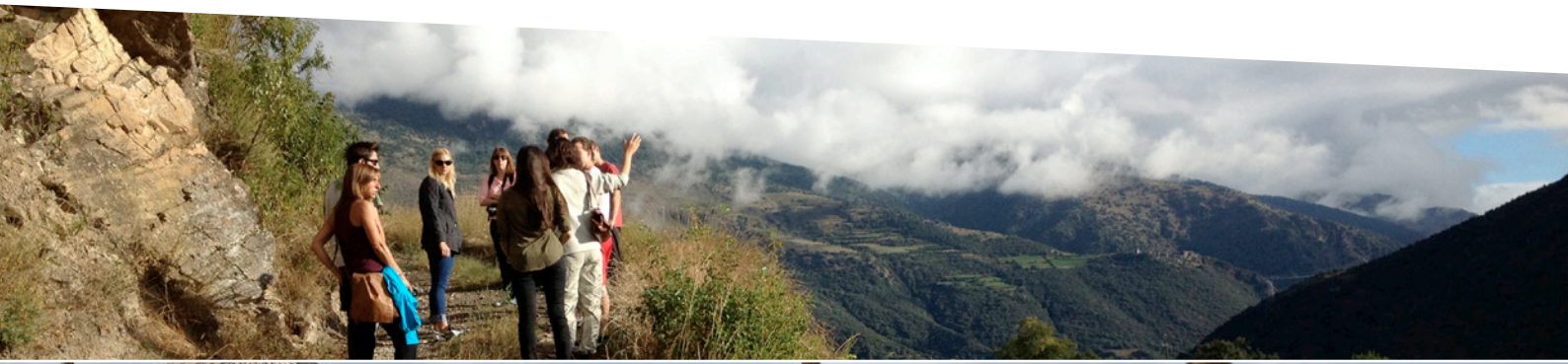
CATALUNYA

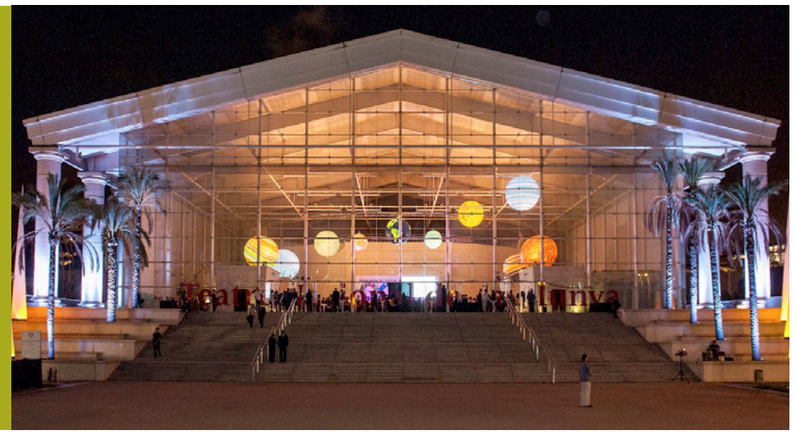
Memòria 2013



Agència Catalana de Turisme

Edició
Agència Catalana de Turisme
Passeig de Gràcia, 105 3a planta
08008 Barcelona

Fotos de portada
© ACT, Turisme de Cambrils (Joan Capdevila), Chopo



Índex

Presentació 4

Òrgans de Govern 5

1. Línies de treball 2013 6
1.1. Disseny de valor 7
1.2. Comunicació de valor 11
1.3 Venda de valor 13
1.4. Serveis de suport al sector 15
1.5. Organització i gestió del màrqueting 18

2. Dades bàsiques de l'Entitat i pressupost 2013 21

3. Annex 30

4. Resumen memoria 2013 50

5. 2013 Annual Report 68

Presentació

L'any 2013 ha estat un any clau per a l'Agència Catalana de Turisme, ja que per primera vegada l'orientació i línies de treball del Pla d'Accions i Objectius s'han emmarcat en els eixos definits pel Pla de Màrqueting Turístic de Catalunya 2013 - 2015. Aquest document deriva directament de les línies definides pel Pla Estratègic del Turisme a Catalunya 2012 - 2016.

La visió del turisme que ens marca el Pla de Màrqueting és: «Aconseguir una marca Catalunya més poderosa i un turisme més rendible». Aquest document és el reflex de com es vol presentar i vendre Catalunya al món. El pla estableix una nova manera de treballar i de fer promoció turística, amb nous productes, amb una col·laboració publicoprivada més estreta i amb fórmules innovadores i al mateix temps rendibles.

I és amb aquesta visió que hem orientat les accions que recull aquesta memòria corresponent a l'any 2013:

- Fidelitzar els turistes i captar-ne de nous.
- Prioritzar les actuacions de màrqueting online versus les offline.
- Potenciar la tasca que es duu a terme des de la xarxa d'oficines a l'exterior.
- Millorar la col·laboració i la coordinació entre els sectors públic i privat.

La prioritat per a l'any 2013 ha estat la preparació interna i l'estructuració del producte, mitjançant aquestes actuacions principals:

- Implementant la nova estructura organitzativa durant el darrer trimestre.
- Desenvolupant continguts per al «Catalunya experiencial».
- Definint les bases de la primera marca de producte (enoturisme).
- Planificant les campanyes per al 2014.
- Definint el model de negoci del nou canal de comercialització online.
- Intensificant l'adquisició d'intel·ligència de mercat.
- Definint l'estratègia de xarxes socials i redactant el Social Media Plan.
- Realitzant una forta acció comercial per desenvolupar negoci en els mercats emissors.

I per fer tot això, la nova estructura de l'Agència ha començat a treballar des d'una vessant de màrqueting de destinacions més eficient, que identifica els temes clau a tractar i els aborda aplicant una rigorosa «agenda del canvi».

Catalunya, com a destinació turística, té un valor que cal treballar, dissenyant la seva oferta orientada al client, comunicant aquest valor a una demanda ben segmentada, venent aquesta vàlua en múltiples canals i desenvolupant noves connexions comercials. I, finalment, fent una bona gestió del màrqueting, que ha d'estar basat en el coneixement, orientat i pensat per donar suport al sector, i ha de buscar una millor cooperació entre entitats turístiques.

Organitzem les accions, doncs, en termes de disseny, comunicació, venda, serveis de suport al sector i estructuració del màrqueting, grans línies de treball que ens permeten agrupar les diferents estratègies i tàctiques que integren el nostre full de ruta.

Catalunya és una destinació turística líder. I perquè continuï ocupant aquesta posició, l'Agència Catalana de Turisme (ACT) ha de seguir sent un referent internacional en l'àmbit de la promoció i el màrqueting turístic.

Xavier Espasa i Añoveros
Director

Òrgans de Govern

Consell de direcció 2013

Hble. Sr. Felip Puig i Godes
Conseller d'Empresa i Ocupació i president de l'Agència Catalana de Turisme

Sr. Pere Torres i Grau
Secretari d'Empresa i Competitivitat i vicepresident de l'Agència Catalana de Turisme

Sra. Marian Muro i Ollé
Directora general de Turisme i vicepresidenta executiva de l'Agència Catalana de Turisme

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

Sr. Jordi Blanch i Capellades
Director del Patronat Intercomarcal de Turisme Terres de Lleida

Sr. Octavi Bono i Gispert
Gerent del Patronat de Turisme de la Diputació de Tarragona

Sra. Berta Cabré i Prim
Presidenta Federació Catalana de Càmpings i Ciutats de Vacances i representant del Consell General de Cambres Oficials de Comerç, Indústria i Navegació de Catalunya

Sr. Pere Duran i Vall·llosera
Director general del consorci Turisme de Barcelona

Sr. Josep Martí i Seró
Vicepresident Cambra de Comerç de Tarragona i representant del Consell General de Cambres Oficials de Comerç, Indústria i Navegació de Catalunya

Sr. Jordi Martí i Utset*
Vicepresident ACAV i representant del Consell General de Cambres Oficials de Comerç, Indústria i Navegació de Catalunya

Sr. Joan Molas i Marcelles
President Confederació Empresarial d'Hostaleria i Restauració de Catalunya i representant del Consell General de Cambres Oficials de Comerç, Indústria i Navegació de Catalunya

Sr. Ramon Ramos i Argimon
Director del Patronat de Turisme Costa Brava-Girona

Sr. Ramon Riera Bruch
Diputat delegat en matèria de Turisme
Àrea de Turisme de la Diputació de Barcelona

Sra. Carme Rubió Soto
Subdirectora general de Programació Turística de la Direcció General de Turisme

Sr. Patrick Torrent i Queralt
Subdirector de l'Agència Catalana de Turisme

Sr. Lluís Torrent i Suñé
President Federació Catalana d'Apartaments Turístics i representant del Consell General de Cambres Oficials de Comerç, Indústria i Navegació de Catalunya

Sra. Marta Alañà i Negre
Secretària Òrgans de Govern
Agència Catalana de Turisme

** El sr. Francesc Carnerero va ser membre del Consell de Direcció fins al 10 de juliol de 2013; el va substituir el sr. Jordi Martí i Utset.*

1

Línies de treball 2013

Escultura a la terrassa de la Fundació Joan Miró, de Josep Lluís Sert
© ACT, (Imagen M.A.S.)

1.1. Disseny de valor

Aquesta línia de treball inclou totes les activitats orientades a incrementar el valor per al viatger, tant en la destinació com en tot el cicle de vida del viatge. La voluntat de l'Agència Catalana de Turisme és treballar amb mètodes innovadors per desenvolupar un programa de retenció dels clients.

Estratègia 1. Innovar en l'àmbit del disseny de valor

L'objectiu és diferenciar l'oferta turística i ajudar el consumidor en el cicle de vida del viatge. Es tracta de crear un sistema en el qual destaquin les millors experiències a Catalunya i es desenvolupin marques de producte i de segments, segells, productes avalats i rànquings, per diferenciar de manera notable l'oferta turística catalana.

El Pla de Màrqueting ha plantejat un canvi en l'estructuració de l'oferta que ha fet necessari definir un **nou portafoli de categories de producte de l'Agència Catalana de Turisme** per a adoptar un enfoc més orientat a la demanda i als seus patrons de consum de l'experiència turística i captar visitants durant tot l'any. Així, s'han establert sis grans categories de productes basades en sis experiències turístiques:

1. Vacances per gaudir de l'estil de vida mediterrani a la costa.
2. Escapades per desconnectar.
3. Itineraris per descobrir un petit país amb una gran cultura.
4. Estades per gaudir de la natura-aventura, muntanya i entorn rural.
5. Oportunitats per fer reunions diferents.
6. Viatges per gaudir d'un interès especial.

Ha calgut fer un intens treball en diversos àmbits per prioritzar les línies de producte que formen part de cada una d'aquestes categories i que evolucionaran fins a convertir-se en marques, segells i rànquings.

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

En relació amb la costa catalana, **les DTF han incorporat una destinació més: Castell - Platja d'Aro**, amb la qual cosa el programa compta actualment amb 14 destinacions i 430 empreses adherides.

Per reforçar la comunicació de les DTF s'han creat unes il·lustracions els protagonistes de les quals són dos nens, l'Anna i el Pol, per fer més atractiva la marca orientada

> El nou programa de promoció turística Enoturisme Catalunya neix per promoure i donar suport a la comercialització de l'oferta turística catalana vinculada a l'enoturisme. La seva creació respon a la voluntat de millorar la competitivitat en aquest segment turístic, considerat estratègic tant a nivell de desenvolupament territorial com econòmic pel seu alt valor afegit.

al públic infantil. Aquests elements aporten un plus de vistositat i acompanyen el suport de la comunicació: marxandatge, identificació de les empreses que formen part del segell, insercions publicitàries, etc.

L'evolució de la marca s'ha concretat en l'**ampliació de les certificacions cap a l'interior del territori, l'ampliació** de la franja d'edat a la qual va destinat el segell i el reforç de la presència del segell amb la incorporació de nous tipus d'empreses d'activitats per fer en família.

Com a novetat, aquest 2013 s'han certificat com a **Empresa de Turisme Familiar (ETF)** les estacions nàutiques i els parcs aquàtics de Catalunya. En aquest sentit, participen i es vinculen de manera més estreta al pla d'accions del programa DTF.

Escapades per desconnectar i itineraris per descobrir un petit país amb una gran cultura

Dins de la línia de **Grans Icones Culturals** s'han continuat utilitzant els noms de grans artistes catalans, com ara Dalí i Miró, per dur a terme accions de promoció turística vinculades al turisme cultural. En la categoria d'**Escapades**, s'ha treballat en el posicionament dels **City Breaks a Catalunya** ja que actualment les connexions aèries i mitjançant el tren d'alta velocitat propicien aquest tipus de viatges. Una de les accions en aquest sentit va ser la presentació a Blanquerna de les ciutats AVE de Catalunya.

Pel que fa a les **Marques** i dins de la categoria de producte d'**Itineraris i Escapades** s'ha fet una anàlisi del producte d'Enoturisme, que comprèn també la definició d'un nou model d'organització, gestió i finançament. Aquest estudi ha identificat les prioritats estratègiques del producte enoturisme i les línies d'actuació per al 2014, des del punt de vista tant de la promoció com de la comercialització i d'acord amb el nou Pla de Màrqueting.

En aquest àmbit de treball s'ha creat la **Taula d'Enoturisme Catalunya**, integrada per agents relacionats amb la promoció i comercialització de l'enoturisme a Catalunya. L'objectiu principal de la Taula és treballar amb la màxima cooperació i coresponsabilitat publicoprivada en la millora de la competitivitat enoturística del territori en tots els àmbits: qualitat, especialització, estratègia, innovació, coneixement, senyalització, promoció i comercialització.

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

En el cas de la marca **Vacances en Família** cal destacar que aquest 2013 **s'ha certificat la primera Destinació de Turisme Familiar d'interior,** Les Valls d'Àneu, que inclou quatre municipis: Espot, Esterri d'Àneu, Guingueta d'Àneu i Alt d'Àneu, 36 establiments adherits i la participació del Parc Nacional d'Aigüestortes i Estany de Sant Maurici, a més a més de l'estació de muntanya Espot Esquí. També s'està fent una tasca important per certificar altres destinacions com Muntanyes de Prades, Berga, Vall de Boí i Val d'Aran, així com per adaptar la certificació DTF Interior a les estacions de muntanya, amb destacats atractius per al turisme familiar, que hi pot gaudir de les activitats de neu i de natura fora de la temporada d'hivern.

Oportunitats per fer reunions diferents

Respecte al **Turisme de Reunions**, un cop acomplerts els objectius que s'havien plantejat, i en el marc del programa Catalunya Convencions, Incentius i Esdeveniments, s'ha aconseguit per primera vegada ordenar el conjunt de l'oferta existent orientada al turisme de reunions, convencions, incentius i esdeveniments, i identificar espais de reunions i activitats diverses adreçades al sector corporatiu per tot el territori de Catalunya. El seu resultat s'ha materialitzat en l'edició online d'un catàleg disponible en tres idiomes: català, castellà i anglès, que s'anirà actualitzant amb novetats de forma continuada. El catàleg recull més de 150 activitats i més de 170 *venues* arreu del territori.

Conscients de la importància del sector, des de l'ACT s'hi continua treballant i en aquest sentit, i en el marc del projecte global Catalunya Advisors, s'ha definit el **programa Ambassadors,** que s'adreça a personalitats reconegudes del món universitari, científic, mèdic i econòmic del país, membres actius d'associacions, institucions i col·legis nacionals i internacionals amb capacitat d'atraure congressos i esdeveniments professionals a Catalunya. L'objectiu del programa és arribar als ambassadors, tot identificant amb ells oportunitats de captació de nous congressos per a Catalunya, oferint-los el suport dels convention bureaux. Durant el 2013, s'ha conceptualitzat i definit el programa. Està previst que el programa Ambassadors comenci a funcionar durant l'any 2014 en col·laboració amb totes les entitats i convention bureaux locals.

Viatges per gaudir d'un interès especial

El **turisme accessible s'ha consolidat com una línia de treball estratègica de l'ACT,** que té com a base el portal www.turismeperatothom.com. Una de les principals novetats d'enguany pel que fa a la línia de producte **Catalunya Accessible** ha estat la incorporació de dues noves destinacions: Lloret de Mar i El Montsec - Starlight. **La feina feta per l'ACT en aquest àmbit ha estat mereixedora de diferents reconeixements internacionals**. És el cas del guardó Intermedia-Globe Silver, atorgat pel World Media Festival d'Hamburg, que ha distingit el vídeo de la cançó que acompanya la promoció turística de Catalunya, «T'espero», subtitulat i en llengua de signes. En el marc del World Travel Market de Londres, els impulsors de la iniciativa «Dia del turisme responsable» han atorgat a l'Agència Catalana de Turisme, per segon any consecutiu, el distintiu WRTD (World Responsible Tourism Day) que avala la tasca de Catalunya en la implementació i la promoció del turisme accessible.

En l'àmbit de l'Estat espanyol, l'ACT ha rebut un dels Premis Solidaris ONCE pel programa de promoció «Turisme per a tothom», que ha convertit Catalunya en una destinació de referència per a aquest tipus de turisme. El territori català disposa de més de 1.100 recursos turístics per a persones amb discapacitat, mobilitat reduïda o necessitats especials.

L'ACT, com a membre fundador de NECSTOUR, participa activament en el grup de treball de turisme accessible, un dels objectius del qual és donar a conèixer i divulgar les bones pràctiques en matèria de turisme accessible que fan les diferents regions que pertanyen a aquesta xarxa europea. Dintre d'aquesta tasca divulgativa del model de turisme accessible de l'ACT, també cal destacar la participació en la conferència «Turisme Accessible a Europa», organitzada per la Comissió Europea, i el patrocini de la 7a Conferència Internacional sobre Turisme Responsable en Destinacions que va tenir lloc a Barcelona el mes d'octubre. Aquesta conferència va servir per establir la base d'un compromís: la **Declaració de Barcelona**, que ha de servir de guia a l'ACT i a la resta d'institucions signants, per anar implementant programes de turisme responsable arreu del territori. En el marc d'aquesta trobada, l'ACT va donar suport als primers premis de Turisme Responsable a Catalunya.

Respecte al **programa DTE,** durant l'any 2013 s'han acabat d'adaptar les destinacions al nou model.

Actualment, les destinacions certificades amb el segell DTE són 13, i els allotjaments adherits al programa, 134. El Manual de Vendes DTE identifica totes les instal·lacions es-

> El 2013 s'ha certificat la primera DTF d'interior, Les Valls d'Àneu, i s'ha incorporat una nova destinació a la costa, Castell - Platja d'Aro, amb la qual cosa el segell compta amb 14 destinacions i 430 empreses adherides.

portives certificades en el marc de les DTE, així com els allotjaments que compleixen els requisits turisticoesportius.

Respecte al **Turisme de Luxe**, s'ha començat a desenvolupar el catàleg d'experiències Prèmium a Catalunya, que serà l'embrió d'aquesta marca de producte.

En el **Turisme Religiós**, s'ha continuat treballant en el desenvolupament d'aquesta línia de producte tot aprofitant les Jornades Universitàries de Turisme Religiós celebrades a Montserrat, amb presentacions que han complementat la tasca feta en els diversos mercats.

Pel que fa al **Turisme Sènior**, se n'ha fet una anàlisi en els mercats prioritaris per conèixer com es treballa el producte, com es comercialitza i com s'anuncia, identificant els agents de venda del segment sènior. Alhora, s'ha signat un conveni entre tres gremis de la costa catalana i l'ACT per tal de continuar desenvolupant les bases del projecte Turisme Sènior. Per aquest motiu, s'ha creat una Taula de Treball d'experts, que inclou representants dels agents públics i del sector privat. Aquesta Taula ha definit les línies de treball del Turisme Sènior per explotar la marca als països de l'Est, que s'han identificat com a prioritaris. En quant a la línia de producte «**100 % ciclisme i senderisme**», s'ha treballat especialment amb els mercats belga i alemany, amb actuacions que s'han concretat en fires, presentacions, viatges de premsa i la seva repercussió en els mitjans de referència. Entre d'altres accions destacades, s'ha executat un pla de promoció específic per als Centres BTT Catalunya i s'ha realitzat l'anàlisi de la línia de producte «Cicloturisme de carretera» per a la seva definició i estructuració a Catalunya, i per a la promoció i comercialització en el mercat alemany.

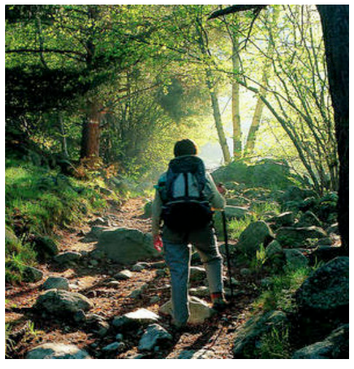
Per últim, destacar l'execució, un any més, del programa **Pirineus** a través d'un pla d'accions i objectius propi.

Estratègia 2. Incrementar la retenció de clients

Aquesta estratègia és una de les principals novetats del Pla de Màrqueting. L'ACT treballarà per augmentar la satisfacció del turista a Catalunya i aconseguir un creixement en la repetició de visites. Amb aquest objectiu, es duran a terme accions de comunicació i de col·laboració amb el sector per tal d'incidir en els moments clau que aporten satisfacció al turista en el seu viatge. Requereix també d'un treball analític de la base de dades CRM a partir de les diferents campanyes. L'objectiu al qual es vol arribar als 3 milions de contactes en el CRM l'any 2015, que poden incloure tant turistes actuals com potencials.

Per assolir aquest ambiciós objectiu **s'han utilitzat diverses vies, com ara l'adquisició de bases de dades d'empreses, l'organització de concursos online, accions dirigides al públic final en origen i destinació, etc.** Pel que fa als concursos a les diferents xarxes socials, durant el 2013 se n'han organitzat tres a Facebook, un a Twitter i un a Instagram, amb una participació total superior a les 5.000 persones.

S'ha començat a plantejar la implementació d'un Baròmetre de Satisfacció per mesurar el grau de satisfacció dels turistes a Catalunya i identificar els punts de millora de l'experiència turística que són susceptibles de millora, i així poder endegar les actuacions necessàries que permetin millorar aquesta satisfacció.



1.2. Comunicació de valor

Aquesta línia de treball té un enfocament principalment online. Es tracta de dissenyar i dur a terme accions que serveixin per comunicar el valor de la destinació catalana.

Estratègia 3. Desplaçar el pes de la comunicació als mitjans online amb una estratègia segmentada 360º

L'objectiu de l'Agència Catalana de Turisme és realitzar una comunicació altament eficaç i eficient, molt segmentada i que potenciï i posicioni la marca Catalunya.

Per aconseguir-ho, **es prioritzarà la comunicació en els canals online** utilitzats pel públic objectiu, per generar notorietat i desig de visita, amb continguts multimèdia altament atractius i adaptats a les preferències del consumidor. Aquesta comunicació es realitzarà tant en origen com a la destinació, mitjançant dispositius mòbils i un web experiencia molt ben posicionat.

També es treballarà per **tenir més i millor presència a les principals xarxes socials** i gestionar les relacions públiques amb prescriptors de gran influència, que contribueixin al llançament de campanyes virals de gran impacte.

El canvi en les categories de producte ha passat també per **l'adaptació i revisió de les estructures** amb què es treballa al web www.catalunya.com i l'adaptació a les noves categories que planteja el Pla de Màrqueting.

S'ha donat **continuïtat** a les **campanyes de publicitat online i màrqueting viral**, amb especial incidència en la difusió d'experiències i en el **desenvolupament del Club Experience.** El Club Experience ha estat la plataforma que ha facilitat a les empreses el contacte directe amb el públic final. A banda de la promoció online, la plataforma s'ha promocionat en les accions fetes en centres comercials a Barcelona.

De fet, el Club Experience s'ha situat en el centre de la campanya de promoció turística «*Catalunya. M'agrada Compartir*». Una campanya que, l'estiu de 2013 i gràcies als primers diners recaptats per l'impost turístic, disposa d'un pressupost de 2,5 milions d'euros. Tenint en compte el moment econòmic actual i el **paper cabdal que està jugant el sector turístic català,** s'ha considerat del tot necessari dur a terme una forta campanya per donar suport a la comercialització de l'oferta turística de Catalunya.

A més d'aquesta campanya d'estiu, al llarg de l'any s'han dut a terme **altres campanyes promocionals i de publicitat**, en col·laboració amb alguns dels partners com ara Vueling i Iberia a mercats d'interès compartit; s'ha continuat la campanya «*Ambaixadors sobre rodes*»; una campanya específica de Neu i d'interior amb Val d'Aran - Terres de Lleida com a protagonistes, per donar suport al territori afectat pels aiguats del mes de juny. En el marc d'aquestes campanyes, Catalunya ha estat present al canal Eurosport i a portals d'oci i viatges i comunitats de viatgers com ara Opodo i Tripadvisor.

Pel que fa a aplicacions de màrqueting mòbil per al web www.catalunya.com, una de les línies en què s'ha començat a treballar ha estat la **creació d'un mapa de solució** que acompanyarà el Pla fins al 2016. S'han iniciat converses per trobar un operador partner estratègic. A més, s'han sindicat continguts d'Infotur amb Abertis per a la creació de la seva guia de Catalunya en aplicació mòbil. Els objectius del pla de màrqueting s'alinearan amb els possibles desenvolupaments d'aplicacions mòbils per cobrir les necessitats del viatger.

Per donar cobertura a aquesta orientació online ha calgut un treball intensiu per millorar i ampliar continguts per als diferents canals, que s'ha basat en Infotur com a gran repositori de continguts multimèdia i multicanal. El banc d'imatges s'ha nodrit amb noves fotos, entre elles, les d'enoturisme, con-

cretament de cellers i d'altres fotografies temàtiques relacionades amb el producte.

Si ens fixem en les xarxes socials, **Catalunya Experience s'ha consolidat com un dels principals canals de promoció turística** en aquest àmbit. Actualment, té més de **140.000 seguidors a Facebook, 42.000 a Twitter i 9.000 a Instagram.**

S'ha desenvolupat un Social Media Plan, que defineix una estratègia i ruta a seguir en xarxes socials per al període 2014-2015 en els diferents mercats emissors.

Al mercat francès, **s'ha consolidat el blog** «*Envie de la Catalogne*» amb un total de 15.000 visitants al mes, 27.184 seguidors a Facebook, 1.153 a Twitter i 374 a Instagram. Pel que fa al compte de Facebook, a partir d'un baròmetre de popularitat que ha fet l'empresa We Like Travel, s'ha determinat que el compte es troba en 9a posició amb un compromís dels fans de l'1,64 %.

Per tal d'augmentar els continguts que es poden trobar a la xarxa sobre Catalunya, durant el mes de setembre es va dur a terme un blogtrip multimercat, que va tenir un impacte de 8 milions d'impressions a Twitter. També s'ha organitzat un instagramtrip, al qual van ser convidats 10 instagramers de referència a tot el món. Fruit

d'aquest viatge, les 450 fotos realitzades han generat prop d'un milió de «likes» i més de 18.000 comentaris.

En relació amb el **Turisme de Reunions**, s'ha fet una campanya d'e-màrqueting adreçada al sector associatiu estatal en què s'ha promocionat la xarxa de les nou destinacions de congressos de Catalunya, i s'ha definit el Social Media Plan específic de reunions a Catalunya.

Altres accions

Tot i la priorització d'accions en l'entorn online, l'ACT també ha continuat fent servir suports tradicionals com ara:

- Creació i difusió del programa de televisió «Un dia perfecte en família per Catalunya». 45 capítols emesos durant la temporada d'estiu amb propostes i activitats per fer en família.
- Monogràfic a la revista *Condé Nast Traveler* sobre el «Catalunya Experience».
- Patrocini del concurs de curts *Fotogramas en corto*.
- Patrocini de la Volta Ciclista a Catalunya.
- Creació d'un nou vídeo genèric de Catalunya en llengua hebrea per al mercat israelià.
- Col·laboració amb l'ADAC en l'edició d'una guia de senderisme a Catalunya.
- Edició dels catàlegs comercials dels Clubs de Producte: Actiu-Natura, Cultura, Gastronòmic, Golf i Salut i Benestar.
- Edició d'una publicació específica de neu, del catàleg *Exceptional Catalonia* i del Mapa de Golf en català i francès.
- Reedició i actualització de la Meeting Planner Guide de Turisme de Reunions i membres de CCB.
- Edició de la primera publicació de convencions, incentius i esdeveniments a Catalunya.

> “Si ens fixem en les xarxes socials, Catalunya Experience s'ha consolidat com un dels principals canals de promoció turística en aquest àmbit. Actualment, té més de 140.000 seguidors a Facebook, 42.000 a Twitter i 9.000 a Instagram.”

1.3. Venda de valor

A través de la venda de valor, l'Agència Catalana de Turisme treballa per incrementar la presència de l'oferta turística catalana en els canals de reserva més rellevants per al públic objectiu.

Estratègia 4. Penetrar i potenciar els canals de venda online (B2C / B2B)

Amb aquesta estratègia es tracta d'aconseguir una forta presència als canals de comercialització online i donar sortida a l'oferta d'elevat valor afegit.

Es tracta d'arribar als agents de comercialització online dels mercats emissors prioritaris, amb un èmfasi especial en les categories estratègiques de producte, i cercar col·laboracions a través de relacions i acords «win win» que permetin explotar oportunitats de negoci. Cal incrementar les bases de dades de stakeholders i desenvolupar plans comercials en funció de la seva importància.

Una de les iniciatives previstes és la creació d'una estructura de venda online que permeti fer reserves vinculades a la resta de components del sistema online de Catalunya i que es complementarà amb una xarxa de punts de venda física d'activitats en espais turístics clau.

