BRAINTRUST

La fuerza de creer

Ciudades Patrimonio de la Humanidad
ESPAÑA | UNESCO

UNESCO
Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

Patrimonio Mundial en España

ESTRATEGIAS PARA LA REACTIVACION DEL TURISMO CULTURAL Y PATRIMONIAL

(Escenario post Covid-2019)



Mérida, 18 de marzo 2021



Ciudades Patrimonio de la Humanidad
ESPAÑA | UNESCO

ÍNDICE

01. INTRODUCCIÓN

02. Resumen ejecutivo

03. Escenarios de recuperación

04. El viajero post COVID

- Perfil
- Segmentación

05. AS-IS: Situación de partida

- GCPHE

06. TO BE: Estrategias de reactivación y planes de acción

- Marco estratégico GCPHE
- Líneas de actuación GCPHE
- Plan de acción GCPHE

07. Situación actual y planes de acción de las ciudades

08. Anexos

01. INTRODUCCIÓN

Objetivos

- En un contexto como el actual, **desde el Grupo Ciudades Patrimonio de la Humanidad en España se ha solicitado a BRAINTRUST** como firma de consultoría de confianza que lleva trabajando ya varios años en su Observatorio Turístico, la necesidad de **un proyecto de reactivación del turismo cultural y patrimonial en un escenario post COVID 2019.**
- Dicho proyecto tiene como **objetivo principal que las 15 ciudades que componen el Grupo dispongan de estrategias, planes, ideas y herramientas para afrontar un futuro** que en nada se parece al pasado, con distintos escenarios alineados con la desescalada y la implantación de la vacuna, con las medidas de seguridad que se implanten (y para quien) y con el impacto de la crisis económica en los viajeros, dependiendo de factores como su origen, su demografía, su nivel económico, o su propio estado de inmunidad entre otros.
- En este sentido, y dado el momento de enorme incertidumbre en el que nos encontramos en lo que a evolución de los acontecimientos se refiere y con el fin de acometer en un plazo razonable un análisis que permita orientar la toma de decisiones de GCPHE y de las 15 ciudades, las recomendaciones se centrarán en el corto y medio plazo. Se pondrá **foco en las estrategias a seguir en materia de captación, fidelización y gasto del viajero**, a través de **decisiones a adoptar sobre el mix del marketing** (canales, producto, alianzas, publicidad, marca, promociones y oferta), con un **horizonte** temporal **de la desescalada de la segunda y tercera ola y las prioridades en 2021 sin perder de vista, el medio y largo plazo** hasta la llegada y puesta en práctica de la vacuna a la totalidad de la población mundial.



01. INTRODUCCIÓN

Metodología

Para llevar a cabo el análisis, dada la variedad de aspectos a investigar, los objetivos que se persiguen y la disparidad de fuentes disponibles e incluso potencialmente disponibles, **se han utilizado las siguientes diversas metodologías:**

DESK RESEARCH BENCHMARK	TRABAJO CON EXPERTOS	INVESTIGACION CUALITATIVA	INVESTIGACION CUANTITATIVA (*)
Análisis experto de datos y tendencias a partir de investigación en fuentes propias y de terceros gestionadas por BRAINTRUST	**Entrevistas a SETUR, Oficinas de Turismo de España en el extranjero, CCAA, Aytos y Empresas Turísticas (emisoras y receptivas)**	**Investigación cualitativa de viajeros (españoles) para profundizar en aspectos relacionados con cambios en el comportamiento del cliente**	**Investigación cuantitativa (en España a un mínimo de 1000 viajeros) para dimensionar flujos de viajeros, hábitos, y previsiones (otros mercados opcionales fuera del alcance del proyecto)**
			
FOCO TENDENCIAS Y BEST PRACTICES	**FOCO POLITICAS Y NORMATIVAS RUTAS AEREAS, APERTURA HOTELES**	**FOCO INSIGHTS DEL VIAJERO TRAVELLERS SENTIMENTS**	**FOCO DIMENSIONAMIENTO Y TENDENCIAS**

ELABORACION DE ESTRATEGIAS DE REACTIVACION DEL TURISMO CULTURAL Y PATRIMONIAL

PRESENTACION, FORMACIÓN E IMPLANTACION (esta última fuera del alcance del proyecto)

(*) La información de otros países principales emisores de viajeros hacia España, (UK, Alemania, Italia, Francia, Portugal ,que son el 70% de viajeros GCPHE), ha sido recogida directamente de las OTE's a través de sus Directores.

01. INTRODUCCIÓN

OTE's entrevistadas

Oficina de Turismo España	Director
• París	Tatiana Martínez Ramos
• Berlín	Arturo Ortiz
• Lisboa	Yolanda Martínez Cano-Cortés
• Milán (*)	Isabel Garaña
• Roma (*)	Jorge Rafael Rubio Navarro
• Londres	Javier Piñanes

(*): Pte

01. INTRODUCCIÓN

Ayuntamientos entrevistados

Ayuntamientos	Concejal	Técnico de Turismo
• Alcalá de Henares	María Aranguren	Mª Carmen Herráez García
• Ávila	Carlos López	Carmen Mateos
• Baeza	Ana Rodríguez	Inmaculada Serrano
• Cáceres	Jorge Villar	José Durán
• Córdoba	Isabel Albas (*)	Rafael Pérez
• Cuenca	Miguel Ángel Valero	Ana María Chacón
• Ibiza	Dessiré Ruiz	Tomàs Paris
• Mérida	Pilar Amor	Mamen Calamonte
• San Cristóbal de la Laguna	María José Roca	Judith González Díaz
• Santiago de Compostela	Gumersindo Guinarte	Flavia Ramil, Yolanda Ferro, Anu Pitkanen
• Salamanca	Fernando Castaño	Ana Hernández
• Segovia	Gina Aguilar	Belén Peña, Patricia
• Tarragona	Cinta Pasto	Alicia González
• Toledo	Paco Rueda	Paloma Gutiérrez
• Úbeda	Elena Rodríguez	Pepa Rus

(*): Pte

01. INTRODUCCIÓN

Metodología

Desde **BRAINTRUST se han seguido unas metodologías que permiten obtener** desde una visión **más macro de todo GCPHE en su conjunto** como **de cada ciudad por separado**, con **estrategias a seguir desde una visión de más alto nivel hasta planes líneas de acción más concretas y tareas al mínimo detalle** que tanto el Grupo como **cada ciudad** de forma individual **puede abordar siguiendo un plan de despliegue** al cual **desde BRAINTRUST ayudaremos a través de los co-working labs.**

ANALISIS INTEGRADO

- Datos de turismo cultural y patrimonial
- Previsiones económicas globales
- Previsiones económicas en España
- Escenarios plausibles de recuperación
- Análisis de la influencia en la llegada de viajeros en función de distintos escenarios
- Perfiles de viajeros “post COVID 19”
- Predicciones sobre el consumo de viajes en función de variables de alto impacto (demográficos, económicos, etc.)
- Segmentos de viajeros
- Radiografía de la opinión del viajero sobre GCPHE y sus ciudades
- Impacto de la señalética

PLAN DE ACCIÓN

VISION GLOBAL DE FUTURO GCPHE

MARCO ESTRATÉGICO

12 líneas principales de acción

PALANCAS

Mix de marketing (oferta, producto, canales, alianzas, marca, publicidad y promoción, señalética)

HORIZONTE TEMPORAL

Foco en 1º/2º semestre 2021

TRASLADADO A GCPHE A TRAVÉS DE “CO-WORKING LABS”



ÍNDICE

01. Introducción

02. RESUMEN EJECUTIVO

03. Escenarios de recuperación

04. El viajero post COVID

- Perfil
- Segmentación

05. AS-IS: Situación de partida

- GCPHE

06. TO BE: Estrategias de reactivación y planes de acción

- Marco estratégico GCPHE
- Líneas de actuación GCPHE
- Plan de acción GCPHE

07. Situación actual y planes de acción de las ciudades

08. Anexos

Ciudades Patrimonio de la Humanidad
ESPAÑA | UNESCO

02. RESUMEN EJECUTIVO

Estrategias de reactivación turismo GCPHE

- La crisis de **la COVID 19 ha dejado un impacto enorme en la actividad turística** en España y **en el GPCHE y sus ciudades**, con una **caída muy importante en el número de viajeros**, tanto nacionales como internacionales, **acelerando las tendencias** que ya se venían manifestando en los últimos años, y **que han venido en general para quedarse.**

- **GCPHE es una marca sólida y de gran reputación**, a la que **la crisis va a brindar una oportunidad magnífica** para **aumentar su notoriedad**, **reposicionarse hacia valores post pandemia**, y **situar a cada ciudad** en la mente de los viajeros **con atributos más amplios, definidos y concretos, y una propuesta de valor experiencial** dirigida a cada segmento de público objetivo identificado.

- El análisis realizado revela **mucho trabajo realizado hasta la fecha por los organismos de GCPHE**, aunque se detecta **un gran recorrido para la evolución de la marca** hasta **situarse en la mente de los diferentes viajeros** como un **conjunto de destinos idóneos** para escapadas, vacaciones y city breaks, que **satisfagan las distintas necesidades de cada turista de forma personalizada,** invitándoles a visitar por primera vez, y posteriormente fomentando la repetición.

02. RESUMEN EJECUTIVO

Estrategias de reactivación turismo GCPHE

- El informe manifiesta **fortalezas y debilidades de GCPHE y de cada ciudad** en particular, con **amenazas**, todas ellas **“resolvibles”** y **oportunidades** que gracias a este estudio **se pueden abordar con éxito** para la **reactivación de la actividad turística cultural y patrimonial** y con ella su retorno económico a la sociedad local, con la que hay que contar para diseñar el futuro, equilibrando la vida del residente con la del turista.

- El **marco estratégico** dibujado en este proyecto **delinea perfectamente 4 ejes de trabajo** principales **con orientación a un turismo sostenible y de excelencia** máxima: **segmentación de los viajeros, ampliación y personalización de la propuesta de valor, fomento continuo de la innovación y digitalización**, y el **aprovechamiento de sinergias** entre las ciudades de GCPHE.

