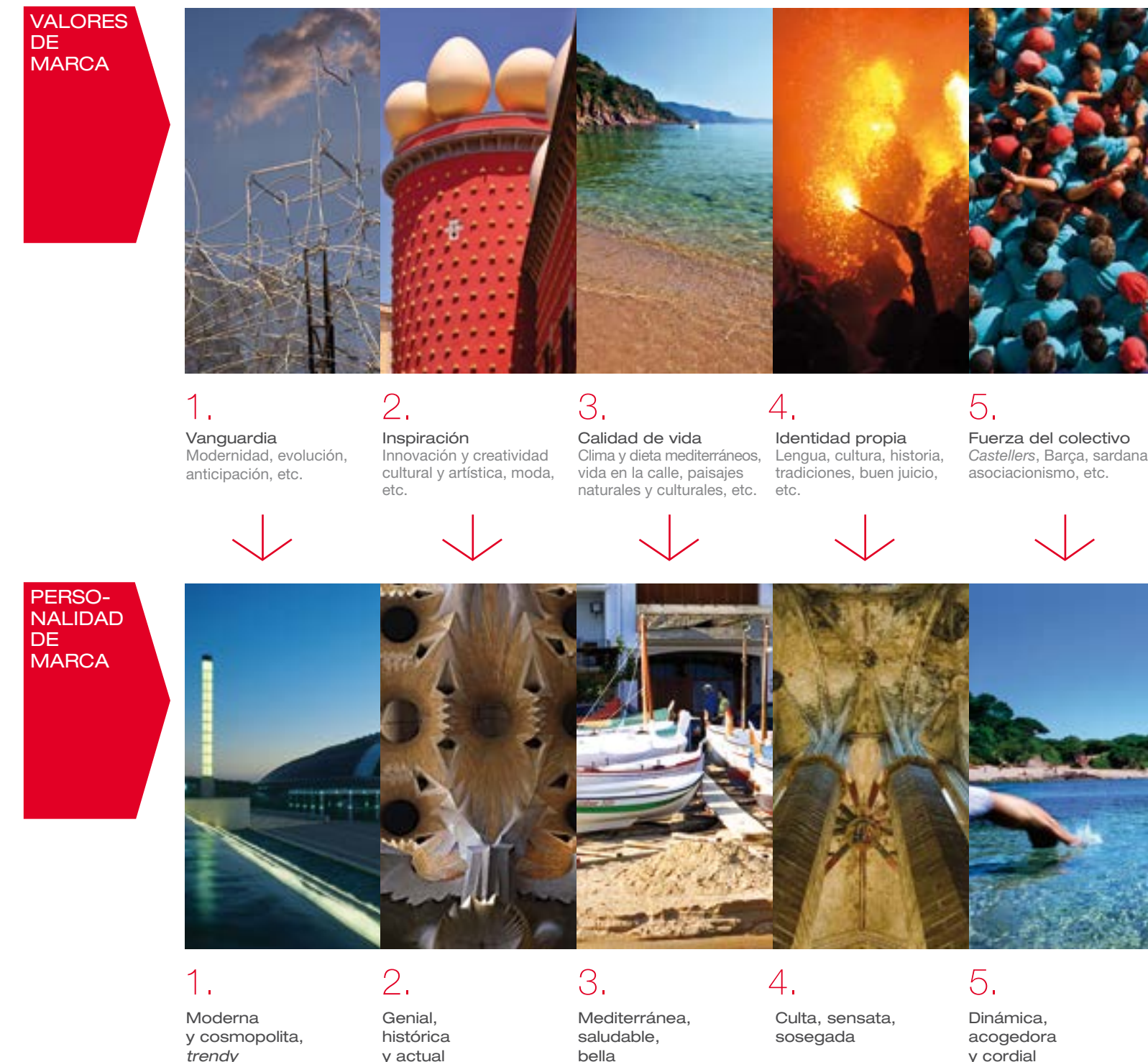
4. Culta, sensata, sosegada.

Tenemos una identidad propia, basada en la lengua, la cultura, la historia, las tradiciones, el buen juicio, etc.

5. Dinámica, acogedora y cordial.

Un colectivo con una gran fortaleza que se expresa de distintas formas: *castellers*, Barça, sardanas, movimiento asociativo...

Valores y personalidad de la marca Cataluña



Calella de Palafrugell



Fortalecer la marca a partir de una arquitectura coherente

Cataluña debe ser la marca paraguas bajo la que se estructuren las marcas territoriales y de producto, los sellos, los productos avalados y los rankings. De este modo, la marca Cataluña incrementará su valor, se diferenciará y se fortalecerá, lo que a su vez permitirá fomentar el desarrollo de los productos turísticos en línea con la estrategia global.



Alcanzar dicho objetivo exige la estrecha colaboración de todo el sector turístico catalán, que deberá alinearse para desarrollar de forma coordinada los distintos elementos identificadores desde las responsabilidades que corresponden a cada ente.

En algunos casos, la marca Cataluña podrá contar con el apoyo de otras marcas que funcionan como aval y le aportan fortaleza. Es el caso de marcas internas de denominaciones geográficas de elevada notoriedad, así como de nuevas marcas o marcas existentes vinculadas a productos que pueden contribuir a diferenciar su oferta.