Priorització de mercats emissors

En coherència amb el que indica el Pla de Màrqueting, des de l'òptica de la demanda, **s'han concentrat els màxims esforços en els mercats madurs de prioritat estratègica:** Alemanya, França, resta d'Espanya, Regne Unit i Benelux, i en emergents, concretament a Rússia.

Tanmateix, i tenint en compte que la nova orientació del Pla d'Accions i Objectius anual s'adreça clarament envers la demanda i, per tant, ens obliga a copsar les necessitats i ser capaços d'adaptar les nostres actuacions a les oportunitats del mercat, **s'han identificat alguns mercats llunyans** que inicialment es consideraven de prioritat selectiva però que tenen un alt potencial de creixement, com els del **Brasil i l'Índia.**

En aquest sentit, durant l'any 2013 s'han dut a terme diverses accions

d'anàlisi i aproximació als mercats de l'Amèrica del Sud i l'Índia, per tal de fer-ne la valoració i poder plantejar l'estratègia de futur. S'han fet estudis de mercat, s'han establert contactes amb els principals stakeholders, associacions d'operadors turístics, agències de viatges emissores, companyies aèries, etc., i també s'han organitzat trobades comercials B2B entre empreses catalanes i empreses dels mercats de referència.

Un cop valorats els resultats de les accions realitzades, s'ha considerat necessària la presència d'un **representant de l'Agència Catalana de Turisme** de forma **permanent per al mercat de l'Amèrica del Sud,** amb base a la ciutat de Sao Paulo, a partir del 2014. I el mercat de l'Índia s'ha incorporat a l'àmbit de competència de l'Oficina de Representació de l'Agència Catalana de Turisme de Singapur.

En l'apartat de **mercats de prioritat elevada**, encara que no estratègica, també **s'ha incorporat Israel** que inicialment no es contemplava, però que ha crescut de manera sostinguda durant els darrers anys, de l'ordre d'un 25 % entre 2010 i 2013. Es calcula que prop d'un quart de milió de turistes procedents d'Israel ens hauran visitat enguany, per tant el mercat israelià s'ha incorporat a l'àmbit de competència de l'Oficina de l'Agència Catalana de Turisme ubicada a Milà.

> S'ha posat en marxa el servei de devolució d'IVA per als turistes extracomunitaris.

Comerç en un carrer
© ACT, (Miguel Ángel Álvarez)

Sistemes de comercialització i altres accions

S'ha treballat en la **conceptualització del Marketplace de Catalunya**, un model B2C format per diferents solucions tecnològiques que ens permetran comercialitzar diversos productes i serveis turístics a partir del primer semestre del 2014: des d'allotjaments a lloguer de cotxes, vols, trens, entrades, excursions i viatges combinats.

En paral·lel, s'ha desenvolupat una eina amb la qual **es podran gestionar directament les excursions i els viatges combinats,** aquests últims de la mà de l'associació ACAV-UCAVE. Aquesta nova eina es considera un instrument clau per impulsar la creació i comercialització online de paquets turístics experiencials a l'interior de Catalunya, i també per presentar aquesta oferta als mercats internacionals. S'ha fet un test de comercialització online en el web www.catalunya.com en el marc de la campanya turística tardor-hivern 2013 i de les propostes del Club Experience.

La comercialització presencial a les oficines de turisme de la Generalitat de Catalunya s'ha ampliat considerablement, amb la **incorporació de 45 nous productes a la venda** en tot el territori català i una facturació superior a 160.000 €.

També **s'ha posat en marxa el servei de devolució d'IVA per als turistes extracomunitaris**, sense exclusivitat, amb empreses autoritzades pel Ministeri d'Hisenda i Administracions Públiques del govern espanyol. Aquest nou servei busca dos objectius clau: d'una banda, millorar l'experiència del turista a la nostra destinació, facilitant-li les gestions que haurà de fer abans de marxar del país, i de l'altra, avançar-li la recuperació dels diners de l'IVA, per tal d'incentivar que els reinverteixi en els comerços i establiments turístics locals. En aquest sentit, cal destacar que l'any 2012 els turistes extracomunitaris van generar una despesa a Catalunya de 5.550 milions d'euros.

Durant el **tercer any de funcionament del CCB, s'ha apostat clarament per la internacionalització d'aquest programa i del turisme de reunions de Catalunya** organitzant visites comercials adreçades principalment a agències especialitzades i a algunes corporacions en mercats amb presència de Centre de Promoció Turística (CPT), i creant noves relacions amb partners estratègics en els principals mercats internacionals (França, Alemanya, Gran Bretanya i Estats Units).

A escala estatal, donat que el Programa Catalunya Congressos i Esdeveniments es va acabar l'any 2012, enguany s'han fet visites comercials adreçades al sector associatiu per començar a vendre aquest producte. Així, **s'han consolidat les relacions i el posicionament del Catalunya Convention Bureau** a través de partners estratègics, associacions i mitjans especialitzats i referents en aquest mercat, com són Capítol Ibèric d'ICCA, IBTA, Forum Business Travel i Korazza.

Pel que fa a acords de comercialització, durant el 2013 s'han establert els següents:

- Adquisició i traducció de nous continguts per a Infotur.
- Acord amb Odigeo.
- Acord amb Tripadvisor.
- Acord amb Virtuoso per utilitzar les seves plataformes tecnològiques, online i offline, i per participar en els seus Plans de Màrqueting en el mercat dels Estats Units. Virtuoso compta amb la xarxa mundial líder en la indústria de viatges de luxe. La pertinença a la xarxa i la vinculació a la marca Virtuoso constitueixen una oportunitat única per posicionar Catalunya com una destinació turística de primer nivell.
- Agències de viatges online. La xarxa d'oficines de l'Agència Catalana de Turisme ha treballat en la recerca i identificació de les principals agències online de cadascun dels mercats amb l'objectiu d'arribar a acords de col·laboració.

D'altra banda, el suport als canals de comercialització es pot resumir en aquests punts:

- Cursos de formació online en els mercats asiàtics (Japó), Austràlia, Índia, Canadà i Regne Unit.
- Visites comercials de Mice als mercats internacionals amb presència de CPT (CCB).
- Visites comercials de Catalunya Congressos i Convencions al mercat estatal (CCB).
- Adaptació i extensió del Club Experience per dinamitzar la comercialització dels productes.
- S'han concretat accions de comàrqueting amb agències de viatge i turoperadors online per promocionar les Destinacions de Turisme Familiar:
  - > Mercat espanyol: grup Bayard, Atrápalo, Odigeo (eDreams) i MINUBE.
  - > Mercat francès: Odigeo (Opodo, eDreams i Go Voyages).
  - > Mercat anglès i alemany: Expedia.
- Per potenciar la comercialització en els mercats que reserven amb molta antelació s'han fet campanyes de comàrqueting:
  - > Multimercat: Tripadvisor, Grup Sehrs.
  - > Mercat nòrdic i francès: Odigeo (Travellink, eDreams, Go Voyages i Opodo).
  - > Mercat anglès: TUI i Expedia.
  - > Mercat alemany: Grup Unister.

1.4. Serveis de suport al sector

L'objectiu és implantar un sistema eficaç per ajudar el sector a fer un millor màrqueting de les seves empreses i productes.

Estratègia 5. Incrementar el coneixement del mercat

Per ajudar a resoldre una de les mancances sectorials més necessàries per poder desenvolupar un bon màrqueting, enguany s'ha començat a treballar en el **Sistema d'Informació de l'ACT, una estratègia general d'intel·ligència de mercat**, tant per a ús intern de coneixement de la demanda com per utilitzar-la des de l'àmbit de comunicació corporativa per compartir-la amb el sector.

Es tracta d'implementar un sistema d'intel·ligència de mercat amb múltiples perspectives d'anàlisi (producte, mercat, motivacions, «tracking» de marca, satisfacció, destinacions, grau d'acompliment del pla, etc.), que aporti informació en temps real, de forma exhaustiva i que permeti prendre decisions. Aquest sistema estarà integrat per un quadre d'indicadors, que es monitora mensualment (gestionat i alimentat per la Direcció General de Turisme), i un repositori de documentació, que recull intel·ligència de mercat tant de demanda emissiva com receptiva, així com d'entorns offline i online.

Els principals punts en què s'ha treballat en aquest àmbit durant el 2013 són els següents:

- Adquisició d'un estudi de competitivitat de destinació.
- Adquisició d'una anàlisi de reputació 2.0.
- Adquisició d'intel·ligència de mercat des dels Serveis Centrals i des de les oficines de l'ACT a l'exterior.

Pel que fa al Turisme de Reunions, s'han celebrat la **4a Jornada Tècnica de membres del CCB i la 2a Assemblea Anual del CCB**. S'ha aprofitat la jornada per aportar coneixement de mercats que ajudin a definir estratègies d'actuació. L'any 2013 s'ha apostat per la internacionalització. Els diferents CPT han fet anàlisis de mercat que han permès comptar amb una intel·ligència de mercat específica d'aquest segment MICE, que ens ajuda a definir la continuació de la internacionalització del CCB. D'altra banda, el CCB ha estat present activament en les principals associacions internacionals especialitzades: ICCA, ECM, SITE i MPI. Actualment la direcció del CCB forma part de la junta directiva del capítol ibèric d'ICCA.

Finalment, cal destacar que es treballa en el desenvolupament del **1r Fòrum MICE de Catalunya** adreçat al sector i professionals del turisme de reunions de Catalunya, i que tindrà lloc a començament del 2014, concretament l'11 de febrer.

Estratègia 6. Augmentar el suport al sector per fer un millor màrqueting

L'objectiu de l'ACT en aquest cas és aconseguir **augmentar la qualitat i l'eficiència del màrqueting del sector turístic de Catalunya.** Per fer-ho, es treballa en el desenvolupament d'un catàleg de serveis en el sector orientat a millorar les funcions de màrqueting en els àmbits d'assessorament, de tecnologia, de formació i d'accions comercials, com ara fires, fam trips, workshops, etc.

En ser el 2013 un any de preparació del canvi, les accions de suport al sector encara estan relacionades amb les tipologies d'accions que s'han desenvolupat habitualment. L'ACT ha organitzat una important bateria d'accions de promoció per tal d'ajudar el sector turístic català en la promoció i comercialització del producte. En total **s'han fet 352 accions de promoció entre fires, fam trips, press trips, workshops i presentacions**. Cal destacar especialment l'acció Buy Catalunya: Natura, Interior i Muntanya, que es va fer del 3 al 6 de juny amb la participació de 78 turoperadors de 19 mercats diferents i de més de 150 empreses catalanes. En el transcurs del Buy Catalunya, els turoperadors van participar també en el Workshop Pirineus –que es va integrar en el format del Buy– i en un dels sis fam trips que es van desenvolupar. Els programes adreçats als turoperadors es van orientar a la combinació de productes i activitats i a la transversalitat dels territoris visitats.

A més del Buy Catalunya ja esmentat, altres accions de suport al sector desenvolupades durant el 2013 han estat:

- International Golf Travel Market (IGTM) a la Costa Daurada. Catalunya ha acollit enguany l'esdeveniment de golf més important a escala mundial, i durant quatre dies ha estat el focus i punt de mira dels turoperadors, mitjans i pros especialitzats en golf.
- Workshops de Neu i Pirineus per dinamitzar el sector neu i natura en els mesos d'hivern. S'han organitzat tres workshops a València, Madrid i les Illes Canàries, tots tres amb molt bona acollida i convocatòria. S'ha aprofitat per presentar tant l'oferta de neu com l'oferta complementària de Pirineus al llarg de tot l'any.
- Accions dirigides al públic final als centres comercials Illa Diagonal i Diagonal Mar, en què s'ha presentat l'oferta d'interior per als períodes primavera-estiu i tardor-hivern, per tal de dinamitzar el consum d'aquest tipus de turisme per part del públic català. En el cas de tardor-hivern s'ha combinat l'oferta d'interior amb l'oferta de neu.
- Acció de públic final juntament amb l'INCAVI en el marc de la 33a Mostra de Vins i Caves de Catalunya a la ciutat de Barcelona. L'ACT hi ha coordinat un gran espai de promoció d'enoturisme amb participació de diverses rutes del vi i comercialitzadors especialitzats.
- Amb motiu de la campanya Hotels amb D.O. organitzada pel Gremi d'Hotels de Barcelona i l'INCAVI, per primera vegada s'ha promocionat en diversos hotels de la ciutat un programa de sortides a vinyes.
- Presentacions en el marc de grans esdeveniments relacionats amb la cultura.
- Participació a la fira-workshop City Fair organitzada per l'European Cities Marketing, associació de la qual l'ACT n'és membre.
- En el marc de la consolidació del projecte de turisme accessible, es va dur a terme una presentació del programa de turisme accessible en el Congrés Internacional de Turisme per a Tothom celebrat a Àvila.
- Workshop de turisme esportiu al mercat dels Països Nòrdics especialitzat en futbol, natació, ciclisme i atletisme.
- Pel que fa al turisme de reunions:
  - > Workshops del Catalunya Convention Bureau a França i Alemanya, i Roadshow al Regne Unit, i presència en altres workshops especialitzats organitzats per tercers com ara: M&I Forums dels mercats europeus i Països de l'Est i Rússia, workshop Partance a França, workshop a Toronto, workshop Meetaxis al Benelux, workshop Antor a Moscou, facilitant l'accés als membres del CCB sota el paraigua de Catalunya.
  - > Organització d'una acció especial de networking en el marc de l'EIBTM amb presència de 86 compradors.
  - > Identificació i signatura d'acords anuals estratègics amb empreses especialitzades en Mice en els mercats prioritaris: Espanya, França, Alemanya, Regne Unit i Estats Units.
  - > Organització de presentacions comercials de Catalunya com a destinació de turisme de reunions a París, Lió i Tolosa, adreçades al mercat francès.
  - > Campanya de trucades promocomercials dirigida a organitzadors de reunions a Alemanya.
- Presentacions als mitjans i als professionals turístics japonesos amb motiu de l'any dual Espanya-Japó.
- Workshop Travelweek i fires World Travel Market Latin America i Sky & Golf a Sao Paulo (Brasil).
- Suport a ACAV - UCAVE en la preparació de paquets de producte d'interior - muntanya.

Cal afegir, a més de totes les accions tradicionals esmentades i que es completen en l'annex, que des de les oficines de l'Agència Catalana de Turisme a l'exterior s'han dut a terme nombroses accions orientades a donar suport al sector català per millorar el màrqueting general de la destinació.

Formació, assessorament i comunicació

L'ACT ha definit un **programa de formació per als professionals del sector**, membres dels clubs de producte de l'Agència, formant-los en aquest cas en temes digitals i de Social Media Plan, Adwords, Redacció de Textos Promocionals i Presentacions breus i efectives.

El suport al sector també forma part del catàleg de productes i serveis de l'Agència Catalana de Turisme, que ofereix assessorament, acompanyament, orientació, suport i seguiment al servei de la dinamització de l'activitat turística a Catalunya. En aquest sentit, el workshop Interclubs és una eina de dinamització i actualment s'ha convertit en un dels principals esdeveniments anuals de l'ACT.

Per tal d'augmentar el suport al sector, i considerant que un dels objectius de l'ACT és valorar l'eficiència i eficàcia de les accions desenvolupades al llarg de l'exercici, enguany s'ha continuat avaluant la rendibilitat i l'impacte d'accions tant offline com online. En total, s'han valorat **prop d'un centenar de les accions de promoció fetes.** Cal tenir en compte, però, que aquestes dades són provisionals ja que en el cas dels viatges de premsa encara hi ha força resultats per publicar.

Durant 2013, s'han avaluat altres tipologies d'accions com ara: presentacions, jornades professionals i jornades de networking de les empreses i entitats membres dels Programes de l'ACT.

Per a l'ACT és prioritària la transparència i comunicació envers el sector. En aquest sentit, és fonamental no només l'avaluació dels resultats de les accions desenvolupades, sinó també comunicar-los posteriorment als professionals que les han fet possibles. Per donar acompliment a aquest objectiu, s'ha informat de manera sistemàtica dels resultats de les diverses accions a les entitats i empreses participants. En total, s'han dut a terme 629 comunicacions d'accions desenvolupades al llarg de l'exercici 2013.

1.5. Organització i gestió del màrqueting

Aquesta línia de treball engloba totes aquelles accions de màrqueting que donen suport a les accions de disseny, comunicació i distribució de valor, i n'incrementen l'eficàcia en optimitzar la coordinació i la participació amb la indústria turística catalana.

Estratègia 7. Augmentar significativament la cooperació amb el sector i altres organismes

Es tracta d'alinear interessos i accions del màrqueting turístic de Catalunya, millorar-ne l'eficiència i incrementar els recursos per generar un major impacte en el públic objectiu. L'Agència Catalana de Turisme treballa doncs per establir acords amb socis estratègics del turisme de Catalunya i amb grans empreses de referència; optimitzar el model de coordinació entre l'ACT i la Direcció General de Turisme (DGT) i els organismes territorials en matèria de desenvolupament d'oferta turística, comunicació i venda. A més, es col·labora amb altres departaments de l'Administració per desenvolupar accions de disseny de valor.

Al llarg de l'exercici 2013, l'Agència Catalana de Turisme ha dut a terme diverses **accions de comunicació específiques amb motiu del llançament del Pla Estratègic de Turisme de Catalunya i del Pla de Màrqueting Turístic de Catalunya.** A més, s'han reformulat algunes accions comunicatives per contribuir al posicionament del sector turístic com a sector clau en l'economia del país. Amb motiu del Dia Mundial del Turisme, per exemple, es va concebre i organitzar una gran jornada professional que va comptar amb la participació de més de 800 professionals del sector turístic català. La jornada incloïa una sessió professional al Gran Teatre del Liceu i el lliurament dels renovats Guardons del Turisme de Catalunya, en el marc d'un còctel-sopar al Teatre Nacional de Catalunya.

Comunicació

Els principals objectius han estat:

- Establiment d'un missatge coherent al voltant de l'ACT i de la DGT. Aquest missatge ha arribat als stakeholders de l'ACT, al sector turístic i a la societat en general.
- Fer tangibles les accions de l'ACT i de la DGT, tot valorant les informacions promogudes pel Gabinet de Comunicació de l'ACT. El retorn econòmic ha estat de 2,5 milions d'euros i els impactes generats han estat més de 42 milions.
- Desenvolupament d'una relació propera amb els mitjans de comunicació per posicionar la imatge de l'ACT i de l'administració turística catalana, amb l'elaboració de més de 110 notes de premsa, fotonotícies i convocatòries de premsa. Així mateix, s'han gestionat més de 90 entrevistes a responsables turístics de la Direcció General de Turisme i de l'Agència Catalana de Turisme. S'han atès prop de 200 peticions d'una vuitantena de mitjans de comunicació. D'altra banda, s'han establert acords de col·laboració estratègics amb diversos mitjans de comunicació, que han permès disposar d'un instrument de comunicació per oferir-lo a les empreses, marques i esdeveniments catalans de manera que tinguin el seu espai en els mitjans; potenciar la comunicació corporativa de l'ACT, i contribuir a la consolidació del posicionament tant de la marca Catalunya com de l'entitat. Fruit d'aquests acords s'han dut a terme una cinquantena de participacions en programes de ràdio i premsa escrita.
- Implantació d'una nova identitat visual, garantint la homogeneïtat de la comunicació a l'entorn d'aquesta identitat.
- Potenciació de la comunicació directa amb el sector a través dels quatre enviaments del butlletí electrònic de l'ACT; l'enviament mensual de les accions que la Direcció General de Turisme i l'ACT duen a terme; una quarantena de circulars electròniques adreçades a més de 15.000 destinataris, que han generat 215.000 missatges; prop de 1.100 comunicacions dels informes de les diferents accions dutes a terme per l'Agència; manteniment i actualització del web www.act.cat i elaboració de la Memòria d'activitats de l'ACT.

Cooperació amb empreses

S'ha treballat en un nou marc de cooperació amb les empreses, revisant l'actual programa de partnership, creant un nou programa de patrocini adreçat a empreses del sector turístic i definint un nou marc de col·laboració estable amb associacions empresarials, que aglutinin una part important de la seva oferta turística i estiguin distribuïdes en una part important del territori català.

Amb relació al programa de partnership:

- S'han renovat els acords amb Vueling, La Roca Village, Circuit de Catalunya i Iberia.
- S'ha fet un seguiment de tots els acords vigents: FC Barcelona, PortAventura i Abertis Autopistas.
- S'han tancat dos nous acords amb categoria de Partners amb Grup Damm i Qatar Airways, amb un retorn econòmic de més de 300.000 €; aquest darrer té vigència fins al març de 2014.

Pel que fa al programa de patrocini:

- S'han formalitzat dos acords amb categoria de Main Sponsor, amb un retorn econòmic de 41.000 € amb Torres i Sixt Rent a Car.
- S'ha gestionat la captació de patrocinadors per a dos esdeveniments, amb categoria d'Event Sponsor, amb un retorn econòmic superior a 35.000 €:
  - > Buy Catalunya: Món Sant Benet, Avant Grup, Cerdanya Resort.
  - > Dia Mundial del Turisme: Cobega (Coca Cola), Codorniu, Torres, La Roca Village, Grup Damm, Gran Teatre del Liceu, Teatre Nacional de Catalunya i Escola Superior d'Hostaleria de Barcelona.
- S'han tancat dos acords amb associacions, amb categoria de Col·laboradors, amb un retorn econòmic de 27.000 €:
  - > Costa Brava Hotels de Luxe.
  - > Petits Grans Hotels de Catalunya i Costa Brava Verd Hotels.
- S'ha ampliat el cercle d'influència mantenint i reforçant la proximitat amb diversos organismes: OMT, European Network of Accessible Tourism (ENAT), European Cities Marketing (ECM), Network of European Regions for a Sustainable and Competitive Tourism (NECSTOUR), Organització Internacional de Turisme Social (OITS) i entitats estatals i internacionals com ara SEGITTUR, Unitat de Turisme de la Comissió Euro-

pea, etc., per treballar qüestions com el turisme responsable, el turisme sostenible o les noves tecnologies aplicades al turisme. En aquest sentit, es manté una participació activa en esdeveniments del sector com per exemple un acte de presentació a l'European Tourism Day i a l'Euromeeting, tots dos a Brussel·les. També destaca la dinamització dels projectes europeus d'innovació que millor permetin la captació de recursos dels programes, a través de la participació en la plataforma CALYPSO per a la comercialització online de productes turístics de caire social.

Projecció de la marca

S'ha basat principalment en les missions empresarials i institucionals, tot i que també hi ha hagut altres activitats:

- 7è Congrés Internacional de Turisme Responsable.
- Fòrum TurisTIC en el marc de la Mobile World Capital.
- Patrocini de la *Welcome Party* de l'EIBTM.
- Missions Empresarials i Institucionals de Catalunya:

Les missions són una manera de posicionar la marca Catalunya en els mercats de la mà d'una delegació de representants del Govern i amb col·lectius de diversos sectors, en què la suma de totes les accions té una gran repercussió i alhora dóna suport a les empreses en la identificació d'oportunitats de negoci. S'organitzen en col·laboració amb ACCIÓ, l'Agència per a la Competitivitat de l'Empresa del Departament d'Empresa i Ocupació, així com amb la Secretaria d'Afers Exteriors quan la missió està encapçalada pel president de la Generalitat, i amb la participació d'empreses del sector turístic.

Durant el 2013, l'Agència Catalana de Turisme ha participat en quatre Missions Empresarials amb firmes del sector turístic català:

> **Brasil**: encapçalada pel president de la Generalitat, Artur Mas, i el conseller d'Empresa i Ocupació, Felip Puig, va generar reunions amb la companyia aèria LATAM, l'Associació Brasilera d'Empreses Aèries, ABEAR, i amb les dues principals associacions d'operadors i agències de viatges de Brasil: Braztoa i ABAV. Com a resultat d'aquestes reunions s'ha tancat un acord amb Braztoa pel qual l'any 2014 celebraran el seu Strategic Meeting a Barcelona, amb la participació dels operadors més importants de l'associació.

> **Colòmbia**: es tracta d'un mercat emissor en fase de desenvolupament i amb un elevat potencial de creixement. Encapçalada pel conseller d'Empresa i Ocupació, Felip Puig, i amb la participació d'una cinquantena d'empreses dels sectors de Turisme, Moda i Smart Cities, va tenir com a eix central les trobades B2B a Bogotà en el marc del Seminari de Turisme organitzat conjuntament amb Anato, associació colombiana d'agències de viatges i Turisme, formada per 607 agències. També es va participar en la Fira professional de Turisme organitzada per Anato a la ciutat de Medellín, on els empresaris van mantenir trobades comercials amb turoperadors. Hi van participar 15 empreses del sector turístic català, que es van poder entrevistar amb més de 60 operadors. En paral·lel es van mantenir reunions amb Anato i Avianca.

> **Israel**: encapçalada pel president de la Generalitat, Artur Mas, i el secretari d'Empresa i Competitivitat, Pere Torres, va tenir com a eix central una jornada de treball amb tots els representants de les entitats de promoció local dels Patronats de Barcelona, Costa Brava i Terres de Lleida, així com amb representants del Call de Girona i d'Aeroports de Catalunya, que van compartir la trobada amb 20 turoperadors turístics, representants de la companyia aèria El-Al, que va col·laborar en l'organització de l'acte, i representants del govern d'Israel. Aquesta missió va servir per a establir les bases de col·laboració amb operadors i companyies aèries israelianes que posteriorment han programat Catalunya.

> **Índia**: aquest país és actualment un dels mercats emissors turístics emergents més important del món. Encapçalada pel president de la Generalitat, el conseller Felip Puig, i amb la participació d'unes quaranta empreses dels sectors de Turisme, Automoció i Biofarmacèutic, va tenir com a eix central les trobades B2B a Nova Delhi i Bombai. Les 10 empreses de turisme que van participar es van entrevistar amb més de 150 turoperadors i agències de viatges emissors de turisme. També es van mantenir trobades amb 30 professionals de la premsa i productors de Bollywood. En paral·lel es van mantenir reunions amb Air India i Jet Airways.

2

Dades bàsiques de l'Entitat i pressupost 2013

"2013, any de pressupostos prorrogats i impost turístic."

1. Règim jurídic de l'Entitat, objectius, recursos econòmics i patrimoni.

L'Agència Catalana de Turisme (ACT) va ser creada mitjançant la Llei 15/2007, del 5 de desembre, DOGC núm. 5030 de data 17/12/2007. D'acord amb l'article 1 de l'esmentada llei, l'ACT és una entitat de dret públic de la Generalitat que actua subjecta al dret privat, amb personalitat jurídica pròpia, plena capacitat d'obrar i patrimoni propi per al compliment dels seus objectius.

Un cop constituïda l'Entitat, la seva activitat es va iniciar l'1 de gener de 2010 amb l'entrada en vigor del Decret 192/2009, de 9 de desembre, d'aprovació dels Estatuts de l'Agència Catalana de Turisme, DOGC núm. 5524, de data 11 de desembre.

Tal i com s'esmenta en el preàmbul de la Llei 15/2007, la creació de l'Agència havia de permetre donar un impuls quantitatiu i qualitatiu al turisme de Catalunya i facilitar la col·laboració entre el sector públic i el sector privat, la descentralització de la gestió i, en definitiva, la màxima rendibilitat i la màxima racionalització dels recursos destinats a la promoció turística.

L'article 3 de la llei recull l'objectiu general i els objectius específics de l'ACT, concretament i pel que fa a l'objectiu general, diu:

1. *L'objectiu de l'Agència Catalana de Turisme és promocionar Catalunya com a destinació turística de referència internacional d'acord amb la seva diversitat, la seva qualitat i la seva rendibilitat social i econòmica.*

Pel que fa als recursos econòmics de què disposa l'Agència són els previstos en l'article 13 de la llei:

a) Les assignacions que li corresponguin amb càrrec als pressupostos de la Generalitat.
b) Les aportacions dels membres.
c) Els rendiments procedents de les tarifes percebudes per serveis prestats directament, que tenen la consideració de preus privats.
d) Les quantitats obtingudes per l'alienació d'actius fixos i pel rendiment dels béns i valors que constitueixen el seu patrimoni.
e) Les subvencions, les donacions i qualsevol altra aportació voluntària d'entitats públiques i privades o de particulars.
f) Els procedents dels crèdits, els préstecs i les altres operacions financeres que es puguin concertar i estiguin reflectides en la Llei de pressupostos de la Generalitat.
g) Qualsevol ingrés compatible amb la naturalesa i les finalitats de l'Agència.
h) La resta d'ingressos que s'autoritzin.

2. *L'Agència Catalana de Turisme pot signar, en els termes i les condicions establerts per la normativa aplicable a l'Administració de la Generalitat, convenis de col·laboració amb entitats públiques pertanyents a altres administracions en els àmbits d'actuació que, directament o indirectament, li són propis. Així mateix, pot subscriure convenis amb entitats privades que tinguin un interès específic en la realització de determinades accions de promoció, sempre que aquestes s'adeqüin al programa d'actuació de l'Agència.*

> "El 2012 va entrar en vigor l'impost sobre les estades en establiments turístics. La generació d'ingressos per aquest concepte ha suposat un canvi en el model de finançament de l'Agència, de manera que actualment la major part dels recursos de què disposa l'Agència prové de la recaptació de l'impost."

3. *Els recursos econòmics de l'Agència Catalana de Turisme tenen caràcter finalista, atès que són destinats a la consecució dels objectius de l'entitat.*

La participació econòmica de les entitats externes a l'Administració de la Generalitat, empreses, associacions... ve regulada en els articles 9 i 10 dels estatuts.