- Este **análisis y sus conclusiones definen** un claro **punto de llegada**, ponen el **marco a un plan operativo de GCPHE para los próximos años**, y **ayudará a las ciudades** de forma individual **a determinar a dónde quieren llegar, quién quieren ser, y el camino para llegar hasta allí.**



Ciudades Patrimonio de la Humanidad
ESPAÑA | UNESCO

ÍNDICE

01. Introducción

02. Resumen ejecutivo

03. ESCENARIOS DE RECUPERACIÓN

04. El viajero post COVID

- Perfil
- Segmentación

05. AS-IS: Situación de partida

- GCPHE

06. TO BE: Estrategias de reactivación y planes de acción

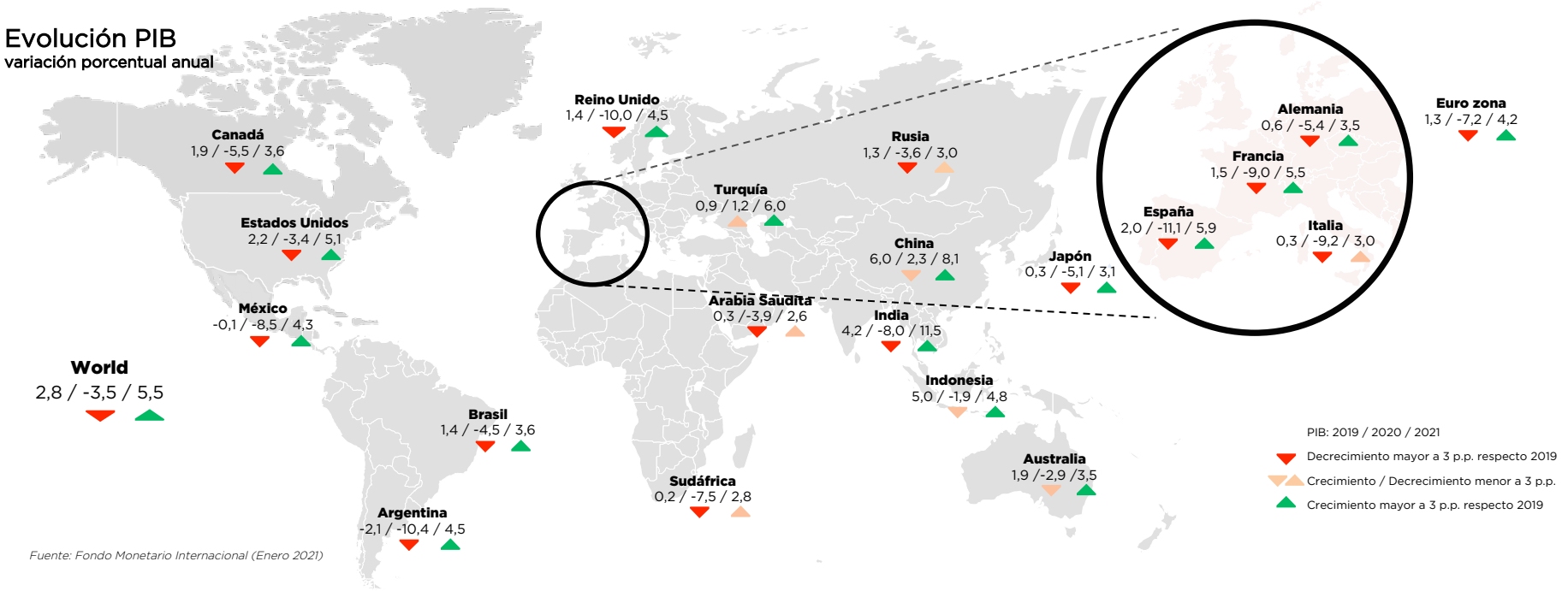
- Marco estratégico GCPHE
- Líneas de actuación GCPHE
- Plan de acción GCPHE

07. Situación actual y planes de acción de las ciudades

08. Anexos

03. ESCENARIOS DE RECUPERACIÓN

Escenario macroeconómico global: Evolución del PIB 2020/2021 en los principales mercados



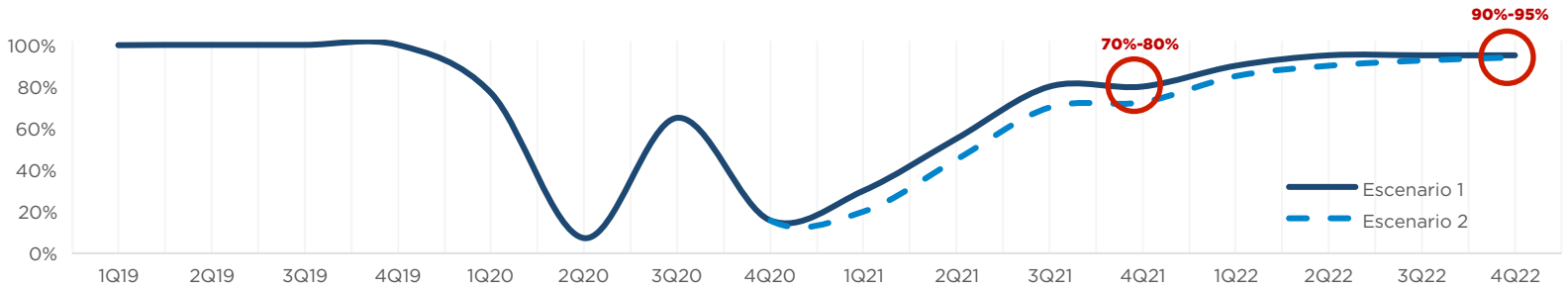
Fuente: Fondo Monetario Internacional (Enero 2021)

El **contexto de mercado** actual mantiene una **fuerte contracción de la economía** mundial debido a la **crisis de la COVID-19**. La incidencia es desigual en los diferentes países y tiene a **España entre los más perjudicados**. Si bien **se espera una caída** de la economía global **algo menor** a la vaticinada en junio, el **rebote de 2021 también sería más suave** de lo previsto.

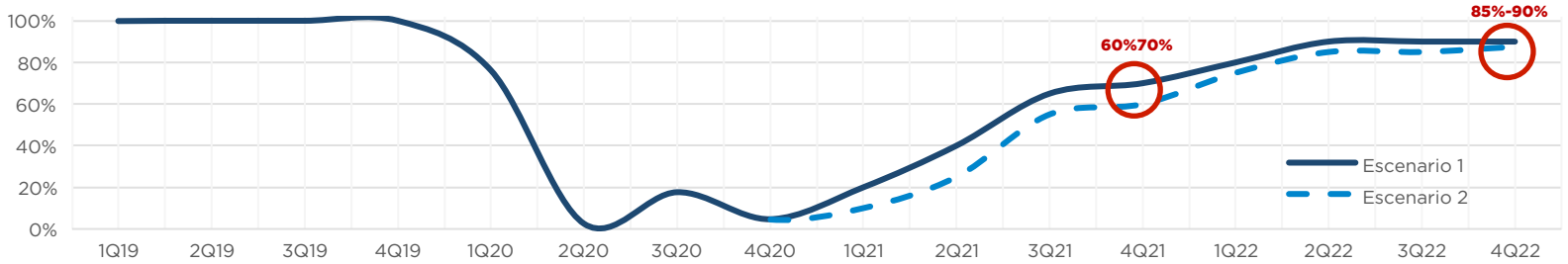
03. ESCENARIOS DE RECUPERACIÓN

Escenario turístico español: Recuperación 2021-2022

Recuperación de la demanda turista nacional



Recuperación de la demanda turista extranjero



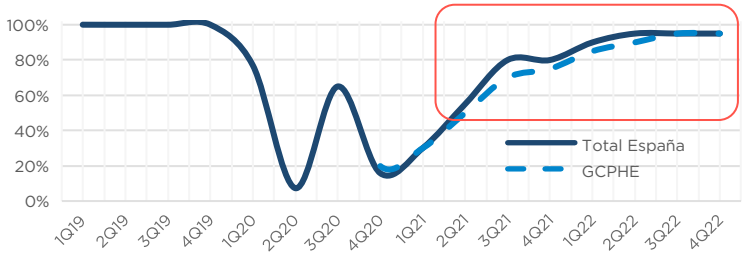
En el **escenario menos desfavorable (1), la demanda nacional podría recuperarse en un 80%** del cierre del 2019, mientras que **la internacional alcanzaría el 70%.** En un **escenario más contenido (2), estas cifras rondarían 10 p.p. menos.**

Fuente: BRAINTRUST.

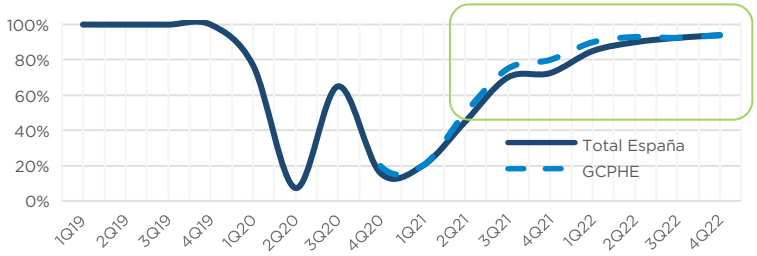
03. ESCENARIOS DE RECUPERACIÓN

Escenario turístico Grupo Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España: Recuperación 2021-2022

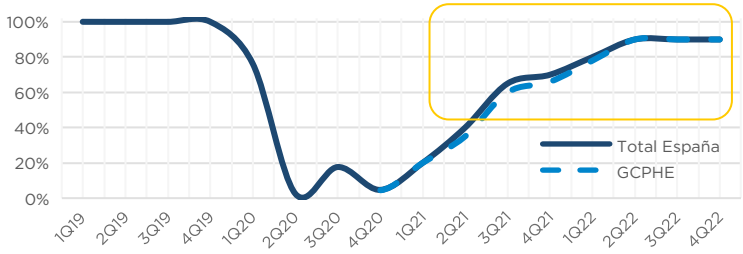
Recuperación de la demanda turista nacional: Escenario 1



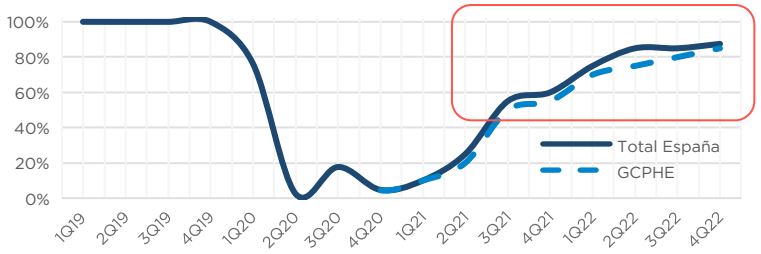
Recuperación de la demanda turista nacional: Escenario 2



Recuperación de la demanda turista extranjero: Escenario 1



Recuperación de la demanda turista extranjero: Escenario 2



En el escenario de recuperación más favorable de los planteados, sin grandes rebrotes y con medidas de contención concretas y muy focalizadas, **la demanda turística se recuperará más rápido**, si bien **las ganas de viajar y la cantidad de oferta existente podrían no beneficiar al GCPHE**, sobre todo **en lo referente al turismo nacional**. Es un **escenario más restrictivo, el grupo podría aprovechar sus puntos fuertes para recuperar antes al turista nacional,** si bien **el extranjero tardaría más en recuperarse.**



ÍNDICE

01. Introducción

02. Resumen ejecutivo

03. Escenarios de recuperación

04. EL VIAJERO POST COVID

PERFIL

Segmentación

05. AS-IS: Situación de partida

GCPHE

06. TO BE: Estrategias de reactivación y planes de acción

Marco estratégico GCPHE

Líneas de actuación GCPHE

Plan de acción GCPHE

07. Situación actual y planes de acción de las ciudades

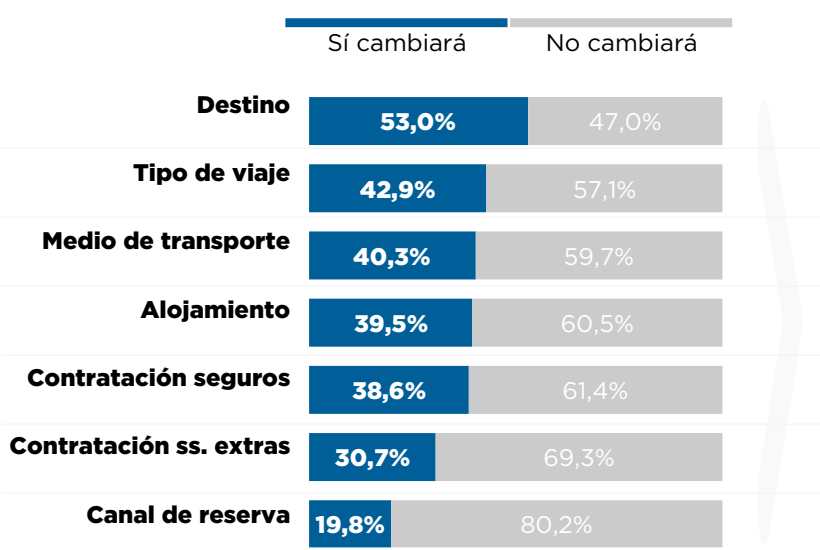
08. Anexos

Ciudades Patrimonio de la Humanidad
ESPAÑA | UNESCO

04. EL VIAJERO POST COVID

Perfil: cambios en elementos del viaje

Sí parece que **la pandemia va a provocar cambios en los elementos de los viajes**, especialmente **en cuanto a destinos, transportes y tipo de viaje.** Otros elementos como en canal de reserva no sufrirán tantas variaciones.