Los entes territoriales (entes de promoción de las diputaciones provinciales y Turismo de Barcelona), los organismos locales y la ACT trabajarán de forma coordinada para garantizar la implantación correcta del Plan de Marketing Turístico de Cataluña y, en consecuencia, para dar valor a la marca Cataluña.

CATALUÑA DEBE SER LA MARCA PARAGUAS BAJO LA QUE SE ESTRUCTUREN LAS MARCAS TERRITORIALES Y DE PRODUCTO, LOS SELLOS, LOS PRODUCTOS AVALADOS Y LOS RANKINGS.

LA OBTENCIÓN DE LOS SELLOS ESTARÁ SUPEDITADA A LA SUPERACIÓN DE UNA AUDITORÍA Y SERÁ AVALADA POR LA AGENCIA CATALANA DE TURISMO.

2.2 La cartera: seis categorías de producto

El plan determina una cartera de seis categorías de producto, establecidas sobre la base de seis grandes experiencias turísticas en Cataluña. Cada una de estas categorías incluirá distintas líneas de producto.

1.



Vacaciones para disfrutar del estilo de vida mediterráneo en la costa catalana

Descripción:
Viajes a la costa con la motivación principal de relajarse y disfrutar del sol y la playa, en un litoral catalán con propuestas de valor múltiples y muy diferenciadas.

Ejemplos:

- Pueblos costeros con encanto
- Villas marineras
- Grandes destinos de playa
- Etc.

2.



Escapadas para desconectar en Cataluña

Descripción:
Viajes cortos, de fin de semana o puente, para descubrir una ciudad, disfrutar de un gran acontecimiento o relajarse en el entorno rural o en la naturaleza. Las escapadas pueden ser temáticas.

Ejemplos:

- Cultura, gastronomía y enología
- Ciudades con carácter
- Escapadas temáticas
- Etc.

3.



Itinerarios para descubrir un pequeño país con una gran cultura

Descripción:
Grandes viajes para descubrir los atractivos más representativos de un territorio, su cultura, sus tradiciones, etc. Los itinerarios pueden ser de carácter general o bien temáticos.

Ejemplos:

- Grandes iconos culturales y naturales
- Los 5 grandes viajes por Cataluña
- Itinerarios temáticos
- Etc.

4.



Estancias para disfrutar de la naturaleza, la aventura, la montaña y el entorno rural catalán

Descripción:
En su vertiente *soft*, el turista puede disfrutar de caminatas, senderismo *light*, rutas a caballo, etc. En su vertiente más *hard*, el turista puede dedicarse a practicar deportes de aventura.

Ejemplos:

- Experiencias y espacios naturales y rurales
- Experiencias de aventura y turismo activo
- 100% ciclismo y senderismo
- Etc.

5.



Oportunidades para celebrar reuniones diferentes

Descripción:
Viajes para reunirse con un grupo de personas grande, mediano o pequeño con la finalidad de intercambiar ideas, trabajar, innovar, crear equipo, etc., sin olvidar los incentivos a empleados.

Ejemplos:

- Cataluña congresos y eventos
- Reuniones diferentes con grupos de tamaño mediano
- Reuniones de abstracción
- Etc.

6.



Viajes para disfrutar de un interés especial

Descripción:
Viajes para practicar a fondo una afición o una actividad que nos guste.

Ejemplos:

- Estancias deportivas en Cataluña
- Práctica del golf en Cataluña
- Aprender a cocinar en Cataluña
- Etc.



2.3. El público objetivo: viajeros respetuosos e interesados

Este es un tipo de viajero sofisticado y cosmopolita. Tiene un nivel de renta medio-alto, está predispuesto a disfrutar de experiencias y se muestra activo en Internet. Dentro de este colectivo, encontramos dos segmentos muy distintos: por un lado, viajeros en edad adulta y sin cargas familiares y, por otro, familias. Una base relevante de familias de estas características ya visita Cataluña, de modo que el objetivo del plan respecto a este colectivo debe ser esencialmente retenerlas, mientras que en el caso de los visitantes sin cargas familiares el objetivo consiste en implantar estrategias basadas en la atracción de nuevos turistas.

2.4. Seis mercados emisores de preferencia

Cataluña concentrará sus esfuerzos de marketing especialmente en seis mercados emisores. Así, dos tercios del presupuesto se invertirán en mercados considerados estratégicos: Alemania (15%), Francia (13%), resto de España (11%), Reino Unido (10%), Bélgica-Holanda-Luxemburgo (8%) y Rusia (9%). Por otro lado, un 22% se distribuirá entre los mercados definidos como de prioridad elevada: Cataluña (7%), Italia (6%), países nórdicos (4%), Suiza (2%), Austria (1%) y países del antiguo bloque del Este (3%). Por último, los Estados Unidos y China y el sureste asiático, dos mercados considerados de prioridad selectiva, recibirán el 6% y el 5% del presupuesto, respectivamente.

Siguiendo el principio de enfoque mencionado anteriormente, el marketing de Cataluña desplegará su cartera de productos de forma totalmente orientada a resultados. A tal fin, se ha definido una serie de combinaciones estratégicas de categoría de producto y mercado emisor. Según dichas combinaciones, la máxima inversión se centrará en los productos «Costa catalana» y «Escapadas para Alemania, Francia y el Reino Unido». Los productos «Itinerarios» y «Reuniones» tendrán una prioridad elevada para Alemania, Francia, el Reino Unido y el resto de España. En países como los Estados Unidos y China se apostará por la promoción de los productos «Escapadas», «Itinerarios», «Reuniones» y «Cruceiros», en este caso con una inversión más limitada.