Pel que fa al patrimoni de l'ACT, aquest aspecte queda recollit en els articles 15 de la llei i 19 dels estatuts.

El mes de novembre de 2012 va entrar en vigor l'**impost sobre les estades en establiments turístics**. La generació d'ingressos per aquest concepte ha suposat un canvi en el model de finançament de l'Agència, de manera que actualment la major part dels recursos de què disposa l'Agència prové de la recaptació de l'impost.

1.1 Impost turístic

L'impost fou creat per la Llei 5/2012, del 20 de març, de mesures fiscals, financeres i administratives i de creació de l'impost sobre les estades en establiments turístics, DOGC núm. 6094, de data 23/03/2013. Del seu text, destaquem els articles següents:

Art. 98. Creació i objectiu. Es crea l'impost sobre les estades en establiments turístics, com a tribut propi de la Generalitat. Aquest impost té per objectiu nodrir el Fons per al foment del turisme, regulat pel capítol III d'aquest títol, amb la finalitat de finançar les actuacions a què fa referència l'article 116.

Art. 101. Afectació. Els ingressos de l'impost sobre les estades en establiments turístics resten afectats a la dotació del Fons per al foment del turisme per a atendre les finalitats que s'hi determinen.

Art. 115. Creació del Fons per al foment del turisme

1. *Es crea el Fons per al foment del turisme com a mecanisme destinat a finançar polítiques turístiques per al millorament de la competitivitat de Catalunya com a destinació turística.*
2. *El Fons es dota amb els ingressos obtinguts de l'impost sobre les estades en establiments turístics. Aquesta dotació resta afectada a les despeses directament relacionades amb els objectius assenyalats a l'article 116.*
3. *Els departaments competents en matèria d'economia i en matèria de turisme són els encarregats de gestionar el Fons, en els termes i amb les condicions que s'estableixen reglamentàriament, i han de garantir la informació prèvia del sector afectat.*

Art. 116. Destinació dels recursos del Fons per al foment del turisme

1. *Els recursos del Fons per al foment del turisme s'han de destinar a projectes o actuacions que persegueixin algun dels objectius següents:*

a) La promoció turística de Catalunya.

b) L'impuls del turisme sostenible, responsable i de qualitat, i la protecció, preservació, recuperació i millorament dels recursos turístics.

c) El foment, la creació i el millorament dels productes turístics.

d) El desenvolupament d'infraestructures relacionades amb el turisme.

2. *Sense perjudici del que estableix l'apartat 1, el 30 % de la recaptació del Fons ha d'ésser destinat a les administracions locals, en funció de la recaptació corresponent als establiments i equipaments a què fa referència l'article 103.3 amb les condicions que s'estableixin per reglament. La ciutat de Barcelona participa del percentatge del 30 % del fons establert i del 50 % de l'import que resulta d'aplicar l'increment de tarifa dels establiments de la ciutat de Barcelona amb relació a l'aplicada a la resta d'establiments del territori de Catalunya.*
3. *El percentatge del Fons gestionat per les administracions locals ha d'ésser destinat al finançament d'actuacions concretes en l'àmbit de la promoció turística.*
4. *L'assignació a què fa referència l'apartat 3, i també la distribució de la resta dels recursos del Fons, s'ha d'efectuar en els terminis, els termes i les condicions que s'estableixin per reglament.*

El reglament del Fons per al foment del turisme fou aprovat mitjançant el Decret 161/2013, del 30 d'abril.

2. Òrgans de govern

L'Agència Catalana de Turisme es regeix pels òrgans següents:

- El Consell de Direcció (òrgan de decisió, direcció i control de l'activitat de l'ACT).
- El Consell General de Participació (òrgan de participació, consulta, debat i proposta).
- La Presidència.
- La Vicepresidència.
- La Vicepresidència executiva.
- La Direcció.

La composició i funcions dels diferents òrgans de govern es detallen en els articles 5 a 11 de la llei, i 6 a 15 dels estatuts de l'ACT.

Excursionista al mirador de Fontalba
© ACT, (Lluis Carro)

3. Comptabilitat i control econòmic

La comptabilitat de l'Entitat es porta d'acord amb el Pla General de Comptabilitat aprovat pel Reial Decret 1514/2007, de 16 de novembre, la normativa de la Generalitat (llei de pressupostos, Llei de finances i Llei de l'empresa pública) i les directrius rebudes de la Intervenció General del Departament d'Economia i Coneixement de la Generalitat.

En la presentació dels comptes anuals, i atesa la seva incidència en el Compte de Pèrdues i Guanys, cal fer esment del tractament que es dóna a les transferències rebudes de la Generalitat. Així, d'acord amb la normativa aplicable –Llei de pressupostos, Llei de finances i Llei de l'empresa pública– i les pautes marcades pel Departament d'Economia i Coneixement, les transferències corrents tenen la naturalesa de subvenció d'explotació en la mesura necessària per equilibrar el Compte de Pèrdues i Guanys, exceptuant les provisions i variacions d'existències. La no consideració d'aquestes despeses com a subvencionables fa que el resultat del Compte de Pèrdues i Guanys sigui negatiu per aquest mateix import. D'acord amb l'article 14.3 de la Llei de l'ACT, l'objecte del control financer de l'Agència és comprovar-ne el funcionament economicofinancer i s'efectua pel procediment d'auditoria, el qual substitueix la intervenció prèvia de les operacions corresponents. L'auditoria s'ha de fer o bé directament per part de la Intervenció General de la Generalitat o bé sota la direcció d'aquesta.

4. Programa d'actuació, contracte programa i pla d'accions (PAO)

D'acord amb els articles 6.6 b) i c) de la llei, i 7.8 b), e) i f) dels estatuts, correspon al Consell de Direcció l'aprovació del programa d'actuació, el contracte programa i el pla d'accions (PAO) de l'ACT. El finançament de l'Agència Catalana de Turisme a càrrec dels pressupostos de la Generalitat de Catalunya s'articula a través del corresponent contracte programa, de conformitat amb els articles 16 de la Llei de l'ACT i 20 dels seus estatuts. La durada d'aquest contracte és de quatre anualitats.

5. Pressupost de l'Entitat

L'any 2007, amb motiu de l'ampliació de l'àmbit institucional de les entitats del sector públic, el pressupost de l'aleshores consorci Turisme de Catalunya es va publicar per primer cop de manera diferenciada dins dels pressupostos de la Generalitat. L'objectiu d'aquesta ampliació de l'àmbit institucional del sector públic era i és d'una banda l'adaptació als requeriments de les normes del Sistema Europeu de Comptes SEC 95, i d'una altra guanyar en transparència i aprofundir en la visió de conjunt de tot el sector públic de la Generalitat.

L'any 2013 s'inicià amb la pròrroga dels pressupostos de l'exercici 2012 i l'aplicació del Decret 170/2012, de 27 de desembre, de retenció de crèdits pressupostaris, la qual cosa va suposar una reducció del 48,06 % de les transferències de la Generalitat per als capítols IV i VIII. A diferència d'anys anteriors, l'entrada en vigor de l'impost sobre les estades en establiments turístics durant el mes de novembre de 2012 i la conseqüent generació de recursos per aquest concepte ha suposat un canvi en el model de finançament de l'Agència. A partir de 2013 la major part dels recursos de què disposa l'Agència prové de la recaptació de l'impost. Els ajustaments pressupostaris de la Generalitat han comportat variacions entre el pressupost inicial i final de l'Agència i un increment del nivell d'activitat a final d'any. Gràcies als recursos provinents de l'impost turístic, el pressupost liquidat ha estat superior al de l'exercici precedent.

Tant les aportacions directes de la Generalitat com els recursos generats amb l'impost turístic es vehiculen mitjançant transferències provinents de la DGT, dins del pressupost del Departament d'Empresa i Ocupació. Aquests recursos són transferits a l'ACT a través del capítol IV, transferències corrents, i capítol VIII, variació d'actius financers.

L'estructura pressupostària de la Generalitat –classificació orgànica, per programes i econòmica– és diferent i addicional a l'estructura pressupostària de gestió amb què treballa l'ACT i respon més adequadament a les seves necessitats d'informació per a la presa de decisions. L'estructura pressupostària de gestió que es presenta a aprovació del Consell de Direcció es correspon amb el pla d'accions i objectius de l'Entitat (PAO). Cal tenir present que en el pressupost públic, a diferència del de gestió, no s'inclouen les «transferències pendents d'aplicar d'exercicis anteriors» –romanents–, atès que es considera que aquestes ja s'han liquidat a l'exercici corresponent. D'acord amb els articles 6.6 d) i e) de la llei, i 7.8 c) i j) dels estatuts de l'ACT, correspon al Consell de Direcció l'aprovació i liquidació del pressupost i els comptes anuals.

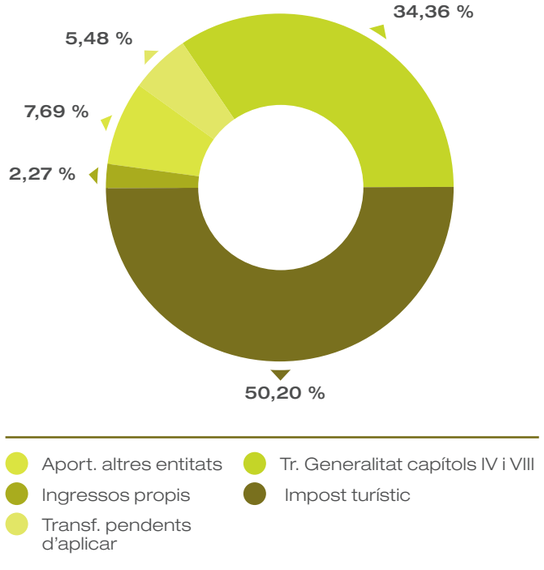
5.1 Pressupost d'ingressos 2013

De manera resumida, el pressupost inicial d'ingressos 2013, la seva evolució al llarg de l'exercici i la seva liquidació es pot veure en el quadre següent:

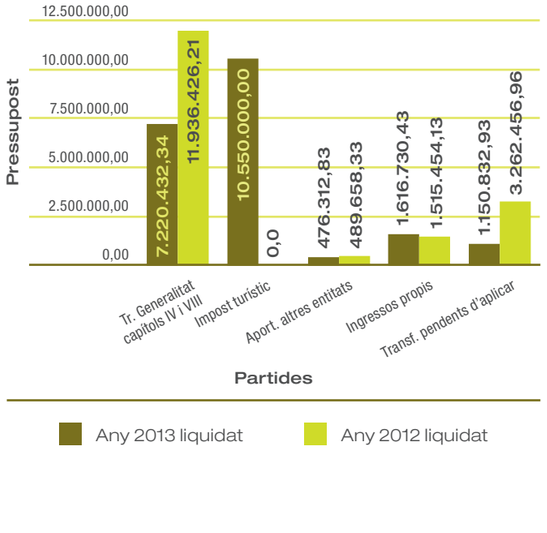
Pressupost d'ingressos liquidat 2012/2013

	Pressupost 2012	Pressupost 2013				% Variació
	(a)	(b.1)	(b.2)	(b.3)	(b.4)	((b.3 - a) / a)
	Liquidat	Aprovat CD 03/05/2013	Final	Liquidat	Drets Liquidats EiF	Liquidat 2013/20/12
1. TRANSFERÈNCIES GENERALITAT, APORTACIONS I INGRESSOS PROPIS						
1. TRANSFERÈNCIES GENERALITAT	11.936.426,21	16.196.432,34	17.770.432,34	17.770.432,34	17.770.432,34	48,9 %
1.1 Capítol IV	10.936.426,21	7.196.432,34	7.220.432,34	7.220.432,34	7.220.432,34	-34,0 %
1.2 Capítol VIII	1.000.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-100,0 %
1.3 Recursos provinents de l'impost turístic		9.000.000,00	10.550.000,00	10.550.000,00	10.550.000,00	
2. APORTACIONS D'ALTRES ENTITATS	489.658,33	525.000,00	473.000,00	476.312,83	476.312,83	-2,7 %
3. INGRESSOS PROPIS	1.515.454,13	1.200.000,00	1.200.000,00	1.616.730,43	1.616.730,43	6,7 %
TOTAL 1.	13.941.538,67	17.921.432,34	19.443.432,34	19.863.475,60	19.863.475,60	42,5 %
2. TRANSFERÈNCIES PENDENTS D'APLICAR						
1. TRANSF. PENDENTS D'APLICAR GENÈRIQUES	3.262.456,96	1.100.000,00	1.150.832,93	1.150.832,93		-64,7 %
TOTAL 2.	3.262.456,96	1.100.000,00	1.150.832,93	1.150.832,93		-64,7 %
TOTAL 1.+ 2.	17.203.995,63	19.021.432,34	20.594.265,27	21.014.308,53	19.863.475,60	22,1 %

ACT. Pressupost d'ingressos liquidat 2013



Comparació dels pressupostos d'ingressos liquidats 2013/2012

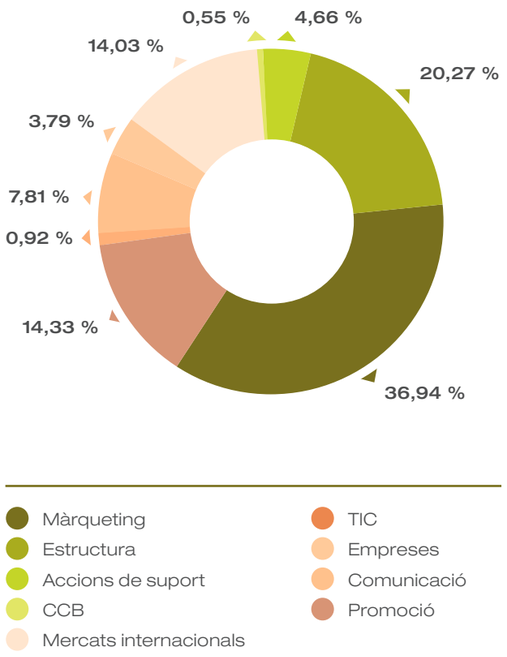


5.2 Pressupost de despeses 2013

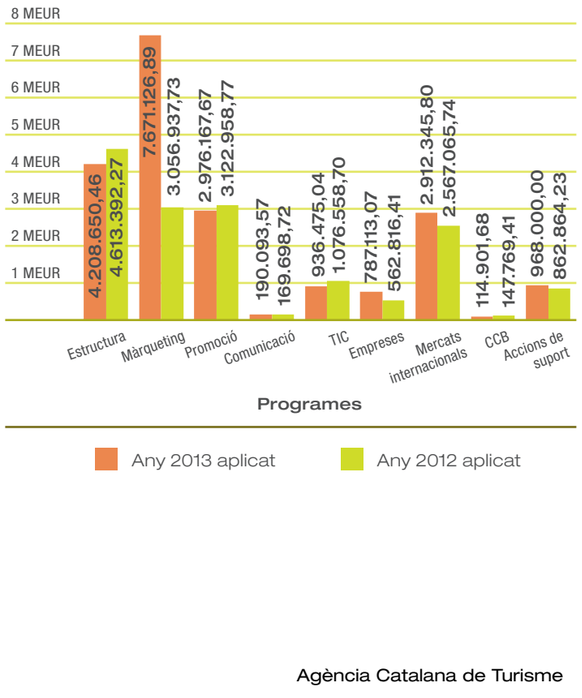
El pressupost inicial de despeses 2013, la seva evolució al llarg de l'exercici i la seva liquidació es presenten de manera resumida en el quadre següent:

	Pressupost 2012	Pressupost 2013				% Variació
	(a)	(b.1)	(b.2)	(b.3)	(b.4)	((b.3 - a) / a)
	Aplicat	Aprovat CD 03/05/2013	Final	Aplicat	Obligacions reconegudes EiF	Aplicat 2013/20/12
1. ESTRUCTURA	**4.613.392,27**	**4.482.000,00**	**4.482.000,00**	**4.208.650,46**	**4.208.650,46**	**-8,8 %**
2. MÀRQUETING, OPERACIONS, COMUNICACIÓ, TIC, EMPRESES, MERCATS I CCB	**10.703.805,48**	**11.136.178,72**	**15.057.350,27**	**15.588.223,72**	**15.803.987,49**	**45,6 %**
2.1 Màrqueting	3.056.937,73	3.882.790,00	7.241.551,55	7.671.126,89	7.816.552,42	150,9 %
2.2 Promoció	3.122.958,77	2.715.689,75	2.972.349,75	2.976.167,67	2.976.167,67	-4,7 %
2.3 Comunicació, premsa i relacions públiques	169.698,72	155.000,00	155.000,00	190.093,57	190.093,57	12,0 %
2.4 Tecnologies de la informació	1.076.558,70	1.038.622,42	1.104.372,42	936.475,04	940.831,04	-13,0 %
2.5 Empreses	562.816,41	237.950,00	437.950,00	787.113,07	853.095,31	39,9 %
2.6 Mercats internacionals	2.567.065,74	2.849.669,55	2.889.669,55	2.912.345,80	2.912.345,80	13,5 %
2.7 CCB	147.769,41	256.457,00	256.457,00	114.901,68	114.901,68	-22,2 %
3. ACCIONS DE SUPORT A LA INVERSIÓ, MILLORA	**862.864,23**	**3.403.253,62**	**1.054.915,00**	**968.000,00**	**968.000,00**	**12,2 %**
TOTAL 1. + 2. + 3	**16.180.061,98**	**19.021.432,34**	**20.594.265,27**	**20.764.874,18**	**20.980.637,95**	**28,3 %**

ACT. Pressupost de despeses aplicat 2013



ACT. pressupost de despeses per programes aplicat 2013/2012



L'evolució del pressupost de despeses i la seva aprovació per part del Consell de Direcció de l'Entitat coincideix amb el que s'ha exposat en el punt anterior.

Un cop tancat l'exercici, el pressupost de despeses aplicat ha estat de 20.764.874,18 €, que suposa una execució del 100,8 % respecte del pressupost de despesa final, i d'un 98,81 % respecte als 21.014.308,53 € del pressupost d'ingressos liquidat.

Malgrat la difícil conjuntura econòmica del moment i l'escenari inicial de pressupostos prorrogats, aquestes xifres d'execució del pressupost fan palès el gran esforç de l'Agència per portar a terme el seu pla d'accions i acomplir els objectius inicialment previstos. Destaca el fet que s'ha incrementat significativament la inversió en accions promocionals (45,6%) i que, en canvi, s'han reduit també significativament (-8,8%) els costos de l'estructura necessària per a dur-los a terme.

3 Annex

El nombre d'accions de promoció executades és una bona aproximació a l'activitat de l'entitat. El compromís adquirit per al 2013 era de 190 accions de promoció i finalment se n'han realitzat 352. En definitiva, el nivell d'acompliment se situa en el 185 %, percentatge que es pot considerar altament satisfactori.

190

Nombre d'accions compromeses al PAO'13

352

Nombre d'accions realitzades el 2013

185 %

Grau d'acompliment

A banda de les accions més destacades en aquesta memòria i de les relacionades en les pàgines següents, cal dir que la tasca de l'Agència Catalana de Turisme i la de les seves Oficines de Promoció Turística a l'exterior inclou moltes altres accions com ara la participació en jornades i esdeveniments professionals, accions comercials, de comunicació, de formació i de prospecció. En aquest sentit, cal assenyalar, per exemple, diferents tipus de col·laboracions amb operadors turístics i mitjans de comunicació internacionals, agendes comercials, o cursos de formació online amb agents de viatge sobre la destinació Catalunya.

Gener

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
Del 9 al 13	Fira	Vakantiebeurs	Utrecht	Benelux	Marca Catalunya
10	Workshop	Travelmatch	Oslo	Països Nòrdics	Marca Catalunya
Del 12 al 20	Fira	CMT	Stuttgart	Europa Central	Marca Catalunya
Del 15 al 19	Press trip	TV Sport 365	Catalunya	França	IE*: esportiu
16	Workshop	Premsa ADONET	París	França	Marca Catalunya
Del 16 al 18	Fira	Satte	Nova Delhi	Índia	Marca Catalunya
Del 17 al 20	Fira	Matka	Hèlsinki	Països Nòrdics	Marca Catalunya
21	Presentació	Llançament curs formació online agents viatge Índia	Nova Delhi	Índia	Marca Catalunya
21	Workshop	Travel Outbound	Nova Delhi	Índia	Marca Catalunya
22	Presentació	Presentació Transeurope	Anvers	Benelux	Marca Catalunya
Del 22 al 23	Presentació	AAVV Viajes Palacio	Mèxic	Mèxic	Marca Catalunya
Del 25 al 26	Presentació	NE Regional Meeting NY	Nova York	Estats Units	Marca Catalunya
Del 25 al 26	Workshop	NE Regional Meeting NY	Nova York	Estats Units	Marca Catalunya
Del 25 al 27	Fira	Holiday World Dublín	Dublín	Regne Unit i Irlanda	Marca Catalunya
Del 25 al 27	Fira	Tourisme Rennes	Rennes	França	Marca Catalunya
Del 28 al 31	Press trip	Catalunya moda i disseny	Barcelona	Rússia i Països de l'Est	Escapades
Del 28 al 1/2	Press trip	RES	Barcelona	Països Nòrdics	Escapades IE: enogastronomia
29	Presentació	Conferència Dalí CLIO - TO Cultura	París	França	Itineraris
29	Workshop	Antor Sant Petersburg	Sant Petersburg	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
Del 30 al 3/2	Fira	FITUR	Madrid	Espanya	Marca Catalunya
Del 30 al 3/2	Workshop	Rencontres SNAV	Tenerife	França	Marca Catalunya
31	Workshop	Antor Mice Moscow	Moscou	Rússia i Països de l'Est	Reunions
Del 31 al 4/2	Fira	Salon des Vacances	Brussel·les	Benelux	Marca Catalunya

IE*: Interès Especial

Febrer

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
De l'1 al 2	Press trip	Télématin	Barcelona	França	Itineraris
Del 4 al 8	Presentació	Roadshow FTI	Düsseldorf, Mainz, Leipzig, Hannover, Hamburg	Europa Central	Costa catalana
5	Presentació	Catalunya Bari	Bari	Itàlia	Marca Catalunya
5	Press trip	Blogger - Finely Chopped	Barcelona	Índia	Marca Catalunya
Del 5 al 6	Fira	IMTM	Tel-Aviv	Israel	Marca Catalunya
Del 6 al 8	Fam trip	Korazza	Catalunya	Espanya	Reunions
Del 7 al 14	Press trip	La 7D Tv	Barcelona	Itàlia	Escapades
Del 8 al 10	Fira	Balttour	Riga	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
Del 8 al 10	Fira	Mahana	Tolosa	França	Marca Catalunya
Del 8 a l'11	Press trip	Fly'on Business	Barcelona	França	Escapades - Itineraris
Del 9 al 10	Fira	Fiets & Wandelbeurs Amsterdam	Amsterdam	Benelux	Natura - aventura
14	Workshop	Nordic Golf Travelers Market	Estocolm	Països Nòrdics	IE: golf
Del 15 al 16	Esdeveniment específic	Networwing USAP	Tolosa	França	IE: esportiu
Del 16 al 17	Fira	Fiets & Wandelbeurs Mechelen	Mechelen	Benelux	Natura - aventura
Del 16 al 24	Press trip	Travel & Leisure	Catalunya	Xina	Itineraris
Del 19 al 19	Presentació	Catalunya Barça	Milà	Itàlia	Marca Catalunya
Del 24 al 26	Fira	Fòrum Gastronòmic Girona	Girona	Catalunya	IE: enogastronomia
Del 24 al 28	Press trip	Catalunya Blanca i Esportiva	Catalunya	Rússia i Països de l'Est	IE: esportiu - neu
Del 25 al 28	Esdeveniment específic	Mobile World Congress	Barcelona	Catalunya	Marca Catalunya
Del 25 al 4/3	Press trip	Huvudstadsbladet	Catalunya	Països Nòrdics	IE: neu
28	Presentació	Dalí Pompidou	París	França	Itineraris
28	Workshop	Dalí Pompidou	París	França	Itineraris

Març

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
De l'1 al 3	Presentació	20 anys CPT Moscou	Santa Perpètua de Mogoda	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
De l'1 al 3	Fira	FIO	Monfragüe	Espanya	Natura - aventura
De l'1 al 4	Press trip	España & Más	Catalunya	Benelux	Costa catalana
Del 2 al 7	Press trip	Indonèsia Qatar Airways	Catalunya	Indonèsia	Itineraris - IE: luxe
Del 3 al 5	Press trip	Qatar Airways	Catalunya	Austràlia, Corea, Emirats Àrabs, Índia, Indonèsia, Japó, Malàisia, Singapur, Tailàndia, Vietnam	IE: esportiu
4	Presentació	Presentació Sènior	Roma	Itàlia	Itineraris
4	Presentació	Turoperador SEMBO	Helsingborg	Països Nòrdics	Costa catalana
Del 6 al 10	Fira	ITB	Berlín	Europa Central	Marca Catalunya
7	Presentació	Catalunya - Vueling	Estocolm	Països Nòrdics	Marca Catalunya
Del 7 al 16	Press trip	Revista Powder Baqueira	Val d'Aran	Estats Units	IE: neu
Del 9 al 13	Press trip	Hong Kong	Catalunya	Xina	Itineraris - Reunions IE: creuers
11	Esdeveniment específic	Dia Espanya	Oslo	Països Nòrdics	Marca Catalunya
11	Presentació	Catalunya Catània	Catània	Itàlia	Marca Catalunya
De l'11 al 15	Press trip	Emilie Harting	Barcelona	Estats Units	Escapades
Del 12 al 13	Workshop	Hong Kong	Barcelona	Xina	Marca Catalunya
Del 12 al 14	Press trip	Univers des Voyages	Catalunya	França	Marca Catalunya
14	Presentació	Blanquerna Actiu Natura Diputació Lleida	Madrid	Espanya	Natura - aventura
14	Presentació	Solmar	Maarheeze	Benelux	Costa catalana
14	Workshop	Rennes	Rennes	França	Marca Catalunya
Del 15 al 17	Fira	CMT Xina	Nanquín	Xina	Marca Catalunya
20	Workshop	Connect	Göteborg	Països Nòrdics	Marca Catalunya
Del 20 al 23	Fira	MITT	Moscou	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
Del 21 al 24	Fira	TUR	Göteborg	Països Nòrdics	Marca Catalunya
Del 21 al 24	Presentació	Saló del Llibre de París	París	França	Itineraris
23	Esdeveniment específic	Exposició Miró	Lindau	Europa Central	Itineraris

Març

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
Del 23 al 24	Esdeveniment específic	Networwing USAP	París - Colombes	França	IE: esportiu
Del 23 al 26	Fam trip	Actiu Natura Accessible	Catalunya	Espanya	Natura - aventura IE: accessible
Del 26 al 30	Press trip	MIC	Costa Brava	Països Nòrdics	IE: esportiu
27	Presentació	Webinar Virtuoso	Barcelona	Estats Units	Marca Catalunya
Del 27 al 29	Fira	UITT	Kíev	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
29	Presentació	Premsa Rennes	Rennes	França	Marca Catalunya
Del 30 al 3/4	Press trip	Guia Dumont	Barcelona	Europa Central	Escapades

Abril

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
Del 3 al 4	Fira	Meedex	París	França	Reunions
Del 4 al 6	Fam trip	Catalogne - Catalunya Days Travelfactory	Costa Daurada	França	Costa catalana
Del 5 al 6	Presentació	Gastronomia - WS Bolshoy Ural	Ekaterimburg	Rússia i Països de l'Est	IE: enogastronomia
Del 5 al 6	Workshop	Forum Bolshoy Ural	Ekaterimburg	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
Del 5 al 7	Press trip	Manuel Meyer	Barcelona	Europa Central	Itineraris
10	Workshop	Antor Kaliningrad	Kaliningrad	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
16	Workshop	Aeroport Bari	Bari	Itàlia	Marca Catalunya
Del 16 al 17	Press trip	The Guardian	Catalunya	Regne Unit i Irlanda	Escapades
Del 16 al 19	Workshop	Travelweek Sao Paulo	Sao Paulo	Brasil	Marca Catalunya
17	Workshop	Bolonya	Bolonya	Itàlia	Marca Catalunya
Del 17 al 21	Presentació	La Spagna a Bologna	Bolonya	Itàlia	Marca Catalunya
Del 18 al 24	Press trip	Echapées Belles	Catalunya	França	Itineraris IE: enogastronomia
19	Workshop	Interclubs	Barcelona	Catalunya	Marca Catalunya
Del 19 al 20	Esdeveniment específic	III Congrés Internacional de Turisme Asiàtic	Barcelona	Singapur - Xina	Marca Catalunya
Del 19 al 21	Fira	SITC	Barcelona	Catalunya	Marca Catalunya
Del 19 al 21	Presentació	Rússia al SITC	Barcelona	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya

Abril

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
Del 20 al 21	Fira	ANWB Kampeerdagen	Ouderkerk	Benelux	Costa catalana
21	Esdeveniment específic	Sant Jordi al Borough Market	Londres	Regne Unit i Irlanda	Marca Catalunya
Del 21 al 27	Press trip	Golf & Country	Catalunya	Europa Central	IE: golf
22	Workshop	Missió a Brasil	Sao Paulo	Brasil	Escapades - Itineraris
23	Esdeveniment específic	Sant Jordi a l'Institut Cervantes	Frankfurt	Europa Central	Itineraris
23	Esdeveniment específic	Sant Jordi al carrer	Madrid	Espanya	Marca Catalunya
23	Esdeveniment específic	Sant Jordi Ciutats Vueling	Frankfurt, Dresden, Düsseldorf, Hannover, Stuttgart, Dortmund	Europa Central	Marca Catalunya
23	Presentació	Catalunya TTOO King Holidays	Florència	Itàlia	Marca Catalunya
Del 23 al 25	Fira	World Travel Market Latin America	Sao Paulo	Brasil	Marca Catalunya
Del 24 al 26	Fira	KITF	Almaty	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
Del 25 al 28	Press trip	Sostenibilitat	Pirineus	E - EC - RU/I	Itineraris - Natura - aventura IE: sostenible
27	Esdeveniment específic	Handisport Toulouse	Tolosa	França	Marca Catalunya
Del 27 al 28	Esdeveniment específic	Happy Bike Days - BTT	Houffalize	Benelux	Natura - aventura
29	Esdeveniment específic	Costa Brava Presentació El Somni	Londres	Regne Unit i Irlanda	IE: enogastronomia

Maig

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
Del 2 al 18	Esdeveniment específic	Acció públic final - Diagonal Mar	Barcelona	Catalunya	Marca Catalunya
Del 4 al 7	Press trip	Guia Cicloturisme Benjaminse Uitgeverij	Catalunya	Benelux	Natura - aventura
Del 6 al 8	Esdeveniment específic	Col·laboració Festa StudyinSpain	Praga	Europa Central	Marca Catalunya
Del 6 al 9	Fira	Arabian Travel Market	Dubai	Emirats Àrabs	Escapades
Del 6 al 9	Press trip	Le Parisien	Costa Brava	França	Itineraris
Del 6 al 13	Press trip	USA Running	Catalunya	Estats Units	IE: esportiu
Del 6 al 22	Press trip	Guide du Routard	Catalunya Central - Costa Brava	França	Marca Catalunya
7	Esdeveniment específic	Agermanament Prudential i Catalunya	Barcelona	Indonèsia	Reunions
8	Esdeveniment específic	Fête de l'Europe	Montreuil	França	Itineraris
Del 8 al 9	Workshop	Roadshow Mice	Londres i Leeds	Regne Unit i Irlanda	Reunions
Del 10 al 12	Fam trip	Barcelona Fórmula 1	Bcn - CC	Rússia i Països de l'Est	Escapades IE: esportiu
11	Esdeveniment específic	Ruta Catalana per Frankfurt	Frankfurt	Europa Central	Itineraris
Del 13 al 18	Press trip	Genis, enoturisme i litoral	Catalunya	Països Nòrdics	Itineraris - Natura - aventura IE: enogastronomia
14	Esdeveniment específic	Premi World Media Festival	Hamburg	Europa Central	Marca Catalunya
Del 14 al 16	Press trip	Wellness	Costa Brava	França	IE: mèdic
Del 14 al 20	Press trip	Geo Saison	Barcelona	Europa Central	Escapades
Del 14 al 22	Press trip	Índia	Catalunya	Índia	Marca Catalunya
Del 17 al 23	Press trip	FCB Àsia	Catalunya	Xina	Itineraris - IE: enogastr. esportiu
Del 17 al 20	Press trip	Occupation Double	Catalunya	Canadà	Marca Catalunya
Del 18 al 20	Presentació	Spagna Roma	Bari	Itàlia	Marca Catalunya
Del 18 al 23	Press trip	Festes Tradicionals: Tàrraco, moros i cristians	CD - TLI	Rússia i Països de l'Est	Itineraris
Del 21 al 23	Fira	IMEX	Frankfurt	Europa Central	Reunions
23	Presentació	Blanquerna DTF i EENN	Blanquerna	Espanya	Costa catalana
Del 23 al 26	Fam trip	Turisme Religiós	Catalunya	Itàlia	Itineraris
24	Presentació	Mares blogueres	Madrid	Espanya	Costa catalana
Del 24 al 26	Esdeveniment específic	Castellers a Frankfurt	Frankfurt	Europa Central	Itineraris

Maig

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
Del 24 al 26	Press trip	Tàrraco Viva	Tarragona	França	Itineraris
Del 25 al 26	Esdeveniment específic	Festival Weeze	Weeze	Europa Central	Costa catalana - Itineraris
Del 25 a l'1/6	Press trip	A/R Magazine	CBcn - CD - TE	França	IE: sostenible
Del 26 al 30	Fam trip	Stages i esdeveniments esportius	Catalunya	Països Nòrdics	IE: esportiu
Del 26 al 31	Press trip	Routard.com Pirineu	Lleida	França	Itineraris Natura - aventura
Del 28 al 31	Press trip	Campsites, Nature & Culture	Barcelona	Benelux	Natura - aventura
Del 28 al 2/6	Press trip	Blogtrip vacances a la costa	Costa catalana	Multimercat	Costa catalana
29	Workshop	Stages i esdevenimments esportius	Catalunya	Països Nòrdics	IE: esportiu
Del 29 a l'1/6	Fam trip	Golf Costa Brava	Costa Brava	Països Nòrdics	IE: golf
Del 30 al 6/6	Press trip	SvD	Barcelona	Països Nòrdics	Escapades - Itineraris IE: enogastronomia
Del 31 al 3/6	Press trip	Cara Magazine	Pirineus	Regne Unit i Irlanda	Itineraris
Del 31 al 3/6	Press trip	DIBA Cultura i natura UNESCO	Berguedà	França	Itineraris Natura - aventura
Del 31 al 8/6	Esdeveniment específic	Acció públic final DTF	Bilbao	Espanya	Costa catalana

Juny

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
De l'1 al 2	Esdeveniment específic	Village Marsella	Marsella	França	Marca Catalunya
De l'1 al 3	Fam trip	Virtuoso Costa Brava	Costa Brava	Estats Units	IE: luxe
De l'1 al 5	Press trip	Arte	Catalunya Central	França	Itineraris
De l'1 al 5	Press trip	Happy Few	Bcn - CBcn - CB	França	IE: enogastronomia luxe
Del 3 al 6	Fira	ILTM Àsia	Xangai	Xina	Marca Catalunya
Del 3 al 6	Press trip	Wellness & Santé	Catalunya	Europa Central	Itineraris - IE: enogastronomia salut i benestar
Del 3 al 6	Workshop	Buy Nature & Countryside	La Seu d'Urgell	Multimercat	Itineraris - Natura - aventura IE: enogastronomia
Del 4 al 5	Fam trip	Buy Culture, Trekking & Wine	Costa Barcelona Costa Daurada	Multimercat	Itineraris - Natura - aventura IE: enogastronomia
Del 4 al 5	Fam trip	Buy Hiking experience in the Pyrenees	Pirineus - Val d'Aran	Multimercat	Natura - aventura
Del 4 al 6	Fam trip	Buy Discover Ebre river land buy bike	Terres de l'Ebre	Multimercat	Natura - aventura IE: enogastronomia
Del 4 al 6	Fam trip	Buy Hiking & Gastronomy	Costa Brava - Pirineus	Multimercat	Natura - aventura IE: enogastronomia
Del 4 al 6	Fam trip	Buy Inland sensation near Barcelona	Costa Barcelona Catalunya Central	Multimercat	Natura - aventura
Del 4 al 6	Fam trip	Buy Ready, steady, go	Pirineus - Terres de Lleida	Multimercat	Itineraris Natura - aventura
5	Presentació	Assemblea General Council of Australian Tour Operators	Sydney	Austràlia	Marca Catalunya
Del 6 al 9	Press trip	Submarinisme Costa Brava	Costa Brava	Rússia i Països de l'Est	IE: esportiu
Del 7 al 9	Press trip	Intersection PortAventura	Costa Daurada	França	Marca Catalunya
Del 8 al 10	Press trip	Enogastronòmic Somerset House	Catalunya	Regne Unit i Irlanda	IE: enogastronomia
Del 8 a l'11	Press trip	Fodors reportatge Barcelona	Barcelona	Estats Units	Itineraris
11	Presentació	Taller Debat Mice	París	França	Reunions
De l'11 al 13	Presentació	Premsa	Sydney - Melbourne	Austràlia	Marca Catalunya
De l'11 al 13	Presentació	Trade	Sydney - Melbourne	Austràlia	Marca Catalunya
De l'11 al 16	Press trip	Instagramtrip	Catalunya	Ben-Cat-E-EC-It-Japó-PN-RU/I	Marca Catalunya
Del 12 al 14	Press trip	Enoturisme	Bcn - CB	Països Nòrdics	IE: enoturisme

Juny

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
Del 12 al 15	Press trip	Costa Daurada	Catalunya	Europa Central	Itineraris
Del 12 al 21	Press trip	Grands Reportages	Bcn - TE	França	Escapades - Itineraris Natura - aventura
Del 13 al 16	Esdeveniment específic	Village Costa Brava París	París	França	Escapades
Del 13 al 16	Fam trip	Mice Partance	Catalunya	França	Reunions
Del 13 al 17	Press trip	Cuina i Golf	Costa Brava	E - Fr - RU/I	IE: enogastronomia - golf
Del 14 al 16	Fam trip	Moto GP	Bcn - CC	Rússia i Països de l'Est	Escapades IE: esportiu
Del 14 al 16	Press trip	Adrian Cragnolini	Catalunya	Espanya	Itineraris IE: enogastronomia
Del 15 al 18	Fam trip	Online Travel Training V2	Costa Brava	Regne Unit i Irlanda	IE: golf
Del 15 al 18	Press trip	Cultura i natura	Catalunya	Itàlia	Itineraris Natura - aventura
Del 16 al 21	Press trip	Turisme Actiu i Wellness	CB - TLI - P	Rússia i Països de l'Est	Natura - aventura IE: salut i benestar
Del 16 al 26	Press trip	FDM Travel	Catalunya	Països Nòrdics	Costa catalana Escapades
19	Esdeveniment específic	Dalí al Reina Sofía	Madrid	Espanya	Itineraris
Del 19 al 22	Press trip	Turisme Accessible	Catalunya	Regne Unit i Irlanda	IE: accessible
Del 19 al 23	Workshop	Cruise Sixty	Vancouver	Canadà	Marca Catalunya
20	Presentació	Fòrum Business Travel	Madrid	Espanya	Reunions
20	Workshop	Summer Workshop Partance	París	França	Reunions
22	Esdeveniment específic	Inauguració expo Maison des Géants Ath	Ath	Benelux	Itineraris
24	Presentació	Kilian Jornet	París	França	IE: esportiu
24	Workshop	City Fair	Londres	Regne Unit i Irlanda	Escapades
Del 24 al 26	Press trip	TV Envoyé Spécial	Barcelona	França	Escapades - Itineraris
Del 24 al 26	Press trip	TVP2 Polònia	Catalunya	Europa Central	Itineraris
Del 26 al 28	Presentació	Congreso Internacional Turismo para Todos	Àvila	Espanya	IE: accessible
Del 26 al 3/7	Press trip	Guide du Routard Barcelona	Barcelona	França	Marca Catalunya
Del 27 al 30	Press trip	Détours en France	Bcn - CB	França	Marca Catalunya

Juliol

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
De l'1 al 3	Press trip	Le Parisien	Barcelona	França	Escapades - Itineraris
2	Esdeveniment específic	Costa Brava a Milà	Rimini	Itàlia	Costa cat. - Itineraris IE: enogastronomia
2	Esdeveniment específic	Sommerfest Corps Touristique	Viena	Europa Central	Marca Catalunya
Del 2 al 6	Workshop	Meeting & Incentive Forums Europe - Spring	Copenhaguen	Multimercat	Reunions
3	Presentació	Catalunya a Hotel Renaissance Moscow Olympic	Moscou	Rússia i Països de l'Est	Escapades
Del 6 al 13	Esdeveniment específic	Transpyr	Catalunya	Catalunya	Natura - aventura
Del 9 a l'11	Fira	Meetings Show	Londres	Regne Unit i Irlanda	Reunions
Del 9 al 13	Press trip	Ulrike Wiebrecht	Catalunya	Europa Central	Escapades
De l'11 al 14	Esdeveniment específic	Fòrum Internacional Ecoturisme a la regió del Baikal +20	Ulan Udè	Rússia i Països de l'Est	Natura - aventura
Del 12 al 20	Press trip	Maxi	Catalunya	França	Marca Catalunya
Del 13 al 27	Esdeveniment específic	Col·laboració Ral·li Noguera Pallaresa - Pirineus	Sort	Catalunya	Natura - aventura
15	Presentació	Programa Enoturisme	Barcelona	Catalunya	IE: enoturisme
Del 15 al 26	Press trip	Thalassa	Catalunya	França	Marca Catalunya
16	Presentació	Catalunya per a DSBW	Moscou	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
Del 16 al 25	Press trip	Feinschmecker	Catalunya	Europa Central	IE: enogastronomia
Del 21 al 26	Fam trip	Turoperador Woman Boutique Tours	Pirineus - Costa Brava	Israel	Natura - aventura
Del 23 al 25	Esdeveniment específic	Amistós Bayern München - FCB	Munic	Europa Central	Marca Catalunya
Del 25 al 27	Press trip	Funtribe	Catalunya	França	Costa cat. - Escapades Itineraris - Natura - aventura
27	Press trip	Ferrocarril Vilanova	Catalunya	Estats Units	Marca Catalunya
Del 27 al 3/8	Esdeveniment específic	CSD Hamburg	Hamburg	Europa Central	Escapades
Del 27 al 5/8	Press trip	Campinglife	Costa Barcelona	Benelux	Costa catalana
28	Presentació	Norwegian Cruise Line	Miami	Estats Units	IE: creuers
Del 29 al 4/8	Press trip	France TV - Camp Natació	Barcelona	França	IE: esportiu

Agost

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
De l'1 al 5	Press trip	Honneymoon about.com	Barcelona	Estats Units	Escapades
Del 2 al 7	Press trip	Carros de Foc	Catalunya	Europa Central	Natura - aventura
Del 6 al 9	Esdeveniment específic	Gira Asiàtica FCB 2013	Bangkok - Kuala Lumpur	Tailàndia - Malàisia	Marca Catalunya
Del 6 al 9	Presentació	Media & trade - Gira Asiàtica FCB 2013	Kuala Lumpur	Malàisia	Marca Catalunya
Del 6 al 9	Presentació	Media & trade - Gira Asiàtica FCB 2013	Bangkok	Tailàndia	Marca Catalunya
Del 9 al 28	Press trip	Travel and Film	Catalunya	França	Escapades - Itineraris
De l'11 al 17	Workshop	Virtuoso Travel Week	Las Vegas	Estats Units	Marca Catalunya
Del 15 al 18	Press trip	Wandernmagazin Pirineus	Catalunya	Europa Central	Natura - aventura
Del 16 al 18	Fira	Birdfair	Rutland	Regne Unit i Irlanda	Natura - aventura
Del 17 al 28	Press trip	Familien Tourismus	Catalunya	Europa Central	Costa catalana
Del 19 al 21	Esdeveniment específic	Eurobasket Eslovènia	Ljubljana	Europa Central	Itineraris - Natura - aventura IE: esportiu
Del 19 al 23	Press trip	Nouvel Observateur	Barcelona	França	Escapades - Itineraris IE: enogastronomia
Del 19 al 25	Press trip	Femme Actuelle	Costa Brava	França	IE: salut i benestar
Del 20 al 24	Press trip	PortAventura	Costa Daurada	Itàlia	Marca Catalunya
Del 20 al 3/9	Press trip	Architektur Barcelona	Barcelona	Europa Central	Itineraris
Del 23 al 25	Esdeveniment específic	Museumsuferfest	Frankfurt	Europa Central	Marca Catalunya
Del 23 al 27	Press trip	Lothar Schmidt	Catalunya	Europa Central	Itineraris
Del 29 al 31	Press trip	Human Film - Castellers	Costa Barcelona	França	Itineraris
Del 30 a l'1/9	Fira	CITE	Guangdong	Xina	Marca Catalunya
31	Esdeveniment específic	Lange Nacht Berlín	Berlín	Europa Central	Marca Catalunya

Setembre

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
Del 2 al 3	Fira	Sky & Golf	Sao Paulo	Brasil	IE: golf - neu
Del 2 al 4	Press trip	Voyages et Stratégie	Barcelona	França	Reunions
Del 2 al 5	Press trip	Le Point	Terres de l'Ebre	França	Natura - aventura
Del 4 al 6	Presentació	Fòrum Carpats	Elk	Europa Central	Marca Catalunya
Del 5 al 8	Esdeveniment específic	Ladies European Tour	Helsingborg	Països Nòrdics	IE: golf
Del 6 al 8	Fira	TourNatur	Düsseldorf	Europa Central	Natura - aventura
7	Presentació	Presentació a TourNatur	Düsseldorf	Europa Central	Natura - aventura
Del 7 al 14	Press trip	Kreuzfahrten Spezial	Barcelona	Europa Central	IE: creuers
12	Workshop	International Business Meeting	Tòquio	Japó	Marca Catalunya
Del 12 al 15	Fira	JATA	Tòquio	Japó	Marca Catalunya
16	Workshop	Pure Luxury	Moscou	Rússia i Països de l'Est	IE: luxe
Del 16 al 19	Press trip	3 op Reis	Costa Brava	Benelux	Escapades - Itineraris
Del 16 al 20	Press trip	Slow Travel in Catalonia	Catalunya	Europa Central	IE: sostenible
17	Presentació	Costa Barcelona - Bloguers	Londres	Regne Unit i Irlanda	Costa Barcelona
17	Workshop	SNCF	Lió	França	Marca Catalunya
Del 17 al 20	Fira	Leisure	Moscou	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
18	Presentació	Blanquerna Ciutats Catalanes AVE	Madrid	Espanya	Itineraris
18	Presentació	Costa Barcelona - Premsa	Londres	Regne Unit i Irlanda	Costa Barcelona
18	Presentació	Saló Nàutic Southampton - Sant Carles de la Ràpita	Southampton	Regne Unit i Irlanda	Natura - aventura
Del 18 al 29	Press trip	Louis	Catalunya	Europa Central	Itineraris
19	Presentació	Taller Debat Mice	Lió	França	Reunions
20	Workshop	Cadence Voyages Lyon	Lió	França	Marca Catalunya
Del 20 al 22	Press trip	Expressen Söndag	Barcelona	Països Nòrdics	Escapades - Itineraris
Del 20 al 23	Presentació	CATenBA	Buenos Aires	Argentina	Marca Catalunya
Del 20 al 23	Press trip	Enoturisme Revista Qui Touring	Catalunya	Itàlia	IE: enoturisme
Del 21 al 23	Esdeveniment específic	Festibike - BTT	Espanya	Espanya	Natura - aventura

Setembre

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
Del 21 al 24	Fira	Mostra de Vins i Caves de Catalunya	Barcelona	Catalunya	IE: enoturisme
Del 21 al 26	Press trip	Catalunya, Sol i Platja	Catalunya	Rússia i Països de l'Est	Costa catalana Itineraris
Del 21 al 26	Press trip	Wine, Culture & Festivals	Catalunya	Estats Units	Itineraris IE: enogastronomia
Del 21 al 30	Press trip	Blogtrip	Catalunya	Multimercat	Marca Catalunya
Del 21 al 2/10	Press trip	Magazine Traveler	Catalunya	Xina	Escapades - Itineraris IE: enogastronomia
Del 22 al 23	Press trip	Dirk Engelhardt	Catalunya	Europa Central	Natura - aventura
Del 23 al 26	Fam trip	Spies	Barcelona	Països Nòrdics	Escapades
Del 23 al 27	Workshop	Jornades Comercialització Directa a l'Índia	Bombai - Bengaluru - Nova Delhi	Índia	Marca Catalunya
Del 24 al 28	Press trip	Maisons Côté Sud	Costa Brava	França	IE: enogastronomia
Del 25 al 28	Fam trip	Sembo	Barcelona	Països Nòrdics	Escapades
Del 25 al 29	Fam trip	Wiresor	Costa Daurada	Països Nòrdics	Itineraris IE: enogastronomia
Del 26 al 8/10	Fam trip	Special Trip	Catalunya	Brasil	Natura - aventura
Del 27 al 29	Esdeveniment específic	Street Marketing: Village Marsella	Marsella	França	Marca Catalunya
Del 27 al 30	Fam trip	Golf Barcelona	Barcelona	Països Nòrdics	IE: golf
29	Presentació	Catalunya - Grimaldi Lines	Roma	Itàlia	Marca Catalunya
Del 29 al 3/10	Press trip	Cicloturisme	Pirineus	Benelux	Natura - aventura

Octubre

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
1	Esdeveniment específic	Cooperar per a crear	Lleida	Catalunya	Marca Catalunya
De l'1 al 4	Esdeveniment específic	Congrés Turisme Responsable	Barcelona	Multimercat	Itineraris
De l'1 al 4	Workshop	Turisme Barcelona a Estats Units	Chicago - Atlanta	Estats Units	Marca Catalunya
Del 2 al 5	Fam trip	Costa Brava Mice	Costa Brava	Regne Unit i Irlanda	Reunions
3	Workshop	Mice París	París	França	Reunions
Del 5 al 12	Press trip	Pirinexus	Pirineus	Benelux	Natura - aventura
7	Workshop	Mice Viena	Viena	Europa Central	Reunions
Del 7 al 9	Press trip	Costa Brava - Aventura	Costa Brava	França	Natura - aventura IE: esportiu
Del 7 al 13	Press trip	Senderisme	Pirineus	Benelux	Itineraris - Natura - aventura
9	Workshop	Fête de la Montagne	París	França	Natura - aventura
Del 9 al 13	Esdeveniment específic	Roc d'Azur - BTT	Fréjus	França	Natura - aventura
10	Presentació	Catalunya - Vueling	Milà	Itàlia	Marca Catalunya
10	Workshop	Mice OET Toronto	Toronto	Canadà	Reunions
Del 12 al 17	Press trip	Costa Brava Golf	Costa Brava	Regne Unit i Irlanda	IE: golf
Del 13 al 17	Fam trip	Mice transversal	Barcelona	Països Nòrdics	Reunions
Del 14 al 16	Press trip	Golf Barcelona	Barcelona	Regne Unit i Irlanda	IE: golf
Del 14 al 18	Press trip	Costa Brava Golf	Costa Brava	Regne Unit i Irlanda	IE: golf
15	Presentació	Col·laboració WS Turisme de Barcelona	Moscou	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
15	Presentació	Costa Brava Trade Week	Girona	Europa Central - Rússia i PE	Natura - aventura
15	Workshop	Col·laboració Turisme de Barcelona	Moscou	Rússia i Països de l'Est	Escapades
15	Workshop	Mice transversal	Barcelona	Països Nòrdics	Reunions
Del 15 al 17	Fira	IMEX America	Las Vegas	Estats Units	Reunions
Del 16 al 19	Press trip	Costa Brava Golf	Costa Brava	Regne Unit i Irlanda	IE: golf
Del 16 al 19	Press trip	Jewish News	Girona	Regne Unit i Irlanda	Itineraris
Del 17 al 19	Fira	Tour Salon	Poznan	Europa Central	Marca Catalunya
Del 17 al 19	Fira	TTG Rimini	Rimini	Itàlia	Marca Catalunya
Del 17 al 20	Fira	Vie Sacre	Foggia	Itàlia	Itineraris

Octubre

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
Del 17 al 20	Press trip	La Balaguère	Terres de l'Ebre	França	Natura - aventura
Del 17 al 20	Press trip	NKBV	Pirineus	Benelux	Natura - aventura
Del 18 al 20	Fira	Mercat de Mercats	Barcelona	Catalunya	IE: enogastronomia
Del 18 al 25	Fam trip	Voyageurs du Monde	Bcn - CB	França	Itineraris
Del 20 al 26	Press trip	Gastronomia	Catalunya	Estats Units	Itineraris IE: enogastronomia
Del 21 al 23	Workshop	Missió a Colòmbia	Bogotà - Medellín	Colòmbia	Marca Catalunya
22	Workshop	Turbusiness	Minsk	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
23	Workshop	Unister	Tarragona	Europa Central	Costa catalana
Del 23 al 25	Fira	ITB Àsia	Singapur	Singapur	Reunions
Del 23 al 25	Workshop	Travelweek Rio de Janeiro	Rio de Janeiro	Brasil	IE: luxe
Del 23 al 26	Fira	Turbusiness	Minsk	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
Del 23 al 27	Fam trip	Jyllandsposten	Bcn - CB - CC	Països Nòrdics	Itineraris IE: enogastronomia
Del 24 al 27	Fira	CITM	Kunming	Xina	Marca Catalunya
Del 24 al 28	Press trip	Golf Pirineus	Pirineus	Regne Unit i Irlanda	IE: golf
25	Workshop	Neu Pirineus	València	Espanya	Natura - aventura IE: neu
Del 25 al 27	Fam trip	Partance Lloret de Mar	Costa Brava	França	Reunions
Del 26 al 27	Esdeveniment específic	Las Rozas Value Retail	Madrid	Espanya	Marca Catalunya
27	Esdeveniment específic	Marató Frankfurt	Frankfurt	Europa Central	IE: esportiu
28	Presentació	Media lunch - Barcelona & Catalonia meet the Japanese press	Tòquio	Japó	Marca Catalunya
28	Presentació	Trade lunch - Barcelona & Catalonia meet the Japanese trade	Tòquio	Japó	Marca Catalunya
Del 28 al 31	Presentació	Roadshow Tourism Exchange	Basilea-Berna-Lucerna-Zuric	Europa Central	Costa catalana Escapades - Itineraris
29	Workshop	Neu Pirineus	Madrid	Espanya	Natura - aventura IE: neu
Del 29 al 31	Workshop	Corea i Japó	Tòquio - Seül	Japó - Corea del Sud	Marca Catalunya
30	Presentació	Estacions Esquí Pirineus - Ski Show - Premsa	Londres	Regne Unit i Irlanda	IE: neu

Octubre

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
Del 30 al 3/11	Fira	Ski & Snowboard Show	Londres	Regne Unit i Irlanda	IE: neu
31	Presentació	Media lunch - Barcelona & Catalonia meet the South Korean press	Seül	Corea del Sud	Marca Catalunya
31	Presentació	Trade lunch - Barcelona & Catalonia meet the South Korean trade	Seül	Corea del Sud	Marca Catalunya
31	Workshop	Meet the Dutch Travel Press	Amsterdam	Benelux	Marca Catalunya
Del 31 al 3/11	Fam trip	Destinos Travel	Catalunya	Equador	Itineraris

Novembre

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
4	Esdeveniment específic	Sopar gastronòmic World Travel Market	Londres	Regne Unit i Irlanda	Marca Catalunya
Del 4 al 7	Fira	World Travel Market	Londres	Regne Unit i Irlanda	Marca Catalunya
5	Presentació	Corps Touristique Àustria	Graz	Europa Central	Marca Catalunya
5	Workshop	Mice Alemanya	Colònia	Europa Central	Reunions
Del 6 al 9	Press trip	Golf Barcelona	Barcelona	Regne Unit i Irlanda	IE: golf
9	Presentació	Sonnenklar Spanien und Portugal Abend	Carfeld	Europa Central	Costa catalana
10	Presentació	Missió a Israel	Tel-Aviv	Israel	Itineraris Natura - aventura
Del 10 al 14	Workshop	Meeting & Incentive Forums Russia & Eastern Europe	Istanbul	Multimercat	Reunions
De l'11 al 14	Fira	IGTM	Costa Daurada	Multimercat	IE: golf
De l'11 al 23	Esdeveniment específic	Acció públic final - Illa Diagonal	Barcelona	Catalunya	Marca Catalunya
Del 12 al 13	Workshop	Neu Pirineus	Tenerife - Las Palmas de Gran Canaria	Espanya	Natura - aventura IE: neu
Del 12 al 14	Presentació	DER Touristik	Nuremberg-Bayreuth-Erfurt	Europa Central	Costa catalana
Del 12 al 17	Press trip	Gastronomia	Catalunya	Rússia i Països de l'Est	IE: enogastronomia
13	Workshop	Antor Medical	Moscou	Rússia i Països de l'Est	IE: mèdic

Novembre

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
13	Presentació	Taller Debat Mice	Tolosa	França	Reunions
14	Presentació	Catalunya SNCF - TGV	Marsella	França	Marca Catalunya
Del 15 al 20	Workshop	Vemex	Toronto - Nova York - San Francisco	Estats Units	Marca Catalunya
Del 17 al 18	Fam trip	Pre EIBTM	Catalunya	Rússia i Països de l'Est	Reunions
19	Esdeveniment específic	Festa Benvinguda EIBTM	Barcelona	Multimercat	Reunions
Del 19 al 21	Fira	EIBTM	Barcelona	Multimercat	Reunions
20	Presentació	Jornada formació DIBA	Barcelona	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
21	Workshop	OET Costa catalana	Anvers	Benelux	Costa catalana
Del 21 al 23	Presentació	Innovation campus Think Tank	Catalunya	Multimercat	Marca Catalunya
Del 21 al 23	Fam trip	Post EIBTM	Catalunya	Rússia i Països de l'Est	Reunions
Del 21 al 24	Fam trip	Post EIBTM	Catalunya	Austràlia - EC - PN - Singapur	Reunions
Del 21 al 26	Fam trip	Guanyadors concurs online	Catalunya	Xina	Marca Catalunya
Del 22 al 24	Fam trip	Primatour	Barcelona	Itàlia	Marca Catalunya
25	Esdeveniment específic	Premi CEHAUS	Viena	Europa Central	IE: enogastronomia
Del 25 al 27	Presentació	Trade & Media - Missió a l'Índia	Nova Delhi - Bombai	Índia	Marca Catalunya
Del 25 al 27	Workshop	Missió a l'Índia	Nova Delhi - Bombai	Índia	Marca Catalunya
27	Presentació	Blanquerna Neu	Madrid	Espanya	IE: neu
Del 28 a l'1/12	Esdeveniment específic	Mercat Nadal Neustadt	Neustadt	Europa Central	IE: enogastronomia
Del 29 al 30	Esdeveniment específic	Solmar Event	Maarheeze	Benelux	Costa catalana
Del 30 a l'1/12	Press trip	De Standaard	Costa Daurada	Benelux	Itineraris

Desembre

data	tipologia	acció	lloc	mercat	producte
De l'1 al 31	Esdeveniment específic	Wellness Corps Touristique	Viena	Europa Central	IE: salut i benestar
Del 2 al 5	Presentació	DER Touristik	Zwickau-Chemnitz-Dresden-Cottbus	Europa Central	Costa catalana
4	Presentació	Comissió Europea: High Level Conference	Brussel·les	Multimercat	Marca Catalunya
Del 5 al 8	Fira	ILTM Cannes	Cannes	França	IE: luxe
10	Workshop	OET Meetaxis	Brussel·les	Benelux	Reunions
12	Presentació	Bloggers, Instagram and Twitter meet-up	Londres	Regne Unit i Irlanda	Costa catalana
13	Esdeveniment específic	Acte XX aniversari RST	Moscou	Rússia i Països de l'Est	Marca Catalunya
13	Presentació	Comitè de les Regions	Brussel·les	Multimercat	Interès especial: sostenible
Del 16 al 18	Press trip	Sonntagszeitung Carlos Ruiz Zafón	Suïssa	Europa Central	Marca Catalunya
17	Presentació	Catalunya SNCF - TGV	Montpeller	França	Marca Catalunya

4

Resumen memoria 2013

Índice

Presentación **51**

1. Líneas de trabajo 2013 ..... **52**

1.1. Diseño de valor 52

1.2. Comunicación de valor 55

1.3 Venda de valor 56

1.4. Servicios de apoyo al sector 58

1.5. Organización y gestión del marketing 60

2. Datos básicos de la Entidad y presupuesto 2013 ..... **63**

Presentación

El año 2013 ha sido un año fundamental para la Agencia Catalana de Turismo, ya que por primera vez la orientación y líneas de trabajo del Plan de Acciones y Objetivos se han enmarcado en los ejes definidos por el Plan de Marketing Turístico de Cataluña 2013-2015. Este documento deriva directamente de las líneas definidas por el Plan Estratégico del Turismo en Cataluña 2012-2016.