¿Cómo serán los nuevos viajes?

Menos aglomeraciones (68,3%) y **menos riesgo sanitario** (64,8%)

Naturaleza/Montaña (92,8%*) y **Salud/Bienestar** (83,0%*)

Coche propio (96,0%*)

Segunda residencia (82,4%*) y **Casa de amigos/familiares** (80,9%*)
Hotel/Casa rural (84,4%*), **Hotel pequeño** (73,1%*), **Casa alquiler** (71,7%*)

Seguro de cancelación (66,2%)

Completa/Media Pensión (29,6%), **Asiento vacío al lado** (20,1%) o **Asiento con mayor espacio** (19,7%)

Agencia tradicional (29,4%), **Agencia online** (26,1%) o **Directamente con cía**. (27,1%)

*%Se elegirá más + %Se elegirá igual que antes de la crisis sanitaria

A raíz de la crisis sanitaria que estamos viviendo y mientras esta dure, ¿cambiará tu forma de viajar en cuanto a...?

Residentes: 1.512

04. EL VIAJERO POST COVID

Perfil: tipo de viaje ideal

La **Personalización es clave** a la hora de ofrecer tipos de viaje, "*basados en los deseos, en lo que quiera encontrar el viajero allá a dónde va*" con *""viajes a medida" , como un traje"*

En los tiempos que corren, el viajero también busca **Seguridad,** *"poniendo más atención a las medidas de seguridad y cantidad de personas por grupo"* y además *"con máxima seguridad sanitaria sin afectar al disfrute".*

Además, el viajero actual busca viajes **Económicos** y que estén diseñados como un **Pack**, *"fáciles de contratar, ofreciendo un paquete completo" y "con todo organizado desde antes de salir de casa".*

Otros dos conceptos muy demandados por los residentes son los **Slow Tourism**, *"sencillos, sin agobios de agenda"* y viajes **Combinados**, es decir, mezclando varios conceptos en un solo viaje como "gastronómicos *y culturales"* o *"culturales y de aventura a partes iguales".*



Otros: 8%

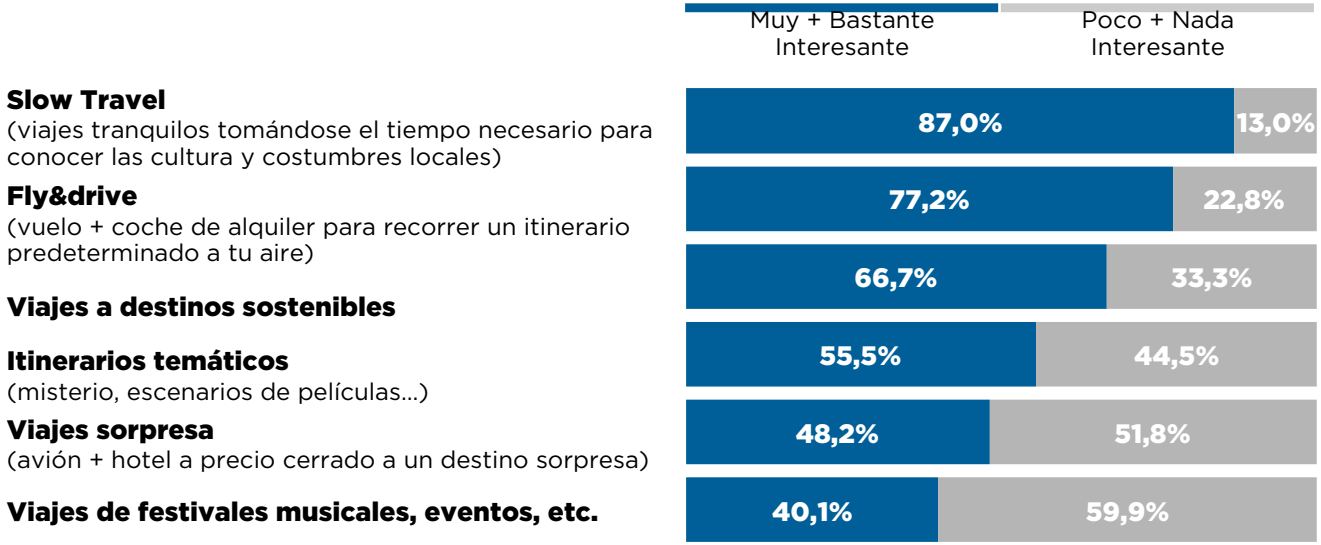
Imagina por un momento que tu trabajo consiste en "fabricar viajes" para que sean vendidos a otros viajeros, ¿podrías detallarnos cómo serían?

Residentes: 1512

04. EL VIAJERO POST COVID

Perfil: nivel de interés en tipos de viaje

Como veíamos anteriormente, de entre los nuevos conceptos de viaje, el **Slow Travel** que implica destinos tranquilos, sin horarios ni prisas y conociendo a fondo el lugar que se visita es el que resulta **muy interesante para un 87%** de residentes. También el concepto **Fly&Drive** para realizar una ruta en coche una vez aterrizas en destino, es **otro tipo de viaje muy atractivo para los viajeros.**



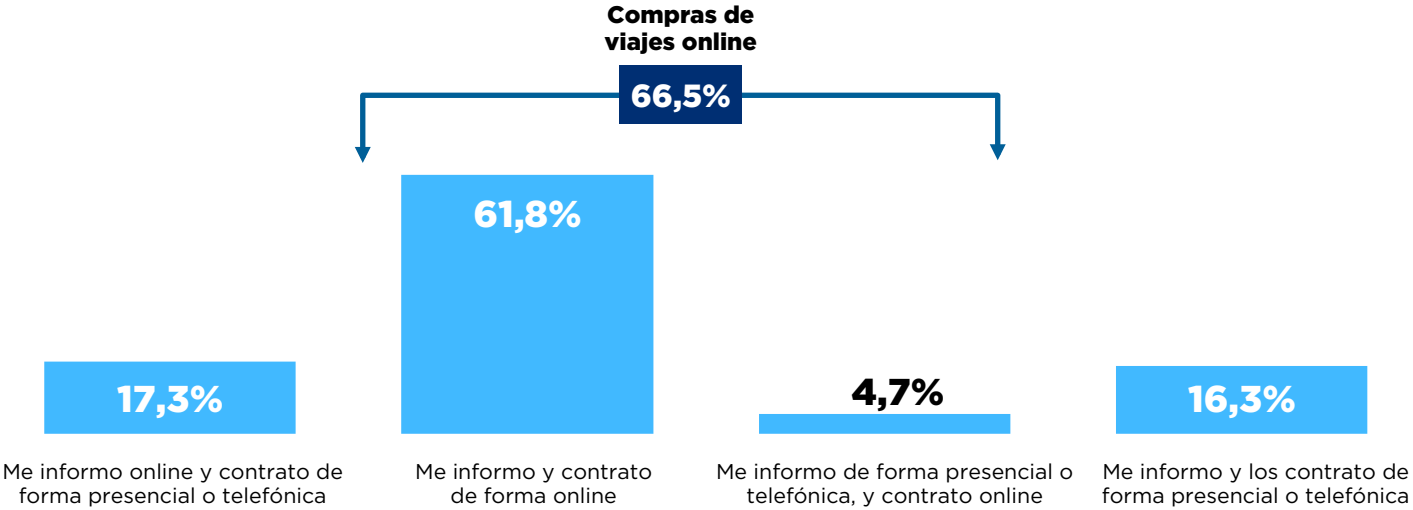
¿Cómo de interesantes te parecen los siguientes conceptos o tipos de viaje?

Residentes: 1512

04. EL VIAJERO POST COVID

Perfil: formato búsqueda de info. vs formato compra de viajes

Un **62%** de residentes españoles utilizan el **canal online tanto para informarse sobre sus viajes como para contratarlos** mientras que **tan solo un 16%** de ellos utiliza un **canal puramente presencial o telefónico** para ambas acciones.

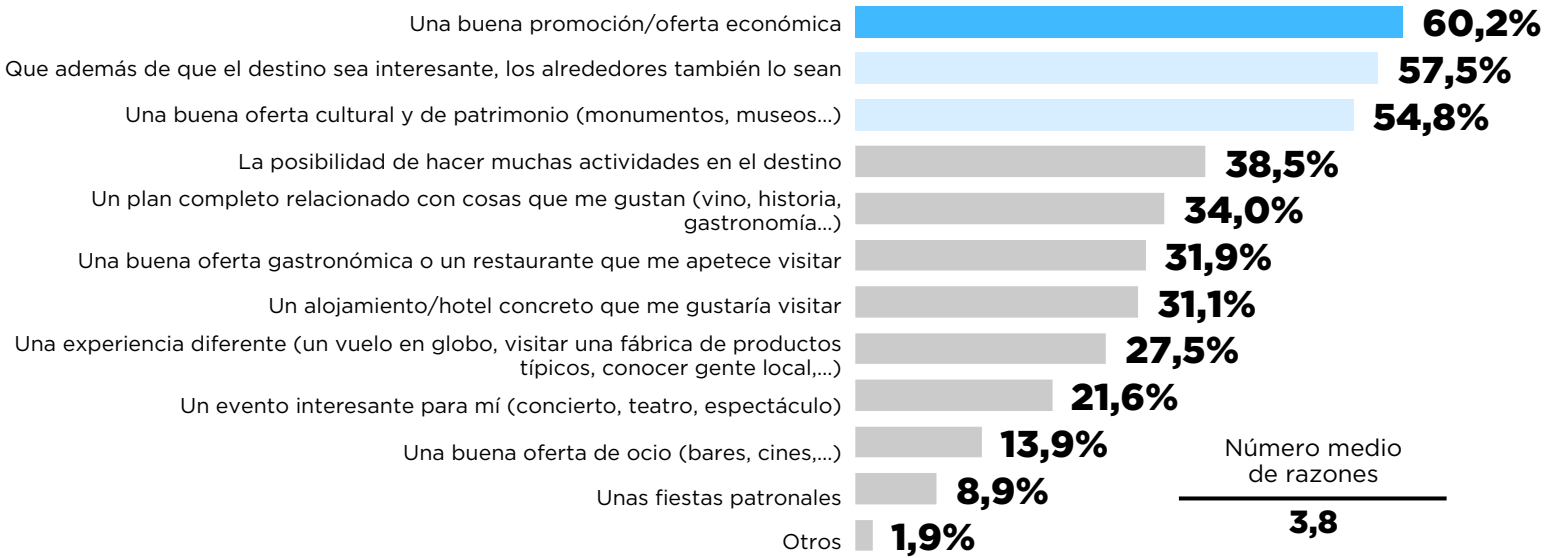


¿Podrías indicarnos qué frase describe mejor la forma en la que habitualmente compras tus viajes?