ALEMANIA, FRANCIA, EL RESTO DE ESPAÑA, EL REINO UNIDO, EL BENELUX Y RUSIA SON LOS SEIS MERCADOS PRIORITARIOS Y RECIBIRÁN DOS TERCIOS DE LA INVERSIÓN.

	Categoría global	Prioridad estratégica						Prioridad elevada						Prioridad selectiva	
		Alemania	Francia	Reino Unido	Resto de España	Benelux	Rusia	Cataluña	Estados Unidos	Italia	Países nórdicos	Suiza y Austria	EURHP(*)	China	Sureste asiático
Porcentaje del presupuesto		15%	13%	10%	11%	8%	9%	7%	6%	6%	4%	3%	3%	5%	
Mercado emisor global		●	●	●	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐
Costa catalana	●	●	●	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐
Escapadas	●	●	●	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐
Itinerarios	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐
Naturaleza-aventura, montaña y rural	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐
Reuniones	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐
Interés especial	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐	◐

Leyenda.
Prioridad de inversión
● ◐ ◑ ◒ ◓
+ -

* Países del antiguo bloque del Este: Eslovenia, Ucrania, Rep. Checa, Eslovaquia, Hungría y Polonia.

EL MARKETING DE CATALUÑA SE DIRIGIRÁ A VIAJEROS
SOFISTICADOS Y COSMOPOLITAS QUE BUSQUEN DISFRUTAR
DE EXPERIENCIAS GRATIFICANTES VINCULADAS
TANTO AL OCIO COMO AL NEGOCIO.

LA PERSONALIDAD DE LA MARCA CATALUÑA
SE SOSTENDRÁ SOBRE CINCO ATRIBUTOS CLAVE:
MODERNA Y COSMOPOLITA; GENIAL, HISTÓRICA Y ACTUAL;
MEDITERRÁNEA, SALUDABLE Y BELLA; CULTA, SENSATA
Y SOSEGADA; DINÁMICA, ACOGEDORA Y CORDIAL.

BAJO LA MARCA CATALUÑA SE ESTRUCTURARÁN LAS MARCAS
TERRITORIALES Y DE PRODUCTO, LOS SELLOS, LOS PRODUCTOS
AVALADOS Y LOS RANKINGS.

LOS ENTES TERRITORIALES, LOS ENTES LOCALES
Y LA ACT TRABAJARÁN DE FORMA COORDINADA
PARA GARANTIZAR EL DESARROLLO
DE LA MARCA CATALUÑA.

EL PLAN DETERMINA UNA CARTERA DE SEIS CATEGORÍAS
DE PRODUCTO, ESTABLECIDAS SOBRE LA BASE DE SEIS
GRANDES EXPERIENCIAS TURÍSTICAS EN CATALUÑA.

LOS ESFUERZOS
DE MARKETING SE CONCENTRARÁN
ESPECIALMENTE EN SEIS
MERCADOS EMISORES.

3

ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE MARKETING

8 estrategias
y 34 tácticas
a implementar
en 3 años

A partir de las 4 líneas de trabajo establecidas (diseño de valor, comunicación de valor, venta de valor y gestión del marketing), el Plan de Marketing Turístico de Cataluña 2013-2015 define 8 estrategias que se pondrán en práctica mediante un total de 34 tácticas.

Las 8 estrategias

Estrategias internas

Diseño de valor		Comunicación de valor	Venta del valor
1.	2.	3.	4.
			
Innovar en el ámbito del diseño de valor	Incrementar la retención de clientes	Desplazar el peso de la comunicación a los medios <i>online</i> con una estrategia segmentada 360°	Penetrar en los canales de venta <i>online</i> y potenciarlos (B2C/B2B).

Estrategias externas

Gestión del marketing			
5.	6.	7.	8.
			
Incrementar el conocimiento del mercado	Incrementar el apoyo al sector para llevar a cabo un mejor marketing	Incrementar significativamente la cooperación con el sector y otros organismos	Incrementar el círculo de influencia de la ACT mediante un consejo de dirección de alto nivel

Diseño de valor

Estrategia 1

Innovar en el ámbito del diseño de valor

LOS «CATALONIA ADVISORS» SON TURISTAS AMANTES DE CATALUÑA QUE OFRECERÁN CONSEJOS Y RECOMENDACIONES SOBRE ESTE DESTINO A LOS VIAJEROS QUE LO SOLICITEN, ESPECIALMENTE EN EL PERÍODO PREVIO AL VIAJE.

Tácticas:

1. Cataluña experiencial.

Se desarrollará el universo conceptual de la experiencia turística que puede vivirse en Cataluña desde distintas perspectivas: producto turístico, destinos, iconos, etc. Esta labor incluye la identificación de los recursos y los productos con mayor valor añadido, así como las principales experiencias, de modo que contribuyan a diferenciar el destino Cataluña.