La visión del turismo que nos marca el Plan de Marketing es: «Conseguir una marca Catalunya más poderosa y un turismo más rentable».

Este documento es el reflejo de cómo se quiere presentar y vender Cataluña al mundo. El plan establece una nueva manera de trabajar y de hacer promoción turística, con nuevos productos, con una colaboración público-privada más estrecha y con fórmulas innovadoras y al mismo tiempo rentables.

Y es con esta visión que hemos orientado las acciones que recoge esta memoria correspondiente al año 2013:

- Fidelizar a los turistas y captar otros nuevos.
- Priorizar las actuaciones de marketing online versus las offline.
- Potenciar la labor que se lleva a cabo desde la red de oficinas en el exterior.
- Mejorar la colaboración y la coordinación entre los sectores público y privado.

La prioridad para el año 2013 ha sido la preparación interna y la estructuración del producto, mediante estas actuaciones principales:

- Implementando la nueva estructura organizativa durante el último trimestre.
- Desarrollando contenidos para el «Catalunya experiencial».
- Definiendo las bases de la pri-

mera marca de producto (enoturismo).
- Planificando las campañas para 2014.
- Definiendo el modelo de negocio del nuevo canal de comercialización online.
- Intensificando la adquisición de inteligencia de mercado.
- Definiendo la estrategia de redes sociales y redactando el Social Media Plan.
- Realizando una fuerte acción comercial para desarrollar negocio en los mercados emisores.

Y para hacer todo esto, la nueva estructura de la Agencia ha comenzado a trabajar desde una vertiente de marketing de destinos más eficiente, que identifica los temas más importantes y los aborda aplicando una rigurosa «agenda del cambio».

Cataluña, como destino turístico, tiene un valor que hay que trabajar, diseñando su oferta orientada al cliente, comunicando este valor a una demanda muy segmentada, vendiendo esta valía en múltiples canales y desarrollando nuevas conexiones comerciales. Y, por último, haciendo una buena gestión del marketing, que debe estar basado en el conocimiento, orientado y pensado para apoyar al sector, y debe buscar una mejor cooperación entre entidades turísticas.

Organizamos las acciones, pues, en términos de diseño, comunicación, venta, servicios de apoyo al sector y estructuración del marketing, grandes líneas de trabajo que permiten agrupar las diferentes estrategias y tácticas que integran nuestra hoja de ruta.

Cataluña es un destino turístico líder. Y para que continúe ocupando esta posición, la Agencia Catalana de Turismo debe seguir siendo un referente internacional en el ámbito de la promoción y el marketing turístico.

Xavier Espasa i Añoveros
Director

1. Líneas de trabajo 2013

1.1. Diseño de valor

Esta línea de trabajo incluye todas las actividades orientadas a incrementar el valor para el viajero, tanto en el destino como en todo el ciclo de vida del viaje. La voluntad de la Agencia Catalana de Turismo es trabajar con métodos innovadores para desarrollar un programa de retención de los clientes.

Estrategia 1. Innovar en el ámbito del diseño de valor

El objetivo es diferenciar la oferta turística y ayudar al consumidor en el ciclo de vida del viaje. Se trata de crear un sistema en el que destaquen las mejores experiencias en Cataluña y se desarrollen marcas de producto y de segmentos, sellos, productos avalados y rankings, para diferenciar de manera notable la oferta turística catalana.

El Plan de Marketing ha planteado un cambio en la estructuración de la oferta que ha hecho necesario definir un nuevo portafolio de categorías de producto de la ACT para adoptar un enfoque más orientado a la demanda y sus patrones de consumo de la experiencia turística y captar visitantes durante todo el año. Así, se han establecido seis grandes categorías de productos basadas en seis experiencias turísticas:

1. Vacaciones para disfrutar del estilo de vida mediterráneo en la costa.
2. Escapadas para desconectar.
3. Itinerarios para descubrir un país pequeño con una gran cultura.
4. Estancias para disfrutar de la naturaleza-aventura, montaña y entorno rural.
5. Oportunidades para hacer reuniones diferentes.
6. Viajes para disfrutar de un interés especial.

Ha sido necesario hacer un intenso trabajo en diversos ámbitos para priorizar las líneas de producto que forman parte de cada una de estas categorías y que evolucionarán hasta convertirse en marcas, sellos y rankings.

Vacaciones para disfrutar del estilo de vida mediterráneo en la costa

En relación con la costa catalana, los Destinos de Turismo Familiar (DTF) han incorporado un destino más: Castell - Platja d'Aro, con lo que el programa cuenta actualmente con 14 destinos y 430 empresas adheridas.

Para reforzar la comunicación de los DTF se han creado unas ilustraciones que tienen como protagonistas a dos niños, Anna y Pol, para hacer más atractiva la marca orientada al público infantil. Estos elementos aportan un plus de vistosidad y dan soporte a la comunicación: merchandising, identificación de las empresas que forman parte del sello, inserciones publicitarias, etc.

La evolución de la marca se ha concretado en la ampliación de las certificaciones hacia el interior del territorio, la ampliación de la franja de edad a la que va destinado el sello y el refuerzo de la presencia del sello con la incorporación de nuevos tipos de empresas de actividades para hacer en familia.

Como novedad, este 2013 se han certificado como Empresa de Turismo Familiar (ETF) las estaciones náuticas y los parques acuáticos de Cataluña. En este sentido, participan y se vinculan de manera más estrecha en el plan de acciones del programa DTF.

Escapadas para desconectar e itinerarios para descubrir un país pequeño con una gran cultura

Dentro de la línea de Grandes Iconos Culturales se han seguido utilizando los nombres de grandes artistas catalanes, como Dalí y Miró, para llevar a cabo acciones de promoción turística vinculadas al turismo cultural.

En la categoría de Escapadas, se ha trabajado en el posicionamiento de los City Breaks en Cataluña ya que actualmente las conexiones aéreas y mediante el tren de alta velocidad propician este tipo de viajes. Una de las acciones en este sentido fue la presentación en Blanquerna de las ciudades AVE de Cataluña.

En cuanto a las Marcas y dentro de la categoría de producto de Itinerarios y Escapadas se ha hecho un análisis del producto de enoturismo, que comprende también la definición de un nuevo modelo de organización, gestión y financiación. Este estudio ha identificado las prioridades estratégicas del producto enoturismo y las líneas de actuación para 2014, desde el punto de vista tanto de la promoción como de la comercialización y de acuerdo con el nuevo Plan de Marketing.

En este ámbito de trabajo se ha creado la Mesa de Enoturismo Cataluña, integrada por agentes relacionados con la promoción y comercialización del enoturismo en Cataluña. El objetivo principal de la Mesa es trabajar con la máxima cooperación y corresponsabilidad público-privada en la mejora de la competitividad enoturística del territorio en todos los ámbitos: calidad, especialización, estrategia, innovación, conocimiento, señalización, promoción y comercialización.

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

En el caso de la marca Vacaciones en Familia cabe destacar que este 2013 se ha certificado el primer Destino de Turismo Familiar de interior, Les Valls d'Àneu, que incluye cuatro municipios: Espot, Esterri d'Àneu, Guingueta d'Àneu y Alt d'Àneu, 36 establecimientos adheridos y la participación del Parque Nacional d'Aigüestortes i Estany de Sant Maurici, además de la estación de montaña Espot Esquí. También se está trabajando para certificar otros destinos como Muntanyes de Prades, Berga, Vall de Boí y Val d'Aran, así como para adaptar la certificación DTF Interior en las estaciones de montaña, con destacados atractivos para el turismo familiar, que puede disfrutar de las actividades de nieve y de naturaleza fuera de la temporada de invierno.

Oportunidades para hacer reuniones diferentes

Respecto al turismo de reuniones, una vez cumplidos los objetivos que se habían planteado, y en el marco del programa Cataluña Convenciones, Incentivos y Eventos, se ha conseguido por primera vez ordenar el conjunto de la oferta existente orientada al turismo de reuniones, convenciones, incentivos y eventos, e identificar espacios de reuniones y actividades diversas dirigidas al sector corporativo por todo el territorio de Cataluña. Su resultado se ha materializado en la edición online de un catálogo disponible en tres idiomas: catalán, castellano e inglés, que se irá actualizando con novedades de forma continuada. El catálogo recoge más de 150 actividades y más de 170 lugares de reunión por todo el territorio.

Conscientes de la importancia del sector, desde la ACT se continúa trabajando y en este sentido, y en el marco del proyecto global Cataluña Advisors, se ha definido el programa Ambassadors, que se dirige a personalidades reconocidas del mundo universitario, científico, médico y económico del país, miembros activos de asociaciones, instituciones y colegios nacionales e internacionales con capacidad de atraer congresos y eventos profesionales en Cataluña. El objetivo del programa es llegar a los ambassadors, e identificar con ellos oportunidades de captación de nuevos congresos para Cataluña, ofreciéndoles el apoyo de los convention bureaux. Durante 2013, se ha conceptualizado y definido el programa. Está previsto que el programa Ambassadors empiece a funcionar durante el año 2014 en colaboración con todas las entidades y convention bureaux locales.

Viajes para disfrutar de un interés especial

El turismo accesible se ha consolidado como una línea de trabajo estratégica de la ACT, que tiene como base el portal www.turismeperatothom.com. Una de las principales novedades de este año con respecto a la línea de producto Cataluña Accesible ha sido la incorporación de dos nuevos destinos: Lloret de Mar y El Montsec - Starlight. El trabajo realizado por la ACT en este ámbito ha sido merecedor de diferentes reconocimientos internacionales. Es el caso del galardón Intermedia-Globe Silver, otorgado por el World Media Festival de Hamburgo, que ha distinguido el vídeo de la canción que acompaña a la promoción turística de Cataluña, «Te espero», subtitulado y en lengua de signos. En el marco del World Travel Market de Londres, los impulsores de la iniciativa «Día del turismo responsable» han otorgado a la Agencia Catalana de Turismo, por segundo año consecutivo, el distintivo WRTD (World Responsible Tourism Day), que avala la tarea de Cataluña en la implementación y la promoción del turismo accesible.

En el ámbito del Estado español, la ACT ha recibido uno de los Premios Solidarios ONCE por el programa de promoción «Turismo para todos», que ha convertido a Cataluña en un destino de referencia para este tipo de turismo. El territorio catalán dispone de más de 1.100 recursos turísticos para personas con discapacidad, movilidad reducida o necesidades especiales.

La ACT, como miembro fundador de NECSTouR, participa activamente en el grupo de trabajo de turismo accesible, uno de cuyos objetivos es dar a conocer y divulgar las buenas prácticas en materia de turismo accesible que hacen las diferentes regiones que pertenecen a esta red europea. Como parte de esta tarea divulgativa del modelo de turismo accesible de la ACT, también cabe destacar la participación en la conferencia Turismo Accesible en Europa, organizada por la Comisión Europea, y el patrocinio de la 7ª Conferencia Internacional sobre Turismo Responsable en Destinos que tuvo lugar en Barcelona el mes de octubre. Este encuentro sirvió para establecer la base de un compromiso: la Declaración de Barcelona, que ha de servir de guía a la ACT y al resto de instituciones firmantes, para ir implementando programas de turismo responsable en todo el territorio. En el marco de este encuentro, la ACT dio su apoyo a los primeros premios de Turismo Responsable en Cataluña.

Respecto al programa DTD (Destino de Turismo Deportivo), durante el año 2013 los destinos se han terminado de adaptar al nuevo modelo. Actualmente, los destinos certificados con el sello DTD son 13, y los alojamientos adheridos al programa, 134. El Manual de Ventas DTD identifica todas las instalaciones deportivas certificadas en el marco de los DTD, así como los alojamientos que cumplen los requisitos turístico-deportivos.

En cuanto al turismo de lujo, se ha empezado a desarrollar el catálogo de experiencias Premium en Cataluña, que será el embrión de esta marca de producto.

En el turismo religioso, se ha seguido trabajando en el desarrollo de esta línea de producto aprovechando las Jornadas Universitarias de Turismo Religioso celebradas en Montserrat, con presentaciones que han complementado la labor realizada en los diversos mercados.

Con respecto al turismo sénior, se ha hecho un análisis en los mercados prioritarios para conocer cómo se trabaja el producto, cómo se comercializa y cómo se anuncia, identificando los agentes de venta del segmento sénior. Asimismo, se ha firmado un convenio entre tres gremios de la costa catalana y la ACT para continuar desarrollando las bases del proyecto Turismo Sénior. Por este motivo, se ha creado una Mesa de Trabajo de expertos, que incluye representantes de los agentes públicos y del sector privado. Esta mesa ha definido las líneas de trabajo del Turismo Sénior para explotar la marca en los países del Este, que se han identificado como prioritarios.

En cuanto a la línea de producto «100% ciclismo y senderismo», se ha trabajado especialmente con los mercados belga y alemán, con actuaciones que se han concretado en ferias, presentaciones, viajes de prensa y su repercusión en los medios de referencia. Entre otras acciones destacadas, se ha ejecutado un plan de promoción específico para los Centros BTT Cataluña y se ha realizado el análisis de la línea de producto «Cicloturismo de carretera» para su definición y estructuración en Cataluña, y para la promoción y comercialización en el mercado alemán.

Por último, destacar la ejecución, un año más, del programa Pirineos a través de un plan de acciones y objetivos propio.

Estrategia 2. Incrementar la retención de clientes

Esta estrategia es una de las principales novedades del Plan de Marketing. La ACT trabajará para aumentar la satisfacción del turista en Cataluña y lograr un incremento en la repetición de visitas. Con este objetivo, se llevarán a cabo acciones de comunicación y de colaboración con el sector para incidir en los momentos más destacados que aportan satisfacción al turista en su viaje. Es preciso también realizar un trabajo analítico de la base de datos CRM a partir de las diferentes campañas.

El objetivo al que se quiere llegar es a los 3 millones de contactos en la base de datos CRM en el año 2015, que pueden incluir tanto turistas actuales como potenciales.

Para alcanzar este ambicioso objetivo se han utilizado diversas vías, como la adquisición de bases de datos de empresas, la organización de concursos online, acciones dirigidas al público final en origen y destino, etc. En cuanto a los concursos en las diferentes redes sociales, durante 2013 se han organizado tres en Facebook, uno en Twitter y otro en Instagram, con una participación total superior a las 5.000 personas.

Se ha empezado a plantear la implementación de un Barómetro de Satisfacción para evaluar el grado de satisfacción de los turistas en Cataluña e identificar los puntos de mejora de la experiencia turística que son susceptibles de mejora, y así poder ordenar las actuaciones necesarias que permitan mejorar esta satisfacción.

1.2. Comunicación de valor

Esta línea de trabajo tiene un enfoque principalmente online. Se trata de diseñar y llevar a cabo acciones que sirvan para comunicar el valor del destino catalán.

Estrategia 3. Desplazar el peso de la comunicación a los medios online con una estrategia segmentada 360º

El objetivo de la Agencia Catalana de Turismo es realizar una comunicación altamente eficaz y eficiente, muy segmentada y que potencie y posicione la marca Catalunya.

Para conseguirlo, se priorizará la comunicación en los canales online utilizados por el público objetivo, para generar notoriedad y deseo de visita, con contenidos multimedia altamente atractivos y adaptados a las preferencias del consumidor. Esta comunicación se realizará tanto en origen como en el destino, mediante dispositivos móviles y una experiencia web muy bien posicionada.

Asimismo, se trabajará para tener más y mejor presencia en las principales redes sociales y gestionar las relaciones públicas con prescriptores de gran influencia, que contribuyan al lanzamiento de campañas virales de gran impacto.

El cambio en las categorías de producto ha pasado también por la adaptación y revisión de las estructuras con las que se trabaja en la web www.catalunya.com y la adaptación a las nuevas categorías que plantea el Plan de Marketing.

Se ha dado continuidad a las campañas de publicidad online y marketing viral, con especial incidencia en la difusión de experiencias y en el desarrollo del Club Experience. El Club Experience ha sido la plataforma que ha facilitado a las empresas el contacto directo con el público final. Aparte de la promoción online, la plataforma se ha promocionado en las acciones realizadas en centros comerciales en Barcelona.

De hecho, el Club Experience se ha situado en el centro de la campaña de promoción turística «Cataluña. Me gusta compartir». Una campaña que, en el verano de 2013 y gracias al primer dinero recaudado por el impuesto turístico, dispone de un presupuesto de 2,5 millones de euros. Teniendo en cuenta el momento económico actual y el papel primordial que está desempeñando el sector turístico catalán, se ha considerado necesario llevar a cabo una fuerte campaña para apoyar la comercialización de la oferta turística de Cataluña.

Además de esta campaña de verano, a lo largo del año se han llevado a cabo otras campañas promocionales y de publicidad, en colaboración con algunos de los partners como Vueling e Iberia, en mercados de interés compartido; se ha continuado la campaña «Embajadores sobre ruedas»; una campaña específica de nieve y de interior con Val d'Aran - Terres de Lleida como protagonistas, para dar apoyo al territorio afectado por las fuertes lluvias del mes de junio. En el marco de estas campañas, Cataluña ha estado presente en el canal Eurosport y en portales de ocio y viajes y comunidades de viajeros como Opodo y Tripadvisor.

En cuanto a aplicaciones de marketing móvil para la web www.catalunya.com, una de las líneas en las que se ha empezado a trabajar ha sido la creación de un mapa de solución que acompañará el Plan hasta 2016. Se han iniciado conversaciones para encontrar un operador partner estratégico. Además, se han sindicado contenidos de Infotur con Abertis para la creación de su guía de Cataluña en aplicación móvil. Los objetivos del plan de marketing se alinearán con los posibles desarrollos de

aplicaciones móviles para cubrir las necesidades del viajero.

Para dar cobertura a esta orientación online ha sido necesario un trabajo intensivo para mejorar y ampliar contenidos para los diferentes canales, que se ha basado en Infotur como gran repositorio de contenidos multimedia y multicanal. El banco de imágenes se ha nutrido con nuevas fotos, entre ellas, las de enoturismo, concretamente de bodegas y de otras fotografías temáticas relacionadas con el producto.

En cuanto a las redes sociales, Catalunya Experience se ha consolidado como uno de los principales canales de promoción turística en este ámbito. Actualmente, tiene más de 140.000 seguidores en Facebook, 42.000 en Twitter y 9.000 en Instagram. Se ha desarrollado un Social Media Plan, que define una estrategia y una ruta para seguir en las redes sociales para el periodo 2014-2015 en los diferentes mercados emisores.

En el mercado francés, se ha consolidado el blog «Envie de la Catalogne» con un total de 15.000 visitantes al mes, 27.184 seguidores en Facebook, 1.153 en Twitter y 374 en Instagram. En cuanto a la cuenta de Facebook, a partir de un barómetro de popularidad que ha hecho la empresa We Like Travel, se ha determinado que la cuenta se encuentra en 9ª posición con un compromiso de los fans del 1,64% .

Para aumentar los contenidos que se pueden encontrar en la red sobre Cataluña, durante el mes de septiembre se llevó a cabo un blogtrip multimercado, que tuvo un impacto de 8 millones de impresiones en Twitter. También se ha organizado un instagramtrip, al que fueron invitados 10 instagramers de referencia en todo el mundo. Fruto de este viaje, las 450 fotos realizadas han generado cerca de un millón de «likes» y más de 18.000 comentarios.

En relación con el turismo de reuniones, se ha hecho una campaña de e-marketing dirigida al sector asociativo estatal en el que se ha promocionado la red de los nueve destinos de congresos de Cataluña, y se ha definido el Social Media Plan específico de reuniones en Cataluña.

Otras acciones

Aunque se han priorizado las acciones en el entorno online, la ACT también ha continuado utilizando soportes tradicionales como:

- Creación y difusión del programa de televisión «Un dia perfecte en família per Catalunya». 45 capítulos emitidos durante la temporada de verano con propuestas y actividades para hacer en familia.
- Monográfico en la revista *Condé Nast Traveler* sobre «Catalunya Experience».
- Patrocinio del concurso de cortos *Fotogramas en corto.*
- Patrocinio de la Volta Ciclista a Catalunya.
- Creación de un nuevo vídeo genérico de Cataluña en lengua hebrea para el mercado israelí.
- Colaboración con la ADAC en la edición de una guía de senderismo en Cataluña.
- Edición de los catálogos comerciales de los Clubs de Producto: Activo-Naturaleza, Cultura, Gastronómico, Golf y Salud y Bienestar.
- Edición de una publicación específica de nieve, del catálogo *Exceptional Catalonia* y del Mapa de Golf en catalán y francés.
- Reedición y actualización de la Meeting Planner Guide de Turismo de Reuniones y miembros de CCB.
- Edición de la primera publicación de convenciones, incentivos y acontecimientos en Cataluña.

1.3. Venta de valor

A través de la venta de valor, la Agencia Catalana de Turismo trabaja para incrementar la presencia de la oferta turística catalana en los canales de reserva más relevantes para el público objetivo.

Estrategia 4. Penetrar y potenciar los canales de venta online (B2C / B2B)

Con esta estrategia se trata de conseguir una fuerte presencia en los canales de comercialización online y dar salida a la oferta de elevado valor añadido. Se trata de llegar a los agentes de comercialización online de los mercados emisores prioritarios, con un énfasis especial en las categorías estratégicas de producto, y buscar colaboraciones a través de relaciones y acuerdos «win win» que permitan explotar oportunidades de negocio. Es necesario incrementar las bases de datos de stakeholders y desarrollar planes comerciales en función de su importancia.

Una de las iniciativas previstas es la creación de una estructura de venta online que permita hacer reservas vinculadas al resto de componentes del sistema online de Cataluña y que se complementará con una red de puntos de venta física de actividades en espacios turísticos clave.

Priorización de mercados emisores

En coherencia con lo indicado en el Plan de Marketing, desde la óptica de la demanda, se han concentrado los mayores esfuerzos en los mercados maduros de prioridad estratégica: Alemania, Francia, resto de España, Reino Unido y Benelux, y en emergentes, concretamente en Rusia.

Sin embargo, y teniendo en cuenta que la nueva orientación del Plan de Acciones y Objetivos anual se dirige claramente hacia la demanda y, por tanto, nos obliga a captar las necesidades y ser capaces de adaptar nuestras actuaciones a las oportunidades del mercado, se han identificado algunos mercados lejanos que inicialmente se consideraban de prioridad selectiva pero que tienen un alto potencial de crecimiento, como los de Brasil y la India.

En este sentido, durante el año 2013 se han llevado a cabo diversas acciones de análisis y aproximación a los mercados de América del Sur y la India, con el fin de hacer la valoración y poder plantear la estrategia de futuro. Se han hecho estudios de mercado, se han establecido contactos con los principales stakeholders, asociaciones de operadores turísticos, agencias de viajes emisoras, compañías aéreas, etc., y también se han organizado encuentros comerciales B2B entre empresas catalanas y empresas de los mercados de referencia.

Una vez valorados los resultados de las acciones realizadas, se ha considerado necesaria la presencia de un representante de la ACT de forma permanente para el mercado de América del Sur, con base en la ciudad de Sao Paulo, a partir de 2014. Y el mercado de la India se ha incorporado al ámbito de competencia de la Oficina de Representación de la Agencia Catalana de Turismo de Singapur.

En el apartado de mercados de prioridad elevada, aunque no estratégica, también se ha incorporado Israel, que inicialmente no se contemplaba, pero que ha crecido de manera sostenida durante los últimos años, del orden de un 25% entre 2010 y 2013. Se calcula que cerca de un cuarto de millón de turistas procedentes de Israel habrán visitado Cataluña este año, por lo tanto el mercado israelí se ha incorporado al ámbito de competencia de la Oficina de la Agencia Catalana de Turismo ubicada en Milán.

Sistemas de comercialización y otras acciones

Se ha trabajado en la conceptualización del Marketplace de Cataluña, un modelo B2C formado por diferentes soluciones tecnológicas que permitirán comercializar diversos productos y servicios turísticos a partir del primer semestre de 2014: desde alojamientos a alquiler de coches, vuelos, trenes, entradas, excursiones y viajes combinados.

En paralelo, se ha desarrollado una herramienta con la que se podrán gestionar directamente las excursiones y los viajes combinados, estos últimos de la mano de la asociación ACAV-UCAVE. Esta nueva herramienta se considera un instrumento clave para impulsar la creación y comercialización online de paquetes turísticos experienciales en el interior de Cataluña, y también para presentar esta oferta en los mercados internacionales. Se ha hecho un test de comercialización online en la web www.catalunya.com en el marco de la campaña turística otoño-invierno 2013 y de las propuestas del Club Experience.

La comercialización presencial en las oficinas de turismo de la Generalitat de Catalunya se ha ampliado considerablemente, con la incorporación de 45 nuevos productos a la venta en todo el territorio catalán y una facturación superior a 160.000 euros.

También se ha puesto en marcha el servicio de devolución de IVA para los turistas extracomunitarios, sin exclusividad, con empresas autorizadas por el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas del Gobierno español. Este nuevo servicio busca dos objetivos fundamentales: por un lado, mejorar la experiencia del turista en Cataluña, facilitándole las gestiones que deberá hacer antes de regresar a su país, y por otra, adelantarle la recuperación del dinero del IVA, para incentivar que los reinvierta en los comercios y establecimientos turísticos locales. En este sentido, cabe destacar que en el año 2012 los turistas extracomunitarios generaron un gasto en Cataluña de 5.550 millones de euros.

Durante el tercer año de funcionamiento del CCB, se ha apostado claramente por la internacionalización de este programa y del turismo de reuniones de Cataluña organizando visitas comerciales dirigidas principalmente a agencias especializadas y a algunas corporaciones en mercados con presencia de Centro de Promoción Turística (CPT), y creando nuevas relaciones con partners estratégicos en los principales mercados internacionales (Francia, Alemania, Gran Bretaña y Estados Unidos).
A nivel estatal, dado que el programa Cataluña Congresos y Eventos se terminó en 2012, este año se han realizado visitas comerciales

dirigidas al sector asociativo para empezar a vender este producto. Así, se han consolidado las relaciones y el posicionamiento del Catalunya Convention Bureau a través de partners estratégicos, asociaciones y medios especializados y referentes en este mercado, como son Capítulo Ibérico de ICCA, IBTA, Forum Business Travel y Korazza.

En cuanto a acuerdos de comercialización, durante 2013 se han establecido los siguientes:

- Adquisición y traducción de nuevos contenidos para Infotur.
- Acuerdo con Odigeo.
- Acuerdo con Tripadvisor.
- Acuerdo con Virtuoso para utilizar sus plataformas tecnológicas, online y offline, y para participar en sus Planes de Marketing en el mercado de Estados Unidos. Virtuoso cuenta con la red mundial líder en la industria de viajes de lujo. La pertenencia a la red y la vinculación a la marca Virtuoso constituyen una oportunidad única para posicionar Cataluña como un destino turístico de primer nivel.
- Agencias de viajes online. La red de oficinas de la ACT ha trabajado en la búsqueda e identificación de las principales agencias online de cada uno de los mercados con el objetivo de llegar a acuerdos de colaboración.