Residentes: 1512

04. EL VIAJERO POST COVID

Perfil: razones para visitas un destino que no conoces



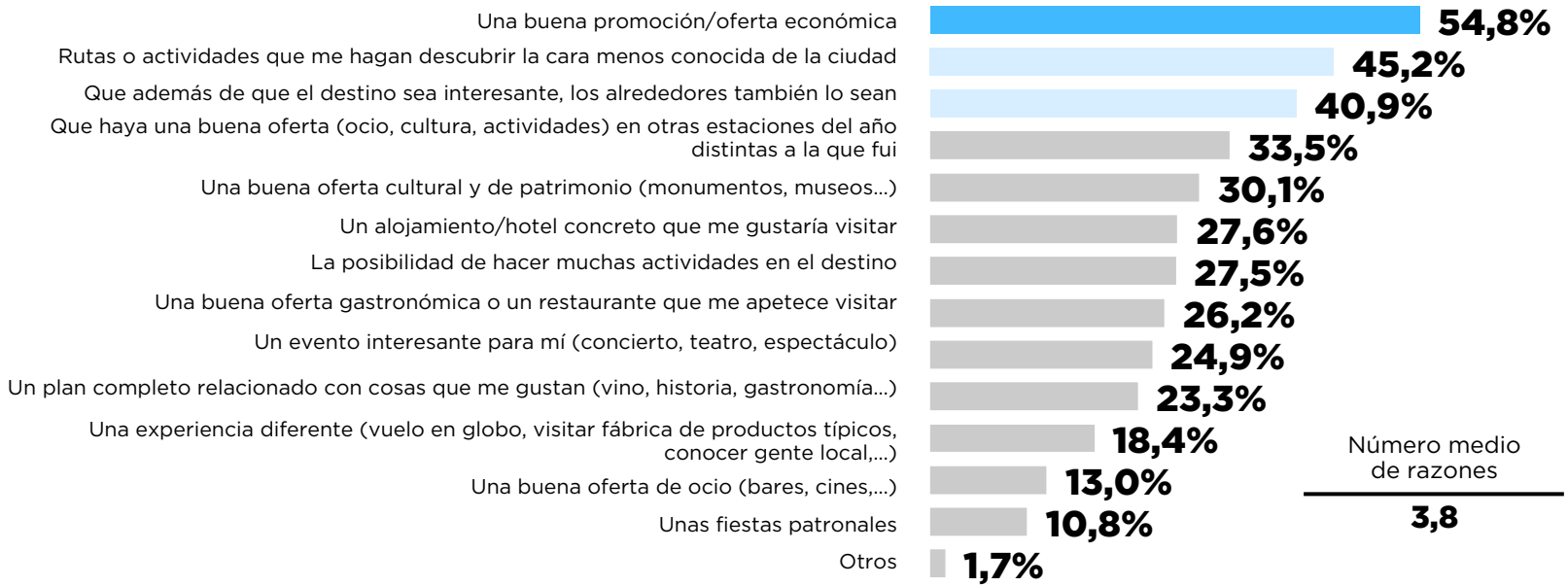
Las razones que aparecen para fomentar una visita por primera vez, y excluyendo la relación calidad-precio, serían una **amplia propuesta de valor,** una **buena oferta cultural**, y la **posibilidad de actividades en destino.**

¿Cuál/es de los siguientes aspectos harían que decidieras visitar un destino que no conoces? (Múltiple)

Viajeros: 1.512

04. EL VIAJERO POST COVID

Perfil: razones para visitas un destino que ya conoces



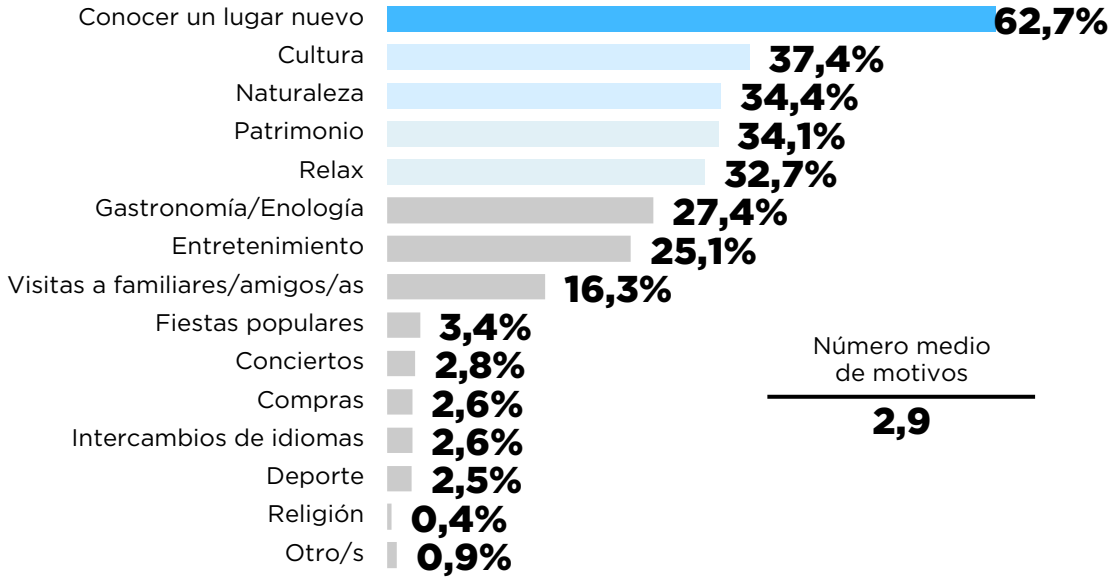
Las razones que aparecen para repetir visita, y excluyendo la relación calidad-precio, sería **la posibilidad de ver y hacer cosas distintas** a las que hicieron al viajero visitarla la primera vez, entre ellas **rutas o actividades, y una buena oferta completa y experiencial.**

¿Y cuál/es de los siguientes aspectos te animarían a visitar de nuevo un destino que ya conoces? (Múltiple)

Viajeros: 1.512

04. EL VIAJERO POST COVID

Perfil: intereses a la hora de viajar



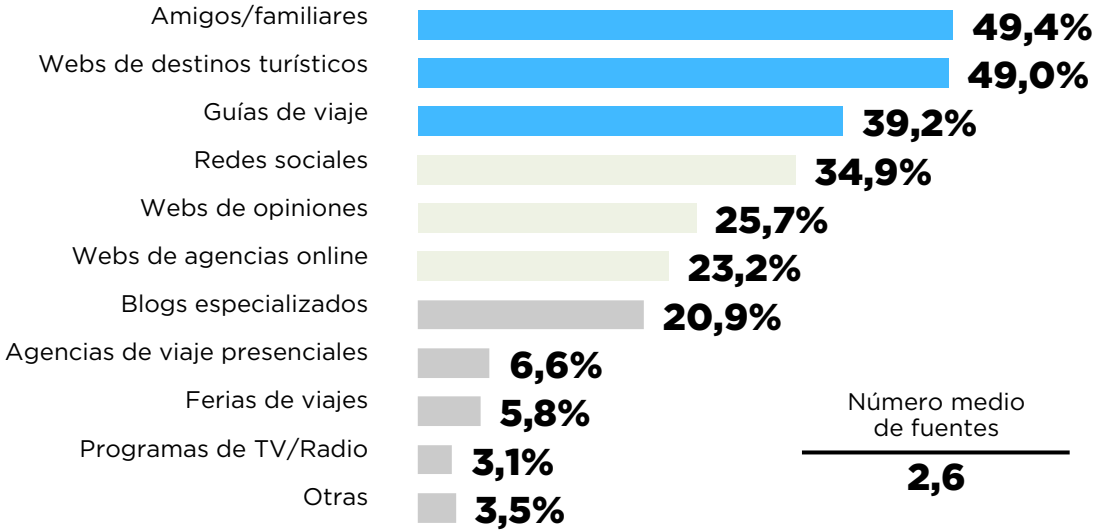
Conocer un lugar nuevo es el principal interés a la hora de viajar, seguido de cultura, naturaleza y patrimonio, todos ellos **muy cercanos a la propuesta de valor de GCPHE.**

¿Cuáles son tus principales intereses a la hora de viajar? (Múltiple)

Viajeros: 1.512

04. EL VIAJERO POST COVID

Perfil: fuentes de información



De media, los **viajeros utilizan 2,6 fuentes para informarse y preparar sus vacaciones**. Los a**migos y familiares y las webs de destinos turísticos son las principales**, seguidas de las **guías de viaje y las redes sociales.**

¿Qué fuentes de información sueles utilizar para preparar tus viajes? (Múltiple)

Viajeros: 1.512



ÍNDICE

01. Introducción

02. Resumen ejecutivo

03. Escenarios de recuperación

04. EL VIAJERO POST COVID

- Perfil
- **SEGMENTACIÓN**

05. AS-IS: Situación de partida

- GCPHE

06. TO BE: Estrategias de reactivación y planes de acción

- Marco estratégico GCPHE
- Líneas de actuación GCPHE
- Plan de acción GCPHE

07. Situación actual y planes de acción de las ciudades

08. Anexos

Ciudades Patrimonio de la Humanidad
ESPAÑA | UNESCO

04. EL VIAJERO POST COVID

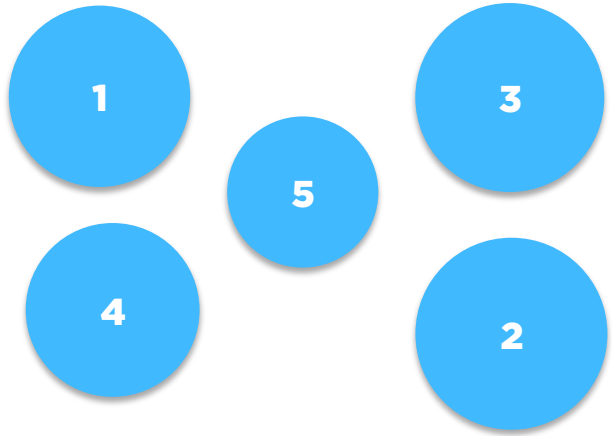
Segmentación: metodología

Variables utilizadas

- Empezar a pensar en un destino
- Intereses a la hora de viajar
- Fuentes de información
- Actividades en destino
- Antelación de la reserva
- Canales de reserva
- Tipo de viaje
- Compartir experiencia tras el viaje

Análisis cluster*

5 grupos homogéneos en si mismos y heterogéneos entre ellos



**Método estadístico multivariante de clasificación automática de datos, el cual busca agrupar un conjunto de variables de tal manera que los miembros del mismo grupo sean lo más similares posible respecto a ellas.*

04. EL VIAJERO POST COVID

Segmentación: segmentación propuesta



Trendies

19,0%



Segunda juventud

26,3%



Tradicionales

14,4%



Inquietos

21,1%



Maleteros

19,2%

Viajeros: 1.512

04. EL VIAJERO POST COVID

Segmentación: Arquetipos

TRENDIES



Son viajeros que por norma general **suelen mezclar viajes nacionales**, tanto a costa como a interior, con **europeos.**

Utilizan **múltiples fuentes de inspiración** (webs, revistas, blogs especializados, etc.) a la hora de decidir un destino, **siguen las tendencias** y tienen **numerosos intereses para viajar.**

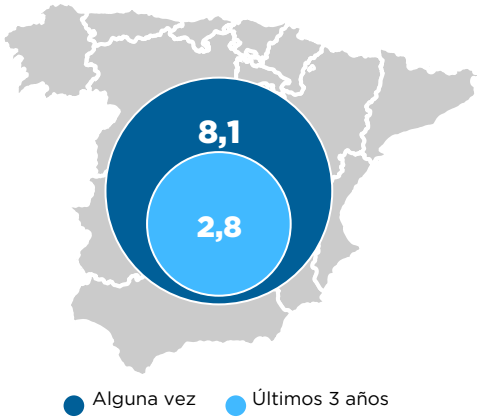
Les gusta conocer sitios nuevos, pero **no tienen problema en repetir** destino **si encuentran un plan a su medida**, como eventos o una experiencia diferente que les haga **descubrir el destino de una forma distinta.**

Es un grupo con **ingresos altos**, en el que predominan las **parejas sin hijos o con hijos pequeños.**

Cuando visitan una ciudad **les gusta hacer todo tipo de actividades** relacionadas con la gastronomía, relax, naturaleza, cultura y valora mucho la sostenibilidad y el medio ambiente. Son **bastante tecnológicos** y **usan las redes sociales** con frecuencia.