2. Sistema de marcas, sellos, productos avalados y rankings.

Se trabajará, a través de unos modelos de colaboración con el sector turístico catalán, para que afloren los productos y los recursos que contribuyan en mayor medida a diferenciar el destino Cataluña y que pueden materializarse en forma de marcas, sellos, productos avalados y rankings.

3. «Catalonia advisors».

Se creará una red de turistas amantes del destino Cataluña que ofrecerán consejos y recomendaciones sobre el mismo a los viajeros que lo soliciten, especialmente en el período previo al viaje. La red se gestionará a través de canales *online*.

4. Programa «Holiday manager».

Se desarrollará un conjunto de herramientas y recursos *online* que ayudarán al turista en todo el ciclo de vida del viaje a Cataluña. El programa incidirá especialmente en los momentos de planificación y organización del viaje, mediante la creación de guías *online*, un planificador *online* y un equipo de apoyo para la realización de consultas, entre otros.

5. Promoción y apoyo a las *destination management companies* (DMC).

Se desarrollará un programa para estimular la creación de empresas gestoras de experiencias turísticas, preferentemente orientadas a las categorías de producto prioritarias para Cataluña. Algunas de las acciones previstas son la realización de viajes de evaluación comparativa, el apoyo a acciones de comercialización en mercados emisores y el acceso a líneas de financiación.

Estrategia 2

Incrementar la retención de clientes

EL PROGRAMA DE CRM PERMITIRÁ ESTABLECER UNA COMUNICACIÓN DIRECTA CON LOS VIAJEROS A UN COSTE MUY REDUCIDO CON EL OBJETIVO DE INCREMENTAR EL NÚMERO DE VIAJES Y EL CONSUMO EN DESTINO.

Tácticas:

6. Programa de satisfacción.

Programa destinado a incrementar la satisfacción del turista en los momentos clave del viaje a Cataluña y que a la vez busca generar un vínculo emocional. Este programa incluirá acciones tanto de comunicación directa con el turista (cartel de bienvenida y despedida en aeropuertos, Wi-Fi en zonas turísticas, detalles patrocinados, etc.) como de colaboración con el sector (formación de personal de hostelería y restauración, formación electrónica en atención al cliente, etc.).

7. Programa de CRM.

Mediante una herramienta de CRM (*customer relationship management* o gestión de la relación con los clientes) se implementará un programa de relación con el cliente que permitirá establecer una comunicación directa y segmentada con los viajeros a un coste muy reducido. El resultado debe ser un incremento tanto del número de viajes a Cataluña como del consumo en destino, así como un establecimiento de relaciones a largo plazo.

Comunicación de valor

Estrategia 3

Desplazar el peso de la comunicación a los medios *online* con una estrategia segmentada 360°

Tácticas de comunicación *online*:

8. Campañas de publicidad *online* y marketing viral.

La comunicación se enfocará al ámbito *online* de forma muy segmentada mediante los canales más utilizados por el público objetivo, y se dará preferencia a las categorías de producto y a los mercados emisores estratégicos. Esta comunicación puede adoptar múltiples formatos (anuncios patrocinados, *banners*, contenidos patrocinados, campañas virales) y será un complemento permanente y transversal del resto de acciones.

9. Programa de redes sociales.

Se potenciarán las redes sociales de Cataluña, principalmente a través de la captación de nuevos seguidores en Facebook y Twitter, canales que se integrarán a las campañas de comunicación. La captación tendrá lugar, entre otros, por medio de concursos *online*.

10. Gestión de la web *catalunya.com*.

La web debe evolucionar hacia un ámbito experiencial e incorporar contenidos altamente atractivos y que generen deseo de visita, además de dar respuesta a todo el ciclo de vida del viaje a Cataluña, ya sea de forma directa en la propia web o bien mediante enlaces a webs de interés.

11. Aplicaciones y campañas de marketing móvil.

Se desarrollará una aplicación móvil que ayude al turista a planificar el viaje, a informarse y a consumir en destino, y que a la vez permita hacer la reserva. Su contenido debe ser georreferenciado (ubicado geográficamente mediante un sistema de coordenadas).



Torre Agbar (Barcelona)

LA COMUNICACIÓN *ONLINE* SERÁ EL EJE PRINCIPAL PARA INCREMENTAR EL PODER DE LA MARCA CATALUÑA. SE DESARROLLARÁN APLICACIONES MÓVILES QUE AYUDEN AL TURISTA A PLANIFICAR EL VIAJE, A INFORMARSE Y A CONSUMIR EN DESTINO.

SE DESARROLLARÁ UNA GRAN BASE DE CONTENIDOS MULTIMEDIA QUE REFLEJEN LAS MÚLTIPLES PROPUESTAS DE VIAJE DE CATALUÑA. LA PUBLICIDAD CONVENCIONAL SE CIRCUNSCRIBIRÁ A LAS CATEGORÍAS DE PRODUCTO Y AL PÚBLICO OBJETIVO EN LOS QUE EL RETORNO ESPERADO SEA SENSIBLEMENTE SUPERIOR AL DE LOS MEDIOS *ONLINE*.

Tácticas de comunicación *offline*:

12. Programa de relaciones públicas.

Se establecerá un acuerdo con una agencia de relaciones públicas de referencia, especialmente a escala europea, para conseguir la participación y el acceso a los grandes prescriptores e influenciadores, tanto en el ámbito *offline* como *online*.