Por otra parte, el apoyo a los canales de comercialización se puede resumir en estos puntos:

- Cursos de formación online en los mercados asiáticos (Japón), Australia, India, Canadá y Reino Unido.
- Visitas comerciales de MICE a los mercados internacionales con presencia de CPT (CCB).
- Visitas comerciales de Cataluña Congresos y Convenciones en el mercado estatal (CCB).
- Adaptación y extensión del Club Experience para dinamizar la comercialización de los productos.
- Se han concretado acciones de comarketing con agencias de viaje y turoperadores online para promocionar los Destinos de Turismo Familiar:
  - > Mercado español: grupo Bayard, Odigeo (eDreams), Atrápalo y Minube.
  - > Mercado francés: Odigeo (Opodo, eDreams y Go Voyages).
  - > Mercado inglés y alemán: Expedia.
- Para potenciar la comercialización en los mercados que reservan con mucha antelación se han hecho campañas de comarketing:
  - > Multimercado: Grup Sehrs, Tripadvisor,
  - > Mercado nórdico y francés: Odigeo (Travellink, eDreams, Go Voyages y Opodo).
  - > Mercado inglés: TUI y Expedia.
  - > Mercado alemán: Grup Unister.

1.4. Servicios de apoyo al sector

El objetivo es implantar un sistema eficaz para ayudar al sector a hacer un mejor marketing de sus empresas y productos.

Estrategia 5. Incrementar el conocimiento del mercado

Para ayudar a resolver una de las carencias sectoriales más necesarias para poder desarrollar un buen marketing, este año se ha comenzado a trabajar en el Sistema de Información de la ACT, una estrategia general de inteligencia de mercado, tanto para uso interno de conocimiento de la demanda como para utilizarla desde el ámbito de comunicación corporativa para compartirla con el sector.

Se trata de implementar un sistema de inteligencia de mercado con múltiples perspectivas de análisis (producto, mercado, motivaciones, tracking de marca, satisfacción, destinos, grado de cumplimiento del plan, etc.), que aporte información en tiempo real, de forma exhaustiva y que permita tomar decisiones.

Este sistema estará integrado por un cuadro de indicadores, que se monitoriza mensualmente (gestionado y alimentado por la DGT), y un repositorio de documentación, que recoge inteligencia de mercado tanto de demanda emisiva como receptiva, así como de entornos offline y online.

Los principales puntos en los que se ha trabajado en este ámbito durante 2013 son los siguientes:

- Adquisición de un estudio de competitividad de destino.
- Adquisición de un análisis de reputación 2.0.
- Adquisición de inteligencia de mercado desde los Servicios Centrales y desde las oficinas de la ACT en el exterior.

En cuanto al turismo de reuniones, se han celebrado la 4ª Jornada Técnica de miembros del CCB y la 2ª Asamblea Anual del CCB. Se ha aprovechado la jornada para aportar conocimiento de mercados que ayuden a definir estrategias de actuación.

El año 2013 se ha apostado por la internacionalización. Los diferentes CPT han hecho análisis de mercado que han permitido contar con una inteligencia de mercado específica de este segmento MICE, que ayuda a definir la continuación de la internacionalización del CCB. Por otra parte, el CCB ha estado presente activamente en las principales asociaciones internacionales especializadas: ICCA, ECM, SITE y MPI. Actualmente la dirección del CCB forma parte de la junta directiva del Capítulo Ibérico de ICCA.

Finalmente, cabe destacar que se trabaja en el desarrollo del 1er Foro MICE de Cataluña dirigido al sector y profesionales del turismo de reuniones de Cataluña, previsto para principios de 2014.

Estrategia 6. Aumentar el apoyo al sector para hacer un mejor marketing

El objetivo de la ACT en este caso es conseguir aumentar la calidad y la eficiencia del marketing del sector turístico de Cataluña. Para ello, se trabaja en el desarrollo de un catálogo de servicios en el sector orientado a mejorar las funciones de marketing en los ámbitos de asesoramiento, de tecnología, de formación y de acciones comerciales, como ferias, viajes de familiarización, workshops, etc.

Puesto que 2013 ha sido un año de preparación del cambio, las acciones de apoyo al sector aún estaban relacionadas con las tipologías de acciones que se desarrollaban habitualmente.

La ACT ha organizado una importante batería de acciones de promoción para ayudar al sector turístico catalán en la promoción y comercialización del producto. En total se han realizado 352 actuaciones entre ferias, viajes de familiarización y de prensa, workshops y presentaciones. Cabe destacar especialmente la acción Buy Cataluña: Naturaleza, Interior y Montaña, que se hizo del 3 al 6 de junio con la participación de 78 turoperadores de 19 mercados diferentes y de más de 150 empresas catalanas. En el transcurso del Buy Catalunya, los turoperadores participaron también en el Workshop Pirineos –que se integró en el formato del Buy– y en uno de los seis fam trips que se organizaron.

Los programas dirigidos a los turoperadores se orientaron a la combinación de productos y actividades y a la transversalidad de los territorios visitados.

Además del Buy Catalunya, otras acciones de apoyo al sector desarrolladas durante 2013 han sido:

- International Golf Travel Market (IGTM) en la Costa Daurada. Cataluña ha acogido este año el evento de golf más importante a escala mundial, y durante cuatro días ha sido el foco y punto de mira de los turoperadores, medios y pros especializados en golf.
- Workshops de Nieve y Pirineos para dinamizar el sector nieve y naturaleza en los meses de invierno. Se han organizado tres workshops en Valencia, Madrid y las islas Canarias, los tres con muy buena acogida y convocatoria. Se ha aprovechado para presentar tanto la oferta de nieve como la oferta complementaria de Pirineos a lo largo de todo el año.
- Acciones dirigidas al público final en los centros comerciales L'Illa Diagonal y Diagonal Mar, en las que se ha presentado la oferta de interior para los períodos primavera-verano y otoño-invierno, con el fin de dinamizar el consumo de este tipo de turismo para parte del público catalán. En el caso de otoño-invierno se ha combinado la oferta de interior con la oferta de nieve.
- Acción de público final junto con el INCAVI en el marco de la 33ª Muestra de Vinos y Cavas de Cataluña en la ciudad de Barcelona. La ACT ha coordinado un gran espacio de promoción de enoturismo con participación de varias rutas del vino y comercializadores especializados.
- Con motivo de la campaña Hoteles con D.O. organizada por el Gremio de Hoteles de Barcelona y el INCAVI, por primera vez se ha promocionado en varios hoteles de la ciudad un programa de salidas a viñedos.
- Presentaciones en el marco de grandes acontecimientos relacionados con la cultura.
- Participación en la feria-workshop City Fair organizada por la European Cities Marketing, de cuya asociación la ACT es miembro.
- En el marco de la consolidación del proyecto de turismo accesible, se llevó a cabo una presentación del programa de turismo accesible en el Congreso Internacional de Turismo para Todos celebrado en Ávila.
- Workshop de turismo deportivo en el mercado de los países nórdicos especializado en fútbol, natación, ciclismo y atletismo.
- En cuanto al turismo de reuniones:
  - > Workshops del Catalunya Convention Bureau en Francia y Alemania, y Roadshow en el Reino Unido, y presencia en otros workshops especializados organizados por terceros como: M&I Forums de los mercados europeos y países del Este y Rusia, workshops Partance en Francia, Meetaxis en Benelux, Antor en Moscú, facilitando el acceso a los miembros del CCB bajo el paraguas de Cataluña, y workshop en Toronto.
  - > Organización de una acción especial de networking en el marco de la EIBTM con presencia de 86 compradores.

- > Identificación y firma de acuerdos anuales estratégicos con empresas especializadas en MICE en los mercados prioritarios: España, Francia, Alemania, Reino Unido y Estados Unidos.
- > Organización de presentaciones comerciales de Cataluña como destino de turismo de reuniones en París, Lyon y Toulouse, dirigidas al mercado francés.
- > Campaña de llamadas promocomerciales dirigida a organizadores de reuniones en Alemania.

- Presentaciones a los medios y a los profesionales turísticos japoneses con motivo del año dual España-Japón.
- Workshop Travelweek y ferias World Travel Market Latin America y Sky & Golf en Sao Paulo (Brasil).
- Apoyo a ACAV-UCAVE en la preparación de paquetes de producto de interior-montaña.

Hay que añadir, además de todas las acciones tradicionales mencionadas y que se completan en el anexo, que desde las oficinas de la ACT en el exterior se han llevado a cabo numerosas acciones orientadas a apoyar al sector catalán para mejorar el marketing general del destino.

Formación, asesoramiento y comunicación

La ACT ha definido un programa de formación para los profesionales del sector, miembros de los clubes de producto de la Agencia, para formarse en temas digitales y de Social Media Plan, Adwords, redacción de textos promocionales y presentaciones breves y efectivas.

El apoyo al sector también forma parte del catálogo de productos y servicios de la ACT, que ofrece asesoramiento, acompañamiento, orientación, apoyo y seguimiento al servicio de la dinamización de la actividad turística en Cataluña. En este sentido, el workshop Interclubs es una herramienta de dinamización y actualmente se ha convertido en uno de los principales eventos anuales de la Agencia.

Para incrementar el apoyo al sector, y considerando que uno de los objetivos de la ACT es valorar la eficiencia y eficacia de las acciones desarrolladas a lo largo del ejercicio, este año se ha continuado evaluando la rentabilidad y el impacto de acciones tanto offline como online. En total, se han valorado cerca de un centenar de las acciones de promoción realizadas. Hay que tener en cuenta, sin embargo, que estos datos son provisionales ya que en el caso de los viajes de prensa todavía hay bastantes resultados para publicar.

Durante 2013, se han evaluado otras tipologías de acciones tales como: presentaciones, jornadas profesionales y jornadas de networking de las empresas y entidades miembros de los Programas de la ACT.

Para la ACT es prioritaria la transparencia y comunicación hacia el sector. En este sentido, es fundamental no solo la evaluación de los resultados de las acciones desarrolladas, sino también comunicarlos posteriormente a los profesionales que las han hecho posibles.

Para dar cumplimiento a este objetivo, se ha informado de manera sistemática de los resultados de las diversas acciones a las entidades y empresas participantes. En total, se han llevado a cabo 629 comunicaciones de acciones desarrolladas a lo largo del ejercicio 2013.

1.5. Organización y gestión del marketing

Esta línea de trabajo engloba todas aquellas acciones de marketing que apoyan las acciones de diseño, comunicación y distribución de valor, e incrementan la eficacia en optimizar la coordinación y la participación con la industria turística catalana.

Estrategia 7. Aumentar significativamente la cooperación con el sector y otros organismos

Se trata de alinear intereses y acciones del marketing turístico de Cataluña, mejorar la eficiencia e incrementar los recursos para generar un mayor impacto en el público objetivo. La Agencia Catalana de Turismo trabaja, pues, para establecer acuerdos con socios estratégicos del turismo de Cataluña y con grandes empresas de referencia; optimizar el modelo de coordinación entre la ACT y la Dirección General de Turismo (DGT) y los organismos territoriales en materia de desarrollo de oferta turística, comunicación y venta. Además, se colabora con otros departamentos de la Administración para desarrollar acciones de diseño de valor.

A lo largo del ejercicio 2013, la ACT ha llevado a cabo diversas acciones de comunicación específicas con motivo del lanzamiento del Plan Estratégico de Turismo de Cataluña y del Plan de Marketing Turístico de Cataluña.

Además, se han reformulado algunas acciones comunicativas para contribuir al posicionamiento del sector turístico como sector clave en la economía del país. Con motivo del Día Mundial del Turismo, por ejemplo, se concibió y organizó una gran jornada profesional que contó con la participación de más de 800 profesionales del sector turístico catalán. La jornada incluía una sesión profesional en el Gran Teatre del Liceu y la entrega de los renovados Galardones del Turismo de Cataluña, en el marco de un cóctel-cena en el Teatro Nacional de Cataluña.

Comunicación

Los principales objetivos han sido:

- Establecimiento de un mensaje coherente en torno a la ACT y la DGT. Este mensaje ha llegado a los stakeholders de la ACT, al sector turístico y a la sociedad en general.
- Hacer tangibles las acciones de la ACT y de la DGT, valorando las informaciones promovidas por el Gabinete de Comunicación de la ACT. El retorno económico ha sido de 2,5 millones de euros y los impactos generados han sido más de 42 millones.
- Desarrollo de una relación cercana con los medios de comunicación para posicionar la imagen de la ACT y de la administración turística catalana, con la elaboración de más de 110 notas de prensa, fotonoticias y convocatorias de prensa. Asimismo, se han gestionado más de 90 entrevistas a responsables turísticos de la Dirección General de Turismo y de la Agencia Catalana de Turismo. Se han atendido cerca de 200 peticiones de unos 80 medios de comunicación.
- Por otra parte, se han establecido acuerdos de colaboración estratégicos con diversos medios de comunicación, que han permitido disponer de un instrumento de comunicación para ofrecerlo a las empresas, marcas y eventos catalanes de manera que tengan su espacio en los medios; potenciar la comunicación corporativa de la ACT, y contribuir a la consolidación del posicionamiento tanto de la marca Catalunya como de la entidad. Fruto de estos acuerdos se han llevado a cabo unas cincuenta participaciones en programas de radio y prensa escrita.
- Implantación de una nueva identidad visual, garantizando la homogeneidad de la comunicación en el entorno de esta identidad.
- Potenciación de la comunicación directa con el sector a través de los cuatro envíos del boletín electrónico de la ACT; el envío mensual de las acciones que la DGT y la ACT realizan; unas 40 circulares electrónicas dirigidas a más de 15.000 destinatarios, que han generado 215.000 mensajes; cerca de 1.100 comunicaciones de los informes de las diferentes acciones llevadas a cabo por la Agencia; mantenimiento y actualización de la web www.act.cat y elaboración de la Memoria de actividades de la ACT.

Cooperación con empresas

Se ha trabajado en un nuevo marco de cooperación con las empresas, revisando el actual programa de partnership, creando un nuevo programa de patrocinio dirigido a empresas del sector turístico y definiendo un nuevo marco de colaboración estable con asociaciones empresariales, que aglutinen una parte significativa de su oferta turística y estén distribuidas en una parte importante del territorio catalán.

Con relación al programa de partnership:

- Se han renovado los acuerdos con Vueling, La Roca Village, Circuit de Catalunya e Iberia.
- Se ha hecho un seguimiento de todos los acuerdos vigentes: FC Barcelona, PortAventura y Abertis Autopistas.
- Se han cerrado dos nuevos acuerdos con categoría de Partners con Grupo Damm y Qatar Airways, con un retorno económico de más de 300.000 euros; este último tiene vigencia hasta marzo de 2014.

En cuanto al programa de patrocinio:

- Se han formalizado dos acuerdos con categoría de Main Sponsor, con un retorno económico de 41.000 euros con Torres y Sixt Rent a Car.
- Se ha gestionado la captación de patrocinadores para dos eventos, con categoría de Event Sponsor, con un retorno económico superior a 35.000 euros:
  - > Buy Catalunya: Món Sant Benet, Avant Grup, Cerdanya Resort.
  - > Día Mundial del Turismo: Cobega (Coca-Cola), Codorniu, Torres, La Roca Village, Grup Damm, Gran Teatre del Liceu, Teatre Nacional de Catalunya y Escola Superior d'Hostaleria de Barcelona.
- Se han cerrado dos acuerdos con asociaciones, con categoría de Colaboradores, con un retorno económico de 27.000 euros:
  - > Costa Brava Hotels de Luxe.
  - > Petits Grans Hotels de Catalunya y Costa Brava Verd Hotels.
- Se ha ampliado el círculo de influencia manteniendo y reforzando la proximidad con varios organismos: OMT, European Network of Accesible Tourism (ENAT), European Cities Mar-

keting (ECM), Network of European Regions for a Sustainable and Competitive Tourism (NECSTouR), Organización Internacional de Turismo Social (OITS) y entidades nacionales e internacionales como SEGITTUR, Unidad de Turismo de la Comisión Europea, etc., para trabajar cuestiones como el turismo responsable, el turismo sostenible o las nuevas tecnologías aplicadas al turismo. En este sentido, se mantiene una participación activa en eventos del sector como un acto de presentación en el European Tourism Day y en el Euromeeting, ambos en Bruselas. Destaca la dinamización de los proyectos europeos de innovación que mejor permitan la captación de recursos de los programas, a través de la participación en la plataforma Calypso para comercializar online de productos turísticos de carácter social.

Proyección de la marca

Se ha basado principalmente en las misiones empresariales e institucionales, aunque también ha habido otras actividades:

- 7º Congreso Internacional de Turismo Responsable.
- Forum TurisTIC en el marco de la Mobile World Capital.
- Patrocinio de la *Welcome Party* de la EIBTM.
- Misiones empresariales e institucionales de Cataluña:

Las misiones son una manera de posicionar la marca Catalunya en los mercados de la mano de una delegación de representantes del Gobierno y con colectivos de diversos sectores, en los que la suma de todas las acciones tiene una gran repercusión y al mismo tiempo apoya las empresas en la identificación de oportunidades de negocio. Se organizan en colaboración con ACCIÓ, la Agencia para la Competitividad de la Empresa del Departamento de Empresa y Empleo, así como con la Secretaría de Asuntos Exteriores cuando la misión está encabezada por el presidente de la Generalitat, y con la participación de empresas del sector turístico.

Durante 2013, la ACT ha participado en cuatro misiones empresariales con firmas del sector turístico catalán:

> **Brasil**: encabezada por el presidente de la Generalitat, Artur Mas, y el conseller de Empresa i y ocupación, Felip Puig, generó reuniones con la compañía aérea LATAM, la Asociación Brasileña de Empresas Aéreas, ABEAR, y con las dos principales asociaciones de operadores y agencias de viajes de Brasil: Braztoa y ABAV. Como resultado de estas reuniones se ha cerrado un acuerdo con Braztoa por el que en 2014 celebrarán su Strategic Meeting en Barcelona, con la participación de los operadores más importantes de la asociación.

> **Colombia**: se trata de un mercado emisor en fase de desarrollo y con un elevado potencial de crecimiento. Encabezada por el conseller de Empresa i y ocupación, Felip Puig, y con la participación de unas 50 empresas de los sectores de turismo, moda y smart cities, tuvo como eje central los encuentros B2B en Bogotá en el marco del Seminario de Turismo organizado conjuntamente con Anato, asociación colombiana de agencias de viajes y turismo, formada por 607 agencias. También se participó en la feria profesional de turismo organizada por Anato en la ciudad de Medellín, donde los empresarios mantuvieron encuentros comerciales con turoperadores. Participaron 15 empresas del sector turístico catalán, que se pudieron entrevistar con más de 60 operadores. En paralelo se mantuvieron reuniones con Anato y Avianca.

> **Israel**: encabezada por el presidente de la Generalitat, Artur Mas, y el secretario de Empresa y Competitividad, Pere Torres, tuvo como eje central una jornada de trabajo con todos los representantes de las entidades de promoción local de los Patronatos de Barcelona, Costa Brava y Terres de Lleida, así como con representantes del Call de Girona y de Aeropuertos de Cataluña. Todos ellos compartieron el encuentro con 20 operadores turísticos, representantes de la compañía aérea El-Al, que colaboró en la organización del acto, y representantes del Gobierno de Israel. Esta misión sirvió para establecer las bases de colaboración con operadores y compañías aéreas israelíes que posteriormente han programado Cataluña.

> **India**: este país es actualmente uno de los mercados emisores turísticos emergentes más importante del mundo. Encabezada por el presidente de la Generalitat, el conseller Felip Puig, y con la participación de unas cuarenta empresas de los sectores de turismo, automoción y biofarmacéuticos, la misión tuvo como eje central los encuentros B2B en Nueva Delhi y Bombay. Las 10 empresas de turismo que participaron se entrevistaron con más de 150 turoperadores y agencias de viajes emisoras de turismo. También se mantuvieron encuentros con 30 profesionales de la prensa y productores de Bollywood. En paralelo se mantuvieron reuniones con Air India y Jet Airways.

2. Datos básicos de la Entidad y presupuesto 2013

1. Régimen jurídico de la Entidad, objetivos, recursos económicos y patrimonio.

La Agencia Catalana de Turismo (ACT) fue creada mediante la Ley 15/2007, de 5 de diciembre, DOGC núm. 5030 de fecha 17/12/2007.

De acuerdo con el artículo 1 de la mencionada ley, la ACT es una entidad de derecho público de la Generalitat que actúa sujeta al derecho privado, con personalidad jurídica propia, plena capacidad de obrar y patrimonio propio para el cumplimiento de sus objetivos.

Una vez constituida la Entidad, su actividad se inició el 1 de enero de 2010 con la entrada en vigor del Decreto 192/2009, de 9 de diciembre, de aprobación de los Estatutos de la Agencia Catalana de Turismo, DOGC núm. 5524, de fecha 11 de diciembre.
Tal y como se menciona en el preámbulo de la Ley 15/2007, la creación de la Agencia debía permitir dar un impulso cuantitativo y cualitativo al turismo de Cataluña y facilitar la colaboración entre el sector público y el sector privado, la descentralización de la gestión y, en definitiva, la máxima rentabilidad y la máxima racionalización de los recursos destinados a la promoción turística.

El artículo 3 de la ley recoge el objetivo general y los objetivos específicos de la ACT, concretamente y con respecto al objetivo general, dice:

1. El objetivo de la Agencia Catalana de Turismo es promocionar Cataluña como destino turístico de referencia internacional de acuerdo con su diversidad, su calidad y su rentabilidad social y económica.

En cuanto a los recursos económicos de los que dispone la Agencia son los previstos en el artículo 13 de la ley:

a) Las asignaciones que le correspondan con cargo a los presupuestos de la Generalitat.
b) Las aportaciones de los miembros.
c) Los rendimientos procedentes de las tarifas percibidas por servicios prestados directamente, que tienen la consideración de precios privados.
d) Las cantidades obtenidas por la enajenación de activos fijos y por el rendimiento de los bienes y valores que constituyen su patrimonio.
e) Las subvenciones, donaciones y cualquier otra aportación voluntaria de entidades públicas y privadas o de particulares.
f) Los procedentes de los créditos, préstamos y otras operaciones financieras que puedan concertar y estén reflejadas en la Ley de Presupuestos de la Generalitat.
g) Cualquier ingreso compatible con la naturaleza y las finalidades de la Agencia.
h) El resto de ingresos que se autoricen.

2. La Agencia Catalana de Turismo puede firmar, en los términos y condiciones establecidos por la normativa aplicable a la Administración de la Generalitat, convenios de colaboración con entidades públicas pertenecientes a otras administraciones en los ámbitos de actuación que, directa o indirectamente, le son propios.

Asimismo, puede suscribir convenios con entidades privadas que tengan un interés específico en la realización de determinadas acciones de promoción, siempre que estas se adecuen al programa de actuación de la Agencia.

3. Los recursos económicos de la Agencia Catalana de Turismo tienen carácter finalista, dado que son destinados a la consecución de los objetivos de la entidad.

La participación económica de las entidades externas a la Administración de la Generalitat, empresas, asociaciones... viene regulada en los artículos 9 y 10 de los estatutos.

En cuanto al patrimonio de la ACT, este aspecto queda recogido en los artículos 15 de la Ley y 19 de los estatutos.

En noviembre de 2012 entró en vigor el impuesto sobre las estancias en establecimientos turísticos. La generación de ingresos por este concepto ha supuesto un cambio en el modelo de financiación de la Agencia, por lo que actualmente la mayor parte de los recursos de que dispone la Agencia proviene de la recaudación del impuesto.

1.1 Impuesto turístico

El impuesto fue creado por la Ley 5/2012, de 20 de marzo, de medidas fiscales, financieras y administrativas y de creación del impuesto sobre las estancias en estable-

cimientos turísticos, DOGC núm. 6094, de fecha 23/03/2013. De su texto, destacamos los siguientes artículos:

Art. 98. Creación y objetivo. Se crea el impuesto sobre las estancias en establecimientos turísticos, como tributo propio de la Generalitat. Este impuesto tiene por objetivo nutrir el Fondo para el fomento del turismo, regulado por el capítulo III de este título, con el fin de financiar las actuaciones a que hace referencia el artículo 116.

Art. 101. Afectación. Los ingresos del impuesto sobre las estancias en establecimientos turísticos quedan afectados a la dotación del Fondo para el fomento del turismo para atender las finalidades que se determinen en el mismo.

Art. 115. Creación del Fondo para el fomento del turismo

1. *Se crea el Fondo para el fomento del turismo como mecanismo destinado a financiar políticas turísticas para la mejora de la competitividad de Cataluña como destino turístico.*

2. *El Fondo se dota con los ingresos obtenidos del impuesto sobre las estancias en establecimientos turísticos. Esta dotación queda afectada a los gastos directamente relacionados con los objetivos señalados en el artículo 116.*

3. *Los departamentos competentes en materia de economía y en materia de turismo son los encargados de gestionar el Fondo, en los términos y con las condiciones que se establecen reglamentariamente, y deben garantizar la información previa del sector afectado.*

Art. 116. Destino de los recursos del Fondo para el fomento del turismo

1. *Los recursos del Fondo para el fomento del turismo deben destinarse a proyectos o actuaciones que persigan alguno de los siguientes objetivos:*

   a) *La promoción turística de Cataluña.*
   b) *El impulso del turismo sostenible, responsable y de calidad, y la protección, preservación, recuperación y mejora de los recursos turísticos.*
   c) *El fomento, creación y mejora de los productos turísticos.*
   d) *El desarrollo de infraestructuras relacionadas con el turismo.*

2. *Sin perjuicio de lo establecido en el apartado 1, el 30% de la recaudación del Fondo debe ser destinado a las administraciones locales, en función de la recaudación correspondiente a los establecimientos y equipamientos a los que hace referencia el artículo 103.3 con las condiciones que se establezcan por reglamento. La ciudad de Barcelona participa del porcentaje del 30% del fondo establecido y del 50% del importe resultante de aplicar el incremento de tarifa de los establecimientos de la ciudad de Barcelona en relación con la aplicada al resto de establecimientos del territorio de Cataluña.*

3. *El porcentaje del Fondo gestionado por las administraciones locales debe ser destinado a la financiación de actuaciones concretas en el ámbito de la promoción turística.*

4. *La asignación a que hace referencia el apartado 3, así como la distribución del resto de los recursos del Fondo, se efectuará en los plazos, términos y condiciones que se establezcan por reglamento.*

El reglamento del Fondo para el fomento del turismo fue aprobado mediante el Decreto 161/2013, del 30 de abril.

2. Órganos de gobierno

La Agencia Catalana de Turismo se rige por los siguientes órganos:

- El Consejo de Dirección (órgano de decisión, dirección y control de la actividad de la ACT).
- El Consejo General de Participación (órgano de participación, consulta, debate y propuesta).
- La Presidencia.
- La Vicepresidencia.
- La Vicepresidencia ejecutiva.
- La Dirección.

La composición y funciones de los diferentes órganos de gobierno se detallan en los artículos 5 a 11 de la ley, y 6 a 15 de los estatutos de la ACT.

3. Contabilidad y control económico

La contabilidad de la Entidad se lleva de acuerdo con el Plan General de Contabilidad aprobado por Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, la normativa de la Generalitat (Ley de presupuestos, Ley de finanzas y Ley de la empresa pública) y las directrices recibidas de la Intervención General del Departamento de Economía y Conocimiento de la Generalitat.

En la presentación de las cuentas anuales, y dada su incidencia en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias, cabe mencionar el tratamiento que se da a las transferencias recibidas de la Generalitat. Así, de acuerdo con la normativa aplicable –Ley de presupuestos, Ley de finanzas y Ley de la empresa pública– y las pautas marcadas por el Departamento de Economía y Conocimiento, las transferencias corrientes tienen la naturaleza de subvención de explotación en la medida necesaria para equilibrar la Cuenta de Pérdidas y Ganancias, exceptuando las provisiones y variaciones de existencias. La no consideración de estos gastos como subvencionables hace que el resultado de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias sea negativo por este mismo importe.

De acuerdo con el artículo 14.3 de la Ley de la ACT, el objetivo del control financiero de la Agencia es comprobar su funcionamiento económico financiero y se efectúa por el procedimiento de auditoría, el cual sustituye la intervención previa de las operaciones correspondientes. La auditoría debe hacerse o bien directamente por parte de la Intervención General de la Generalitat o bien bajo la dirección de esta.

4. Programa de actuación, contrato programa y plan de acciones (PAO)

De acuerdo con los artículos 6.6 b) y c) de la ley, y 7.8 b), e) y f) de los Estatutos, corresponde al Consejo de Dirección la aprobación del programa de actuación, el contrato programa y el plan de acciones (PAO) de la ACT. La financiación de la Agencia Catalana de Turismo a cargo de los presupuestos de la Generalitat de Cataluña se articula a través del correspondiente contrato programa, de conformidad con los artículos 16 de la Ley de la ACT y 20 de sus estatutos. La duración de este contrato es de cuatro anualidades.

5. Presupuesto de la Entidad

En 2007, con motivo de la ampliación del ámbito institucional de las entidades del sector público, el presupuesto del entonces consorcio Turismo de Cataluña se publicó por primera vez de manera diferenciada dentro de los presupuestos de la Generalitat. El objetivo de esta ampliación del ámbito institucional del sector público era y es por una parte la adaptación a los requerimientos de las normas del Sistema Europeo de Cuentas SEC 95, y de otra ganar en transparencia y profundizar en la visión de conjunto de todo el sector público de la Generalitat.