Tamaño	Potencial GCPHE	Peso Internacional
19,0%	Muy alto	Medio

CIUDADES PATRIMONIO VISITADAS



04. EL VIAJERO POST COVID

Segmentación: Arquetipos

SEGUNDA JUVENTUD



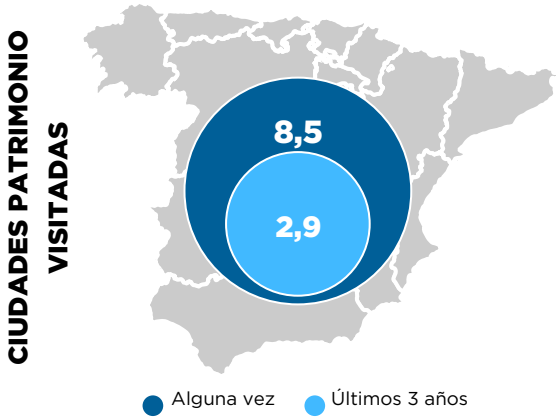
Son **viajeros** cuya motivación es **conocer lugares nuevos con intereses basados en patrimonio, naturaleza y cultura.** Son los que **viajan más fuera de España y son más de interior y city break** que de costas.

Reservan con **mucha antelación, generalmente transporte y alojamiento,** dejando el resto para el destino.

Tienen **ingresos altos** y son **parejas sin hijos o con hijos mayores**, **sin** excesivas **cargas familiares.**

Su **intención de viaje** para el **próximo año es alta.**

Tamaño	Potencial GCPHE	Peso Internacional
26,3%	Alto	Medio - Alto



Para conocer un destino nuevo su driver es la cultura y el patrimonio, pero **para repetir necesitan algo más**, como **experiencias que les hagan conocer la cara menos conocida de las ciudades** o que los alrededores también ofrezcan posibilidades de cultura o naturaleza.

Tienen un **perfil online muy bajo** (no hacen uso de Apps ni RRSS).

04. EL VIAJERO POST COVID

Segmentación: Arquetipos

TRADICIONALES



Son los **viajeros más veteranos**, los que **reservan sus viajes** con mayor antelación y normalmente **a través de una agencia de viaje tradicional.**

Cuando viajan, **les gusta realizar excursiones y visitas guiadas**, por lo que **los planes completos les encajan a la perfección.**

Son **poco digitales** y no comparten sus experiencias en RRSS ni webs de opiniones.

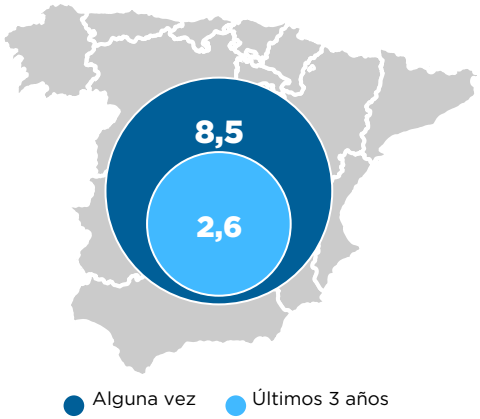
Sus **ingresos son medios, pero son los que más gastan en viajes.**

Una **buena oferta cultural, con rutas o planes completos y buenos hoteles son lo que más les llama la atención** a la hora de visitar un nuevo destino.

A **la hora de repetir** destino, **valoran conocer la ciudad de otra manera**, con rutas o circuitos temáticos que les aporten **cosas nuevas** y están muy **concienciados con la sostenibilidad y accesibilidad.**

Tamaño	Potencial GCPHE	Peso Internacional
14,4%	Medio - Alto	Alto

CIUDADES PATRIMONIO VISITADAS



04. EL VIAJERO POST COVID

Segmentación: Arquetipos

INQUIETOS



Son **viajeros que se mueven mucho y quieren conocer y vivir** cuanto más, mejor.

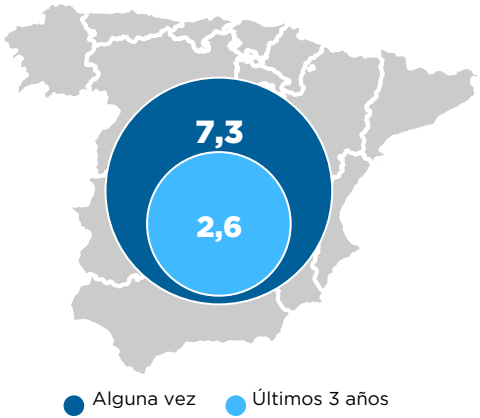
Tienen **ingresos bajos**, por lo que **intentan minimizar el gasto** en la medida de lo posible, por ejemplo alojándose en casa de familiares y amigos. Sus **destinos** son **nacionales**, algo más de sol y playa, pero están **abiertos a cualquier experiencia nueva.**

Son el **grupo más joven**, con más peso de la gente que **viaja sola**, las **familias monoparentales** y los **grupos de amigos**. Son **los que más van a viajar** en el **próximo año.**

A la hora de planear y elegir, se guían de **recomendaciones de conocidos** así como de la **información de webs online**. Son muy tecnológicos, usan mucho las **rrss** y necesitan tener su tiempo libre ocupado con **distintas actividades.**

Tamaño	Potencial GCPHE	Peso Internacional
21,1%	Medio - Bajo	Alto

CIUDADES PATRIMONIO VISITADAS



04. EL VIAJERO POST COVID

Segmentación: Arquetipos

MALETEROS



Son viajeros que suelen **viajar siempre a casa de amigos y familiares** y sus destinos son nacionales, **buscando** el **sol y playa** y también la **naturaleza y montaña.**

Es un grupo formado principalmente por **familias con hijos pequeños**, con un **nivel bajo de estudios y de ingresos** medios.

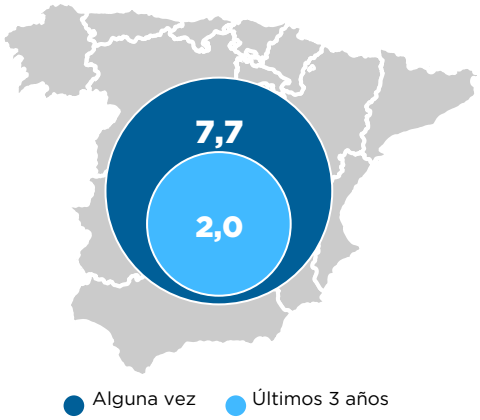
Viajan con toda la familia, normalmente aprovechando las **vacaciones de verano y navidad.**

No se informan demasiado para planear sus viajes y se guían de **recomendaciones de conocidos.** Además de visitar a la familia, otros de **sus intereses son relax, entretenimiento y las fiestas populares.** No hacen muchas actividades en destino y las que hacen tienen que ver con gastronomía y nunca pre-reservan.

Tienen un **perfil online muy bajo** (no hacen uso de Apps ni RRSS), no siguen modas y **no les preocupa** demasiado el medio ambiente y **la sostenibilidad.**

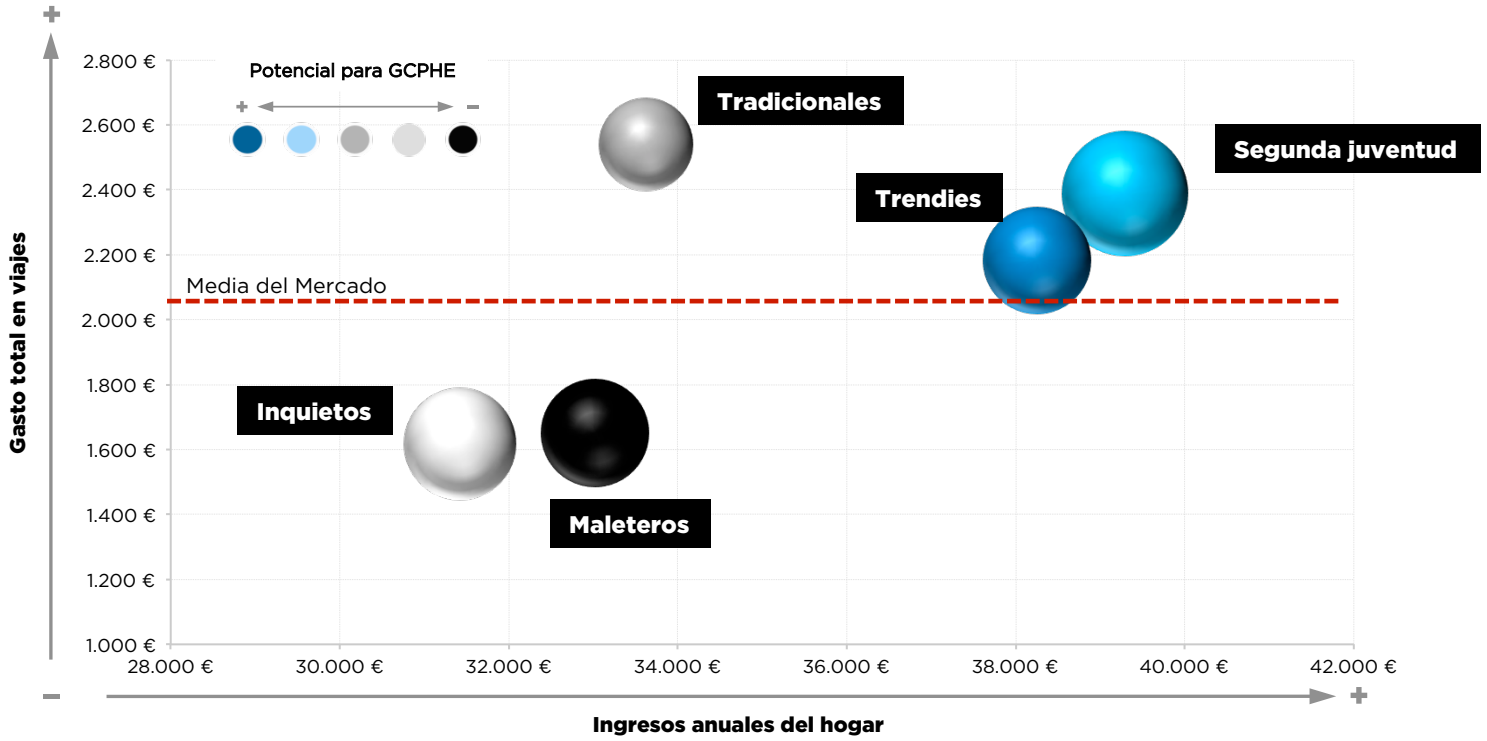
Tamaño	Potencial GCPHE	Peso Internacional
19,2%	Bajo	Muy bajo