13. Publicaciones.

Se abordará la racionalización de las publicaciones a través de dos vías: la distribución digital de contenidos y la reducción de necesidades derivada de la disminución de la participación en eventos como ferias, seminarios o viajes de cortesía.

14. Publicidad *offline* selectiva.

La publicidad en medios *offline* debe ser más selectiva y circunscribirse únicamente a las categorías de producto y al público objetivo en los que este tipo de acciones represente una oportunidad de inversión y el retorno esperado sea sensiblemente superior al de los medios *online*.

Tácticas de infraestructura para la comunicación:

15. Banco multimedia.

Se procederá al enriquecimiento del banco multimedia con contenido de alta calidad que genere deseo de visitar Cataluña y que pueda utilizarse para la distribución en canales *online* a través de varios soportes: web, catálogos, guías *online*, etc.

16. Contenidos.

Se desarrollará una gran base de contenidos que complementen el banco multimedia y que reflejen las múltiples propuestas de viaje de Cataluña, destacando en un primer nivel los recursos y productos con un mayor potencial de diferenciación.

17. Visual y manual de uso de la marca Cataluña.

Se creará una nueva imagen de la marca Cataluña que transmita los valores, los atributos y los caracteres definidos en la estrategia de marca, y que a la vez proporcione una percepción experiencial. El nuevo visual se complementará con un manual de uso de la marca para su aplicación.

18. Paraguas comunicativo.

Se desarrollarán un mensaje permanente y 5-6 mensajes clave para posicionar Cataluña, complementados con aspectos tangibles que generen credibilidad. Este mensaje permanente estará presente en forma de paraguas en toda la comunicación de Cataluña.

Venta de valor

Estrategia 4

Penetrar en los canales de venta *online* y potenciarlos (B2C/B2B)

SE IMPLEMENTARÁ UNA HERRAMIENTA DE RESERVA *ONLINE* CON UNA OFERTA DIFERENCIADA Y DE CALIDAD.

Tácticas:

19. Desarrollo de negocio.

Se procederá al despliegue de un gran programa de acción comercial y de alianzas en los mercados emisores, orientado a la generación de negocio para Cataluña de forma transversal en el mercado y dirigido a una categoría de producto o bien a acciones específicas. Este programa debe incluir colaboraciones con todos los estamentos interesados en generar negocio de forma conjunta (creadores de oferta, intermediarios, líneas aéreas, prescriptores, etc.).

20. Sistema de venta *online*.

Se implementará una herramienta de reserva *online* (*market place*) ubicada en la web catalunya.com y vinculada a la oferta presente en todos los apartados de la web. Su contenido abarcará una oferta diferenciada y de calidad, para evitar así la competencia directa con los grandes comercializadores *online*.

21. Sistema de venta física.

Se crearán puntos físicos de venta de actividades en espacios turísticos clave, empezando por aquellos en los que ya se disponga de un establecimiento. La red será ampliable a otras ubicaciones turísticas clave mediante la apertura de nuevos espacios o el establecimiento de acuerdos con entidades colaboradoras.

Gestión del marketing

Estrategia 5

Incrementar el conocimiento del mercado

Tácticas:

22. Inteligencia de mercado.

Se desarrollará un sistema de inteligencia de mercado con múltiples perspectivas de análisis (producto, mercado, motivaciones, seguimiento de marca, satisfacción, destinos, grado de cumplimiento del plan, etc.) que aporte información en tiempo real y de forma exhaustiva y que permita tomar decisiones de manera ágil. Este sistema no solo tendrá un uso interno, sino que también se orientará al sector, al que se ofrecerán servicios de inteligencia de mercado, tanto genéricos como ad hoc. A tal fin, se establecerá una escala de tarifas.

Estrategia 6

Incrementar el apoyo al sector para llevar a cabo un mejor marketing

LA ACT DESARROLLARÁ UNA GAMA DE SERVICIOS DE ASESORAMIENTO PARA EL SECTOR TURÍSTICO CATALÁN A FIN DE QUE INCREMENTE SU CONOCIMIENTO PARA LA TOMA DE DECISIONES Y MEJORE EL RENDIMIENTO DE SUS ACCIONES DE MARKETING.

Tácticas:

23. Asesoramiento del sector.

Se implementarán servicios de asesoramiento al sector turístico catalán a fin de que incremente su conocimiento para la toma de decisiones. Los ámbitos de asesoramiento prioritarios serán los relacionados con el conocimiento del producto y los mercados emisores, la gestión de experiencias y el fomento del emprendimiento. Dicho asesoramiento estará incluido dentro de la carta de servicios que deben prestarse.

24. Viajes de cortesía, seminarios y ferias.

Se racionalizará este tipo de acciones, especialmente la participación en ferias, cuya dotación presupuestaria se reducirá un 50% en 3 años y se concentrará en las ferias dirigidas a los profesionales del sector.

25. Programa «Equipo tecnologi@»

Se creará un equipo de especialistas en herramientas de marketing *online* destinado a incrementar la competitividad del sector en este ámbito. El equipo ofrecerá servicios de asesoramiento en los ámbitos de diseño y estética del sitio web, de estructura de contenidos de la empresa y de implementación de nuevas tecnologías e innovaciones, entre otros.