El año 2013 se inició con la prórroga de los presupuestos del ejercicio 2012 y la aplicación del Decreto 170/2012, de 27 de diciembre, de retención de créditos presupuestarios, lo que supuso una reducción del 48,06% de las transferencias de la Generalitat para los capítulos IV y VIII. A diferencia de años anteriores, la entrada en vigor del impuesto sobre las estancias en establecimientos turísticos durante el mes de noviembre de 2012 y la consiguiente generación de recursos por este concepto ha supuesto un cambio en el modelo de financiación de la Agencia. A partir de 2013 la mayor parte de los recursos de que dispone la Agencia proviene de la recaudación del impuesto.
Los ajustes presupuestarios de la Generalitat han comportado variaciones entre el presupuesto inicial y final de la Agencia y un incremento del nivel de actividad a finales de año. Gracias a los recursos provenientes del impuesto turístico, el presupuesto liquidado ha sido superior al del ejercicio precedente.

Tanto las aportaciones directas de la Generalitat como los recursos generados con el impuesto turístico se vehiculan mediante transferencias procedentes de la DGT, dentro del presupuesto del Departamento de Empresa y Empleo. Estos recursos son transferidos a la ACT a través del capítulo IV, Transferencias corrientes, y capítulo VIII, Variación de activos financieros.

La estructura presupuestaria de la Generalitat –clasificación orgánica, por programas y económica– es diferente y adicional a la estructura presupuestaria de gestión con los que trabaja la ACT y responde más adecuadamente a sus necesidades de información para la toma de decisiones. La estructura presupuestaria de gestión que se presenta a aprobación del Consejo de Dirección se corresponde con el plan de acciones y objetivos de la Entidad (PAO). Hay que tener presente que en el presupuesto público, a diferencia del de gestión, no se incluyen las «transferencias pendientes de aplicar de ejercicios anteriores» –remanentes–, dado que se considera que estas ya han liquidado en el ejercicio correspondiente. De acuerdo con los artículos 6.6 d) y e) de la ley, y 7.8 c) y j) de los estatutos de la ACT, corresponde al Consejo de Dirección la aprobación y liquidación del presupuesto y las cuentas anuales.

5.1 Presupuesto de ingresos 2013

De manera resumida, el presupuesto inicial de ingresos 2013, su evolución a lo largo del ejercicio y su liquidación se puede ver en el siguiente cuadro:

	Presupuesto 2012	Presupuesto 2013				% Variación
	(a)	(b.1)	(b.2)	(b.3)	(b.4)	((b.3 - a) / a)
	Liquidado	Aprobado CD 03/05/2013	Final	Liquidado	Derechos liquidados EiF	Liquidado 2013/20/12
1. TRANSFERENCIES GENERALITAT, APORTACIONES E INGRESOS PROPIOS						
1. TRANSFERENCIAS GENERALITAT	11.936.426,21	16.196.432,34	17.770.432,34	17.770.432,34	17.770.432,34	48,9 %
1.1 Capítulo IV	10.936.426,21	7.196.432,34	7.220.432,34	7.220.432,34	7.220.432,34	-34,0 %
1.2 Capítulo VIII	1.000.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-100,0 %
1.3 Recursos procedentes del impuesto turístico		9.000.000,00	10.550.000,00	10.550.000,00	10.550.000,00	
2. APORTACIONS D'ALTRES ENTITATS	489.658,33	525.000,00	473.000,00	476.312,83	476.312,83	-2,7 %
3. INGRESSOS PROPIS	1.515.454,13	1.200.000,00	1.200.000,00	1.616.730,43	1.616.730,43	6,7 %
TOTAL 1.	13.941.538,67	17.921.432,34	19.443.432,34	19.863.475,60	19.863.475,60	42,5 %
2. TRANSFERENCIAS PENDIENTES DE APLICAR						
1. Transferencias pendientes de aplicar genéricas	3.262.456,96	1.100.000,00	1.150.832,93	1.150.832,93		-64,7 %
TOTAL 2.	3.262.456,96	1.100.000,00	1.150.832,93	1.150.832,93		-64,7 %
TOTAL 1.+ 2.	17.203.995,63	19.021.432,34	20.594.265,27	21.014.308,53	19.863.475,60	22,1 %

5.2 Presupuesto de gastos 2013

El presupuesto inicial de gastos 2013, su evolución a lo largo del ejercicio y su liquidación se presentan de forma resumida en el siguiente cuadro:

	Presupuesto 2012	Presupuesto 2013				% Variación
	(a)	(b.1)	(b.2)	(b.3)	(b.4)	((b.3 - a) / a)
	Aplicado	Aprobado CD 03/05/2013	Final	Aplicado	Obligaciones reconocidas EiF	Aplicado 2013/20/12
1. ESTRUCTURA	4.613.392,27	4.482.000,00	4.482.000,00	4.208.650,46	4.208.650,46	-8,8 %
2. MARKETING, OPERACIONES, COMUNICACIÓN, TIC, EMPRESAS, MERCADOS Y CCB	10.703.805,48	11.136.178,72	15.057.350,27	15.588.223,72	15.803.987,49	45,6 %
2.1 Marketing	3.056.937,73	3.882.790,00	7.241.551,55	7.671.126,89	7.816.552,42	150,9 %
2.2 Promoción	3.122.958,77	2.715.689,75	2.972.349,75	2.976.167,67	2.976.167,67	-4,7 %
2.3 Comunicación, prensa y relaciones públicas	169.698,72	155.000,00	155.000,00	190.093,57	190.093,57	12,0 %
2.4 Tecnologías de la información	1.076.558,70	1.038.622,42	1.104.372,42	936.475,04	940.831,04	-13,0 %
2.5 Empresas	562.816,41	237.950,00	437.950,00	787.113,07	853.095,31	39,9 %
2.6 Mercados internacionales	2.567.065,74	2.849.669,55	2.889.669,55	2.912.345,80	2.912.345,80	13,5 %
2.7 CCB	147.769,41	256.457,00	256.457,00	114.901,68	114.901,68	-22,2 %
3. ACCIONES DE APOYO A LA INVERSIÓN, MEJORA	862.864,23	3.403.253,62	1.054.915,00	968.000,00	968.000,00	12,2 %
TOTAL 1. + 2. + 3	16.180.061,98	19.021.432,34	20.594.265,27	20.764.874,18	20.980.637,95	28,3 %

La evolución del presupuesto de gastos y su aprobación por parte del Consejo de Dirección de la Entidad coincide con lo expuesto en el punto anterior.

Una vez cerrado el ejercicio, el presupuesto de gastos aplicado ha sido de 20.764.874,18 €, que supone una ejecución del 100,8% respecto del presupuesto de gasto final, y de un 98,81% respecto a los 21.014.308,53 € del presupuesto de ingresos liquidado.

A pesar de la difícil coyuntura económica del momento y el escenario inicial de presupuestos prorrogados, estas cifras de ejecución del presupuesto ponen de manifiesto el gran esfuerzo de la Agencia para llevar a cabo su plan de acciones y cumplir los objetivos inicialmente previstos.

Destaca el hecho de que se ha incrementado significativamente la inversión en acciones promocionales (45,6%) y que, en cambio, se han reducido también significativamente (-8,8%) los costes de la estructura necesaria para llevarlas a cabo.

5

2013 Annual Report

Contents

Introduction **69**

1. Areas of work in 2013 ..... **70**

1.1. Designing value 70

1.2. Communicating value 73

1.3 Selling value 74

1.4. Support services for the sector 76

1.5. Marketing organisation and management 78

2. Key figures and 2013 budget **80**

Introduction

2013 was of crucial importance for the Catalan Tourist Board (CTB), as this was the first year that the focus and areas of work in the Action and Objectives Plan were established in accordance with the core concepts of the 2013-2015 Catalan Tourism Marketing Plan, a document that in turn derives directly from the approaches laid down in the 2012-2016 Catalan Strategic Tourism Plan.

The vision of tourism expressed in the Marketing Plan is: “To make the Catalonia brand stronger and tourism more profitable”. The Marketing Plan reflects the way the CTB wishes to present and sell Catalonia to the world. The plan establishes a new way of working and a new approach to tourism promotion, with new products, closer co-operation between the public and private sectors and innovative and cost-effective formulae.

This vision forms the basis of the actions detailed in this annual report for 2013:

- To ensure tourism loyalty and to attract new tourists
- To prioritise online over offline marketing initiatives
- To boost the work being done by the network of tourism promotion offices abroad
- To improve the collaboration and co-ordination between the public and private sectors

The priority for 2013 was the in-house preparation and structuring of the product by means of the following main approaches:

- Implementing the new organisational structure during the final quarter
- Developing content for “Catalonia Experience”
- Determining the foundations

of the first product brand (wine tourism)
- Planning the 2014 campaigns
- Establishing the business model of the new online marketing and sales channel
- Improving the garnering of market intelligence
- Formulating the social networks strategy and drawing up the Social Media Plan
- Making a considerable commercial effort to increase business in feeder markets

To achieve this, the new CTB structure has begun to take a more efficient approach to marketing destinations by identifying the key themes to be tackled and is dealing with them by applying a strict 'agenda for change'.

As a tourist destination, Catalonia has a value that needs to be exploited by designing what it has to offer with a client-driven focus, by communicating that value to well-segmented target groups, selling that value through numerous channels, and developing new commercial links.

And lastly, this value has to be capitalised on by excellent management of marketing campaigns, which must be based on knowledge and focused on the sector with a view to supporting it, and which must aim towards improved co-operation between tourism-related bodies.

The CTB, therefore, organises its actions in terms of design, communication, sales, support services for the sector and marketing structuring, the major areas of work that enable us to group together the various strategies and tactics that make up our roadmap.

Catalonia is a leading tourist destination. To ensure it retains this position, the Catalan Tourist Board must remain an international flagship in the realm of tourism promotion and marketing

Xavier Espasa i Añoveros
Director

1.
Areas of work in 2013

1.1. Designing value

This area of work includes all the activities aimed at increasing value for travellers at their destination and throughout the entire duration of their trip. The Catalan Tourist Board is committed to using innovative methods to develop a programme to retain clients.

Strategy 1. Innovation in the realm of value design

The aim is to make the range of tourist activities stand out and to help consumers throughout the duration of their trip. To do this, we must create a system in which the best experiences in Catalonia are highlighted and the product, segment, brand, approved products and rankings can be developed, thereby making the range of tourism on offer in Catalonia markedly distinctive.

The Marketing Plan features a change in the structure of the tourist opportunities that has made it necessary to devise a new portfolio of Catalan Tourist Board product categories, resulting in the adoption of an approach more closely focused on demand and the patterns of consumption of the tourist experience and on the attraction of visitors all year round. Consequently, six main categories based on six tourist experiences have been established:

1. Holidays to Enjoy the Mediterranean Lifestyle on the Coast
2. Getaway Breaks
3. Itineraries for Discovering a Small Country with a Rich Culture
4. Trips for Enjoying Nature, the Mountains, Adventure Sports and the Natural Environment
5. Opportunities for Hosting New Meetings
6. Special-interest Tours

Considerable effort has been invested in various aspects to prioritise the product lines that are included in each of these categories and which will evolve to become brands, seals of specialisation and rankings.

Holidays to Enjoy the Mediterranean Lifestyle on the Coast

With regard to the Catalan coast, a new Family Holiday Destination (FHD), Castell-Platja d'Aro, has been added to those already in existence, bringing the total figures to 14 destinations and 430 companies in the programme.

To boost FHD publicity, illustrations have been created featuring two youngsters, Anna and Pol, to make this brand aimed at children more attractive. These illustrations add to the visual appeal of the marketing and appear on various publicity supports, among them merchandising, identification of the companies that are part of the seal of specialisation programme, advertisements in the press, etc.

The brand has grown thanks to certification being granted to inland areas, to the enlargement of the age group at which this seal of specialisation is aimed and to the strengthening of the presence of the seal following the incorporation of new types of companies offering activities for families.

In 2013, Family Holiday Company (FHC) certification was awarded for the first time to marinas and water parks in Catalonia. As a result, they participate in and have forged closer connections with the FHD programme action plan.

Getaway Breaks and Itineraries for Discovering a Small Country with a Great Culture

In keeping with the Great Cultural Icons strategy, the names of great Catalan artists, such as Dalí and Miró, have continued to be employed to pursue marketing initiatives associated with cultural tourism.

In the category of Getaway Breaks, work has been done on the positioning of City Breaks in Catalonia, as flights and high-speed train travel encourage this kind of trip. One of the actions undertaken in relation to this was the presentation in Blanquerna of the cities in Catalonia on high-speed train lines.

With regard to brands, analysis of the wine tourism product has been conducted within the Itineraries and Getaway Breaks category, leading to the devising of a new organisational, management and financing model. This study identified the strategic priorities of the wine tourism product and the courses of action to be pursued in 2014 in relation to promotion and sales and in accordance with the new Marketing Plan.

Within this area of work, the Catalonia Wine Tourism Board was set up, consisting of stakeholders involved in promoting and selling wine tourism in Catalonia. The board's main objective is to work to improve the competitiveness of wine tourism in every respect – including quality, specialisation, strategy, innovation, knowledge, signposting, promotion and sales – while ensuring maximum co-operation and shared responsibility between the public and the private sectors.

Trips for Enjoying Nature, Adventure Sports, the Mountains and the Natural Environment

In the case of the Family Holidays seal of specialisation, it should be noted that the first FHD certification of an inland area was awarded to Les Valls d'Àneu, encompassing four municipalities, Espot, Esterri d'Àneu, Guingueta d'Àneu and Alt d'Àneu, with 36 supporting companies, as well as the Aigüestortes i Estany de Sant Maurici National Park and the Espot Esquí ski resort. Efforts are ongoing to accredit other destinations such as Muntanyes de Prades, Berga, Vall de Boí and Val d'Aran, as well as to adapt Inland FHD certification to ski resorts, which have considerable attractions for families, who can enjoy activities associated with snow in winter and others related to nature during the rest of the year.

Opportunities for Hosting New Meetings

With regard to Meeting Tourism, once the objectives set had been achieved, attention turned to the Catalonia Conventions, Incentives and Events programme, in which we succeeded for the first time in putting in order the entire range on offer aimed at Meeting Tourism, conventions, incentives and events, and in identifying meeting venues and various activities designed for the corporate sector around the whole of Catalonia. The results of this achievement are presented in the form of an online catalogue available in three languages – Catalan, English and Spanish – which will be updated on an ongoing basis as new options emerge. The catalogue currently contains more than 150 activities and over 170 venues around the country.

Mindful of the importance of this sector, the CTB has continued to develop it and has formulated the Ambassadors programme within the overall Catalonia Advisors project. This new programme is aimed at leading figures in academia, science, medicine and economics in Catalonia, active members of associations, institutions and professional bodies at home and abroad capable of attracting congresses and professional events to Catalonia. Its purpose is to reach out to ambassadors, identifying with them opportunities for gaining new congresses for Catalonia, while offering them the support of the convention bureaux. The programme was designed and formulated in 2013 and is expected to begin operations during 2014 in collaboration with every local organisation and convention bureau.

Special-interest Tours

Accessible tourism has established itself as a strategic area of the CTB's work and is the focus of a dedicated Web portal, www.turismeperatothom.com. One of the main innovations this year with regard to the Accessible Catalonia product line was the inclusion

of two new destinations, Lloret de Mar and El Montsec - Starlight. The work done by the CTB in this respect has earned it recognition at an international level on a number of occasions, among them,- the Intermedia-Globe Silver award, given for the video of the song that accompanied the T'espero (I'm Waiting for You) tourism promotional campaign, subtitled and in sign language. At the World Travel Market in London, the organisers behind World Responsible Tourism Day awarded the CTB the WRTD award for the second consecutive year, thereby endorsing Catalonia's efforts to implement and promote accessible tourism.

Within Spain, the CTB was given one of the ONCE Solidarity Prizes for the Turisme per a tothom (Tourism for All) promotional programme, which has turned Catalonia into a leading destination for this type of tourism. Catalonia has more than 1,100 tourism attractions and activities suitable for people with disabilities, reduced mobility or special needs.

The CTB is a founder member of NECSTouR and participates actively in this European network's working group on accessible tourism, one of the goals of which is to raise awareness of and to disseminate best practices to do with accessible tourism that have been implemented by its various member regions. The CTB's work to promote accessible tourism also includes its participation in the Accessible Tourism in Europe conference, organised by the European Commission, and its sponsorship of the Seventh International Conference on Responsible Tourism in Destinations, held in Barcelona in October. This conference provided an opportunity to lay the foundations of a commitment, the Barcelona Declaration, which is intended to serve as guidance for the CTB and other signatory bodies as they gradually implement responsible tourism programmes in their areas. During the conference, the CTB supported the first Catalan Responsible Tourism awards.

With regard to the Sports Tourism Destinations (STD), the adaptation of the destinations to the new model was completed in 2013. There are now 13 certified destinations that hold the STD seal of specialisation and 134 places that offer accommodation that are part of the programme. The STD Sales Manual identifies all the sports facilities accredited as part of the STD, as well as the places providing accommodation that meet sports tourism requirements.

With regard to Luxury Tourism, work began on the catalogue of Premium experiences in Catalonia, which will form the seed of this product line.

In the realm of Religious Tourism, efforts continued to develop this product line by making the most of the University Conference on Religious Tourism, held at Montserrat, featuring presentations that complemented the work done in the various markets.

With regard to Senior Tourism, analysis of the priority markets was done to discover how the product is received, how it is marketed and sold and how it is advertised by identifying the sales agents involved in this segment. An agreement was also signed by the three guilds operating on the Catalan coast and the CTB in order to continue establishing the basis of the Senior Tourism project.

To this end, a Working Panel of Experts was set up, the members of which include stakeholders in both the public and the private sectors. This panel determined the areas of work in the Senior Tourism product line in order to exploit the brand in East European countries that have been identified as priorities.

With regard to the 100% Cycling and Hiking product line, special attention was paid to the Belgian and German markets, with presentations at fairs and elsewhere, as well as press trips, which resulted in coverage in the leading media. Notable initiatives included the implementation of a specific promotional plan for Catalan Mountain Bike Centres, and the Road Cycling Tourism product line has been analysed with a view to formulating and structuring it in Catalonia and to promoting and marketing it in Germany.

Lastly, special mention must be made of the implementation of the Pirineus programme again this year, with a dedicated action plan and targets.

Strategy 2. Increasing customer retention

This strategy is one of the main new aspects in the Marketing Plan. The CTB will be working to increase the levels of satisfaction among tourists to Catalonia and to achieve a rise in the number of repeat visits. To this end, the CTB will be carrying out communication campaigns and collaborating with the sector in order to influence the key moments that contribute to tourists' satisfaction during their trip.

This will also call for an analysis of the customer relationship management (CRM) databases for the various years. The target set is 3 million contacts in the CRM database for 2015, which may include both real and potential tourists.

To achieve this ambitious goal, various approaches were used, such as acquiring databases from companies, the holding of online competitions, initiatives aimed at the public at home and in the destination, etc. With regard to the competitions mounted on the various social networking sites in 2013, three were mounted on Facebook, one on Twitter and one on Instagram, resulting in total participation of more than 5,000 people.

The introduction of a Satisfaction Barometer is now being mooted to measure the degree of satisfaction among tourists to Catalonia and to identify possible aspects of the tourist experience that could be improved on, thereby enabling the necessary steps to be taken to raise satisfaction levels.

1.2. Communicating value

This area of work is mainly pursued online and involves designing and carrying out actions that communicate the value of Catalonia as a tourist destination.

Strategy 3. Shifting the bulk of communication to online media with a 360° market segmentation strategy

The aim of the Catalan Tourist Board is to mount a highly effective and efficient communication campaign that is clearly segmented and which promotes and positions the Catalonia brand.

To attain this goal, priority is given to marketing via online channels used by the target audience in order to raise brand awareness and to stimulate a desire to visit Catalonia, achieved by means of extremely attractive multimedia content adapted to suit consumers' tastes. This communication is to be carried out in tourists' places of origin and at their destination via mobile devices and a well-positioned Web experience.

Work will also be done to raise and improve Catalonia's presence on the main social networks and to manage public relations with influential opinion leaders, thereby contributing to the launch of viral campaigns that make a big impact. Changes in product categories involved adapting and revising the structures used on the www.catalunya.com website and altering them to match the new categories in the Marketing Plan.

Online advertising and viral marketing campaigns continued, with a special emphasis on publicising experiences and the development of the Club Experience, the platform that enables companies to make direct contact with end consumers. In addition to the online promotion, the platform was promoted through initiatives in shopping centres in Barcelona and is now at the heart of the Catalonia. Like. Share tourism promotion campaign which, in the summer of 2013, had a budget of 2.5 million euros, thanks to the first tranche of money raised by the tourist tax. Given the current financial climate and the key role being played by the Catalan tourist industry, it was regarded as essential to conduct a strong campaign to support the sale of tourism opportunities in Catalonia.

In addition to this campaign over the summer, a number of other promotional and publicity campaigns were run throughout the year in collaboration with partners such as Vueling and Iberia in markets of interest to all parties concerned. The Ambassadors on Wheels campaign continued, as did a specific snowsports and inland campaign, with the Val d'Aran-Terres de Lleida as the main focus, in order to support the areas affected by the flooding that occurred in June. As part of these campaigns, Catalonia had a presence on the Eurosport television channel and on leisure and travel portals and in communities of travellers such as Opodo and Tripadvisor.

With regard to mobile marketing apps for the www.catalunya.com website, one of the areas in which work commenced was the creation of a solution map that will accompany the plan until 2016. The CTB also entered into talks with a view to finding a strategic partner operator. In addition, Infotur content has been syndicated with Abertis in order to turn their guide to Catalonia into a mobile app. The goals of the Marketing Plan will be adjusted in accordance with the possible development of mobile apps in order to meet travellers' needs.

To achieve this online focus, intensive work was required to improve and expand the material for the various channels, for which Infotur served as a huge repository of multimedia and multichannel content. New photographs were added to the image bank, among them shots related to wine tourism, such as photos of wineries and other themes connected with the product.

With regard to social networks, we can see that Catalonia Experience has established itself firmly as one of the main tourism promotion channels in this area. It currently has over 140,000 followers on Facebook, 42,000 on Twitter and 9,000 on Instagram.

A social media plan has been developed, resulting in the devising of a strategy and a roadmap to be followed on social networks in the various feeder markets for the period 2014-2015.

The Envie de la Catalogne blog is now fully established in the French market and has a total of 15,000 visitors a month, 27,184 followers on Facebook, 1,153 on Twitter and 374 on Instagram.

With regard to the Facebook account, a popularity rating drawn up by the We Like Travel company has determined that the account is ranked ninth and that it has a commitment percentage of 1.64% among fans.

In order to increase the content about Catalonia that can be found on the Web, a multimarket blog trip was carried out. This trip had a significant impact, with 8 million Twitter impressions. In addition, an Instagram trip was organised, which ten leading Instagrammers from around the world were invited to join. The 450 photographs taken have generated almost a million 'likes', plus more than 18,000 comments.

With regard to Meeting Tourism, an e-marketing campaign was conducted, aimed at associations around Spain, to promote the network of the nine congress destinations in Catalonia, and the specific Social Media Plan for meetings in Catalonia was drawn up.

Other actions

Even though the priority is now online actions, the CTB also continued to employ traditional supports such as:

- The making and broadcasting of the *Un dia perfecte en família per Catalunya* television programme. Forty-five episodes were broadcast during the summer season, detailing suggestions and activities for families.
- Monographic in *Condé Nast* Traveler magazine on the "Catalonia Experience".
- Sponsorship of the Fotogramas Short Film Awards.
- Sponsorship of the Cycling Tour of Catalonia.
- Creation of a new general video about Catalonia in Hebrew for the Israeli market.
- Collaboration with the ADAC (Cultural Action Athenaeum) on publishing a guide on rambling and walking in Catalonia
- Publication of the commercial catalogues of the Activity and Nature, Culture, Gastronomy, Golf and Health and Wellness Product Clubs
- Issue of a specific publication on snowsports, the *Exceptional Catalonia* brochure and the Golf Map in both Catalan and French
- The re-issue and updating of the Meeting Planner Guide for Meeting Tourism events and for members of the CCB
- Issuing of the first publication on conventions, incentives and events in Catalonia.

1.3. Selling value

By selling value, the Catalan Tourist Board is working to raise the presence of tourism opportunities in Catalonia on the most important booking channels for the target market.

Strategy 4. Penetrating and boosting online sales channels (B2C / B2B)

This strategy is intended to result in a strong presence on online sales channels and to provide an outlet for high-added-value tourism opportunities.

The aim is to reach online sales agents in priority feeder markets, with a special emphasis on strategic product categories, and to establish collaborative partnerships based on win-win relations and agreements that enable the CTB to exploit business opportunities. The databases of stakeholders must be increased and commercial plans developed in accordance with their importance.
One of the planned initiatives is to create an online sales structure that will enable visitors to make bookings linked to the rest of the components in Catalonia's online system and which will be complemented by a network of physical points of sale for activities in key tourist resorts and attractions.

Prioritisation of feeder markets

In keeping with the Marketing Plan, efforts in relation to demand were targeted at strategically important mature markets – Germany, France, the rest of Spain, the United Kingdom and the Benelux countries – and emerging markets, namely Russia.

Nevertheless, given that the new direction adopted in the annual Action and Objectives Plan clearly addresses demand and hence means we must grasp the needs and be capable of adapting our action to market opportunities, a number of distant markets have been identified that were initially regarded as being of selective priority but which have a high potential for growth, such as Brazil and India.

In consequence, efforts were invested in analysing and approaching the markets in South America and India to evaluate them and to enable us to plan a strategy for the future. Market research studies were carried out, contact was made with the principal stakeholders, associations of tour operators, travel agencies in feeder markets, airlines, etc., and B2B commercial meetings were organised between Catalan companies and companies in leading markets.

Once the results of these initiatives had been assessed, it was deemed necessary to establish a permanent Catalan Tourist Board presence in South America, based in the city of São Paulo, from 2014 onwards. The India market has been assigned to the Catalan Tourist Board Office in Singapore.
Israel has been added to the group of markets regarded as high priority though not strategic. This had not initially been expected, but it has undergone sustained growth in recent years amounting to a rise of the order of 25% between 2010 and 2013. It is calculated that almost a quarter of a million tourists from Israel will have visited us this year, as a result of which the Israeli market was assigned to the Catalan Tourist Board Office in Milan.

Commercialisation systems and other actions

The CTA worked on the conceptualisation of the Catalonia Marketplace, a B2C-format model for diverse technological solutions that will enable us from the first half of 2014 onwards to market and sell a range of tourism products and services, from accommodation to car hire, flights and train tickets, admission tickets, excursions and package tours.

In parallel to this, we have developed a tool that can be used to directly manage excursions and combined trips, the latter in conjunction with the ACAV-UCAVE association of travel agents. This new tool is regarded as key for encouraging the online creation, marketing and sale of experiential tourist packages in inland Catalonia and also for presenting this range of tourism opportunities to international markets.
Online marketing and sales via the www.catalunya.com website were also tested during the 2012-2013 autumn-winter tourism campaign and using the Club Experience proposals.

Face-to-face marketing and sales in the Catalan government's tourist offices have grown considerably following the addition of 45 new products for sale throughout Catalonia, with invoicing exceeding €160,000.

A non-exclusive service covering VAT refunds for tourists from outside the European Community has also been set up with companies authorised by the Spanish government Ministry of the Economy and Public Administrations. This new service is intended to achieve two key goals: firstly, to improve tourists' experience in our destination by facilitating the administrative paperwork required before leaving the country; and secondly, to advance the refunded VAT to them in order to encourage further spending in local tourism businesses and establishments. It should be noted that spending in Catalonia by tourists from outside the European Community amounted to €5,500 million.

During this, the third year of the Catalunya Convention Bureau's operations, the internationalisation of this programme and Meeting Tourism in Catalonia were clearly targeted by organising commercial visits aimed mainly at specialist agencies and at a number of corporations in markets in which there is a Tourism Promotion Centre (TPC), and by creating new alliances with strategic partners in the main international markets (France, Germany, Great Britain and the United States).

Within Spain, in view of the fact that the Catalonia Congresses and Events Programme ended in 2012, commercial visits were made in 2013 to associations in order to begin selling this product. As a result, connections and the positioning of the Catalunya Convention Bureau have been established through strategic partners, associations and specialist and leading media in this market, such as the Iberian Chapter of the International Congress and Convention Association (ICCA), the Iberian Business Travel Association (IBTA), Forum Business Travel and Korazza.

The following marketing and sales accords were reached in 2013:

- The acquisition and translation of new content for Infotur
- Accord with Odigeo
- Accord with Tripadvisor
- Accord with Virtuoso to use their technological, offline and online platforms and to participate in their marketing plans in the US market. Virtuoso has the world-leading network in the luxury travel sector. Membership of this network and association with the Virtuoso brand provide a unique opportunity to position Catalonia as a prime tourist destination.
- Online travel agencies. The Catalan Tourist Board's network of offices worked to research and identify the main online agencies in each market with a view to reaching collaboration accords with them.

In addition, support for marketing and sales channels can be briefly summarised as:

- Online training courses in the markets of Asia (Japan), Australia, India, Canada and the UK
- Commercial MICE visits in international markets with a TPC (CCB)
- Commercial visits in the Spanish market concerning Catalonia Congresses and Conventions (CCB)
- Adaptation and expansion of the Club Experience to encourage product marketing and sales
- Co-marketing initiatives with online travel agencies and tour operators to promote Family Holiday Destinations were devised:
  - > Spanish market: Bayard group, Atrápalo, Odigeo (eDreams) and Minube
  - > French market: Odigeo (Opodo, eDreams and Go Voyages)
  - > British and German markets: Expedia
- Co-marketing campaigns were also run to promote marketing and sales in markets where bookings are made a long time in advance:
  - > Multimarket: Tripadvisor and the Sehrs group
  - > Scandinavian and French markets: Odigeo (Travellink, eDreams, Go Voyages and Opodo)
  - > British market: TUI and Expedia
  - > German market: the Unister group

1.4. Sector support services

The aim is to set up an effective system to help the sector improve the marketing of its companies and products.