CIUDADES PATRIMONIO VISITADAS



04. EL VIAJERO POST COVID

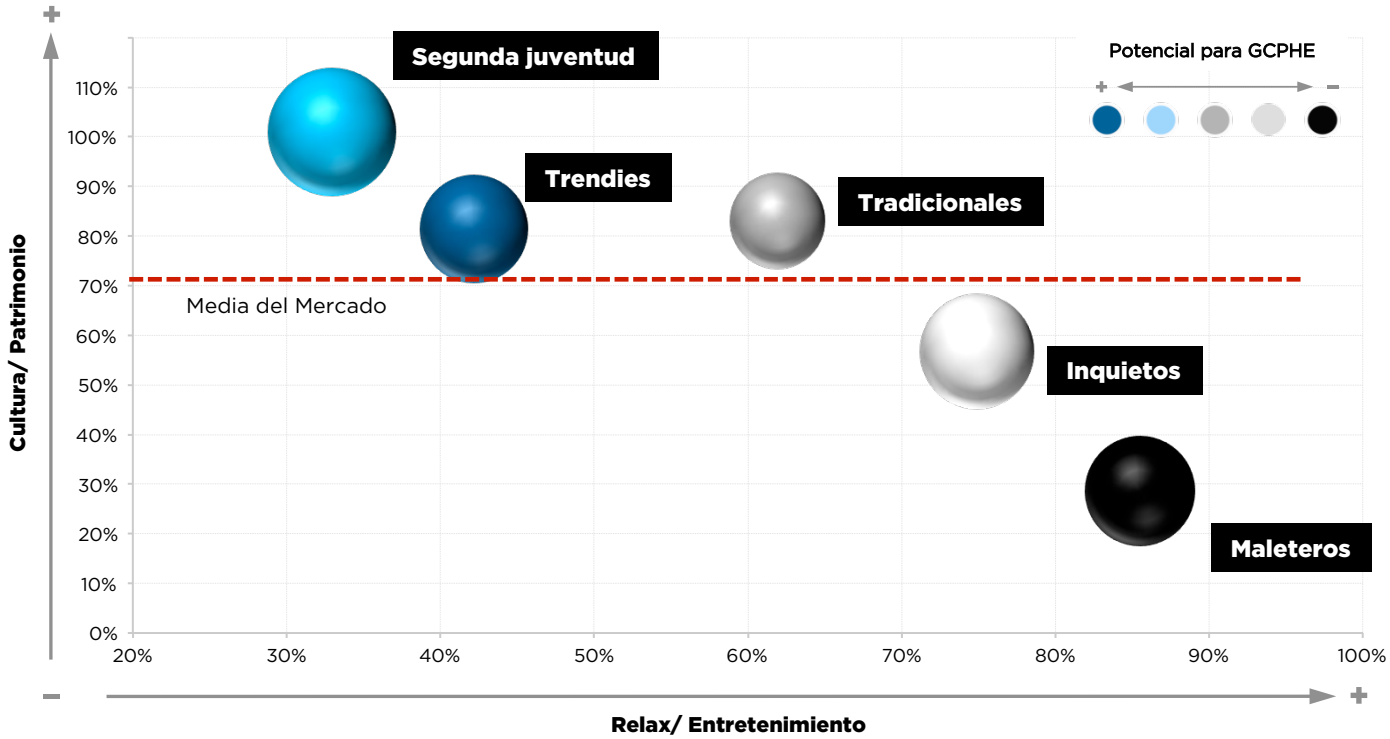
Segmentación: gasto en viajes por nivel de ingresos



Viajeros: 1.512

04. EL VIAJERO POST COVID

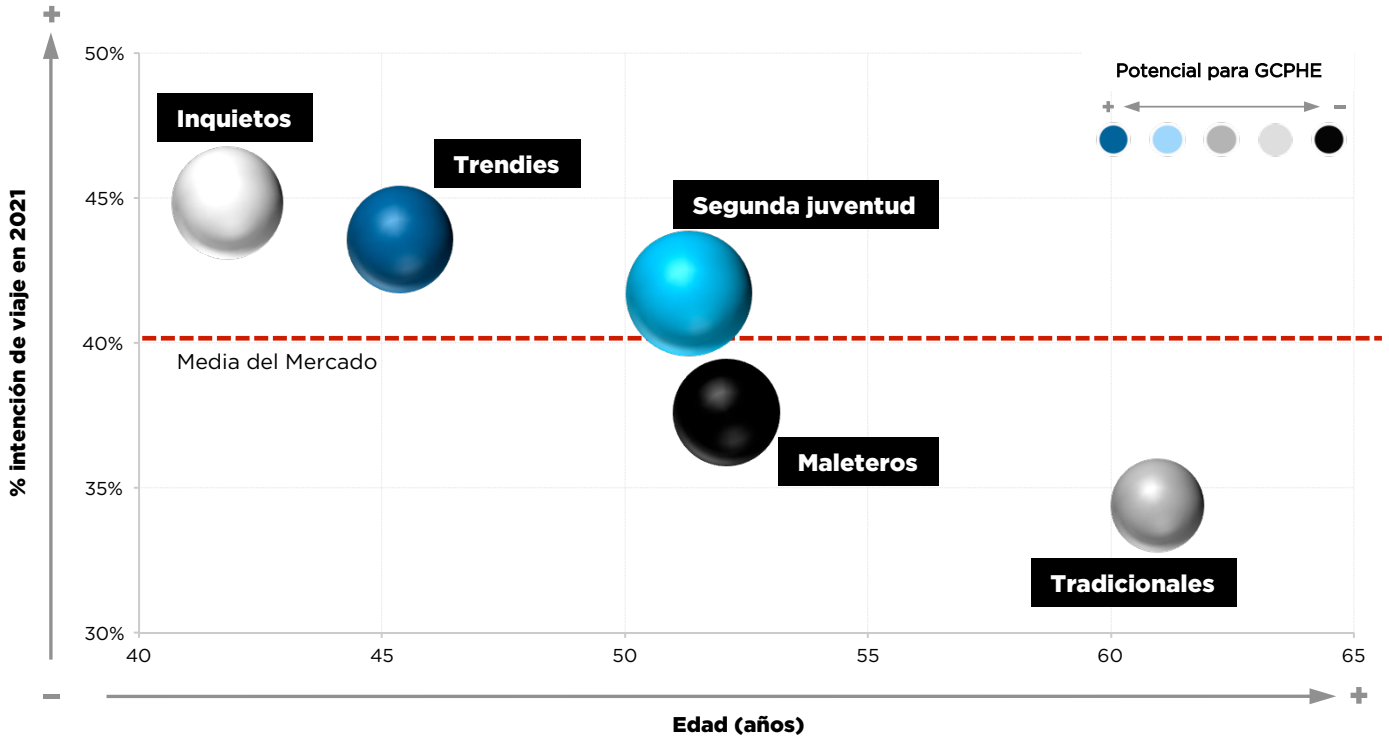
Segmentación: intereses a la hora de viajar. Cultura versus Relax



Viajeros: 1.512

04. EL VIAJERO POST COVID

Segmentación: intención de viaje 2021



Viajeros: 1.512



Ciudades Patrimonio de la Humanidad
ESPAÑA | UNESCO

ÍNDICE

01. Introducción

02. Resumen ejecutivo

03. Escenarios de recuperación

04. El viajero post COVID

- Perfil
- Segmentación

05. AS-IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

- **GCPHE**

06. TO BE: Estrategias de reactivación y planes de acción

- Marco estratégico GCPHE
- Líneas de actuación GCPHE
- Plan de acción GCPHE

07. Situación actual y planes de acción de las ciudades

08. Anexos

05. AS IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

GCPHE: Principales ideas y conclusiones

EXISTEN ALGUNOS PROBLEMAS DE NOTORIEDAD CON ATRIBUTOS DE MARCA DILUIDOS Y POCO CONOCIDOS

EL POSICIONAMIENTO COMO GRUPO Y COMO CIUDADES ES SÓLIDO PERO MUY SIMILAR (con algunas excepciones)

LA PROPUESTA DE VALOR ES PERCIBIDA COMO POCO INNOVADORA Y ESCASA, CON EL PATRIMONIO COMO ELEMENTO PRINCIPAL

EXISTEN DIFERENTES TIPOS DE VIAJEROS CON NECESIDADES DISTINTAS MIENTRAS GCPHE OFRECE A TODOS UNA MISMA OFERTA

CON TODAS LAS HISTORIAS QUE TIENE GCPHE PARA CONTAR... NO SE CUENTAN RELATOS PERSONALIZADOS, SINO "PIEDRAS"

LAS SINERGIAS ENTRE CIUDADES, UN PUNTO A MEJORAR PARA PLANIFICAR ESTRATEGIAS COMUNES Y APROVECHAR SINERGIAS

EN GENERAL, LA EXPERIENCIA DEL VIAJERO ES BUENA, PERO CON CIERTO RECORRIDO DE MEJORA

LOS VIAJEROS ECHAN EN FALTA UN PRODUCTO TURÍSTICO GRUPAL, HOY ES UNA SUMA DE INDIVIDUALIDADES DE CADA CIUDAD

EL VIAJERO BUSCA EXPERIENCIAS, RUTAS, PROGRAMAS, ARGUMENTOS PARA VOLVER Y NO SIEMPRE LOS ENCUENTRA

SE VALORAN COSAS QUE HASTA AHORA ERAN MINORITARIAS COMO LA SOSTENIBILIDAD, LA EXPERIENCIA VERDE...

LA GESTIÓN DEL DATO ES POCO EFICIENTE ANTE LA ESCASA DIGITALIZACIÓN, ASPECTO CLAVE PARA CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN

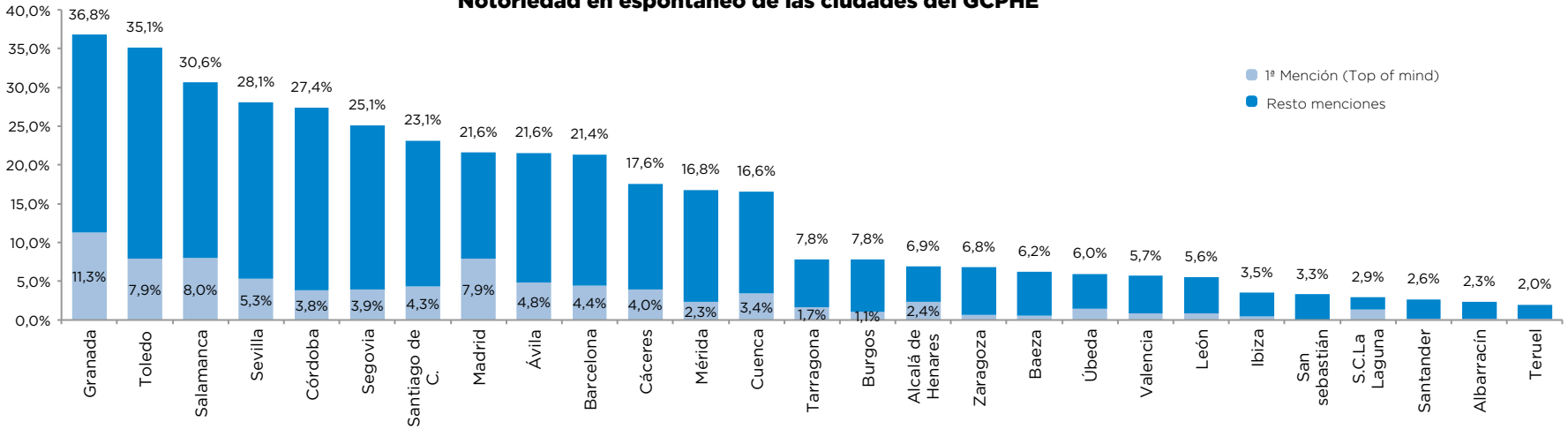
LA PROMOCIÓN PRESENTA GRANDES OPORTUNIDADES SI SE SABE APROVECHAR DE FORMA COORDINADA Y SIN COLISIONAR