LAS MEJORES INICIATIVAS DEL SECTOR TURÍSTICO CATALÁN SERÁN IDENTIFICADAS Y PREMIADAS.

26. Formación a profesionales.

Con el mismo objetivo de incrementar la competitividad del sector a través de la implementación de un mejor marketing, se organizarán cursos de formación en marketing turístico para 200-300 directivos de empresas de referencia del sector.

27. Programa de premios al sector.

Las mejores iniciativas del sector turístico catalán serán identificadas y premiadas en función de distintos criterios: innovación, originalidad, satisfacción, mejores campañas, campañas con más impacto, etc. Este programa busca incrementar la competitividad del sector mediante incentivos de mejora.

28. Congreso Nacional de Marketing Turístico de Cataluña.

Con frecuencia anual, este congreso debe congregarse a los principales especialistas en marketing turístico de Cataluña. Tendrá los objetivos primordiales de intercambiar experiencias, conocimientos y anticipar tendencias; estimular el trabajo en red entre el sector turístico catalán, e informar sobre la actividad de la ACT y de la Dirección General de Turismo.

Estrategia 7

Aumentar significativamente la cooperación con el sector y otros organismos

SE REESTRUCTURARÁ LA ACT CON EL FIN DE OPTIMIZAR SU FUNCIONAMIENTO Y CAPACITARLA PARA PONER EN PRÁCTICA TODO EL PLAN EN LA HOJA DE RUTA MARCADA.

Tácticas:

29. Modelo de coordinación central-territorial y con otros departamentos.

Se definirá y consensuará un modelo de distribución de competencias de marketing entre los distintos entes públicos y departamentos de la Administración pública, de modo que se optimice la gestión de marketing de forma global en Cataluña.

30. Nueva organización de la ACT.

Se reestructurará la organización del ente con el objetivo de capacitarlo para poner en práctica todo el plan en la hoja de ruta marcada y optimizar su funcionamiento. La reestructuración se complementará con la identificación de las lagunas de competencias y el dimensionamiento adecuado de cada unidad.

31. Captación de socios estratégicos.

El programa de partenariado ya existente se mantendrá, de modo que permitirá continuar captando socios estratégicos para el turismo de Cataluña que actúen como embajadores de la marca, aporten beneficios económicos, dinerarios o en especie, y a la vez mejoren la visibilidad y la imagen de la ACT ante el sector turístico catalán.

EL PROGRAMA DE PARTENARIADO YA EXISTENTE PERMITIRÁ CONTINUAR CAPTANDO SOCIOS ESTRATÉGICOS PARA EL TURISMO DE CATALUÑA QUE ACTÚEN COMO EMBAJADORES DE LA MARCA.

32. Marketing de la ACT en el sector.

Se elaborará un plan de comunicación en el sector turístico catalán que contribuya a posicionar la ACT como líder del turismo de Cataluña. Dicho plan debe asegurar la comunicación de los objetivos marcados en el plan de marketing y de los resultados y los beneficios que se vayan obteniendo.

33. Bases de datos de profesionales y empresas.

Hay que incrementar significativamente la base de datos de contactos de públicos de interés, tanto en Cataluña como en los principales mercados emisores, con el fin de involucrarlos en acciones y complementar las relaciones comerciales con información que sea de su interés.

Estrategia 8

Incrementar el círculo de influencia de la ACT mediante un consejo de dirección de alto nivel

Táctica:

34. Implantación de un consejo de dirección de la ACT de alto nivel.

Se incorporarán al Consejo de Dirección de la ACT los dirigentes de las grandes empresas que, de forma directa o indirecta, tengan un interés por potenciar el turismo en Cataluña, con el objetivo de que aporten una perspectiva de negocio complementaria que puede ser aprovechada desde múltiples ámbitos: conocimiento, experiencia, trabajo en red, nuevas ideas, etc.

LAS 8 ESTRATEGIAS DEFINIDAS POR EL PLAN PRETENDEN OTORGAR MAYOR VALOR A LA MARCA CATALUÑA PARA GENERAR MÁS NEGOCIO Y OPTIMIZAR LA GESTIÓN DEL MARKETING TURÍSTICO PARA QUE RESULTE MÁS EFICAZ.

CON ESTA PERSPECTIVA, EL PLAN ESTABLECE LA INTEGRACIÓN DE TODAS LAS HERRAMIENTAS DE MARKETING EN TORNO A LOS OBJETIVOS DEFINIDOS Y EL DESPLAZAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN A LOS MEDIOS *ONLINE*. PUBLICIDAD *ONLINE* Y *OFFLINE*, GESTIÓN DE LA WEB CATALUNYA.COM, APLICACIONES DE MARKETING MÓVIL, PROGRAMA DE RELACIONES PÚBLICAS, PUBLICACIONES Y GENERACIÓN DE CONTENIDOS, ENTRE OTROS, SERÁN GESTIONADOS DE FORMA INTEGRADA CON UNA VISIÓN DE 360°.

INTERNAMENTE, LA GESTIÓN DE LA ACT INCIDIRÁ ESENCIALMENTE EN EL INCREMENTO DEL CONOCIMIENTO DEL MERCADO PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES, EN EL AUMENTO DEL APOYO AL SECTOR PARA QUE DESARROLLE UN MEJOR MARKETING Y EN LA POTENCIACIÓN DE LA COOPERACIÓN CON EL SECTOR.