Strategy 5. Increasing knowledge of the market

To help to remedy one of the most pressing needs in the sector and thus make it possible to implement good marketing, work began this year on the CTB information system, a general market intelligence strategy for use internally for learning about demand that can also be employed in the field of corporate communication, as it can be shared with the industry.

This market intelligence system will have the ability to conduct analysis from numerous perspectives (product, market, motivations, brand tracking, satisfaction, destinations, level of compliance with the plan, etc.); it will be able to furnish detailed information in real time; and it will facilitate decision-making.

The system will consist of a set of indicators that will be monitored on a monthly basis (the data will be handled and supplied by the Directorate-General for Tourism) and an archive of documentation containing market intelligence on supply and demand and on offline and online environments.

The work carried out in 2013 in relation to the information system focused on the following main aspects:

- Acquisition of a study on destination competitiveness
- Acquisition of reputation 2.0 analysis
- Acquisition of market intelligence through Central Services and the CTB offices abroad

With regard to Meeting Tourism, the Fourth Technical Workshop for members of the CCB and the Second Annual Assembly of the CCB were held. The workshop was an opportunity to provide market information that will help members to define their action strategies.

One of the focuses for 2013 was internationalisation. The various TPCs conducted market analysis that has provided specific market intelligence of this MICE segment, helping us to set out the continuing internationalisation of the CCB. In addition, the CCB played an active part in the main specialist international associations, the ICCA, European Cities Marketing (ECM), Society for Incentive Travel Executives (SITE) and Meeting Professionals International (MPI). The CCB management team is currently part of the Executive Committee of the Iberian Chapter of the ICCA.

Lastly, mention should be made of the fact that work proceeded on the First MICE Forum in Catalonia, aimed at the sector and at meeting tourism professionals in Catalonia. This forum will be held early in 2014 on 11 February.

Strategy 6. Increasing support for the sector to improve marketing

The CTB's goal in this area is to improve the quality and efficiency of the marketing done by the tourism industry in Catalonia.

To achieve this, work was done to produce a catalogue of services in the sector intended to improve marketing functions in the fields of advice, technology, training and commercial activities such as fairs, fam trips, workshops, etc.

As 2013 was a year of preparing for change, initiatives to support the sector were connected with types of actions that have been regularly pursued in the past. The CTB organised an impressive range of promotional actions intended to help the Catalan tourism industry promote, market and sell its products. In total, 352 promotional initiatives were mounted, including fairs, fam trips, press trips, workshops and presentations. One that is particularly worthy of special mention is Buy Catalonia: Nature, Inland and Mountain Tourism, organised between 3 to 6 June, in which 78 tour operators from 19 different markets and more than 150 Catalan companies participated. During Buy Catalonia, tour operators also participated in the Pirineus Workshop – which was integrated into the Buy format – and in one of the six fam trips that were run. The programmes aimed at tour operators were focused on a combination of products and activities and on the multifaceted character of the regions visited.

Other actions to support the sector in addition to Buy Catalonia organised in 2013 were:

- International Golf Travel Market (IGTM) on the Costa Daurada. Catalonia hosted the world's most important golfing event this year and was itself the centre of attention, observed by tour operators, the media and golf pros.
- Snow and Pirineus workshops to boost the snowsports and nature sector in the winter months. Three workshops were organised in Valencia, Madrid and the Canary Islands, all of which were applauded and well attended. These events provided an opportunity to present the range of snowsports as well as the complementary range of attractions in the Pyrenees throughout the year.
- Initiatives aimed at the end consumer in the Illa Diagonal and Diagonal Mar shopping centres, during which inland attractions for the spring-summer and autumn-winter periods were presented in order to encourage the Catalan public to embrace this kind of tourism. In the case of the autumn-winter seasons, inland attractions were combined with the range of snowsports.
- Public initiative aimed at end consumers mounted in conjunction with the Catalan Institute of Wine and Vineyards (INCAVI) during the Thirty-third Wine and Cava Festival in Barcelona. The CTB co-ordinated a large space given over to promoting wine tourism, to which various wine routes and specialist establishments contributed.
- As part of the Hotels with Designation of Origin campaign run by the Barcelona Guild of Hotels and INCAVI, a programme of outings to vineyards was promoted for the first time in a number of hotels in the city.
- Presentations during major events linked to culture.
- Participation in the City Fair workshop organised by European Cities Marketing, an association that the CTB is a member of
- During the consolidation phase of the accessible tourism project, a presentation of the accessible tourism programme was given at the International Congress of Tourism for All held in Ávila.
- Sports tourism workshop focusing on football, swimming, cycling and athletics held in the Scandinavian countries market
- Events related to meeting tourism:
  - > Workshops organised by the Catalunya Convention Bureau in France and Germany and the Roadshow in the United Kingdom, as well as a presence at other specialist events organised by third parties such as the Meeting & Incentive Forums in Eastern European countries and Russia, the Partance workshop in France, a workshop in Toronto, the Meetaxis workshop in the Benelux countries and the Antor workshop in Moscow, all of which facilitated access to the members of the CCB under the umbrella of the Catalonia brand.
  - > Organisation of a special networking initiative during the EIBTM, the Global Meetings and Events Expo, attended by 86 buyers.
  - > The identification and signing of annual strategic accords with companies specialising in MICE in priority markets: Spain, France, Germany, the United Kingdom and the United States.
  - > The organisation of commercial presentations in Paris, Lyon and Toulouse aimed at the French market, focusing on Catalonia as a meeting tourism destination.
  - > Promotional and commercial phone call campaign aimed at meeting organisers in Germany.
- Presentations to the Japanese media and tourism professionals as part of the Spain-Japan Dual Year.
- Travelweek workshop and World Travel Market Latin America and Sky & Golf fairs in São Paulo (Brazil).
- Support for the ACAV-UCAVE in preparing inland and mountain tourism product packages.

In addition to all the traditional initiatives mentioned, more details of which can be found in the appendix, the CTB offices abroad also carried out numerous actions aimed at supporting the Catalan industry to improve the overall

marketing of the destination.

Training, advice and communication

The CTB has arranged a programme of training for people working in the tourism industry who are members of the board's product clubs. The courses this year covered digital issues and social media plans, AdWords, drafting promotional texts and concise and effective presentations.

Support for the sector is also part of the range of goods and services provided by the Catalan Tourist Board, which offers advice, assistance, guidance, support and monitoring as a means to encourage tourism activity in Catalonia. The Interclubs workshop is one of the tools that promote tourism growth and has now become one of the main annual CTB events.

In order to boost support for the sector, and given that one of the CTB's goals is to evaluate the efficiency and effectiveness of actions carried out over the course of the year, efforts continued this year to assess the cost-effectiveness and impact of both offline and online initiatives. In total, around a hundred promotional activities were evaluated. It should be noted, however, that these figures are provisional, as there are a significant number of results still to be published in the case of press trips.

Other types of actions were also evaluated during 2013, among them presentations, professional workshops and networking sessions for companies and bodies that are members of the CTB programmes.

Transparency and communication with the sector are matters of key concern to the CTB. As a result, it is regarded as crucial not only to evaluate the results of actions pursued but also to communicate them later to the professionals who have made them possible.

In compliance with this goal, the results of the various initiatives have been notified in all cases to the companies and bodies that took part. In total, 629 communiqués have been issued concerning activities carried out over the course of 2013.

1.5. The organisation and management of marketing

This area of work encompasses all those marketing initiatives that support the design, communication and distribution of value and which raise efficiency by optimising the co-ordination and the participation of the Catalan tourism industry.

Strategy 7. Significantly increasing co-operation with the industry and other bodies

This strategy is intended to ensure that Catalan tourism marketing initiatives are in keeping with the expected outcomes, to improve their efficiency and to increase resources with a view to making a greater impact on the target audience. The Catalan Tourist Board works, therefore, to reach accords with strategic partners in tourism in Catalonia and with leading companies; to optimise the model of co-ordination between the CTB and the Directorate-General for Tourism (DGT) and regional bodies involved in developing the range of tourism opportunities, communication and sales. In addition, the CTB works with other government departments to implement initiatives related to designing value.

Over the course of 2013, the Catalan Tourist Board ran a number of specific communication initiatives as part of the launch of the Catalan Strategic Tourism Plan and the Catalan Tourism Marketing Plan. In addition, some of the communication actions have been reformulated in order to work towards positioning the tourism industry as a key sector in the country's economy.

To mark World Tourism Day, for example, the CTB designed and organised a major professional conference that was attended by more than 800 people working in the Catalan tourism industry. The conference included a professional session at the Gran Teatre del Liceu opera house and a cocktail party and dinner at the Teatre Nacional de Catalunya during which the new Turisme de Catalunya Awards were presented.

Communication

The main goals were to:

- Formulate a coherent message related to the CTB and the DGT. This message was successfully conveyed to CTB stakeholders, the tourism industry and society as a whole.
- Give the actions of the CTB and the DGT significant substance while adding to the value of the information issued by the CTB Communications Office. The financial return amounted to €2.5 million and the financial impact generated exceeded €42 million.
- Forge a close relationship with the media in order to enhance the image of the CTB and Catalan tourism administration by drawing up over 110 press releases, photographic news reports and press conferences. In addition, more than 90 interviews were arranged with heads of tourism in the Directorate-General for Tourism and the Catalan Tourist Board. Almost 200 requests from some 80 media outlets were dealt with. Furthermore, strategic collaboration accords were established with various media outlets, making it possible to offer a communication vehicle to Catalan companies, brands and events, thereby giving them their own space in the media; to boost the CTB's corporate communication; and to contribute to the consolidation of the positioning of both the Catalonia brand and the CTB itself. As a result of these accords, the CTB has contributed on 50 occasions to radio programmes and the written press.
- The introduction of a new visual identity, thereby ensuring consistency in communication associated with this identity.
- Increased direct communication with the sector through four issues of the CTB's e-newsletter; a monthly report on the work of the Directorate-General for Tourism and the CTB; some 40 e-circulars sent to more than 15,000 recipients, which generated 215,000 messages; almost 1,100 communiqués concerning the reports detailing the various actions carried out by the CTB; the maintenance and updating of the www.act.cat website; and the drafting of the CTB Activities Report.

Co-operation with companies

The CTB worked within a new framework of co-operation with companies, amending the existing partnership programme, creating a new sponsorship programme aimed at companies in the tourism industry and devising a new framework of stable collaboration with business associations, which cover a large part of the tourism industry and are distributed over much of Catalonia.

With regard to the partnership programme:

- Agreements were renewed with Vueling, La Roca Village, Circuit de Catalunya and Iberia.
- Accords still in force with FC Barcelona, PortAventura and Abertis Autopistas were monitored.
- Two new Partner agreements were finalised with Grup Damm and Qatar Airways, yielding a financial return in excess of €300,000. The accord with Qatar Airways is due to run until March 2014

With regard to the sponsorship programme:

- Two Main Sponsor accords with a financial return of €41,000 were reached with Torres and Sixt Rent a Car.
- Event Sponsors were secured for two events, with a financial return amounting to more than €35,000.
  - > Buy Catalunya: Món Sant Benet, Avant Grup and Cerdanya Resort.
  - > World Tourism Day: Cobega (Coca Cola), Codorníu, Torres, La Roca Village, Grup Damm, Gran Teatre del Liceu, Teatre Nacional de Catalunya and Escola Superior d'Hostaleria de Barcelona.
- Two agreements were finalised with associations, classified as Collaborators, with a financial return of €27,000:
  - > Costa Brava Hotels de Luxe.
  - > Petits Grans Hotels de Catalunya and Costa Brava Verd Hotels.
- The circle of influence was enlarged while maintaining and strengthening the close relationship with a number of bodies: World Trade Organization (WTO), European Network of Accessible Tourism (ENAT), European Cities Marketing (ECM), Network of European Regions for a Sustainable and Competitive Tourism (NECSTouR), International Social Tourism Organisation (ISTO) and other bodies in Spain and abroad such as the State Agency for the Management of Tourism Innovation and Technology (SEGITTUR), the Tourism Unit of the European Commission, etc. The purpose of this was to work on issues such as responsible tourism, sustainable tourism and new technologies applied to tourism. Accordingly, the CTB participated actively in industry events, such as launches during the European Tourism Day and the Euromeeting, both of which were held in Brussels. Special mention must also be made of the stimulation of the European innovation projects that make it easier to secure programme resources though participation in the CALYPSO platform for the online marketing and sale of social tourism products.

Raising the brand profile

This was based mainly on trade and institutional missions but also on a number of other activities:

- Seventh International Conference on Responsible Tourism
- TheTurisTIC Forum, held during Mobile World Capital
- Sponsorship of the EIBTM Welcome Party
- Catalan trade and institutional missions:
  These missions are a way to position the Catalonia brand

in markets with the help of a delegation of government representatives and groups from various sectors. The sum of all the actions in these missions has a considerable impact and also helps companies to identify business opportunities. They are organised in collaboration with ACCIÓ, the Agency of Competitiveness for Companies, run by the Catalan Ministry of Business and Labour, and the Secretariat for Foreign Affairs when the mission is led by the President of the Government of Catalonia, and are joined by companies in the tourism industry.

In 2013, the Catalan Tourist Board participated in four trade missions with firms in the Catalan tourism industry:

- **Brazil**: led by the President of the Government of Catalonia, Artur Mas, and the Catalan Minister for Business and Labour, Felip Puig, this mission generated meetings with the LATAM airline, the Brazilian Airline Association (ABEAR) and with the two main associations of tour operators and travel agencies in Brazil, Braztoa and ABAV. As a result of these meetings, an agreement was reached with Braztoa whereby Barcelona will host its 2014 Strategic Meeting, which will be attended by the most important tour operators in the association.
- **Colombia**: this is an emerging feeder market with a high potential for growth. Led by the Catalan Minister for Business and Labour, Felip Puig, this mission, with 50 participating companies from the tourism, fashion and Smart Cities sectors, focused on B2B meetings in Bogota during the Tourism Showcase organised in conjunction with Anato, the Colombian association of travel and tourism agencies, which has 607 members. Catalonia also participated in the professional tourism fair organised by Anato in the city of Medellín, where businessmen and women held meetings with tour operators. Fifteen companies from the Catalan tourism industry took part in the mission and were able to hold talks with more than 60 operators. Meetings were also held at the same time with Anato and Avianca.
- **Israel**: led by the President of the Government of Catalonia, Artur Mas, and the Secretary for Business and Competitiveness, Pere Torres, the main event of this mission was a working meeting with all the representatives of the local promotion bodies of the boards of Barcelona, Costa Brava and Terres de Lleida, as well as representatives from the Jewish Quarter in Girona and Aeroports de Catalunya, who met 20 tour operators, representatives from El-Al airline, which contributed to the organisation of the event, and representatives of the Israeli government. This mission served to lay the foundations for collaboration with Israeli tour operators and airlines, which have since included Catalonia in their schedules.
- **India**: this country is currently one of the most important emerging tourism feeder markets in the world. Led by the President of the Government of Catalonia and Minister Felip Puig, the focus of this mission, involving some 40 companies from the tourism, car and biopharmaceutical industries, was B2B meetings in New Delhi and Mumbai. The ten tourism companies that took part held talks with more than 150 tour operators and travel agencies that organise holidays abroad. Meetings were also held with 30 press representatives and Bollywood producers. Other meetings were held at the same time with Air India and Jet Airways.

2. Key figures and 2013 budget

1. Legal framework, objectives, financial resources and assets of the Catalan Tourist Board

The Catalan Tourist Board (CTB) was set up in accordance with Law 15/2007, enacted on 5 December 2007 and published in issue 5030 of the Official Gazette of the Government of Catalonia (DOGC), dated 17.12.2007. As laid down in article 1 of this law, the CTB is a public legal entity of the Government of Catalonia whose actions are subject to private law; it has a legal personality in its own right and the full legal capacity to act; and it has its own assets to fulfil its objectives.

Once the CTB had been constituted, it began its operations on 1 January 2010 when Decree 192/2009, of 9 December 2009, approving the Statutes of the Catalan Tourist Board, published in issue 5524 of the DOGC, dated 11 December, came into force.

As mentioned in the preamble of Law 15/2007, the creation of the CTB was intended to provide a quantitative and qualitative boost to tourism in Catalonia and to facilitate collaboration between the public and the private sectors, decentralisation of management and, in short, the maximum cost-effectiveness and rationalisation of the resources allocated to tourism promotion.

Article 3 of Law 15/2007 sets out the overall objective and the specific aims of the CTB. With regard to the overall objective, it states:

1. The objective of the Catalan Tourist Board is to promote Catalonia as a leading international tourist destination in accordance with its diversity, its quality and the social and economic returns it is capable of generating.

The financial resources available to the CTB are as provided under Article 13 of Law 15/2007:

a) The corresponding allocations from the Government of Catalonia's budgets.
b) Members' contributions.
c) The revenue from fees charged for directly provided services, which are deemed to be private prices.
d) The sums obtained from the disposal of fixed assets and the yield from the properties and securities that constitute its assets.
e) Subsidies, donations and any other voluntary contributions received from public or private bodies or private individuals.
f) Monies received via credit facilities, loans or other financial transactions that it may contract and which are set out in the Government of Catalonia's Budget Law.
g) Any other income compatible with the nature and purpose of the CTB.
h) Any other income as may be authorised.

2. The Catalan Tourist Board may sign co-operation agreements with public bodies pertaining to other administrations directly or indirectly in its own spheres of action in accordance with the terms and conditions established by regulations applicable to the Government of Catalonia. Moreover, it may sign agreements with private bodies that may have a specific interest in the undertaking of specific promotion actions provided that these are consistent with its action programme.

3. The financial resources of the Catalan Tourist Board are ring-fenced in that they are to be used to achieve its objectives.
Financial participation by institutions outside the Government of Catalonia, companies, associations, etc. is regulated in Articles 9 and 10 of the statutes.
Article 15 of Law 15/2007 and article 19 of the statutes deal with assets of the CTB.

The tax on stays in tourist establishments came into force in November 2012. The revenue raised by this tax entailed a change in the model of the CTB's financing, such that most of the resources currently available to the CTB come from the collection of this tax.

1.1 Tourist tax

This tax was created by Law 5/2012, of 20 March 2012, on fiscal, financial and administrative measures and the creation of the tax on stays in tourist establishments, published in issue 6094 of the DOGC, dated 23.3.2013. The following articles are of particular interest:

Art. 98. Creation and objective. The tax on stays in tourist establishments is created as a tax payable to the Government of Catalonia. The purpose of this tax is to add to the Tourism Promotion Fund, regulated by chapter III of this law, for the purpose of financing the actions referred to in article 116.

Art. 101. Effect. The revenue raised by the tax on stays in tourist establishments will have an effect on the resources allocated to the Tourism Promotion Fund to fulfil such purposes as may be determined.

Art. 115. Creation of the Tourism Promotion Fund

1. The Tourism Promotion Fund is created as a mechanism intended to finance tourism policies to improve the competitiveness of Catalonia as a tourism destination.
2. The fund shall be allocated the revenue raised from the tax on stays in tourist establishments. This allocation of revenue remains affected by spending directly related to the goals set out in article 116.
3. The departments with powers and responsibilities in economic affairs and tourism are charged with administering the fund in accordance with the terms and conditions laid down by law and must ensure that the sector concerned is informed in advance.

Art. 116. Use of the resources in the Tourism Promotion Fund.

1. The resources in the Tourism Promotion Fund are to be used for projects or initiatives that seek to achieve one or more of the following goals:
a) To promote tourism in Catalonia.
b) To boost sustainable, responsible, quality tourism and to protect, preserve, reclaim and improve tourist resources.

c) To encourage, create and improve tourist products.

d) To develop infrastructure related to tourism.

2. Without prejudice to section 1, 30% of fund revenue shall be allocated to local authorities in accordance with the revenue corresponding to the establishments and amenities referred to in article 103.3, as stipulated in the terms and conditions laid down by law. The city of Barcelona shall have a share amounting to 30% of the established fund and 50% of the sum that results from the implementation of the increased rate applicable to establishments in the city of Barcelona over and above that applied to establishments elsewhere in the territory of Catalonia.

3. The percentage of the fund administered by local authorities shall be used to finance specific initiatives in the area of tourism promotion.

4. The allocation referred to in section 3 and the distribution of the other resources in the fund shall be made in accordance with the deadlines, terms and conditions established by law.

The rules governing the Tourism Promotion Fund were approved in Decree 161/2013 of 30 April 2013.

2. Governing bodies

The Catalan Tourist Board is governed by the following bodies:

- The Board of Directors (the CTB's decision-making, management and control body)
- The General Consultation Council (the body that handles participation, consultation, debate and suggestions)
- The Presidential Department
- The Vice-Presidential Department
- Management

The composition and functions of the governing bodies are detailed in articles 5 to 11 of Law 15/2007 and articles 6 to 15 of the CTB's statutes.

3. Accounting and financial control

The Catalan Tourist Board keeps its books in accordance with the General Accounting Plan approved by Royal Decree 1514/2007, of 16 November 2007, Government of Catalonia regulations (the Budget, Finance and Public Enterprise laws) and directives received from the General Audit Office of the Government of Catalonia's Ministry of Economy and Knowledge.

Transfers received from the Government of Catalonia have an impact on the profit and loss statement and hence mention must be made of the way they are treated in the presentation of the annual accounts.

Thus, in accordance with the applicable regulations (the Budget, Finance and Public Enterprise laws), and the guidelines set by the Ministry of Economy and Knowledge, current transfers are treated as operating subsidies to the extent necessary to balance the profit and loss statement, excepting provisions and inventory variations. As these expenses are not treated as subsidisable, a negative result for this amount is reported in the profit and loss statement.

In accordance with article 14.3 of the Catalan Tourist Board Law, the purpose of the financial control of the CTB is to verify its financial and economic management, which is to be done by means of an auditing process that replaces the former control process to which its operations were subject. The audit must be carried out by the General Audit Office of the Government of Catalonia itself or under its direction.

4. Action programme, contract programme and Action and Objectives Plan

According to articles 6.6 b) and c) of Law 15/2007 and articles 7.8 b), e) and f) of the statutes, the Board of Directors is responsible for approving the CTB's action programme, contract programme and Action and Objectives Plan. The Catalan Tourist Board financing charged to the Government of Catalonia's budget is structured through the corresponding contract programme, as stipulated in article 16 of Law 15/2007 and article 20 of its statutes. This contract is valid for four years.

5. The CTB's budget

In 2007, due to the broadening of the institutional scope of public sector bodies, the budget of the then Turisme de Catalunya Consortium was published for the first time separately from the budgets of the Government of Catalonia. The aim of this extension of the institutional scope of the public sector was and is, firstly, to adapt to the requirements of the standards of the European System of Accounts (ESA 95) and, secondly, to increase transparency and provide a more complete view of the whole of the Government of Catalonia's public sector.

2013 began with the extension of the budgets for the 2012 financial year and the implementation of Decree 170/2012, of 27 December 2012, on the retention of budgetary credits, resulting in a 48.06% reduction in transfers from the Government of Catalonia under chapters IV and VIII. Unlike in previous years, the tax on stays in tourist establishments, which came into force in November 2012, and the consequent raising of revenue by this tax resulted in a change in the CTB's financing model. From 2013 onwards, most of the CTB's resources come from the collection of this tax.

Budgetary adjustments by the Government of Catalonia resulted in variations between the CTB's initial budget and its final budget and an increase in the level of activity at year end. Thanks to the revenue raised by the tourist tax, the actual budget was higher than in the previous financial year.

The direct contributions made by the Government of Catalonia and the revenue generated by the tourist tax are channelled as transfers from the DGT within the budget of the Catalan Ministry of Business and Labour. These resources are transferred to the CTB through chapter IV, current transfers, and chapter VIII, variation in financial assets.

The structure of the Government of Catalonia's budget (classified organically by programmes and financially) is different from and additional to the management budget structure used by the CTB, which better meets its information needs for decision-making purposes. The management budget structure submitted for approval by the Board of Directors corresponds to the CTB's Action and Objectives Plan. It should be noted that the public budget, unlike the management budget, does not include 'transfers pending application from previous financial years' (carryforwards), as these are considered to have been settled in the corresponding financial year. In accordance with articles 6.6 d) and e) of the Law 15/2007 and articles 7.8 c) and j) of the CTB's statutes, the Board of Directors is responsible for approving the budget, settling the budget and producing the annual financial statements.

5.1 2013 income budget

The following table shows the initial income budget for 2013, its evolution over the course of the financial year and actual income at year end:

	Budget 2012	Budget 2013				% variance
	(a)	(b.1)	(b.2)	(b.3)	(b.4)	((b.3 - a) / a)
	Actual	Approved BoD 03/05/2013	Final	Actual	Recognised rights (E&F)	Actual 2013/20/12
1. GOVERNMENT OF CATALONIA TRANSFERS, CONTRIBUTIONS AND OWN INCOME						
1. GOVERNMENT OF CATALONIA TRANSFERS	11,936,426.21	16,196,432.34	17,770,432.34	17,770,432.34	17,770,432.34	48.9 %
1.1 Chapter IV	10,936,426.21	7,196,432.34	7,220,432.34	7,220,432.34	7,220,432.34	-34.0 %
1.2 Chapter VIII	1,000,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-100.0 %
1.3 Revenue from tourist tax		9,000,000.00	10,550,000.00	10,550,000.00	10,550,000.00	
2.CONTRIBUTIONS FROM OTHER ORGANISATIONS	489,658.33	525,000.00	473,000.00	476,312.83	476,312.83	-2.7 %
3. OWN INCOME	1,515,454.13	1,200,000.00	1,200,000.00	1,616,730.43	1,616,730.43	6.7 %
TOTAL 1.	13,941,538.67	17,921,432.34	19,443,432.34	19,863,475,60	19,863,475.60	42.5 %
2. TRANSFERS PENDING APPLICATION						
1. GENERIC TRANSFERS PENDING APPLICATION	3,262,456.96	1,100,000.00	1,150,832.93	1,150,832.93		-64.7 %
TOTAL 2.	3,262,456.96	1,100,000.00	1,150,832.93	1,150,832.93		-64.7 %
TOTAL 1.+ 2.	17,203,995.63	19,021,432.34	20,594,265.27	21,014,308.53	19,863,475.60	22.1 %

5.2 2013 expenditure budget

The following table shows the initial expenditure budget for 2013, its evolution over the course of the financial year and actual expenditure at year end:

	Budget 2012	Budget 2013				% Variación
	(a)	(b.1)	(b.2)	(b.3)	(b.4)	((b.3 - a) / a)
	Actual	Approved BoD 03/05/2013	Final	Actual	Recognised obligations (E&F)	Actual 2013/20/12
1. STRUCTURE	**4,613,392.27**	**4,482,000.00**	**4,482,000.00**	**4,208,650.46**	**4,208,650.46**	**-8.8 %**
2. MARKETING, OPERATIONS, COMMUNICATION, ICT, COMPANIES, MARKETS AND CCB	**10,703,805.48**	**11,136,178.72**	**15,057,350.27**	**15,588,223.72**	**15,803,987.49**	**45.6 %**
2.1 Marketing	3,056,937.73	3,882,790.00	7,241,551.55	7,671,126.89	7,816,552.42	150.9 %
2.2 Promotion	3,122,958.77	2,715,689.75	2,972,349.75	2,976,167.67	2,976,167.67	-4.7 %
2.3 Communication, press and public relations	169,698.72	155,000.00	155,000.00	190,093.57	190,093.57	12.0 %
2.4 Information technology	1,076,558.70	1,038,622.42	1,104,372.42	936,475.04	940,831.04	-13.0 %
2.5 Companies	562,816.41	237,950.00	437,950.00	787,113.07	853,095.31	39.9 %
2.6 International markets	2,567,065.74	2,849,669.55	2,889,669.55	2,912,345.80	2,912,345.80	13.5 %
2.7 CCB	147,769.41	256,457.00	256,457.00	114,901.68	114,901.68	-22.2 %
3. INITIATIVES TO SUPPORT INVESTMENT AND IMPROVEMENT	**862,864.23**	**3,403,253.62**	**1,054,915.00**	**968,000.00**	**968,000.00**	**12.2 %**
TOTAL 1. + 2. + 3	**16,180,061.98**	**19,021,432.34**	**20,594,265.27**	**20,764,874.18**	**20,980,637.95**	**28.3 %**

The evolution of the expenditure budget and its approval by the CTB's Board of Directors is as described in the previous point.

At year end, actual expenditure amounted to €20,764,874.18, representing 100.8% of the final expenditure budget and 98.81% of the actual income budget of €21,014,308.53.

These operating figures highlight the efforts made by the CTB to implement its action plan and meet its targets, despite the difficult economic climate and the initial scenario of the extended budgets.

It is notable that there was a considerable increase in investment in promotional activities (45.6%) while there was at the same time a significant fall (-8.8%) in the costs of the structure required to carry them out.

Generalitat de Catalunya
Agència Catalana de Turisme

Partners:

FCBARCELONA
més que un club

Circuit de Barcelona CATALUNYA

CHIC OUTLET SHOPPING
LA ROCA VILLAGE
CHIC OUTLET SHOPPING

Official Asia & Middle East airline partner
QATAR AIRWAYS القطرية

Official Europe's airline partner
vueling

Official South America's airline partner
IBERIA

Estrella Damm
BARCELONA 1876

PortAventura

abertis autopistas