05. AS IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

GCPHE: Conclusión nº 1

EXISTEN ALGUNOS PROBLEMAS DE NOTORIEDAD CON ATRIBUTOS DE MARCA DILUIDOS Y POCO CONOCIDOS

Notoriedad en espontáneo de las ciudades del GCPHE



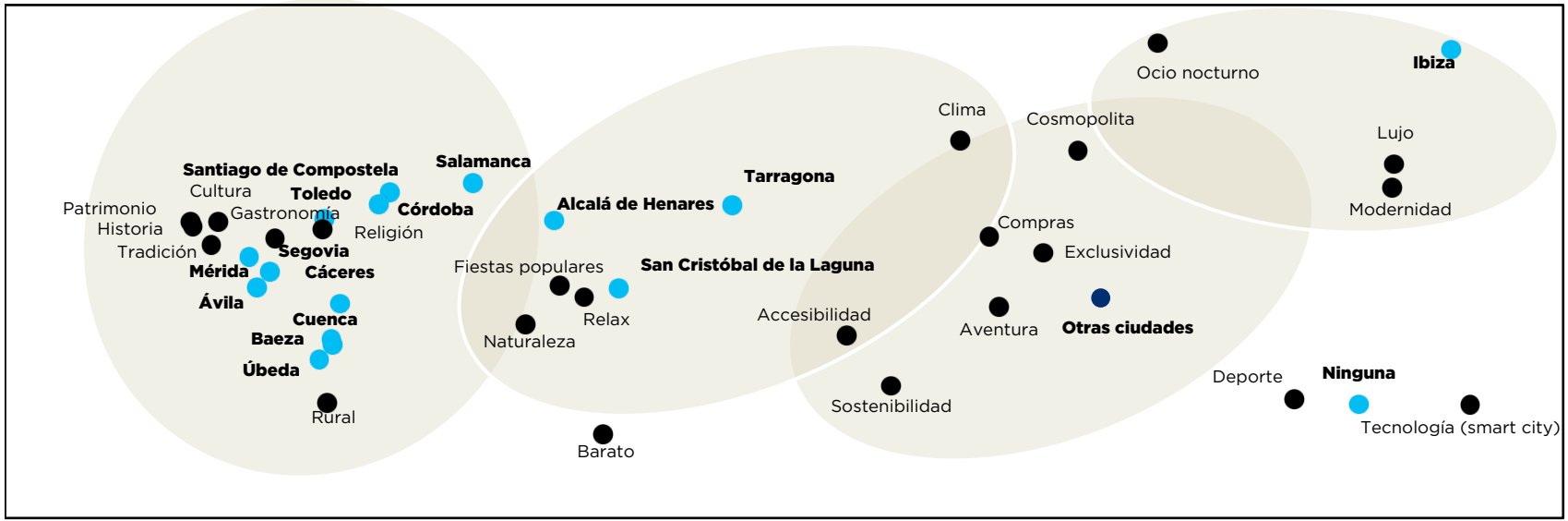
Cuando los viajeros son preguntados, sin darles ninguna referencia, por qué ciudades pertenecen al GCPHE, **existe en general poco recuerdo** las mismas, **confundiéndose además con otras que no pertenecen al grupo.**

El Grupo de Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España es una asociacion/entidad que engloba a todas las ciudades españolas que son Patrimonio de la Humanidad ¿Qué ciudades crees que pertenecen a este grupo?

05. AS IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

GCPHE: Conclusión nº 2

EL POSICIONAMIENTO COMO GRUPO Y COMO CIUDADES ES SÓLIDO PERO MUY SIMILAR (con algunas excepciones)



El **mapa de posicionamiento que muestra con qué atributos relaciona el viajero a cada una de las ciudades, señala que el posicionamiento de la mayoría de las ciudades del grupo está ceñido casi en exclusiva a todo lo relacionado con cultura y patrimonio**, quedando el resto de atributos muy alejados, aspecto que habrá que cambiar dado que el viajero busca más experiencias que productos.

A continuación te mostraremos algunas ciudades españolas, ¿a cuál/es de ellas asocias cada uno de los siguientes conceptos?

05. AS IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

GCPHE: Conclusión nº 3

LA PROPUESTA DE VALOR ES PERCIBIDA COMO POCO INNOVADORA Y ESCASA CON EL PATRIMONIO COMO ELEMENTO PRINCIPAL

La **propuesta de valor** ofrecida por el Grupo de Ciudades Patrimonio **está naturalmente centrada en este elemento así como en la cultura y la historia** de las ciudades que lo componen.

Esto es un **reclamo inmejorable para todos los visitantes** interesados en este tipo de turismo, pero **aleja de su discurso a otros viajeros** que pueden encontrar en las ciudades del Grupo una oferta que se adecue a sus intereses al margen del patrimonio.



.

En la tercera fase del Observatorio Turístico desarrollado por el Grupo de Ciudades Patrimonio, **se ponía de manifiesto este punto entre los visitantes que no tenían pensado viajar a ninguna de las ciudades del grupo**. Además del **31,8% de viajeros** que mencionaba que **no las visitaría pues ya las conocía,** se observa que el **23,1% prefiere otros lugares, el 16,5% no está interesado** en este tipo de viajes, un **5,8% no se siente atraído por la oferta de las ciudades** y otro 5,4% reconoce que no le gustan los viajes de turismo cultural.

La **inclusión de otros elementos en la propuesta de valor,** dándoles el protagonismo suficiente, **puede hacer que muchos viajeros** que no se sienten atraídos a priori por la oferta de las ciudades del Grupo **nos vean con otros ojos y se animen a visitarnos.** El **patrimonio y la cultura no deben desaparecer de la propuesta,** pero **en ocasiones será conveniente dejarlos en un segundo plano**, adaptando el mensaje a otros segmentos, utilizando otras palancas de captación y fidelización distintas de forma explícita. **Si no se llega a estos otros turistas, siempre tendremos en nuestras ciudades a los mismos y será cada vez más difícil que repitan.**

05. AS IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

GCPHE: Conclusión nº 4

EXISTEN DIFERENTES TIPOS DE VIAJEROS CON NECESIDADES DISTINTAS MIENTRAS GCPHE OFRECE A TODOS UNA MISMA OFERTA

		Palancas para visitar un nuevo destino	Palancas para visitar repetir destino
Trendys		Eventos, gastronomía, planes completos y experiencias diferentes	Eventos y muchas actividades
Segunda juventud		Buena oferta cultural, muchas actividades tanto en la ciudad como en alrededores y eventos concretos	Conocer la cara menos conocida de la ciudad
Tradicionales		Buena oferta cultural, planes completos y buenos hoteles	Conocer la cara menos conocida de la ciudad
Inquietos		Promociones, muchas actividades en destino, buena oferta de ocio y actividades especiales	Promociones y experiencias diferentes
Maleteros		Oferta de ocio, gastronomía y fiestas patronales	Gastronomía

El **acercamiento a cada tipo de viajero con una propuesta de valor personalizada, sin perder la esencia del grupo, es clave para obtener más visitantes y/o de más calidad** (más estancia, más gasto).

05. AS IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

GCPHE: Conclusión nº 5

CON TODAS LAS HISTORIAS QUE TIENE GCPHE PARA CONTAR…NO SE CUENTAN RELATOS PERSONALIZADOS, SINO "PIEDRAS"

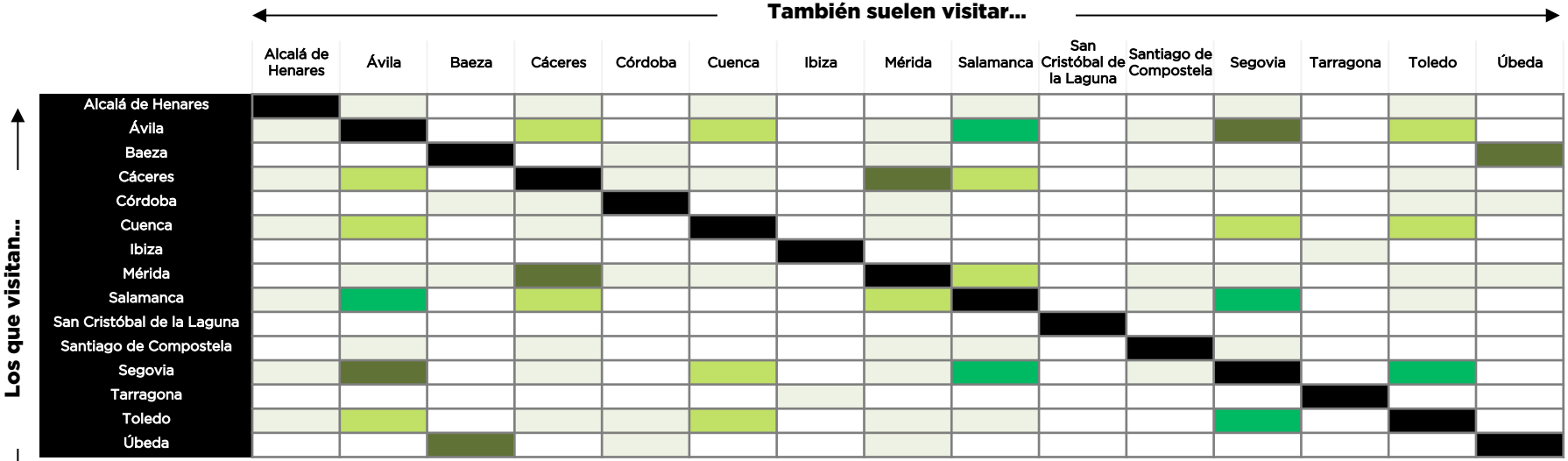
- ✓ ***Alcalá de Henares:*** *"Les invitaría a salir al puro aire primaveral para recorrer, juntos, estos espacios y estos tiempos sucesivos -Arquitectura e historia- simbolizadas en unas piedras que son Patrimonio de la Humanidad". José Hierro*
- ✓ ***"Ávila,*** *(…) la capital de España que vive más cerca del cielo, es una minúscula y apacible ciudad amurallada y gentil, recoleta, noble y silenciosa. Ávila, mística y tradicional, honesta y dura, espera, fuera del tiempo, el corazón amigo a quien entregar su secreto diáfano y misterioso". Camilo José Cela*
- ✓ ***Baeza*** *Pública, Eclesiástica y Académica*
- ✓ *"La villa de* ***Cáceres*** *tiene sobre sí toda la aureola de su historia milenaria y grandiosa; la ciudad de Cáceres viene al mundo cuando ya no quedan reinos por descubrir o conquistar; cuando el pasado es sólo un bello recuerdo y el presente una realidad". Miguel Muñoz de San Pedro, conde de Canilleros*
- ✓ ***Córdoba.*** *"Una vez más, uno comprende que en esta tierra (Córdoba) se le hayan quedado enredados para siempre el corazón y la memoria". Antonio Gala*
- ✓ ***"Cuenca*** *abstracta, pura, de color plata, de gentiles piedras, hecha de hallazgos y de olvidos – como el mismo amor-, cubiste y medieval, elegante, desgarrada, fiera, tiernísima como una loba parida, colgada y abierta; Cuenca, luminosa, alada, airada, serena y enloquecida, infinita, igual, obsesionante, hidalga; vieja Cuenca". Camilo José Cela*
- ✓ *"¿Y la noticia? Solamente el barco la llevó a* ***Ibiza.*** *Con la nave llegaba el conocimiento; sin ella, nada sabíase del mundo. Alguna vez, un oleaje que venía encrespado por lejano huracán era noticia de éste, porque el mar, trabado en movilidad vasta, permite conjeturar de allende el horizonte". Enrique Fajarnés Cardona*
- ✓ ***Mérida.*** *"Todo se muda con el tiempo y perece con los años. Qué estabilidad tienen las cosas humanas? Aquí, donde está ahora Mérida, estuvo la famosa Emerita que Augusto dio a sus veteranos para que la poblaran". Elio Antonio de Nebrija*
- ✓ *"Advierte hija mía, que estás en* ***Salamanca.*** *Que es llamada en todo el mundo madre de las ciencias. Y que de ordinario cursan en ella y habitan diez o doce mil estudiantes. Gente moza, antojadiza, arrojada, libre aficionada, gastadora, discreta, diabólica y de buen humor". Miguel de Cervantes*
- ✓ ***La Laguna:*** *"Primera ciudad trazada a cuadrícula…*
  Vivió a lo largo de su historia una vida sobria, recoleta y ceremoniosa. Además de labradores y artesanos, la habitaban caballeros, licenciados, escribanos, regidores y eclesiásticos". Luis Diego Cuscoy
- ✓ ***Santiago de Compostela****."También la piedra, si hay estrellas, vuela." Sobre la noche biselada y fría Creced, mellizos lirios de osadía; Creced, pujad, torres de Compostela". Gerardo Diego*
- ✓ *"En la visión que el viajero se forma de* ***Segovia,*** *rebullen en caos magnífico todos los monumentos de la ciudad. La mente se llena de palacios, capillas, arcos, capiteles, rejas, ventanas, torres, retablos… La imaginación, deslumbrada, en horas de recuerdo va de una maravilla a otra. No podemos poner pronto orden y sosiego en la admiración". Azorín*
- ✓ ***Tarragona****. "Si los hados me niegan a Roma como patria, que al menos me sea permitido quedarme aquí (…) Una ciudad que, si quieres creer a un hombre como yo que he visto tantas cosas, resulta la más agradable de todas aquellas que pueden escogerse para el descanso. Verás en ella, oh huésped y amigo, gentes honestas, sobrias, tranquilas…". Publius Annius Florus*
- ✓ ***"Úbeda,*** *el renacimiento que mira al Sur".*