Planificación anual y presupuesto

Las 34 tácticas definidas en el plan se abordarán de forma segmentada por anualidades, y su orden de implementación obedecerá a unos objetivos preestablecidos para cada año. De este modo, las acciones previstas para 2013 se orientarán a la preparación interna y al diseño de valor, y las de 2014 se concentrarán en el relanzamiento de la marca Cataluña. El plan culminará en 2015 con la implantación completa de la carta de servicios en el sector.

En línea con los objetivos del plan, la comunicación *online* y el diseño de valor adquieren un elevado peso específico en la distribución presupuestaria, y concentrarán el 28% y el 14% del presupuesto, respectivamente, en el conjunto de los tres años. La aportación de estas dos partidas se incrementará progresivamente y llegará al 32% y al 19% del presupuesto, respectivamente, en 2015.

Los servicios de apoyo al sector constituyen la otra gran partida presupuestaria, que absorberá la cuarta parte de los recursos asignados al plan.



Durante este año se implementará la nueva estructura organizativa, se trabajará en la implementación del *market place online*, se intensificará la adquisición de inteligencia de mercado, se definirá la estrategia de redes sociales y se constituirá el nuevo Consejo de Dirección de la ACT.

El foco se centrará en el despliegue de un gran esfuerzo de comunicación *online*, incluidas acciones destinadas a incrementar los contactos en la CRM. Paralelamente, se trabajará para cerrar acuerdos con comercializadores. 2014 será también el año de la creación de las primeras nuevas marcas, sellos y rankings. Se desarrollarán la nueva web catalunya.com, los contenidos de «Cataluña experiencial» y las marcas de producto. Asimismo, se trabajará la *big idea* y el nuevo visual de marca.

La carta de servicios incluirá la inteligencia de mercado, el asesoramiento y la formación, y se complementará con otras acciones orientadas al sector, como la concesión de premios y el primer Congreso Nacional de Marketing Turístico de Cataluña. Asimismo, se potenciará la asistencia al viajero con la creación de un planificador *online* de viajes y de una aplicación móvil de Cataluña, así como con el establecimiento de la red «Catalonia advisors».

2013 ES EL AÑO DE LA PREPARACIÓN. 2014 ES EL AÑO DEL CONOCIMIENTO DE LOS MERCADOS Y LOS CONSUMIDORES, ASÍ COMO DE LA POTENCIACIÓN DE LA MARCA. Y 2015 ES EL AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE TRABAJO CON EL SECTOR Y DEL NUEVO SISTEMA DE MARKETING TURÍSTICO CATALÁN.

Estrategias	Grupos de tácticas	Distribución presupuestaria			
		2013	2014	2015	2013 2015
Estrategia 1. Innovar en el ámbito del diseño de valor	Diseño de valor	11%	11%	19%	14%
Estrategia 2. Incrementar la retención de clientes					
Estrategia 3. Desplazar el peso de la comunicación a los medios <i>online</i> con una estrategia segmentada 360°	Comunicación <i>online</i>	15%	36%	32%	28%
	Comunicación <i>offline</i>	7%	10%	7%	8%
	Infraestructura de comunicación	10%	2%	2%	4%
Estrategia 4. Penetrar en los canales de venta <i>online</i> y potenciarlos (B2C/B2B)	Venta de valor	8%	7%	8%	8%
Estrategia 5. Incrementar el conocimiento del mercado	Servicios de apoyo al sector	32%	20%	20%	24%
Estrategia 6. Incrementar el apoyo al sector para llevar a cabo un mejor marketing					
Estrategia 7. Incrementar significativamente la cooperación con el sector y otros organismos	Organización y gestión del marketing	17%	14%	12%	14%
Estrategia 8. Incrementar el círculo de influencia de la ACT mediante un consejo de dirección de alto nivel					
		100%	100%	100%	100%

* Presupuesto procedente de transferencias de la Administración y de aportaciones de socios del Consejo de la ACT. Estructura excluida.



EL NUEVO ROL DE LA AGENCIA CATALANA DE TURISMO

La misión de la Agencia Catalana de Turismo

La ACT ha redefinido su misión y visión para poder liderar el marketing de Cataluña y alcanzar los objetivos de incremento de los ingresos turísticos, del gasto medio diario del visitante, de la diversificación temporal y del poder de la marca Cataluña

Misión

Contribuir a la prosperidad de Cataluña y de su sector turístico, constituyéndose en su voz en el exterior y orientándose a la captación y la satisfacción de un turismo de mayor valor añadido.

Visión

Convertirse, antes de 2016, en el líder en marketing para el sector turístico catalán, los colaboradores y los turistas, así como en un referente internacional.

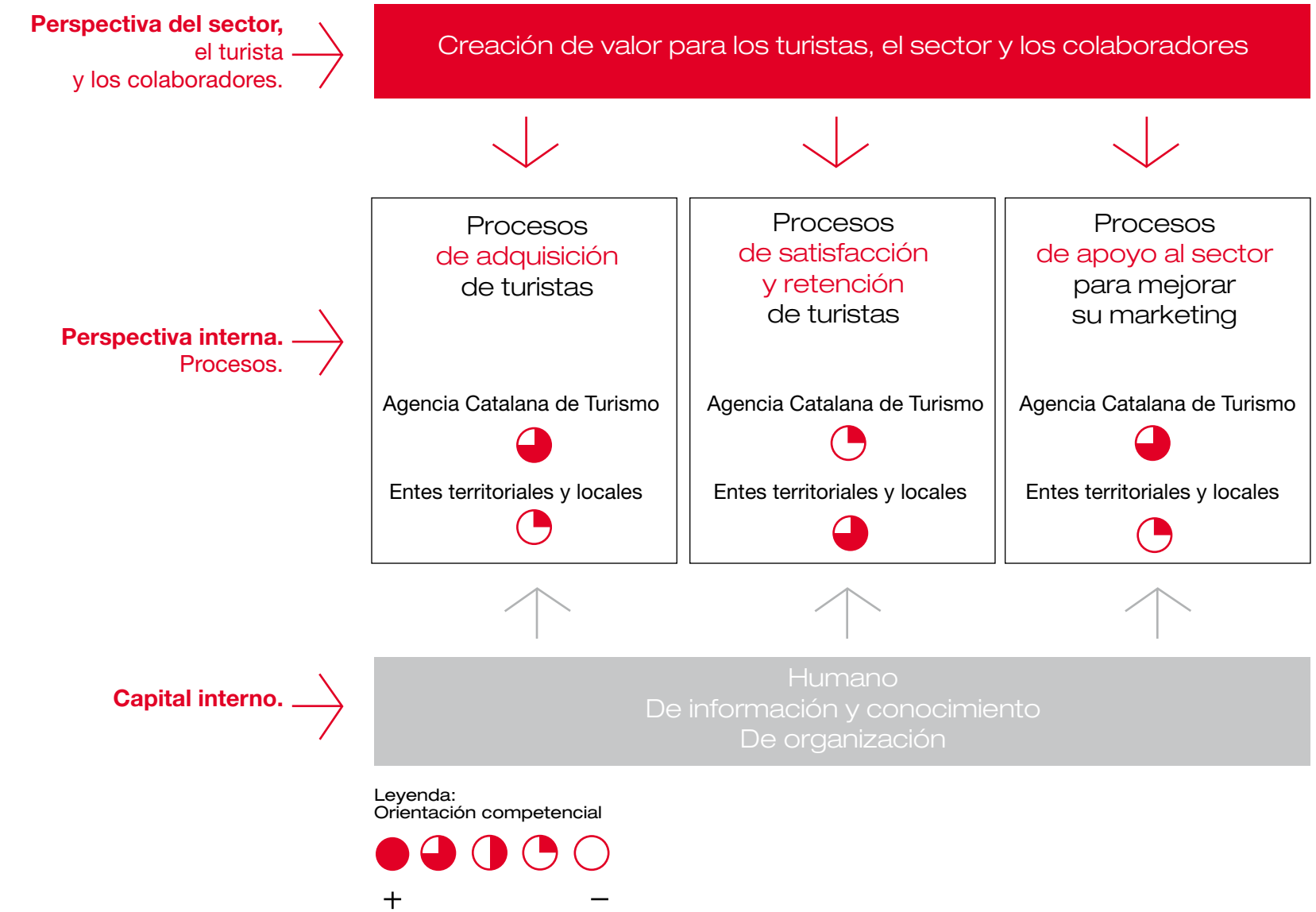
La necesidad de poner en práctica un nuevo sistema de marketing turístico es el gran reto de la ACT para estos tres años. Y, en este objetivo, es indispensable redefinir los roles de todos los entes públicos implicados.

En su nuevo papel, la ACT se concentrará en la creación de valor para la mejora de la competitividad de la oferta turística catalana; se orientará al marketing en los principales mercados emisores y a la coordinación de los entes promocionales, y asumirá la máxima responsabilidad en la captación de turistas y en el apoyo al sector para mejorar su marketing. Por su parte, los entes locales, los más próximos al viajero, se orientarán a la competitividad y tendrán como objetivo el incremento de la satisfacción y de la retención de turistas. Los entes territoriales, como estamento intermedio, desempeñarán un papel ambivalente y asumirán tareas tanto de captación de turistas y apoyo al sector como de apoyo a los entes locales para lograr el incremento de la satisfacción y la retención de viajeros. Esta estructura competencial tendrá su fundamento en el capital humano, de información y conocimiento y de organización que la ACT pondrá a disposición del sector.

La estrecha colaboración con el sector se visualizará en tres ámbitos: la carta de servicios de la ACT, el comarketing entre los sectores público y privado, y las acciones conjuntas con los socios estratégicos, en las que los entes territoriales y locales deberán actuar como catalizadores para conseguir la deseada evolución del marketing turístico de Cataluña hacia una estructura coordinada, efectiva y orientada a resultados tangibles.

El rol de los principales actores del marketing turístico de Cataluña

Crear valor tanto para los turistas como para el sector, con el que colaborarán muy estrechamente para mejorar la competitividad de la oferta turística catalana y su marketing, apoyándose en los entes territoriales y locales como vehiculadores clave.







**PLAN DE
MARKETING
TURÍSTICO
DE CATALUÑA
2013/2015
RESUMEN EJECUTIVO**