Con todas las historias que GCPHE y sus ciudades tienen para contar, la realidad es que **sus relatos actuales tienen poco que ver con el viajero en general**, que busca otro tipo de experiencias y llamadas a la acción, siendo los extranjeros los que menos conocimiento (y escaso interés) tienen por nuestro pasado. **Hoy se buscan relatos distintos y personalizados** a cada viajero, incluso **que se pueda confeccionar su propia historia (que incluya cultura y patrimonio) en función del objetivo de su viaje.**

05. AS IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

GCPHE: Conclusión nº 6

LAS SINERGIAS ENTRE CIUDADES, UN PUNTO A MEJORAR PARA PLANIFICAR ESTRATEGIAS COMUNES Y APROVECHAR SINERGIAS



Metodología: análisis de correlaciones bivariadas..

El **análisis de correlaciones entre las visitas a las diferentes ciudades del grupo pone de manifiesto que la cercanía geográfica y las comunicaciones son las razones básicas** que están llevando a los turistas a visitar unas ciudades u otras. Este hecho es razonable, pero **parece indicar que no hay una estrategia de grupo capaz de movilizar turistas entre ciudades, aprovechando sinergias y con una propuesta de valor adaptada.**

¿Has visitado alguna de estas ciudades por motivos de ocio?

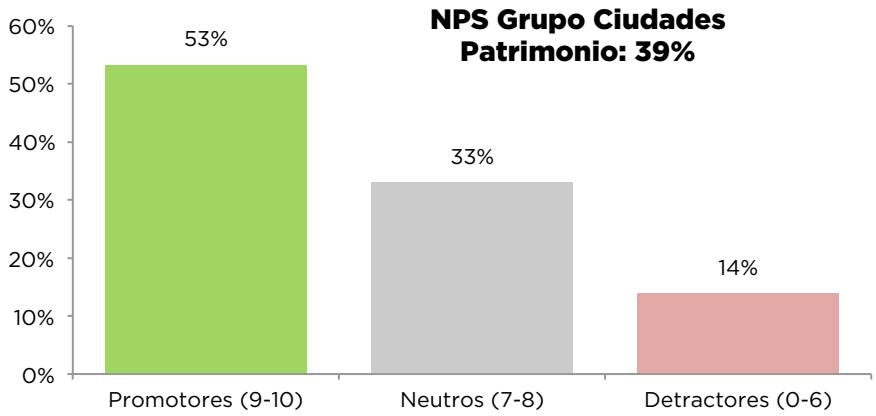
Viajeros: 1512

Muy alta · Alta · Media · Media-Baja

05. AS IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

GCPHE: Conclusión nº 7

EN GENERAL LA EXPERIENCIA DE CLIENTE ES BUENA, PERO CON CIERTO RECORRIDO DE MEJORA



El **índice recomendación NPS se sitúa en 39%,** con más **de la mitad de los viajeros (53%) recomendando las ciudades visitadas del grupo** con un 9 o un 10. Sin embargo, **se observa recorrido de mejora**: primero en el **14% de viajeros que no valoran bien su experiencia en las ciudades** y, segundo y no menos importante, **1 de cada 3 viajeros, sin tener una experiencia negativa, no se "enamora" de nuestras ciudades**, otorgando a su visita una puntuación de 7 u 8.

Por otro lado, **existe un nivel de recomendación bastante heterogéneo entre las 15 ciudades**, lo que sugiere **experiencias muy dispares** en la visita a cada una de ellas. **Unificar en la medida de lo posible esas experiencias y perseguir el objetivo de que hablar del GCPHE sea sinónimo de una experiencia exitosa** garantiza sin que depende de dónde o en qué momento vaya el viajero **sería sin duda un gran salto a nivel de *customer experience*, marca y promoción.**

05. AS IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

GCPHE: Conclusión nº 8

LOS VIAJEROS ECHAN EN FALTA UN PRODUCTO TURÍSTICO GRUPAL, HOY ES UNA SUMA DE INDIVIDUALIDADES DE CADA CIUDAD





VIAJEROS

Existen **tantas versiones de GCPHE como turistas**, como ha sido puesto de manifiesto en las entrevistas por parte de los viajeros, lo que **refleja la falta de un producto turístico fuerte y sólido como Grupo**, que ven en cada ciudad un destino individual, y no un conjunto de ciudades que ofrecen con su rica diversidad una **oferta común**, que refleje su identidad como son las **15 CIUDADES ÚNICAS**, Patrimonio de la Humanidad, que tenemos en España.

TÉCNICOS

Así lo constatan también los **propios técnicos de turismo**, que **creen que hay que trabajar en un producto común** (y no individual) que promocione a las 15 ciudades **como un todo**, como Grupo, como conjunto, como una **oferta única**, que todas sean **parte de una propuesta de valor imbatible,** que cuente no sólo con el patrimonio, sino que **amplíe su radio de acción a otros elementos más del interés del viajero actual** como la naturaleza, la gastronomía, las compras, los espacios abiertos, la ecología, incluso con el concepto de sostenibilidad como aspiracional.

EXPERTOS

Los **expertos entrevistados** apoyan la idea de **establecer un Club de Producto único**, con todas la oferta unificada, protocolizada, promocionada, comunicada, accesible, que el viajero reconozca y se sienta parte de su riqueza y diversidad no sólo por la cultura y el patrimonio, sino por las **experiencias vividas, y los recuerdos que dejen huella,** cada una orientada a un viajero diferente, es decir con una propuesta personalizada.

BRAINTRUST

05. AS IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

GCPHE: Conclusión nº 9

EL VIAJERO BUSCA EXPERIENCIAS, RUTAS, PROGRAMAS, ARGUMENTOS PARA VOLVER Y NO SIEMPRE LOS ENCUENTRA

Rutas o actividades que me hagan descubrir la cara menos conocida de la ciudad	Rutas o circuitos entre varias ciudades con una temática común (historia, gastronomía..)	Mercadillos (temáticos, medievales, antigüedades...)	Visita a fábrica o taller de productos típicos (embutidos, aceites, artesanía)	Rutas de senderismo a pie o en bici	Ver la ciudad y su entorno desde el aire: paseos en globo, helicóptero	Paseos fotográficos
71,8%	**62,0%**	56,6%	**39,3%**	**38,8%**	**30,2%**	**28,5%**

Charlas o encuentros con habitantes para conocer las costumbres y tradiciones del lugar	Exposiciones temporales	Actividad para aprender a cocinar un plato típico del lugar	Exposición de arte al aire libre	Escape room o gymkana como medio para conocer la ciudad	Eventos de idiomas	Otros
24,7%	24,2%	**15,5%**	15,1%	**12,1%**	6,5%	1,7%

Ordena, por favor, de mayor a menor nivel de interés para ti, los siguientes conceptos o actividades que podría ofrecerte un destino.

05. AS IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

GCPHE: Conclusión nº 10

SE VALORAN COSAS QUE HASTA AHORA ERAN MINORITARIAS COMO LA SOSTENIBILIDAD, LA EXPERIENCIA VERDE...

	Totalmente acuerdo	Bastante de acuerdo	Algo de acuerdo	Poco de acuerdo	Nada de acuerdo
Estoy muy concienciado/a con el medio ambiente y la sostenibilidad	22,3%	31,9%	33,7%	8,6%	3,4%
Cuando viajo, voy a destinos que tengan un turismo sostenible	8,3%	20,1%	48,1%	14,0%	9,5%
Llevo un estilo de vida sano	16,3%	36,2%	36,6%	7,6%	3,2%

Para cada una de las siguientes afirmaciones, indica tu grado de acuerdo con cada una de ellas

La sociedad está cambiando y con ella nuestra manera de viajar. **Conceptos como el slow tourism y el turismo sostenible tienen cada vez más demanda** entre los viajeros y adaptar la oferta a este contexto (no solo a corto, sino a medio y largo plazo) tendrá beneficios importantes para los destinos, tanto a nivel económico como a nivel de impacto en los sitios turísticos.

Aunque pueda parecer que estos conceptos son una moda, los **viajeros manifiestan que en su día a día cada vez están más concienciados con la necesidad de cuidar su salud, el medio ambiente y la sostenibilidad,** con más del 50% de ellos muy o bastante de acuerdo con la inclusión de estas prácticas en su día a día.

En lo referente a los viajes, **esta tendencia se va reflejando poco a poco, con un 28% de viajeros que tienen ya en cuenta estos atributos sostenibles en sus viajes, pero seguirá al alza,** mucho más **en la era post COVID**, por lo que **posicionarse en esos atributos es una apuesta de futuro que el GCPHE no debe dejar pasar**, ya que además hoy en día no son muchas las ciudades (para otros destinos de naturaleza es algo más sencillo) que son vistas de esta manera y el grupo puede ser pionero también en esto.

05. AS IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

GCPHE: Conclusión nº 11

LA GESTIÓN DEL DATO ES POCO EFICIENTE ANTE LA ESCASA DIGITALIZACIÓN, ASPECTO CLAVE PARA CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN

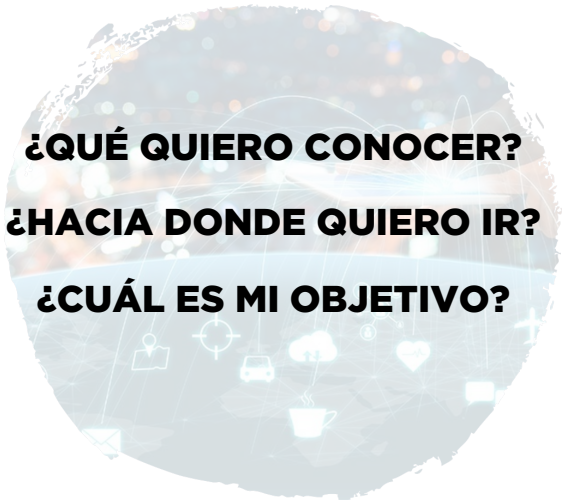
Todas las ciudades coinciden en la importancia de la digitalización como algo totalmente necesario **para poder llegar a entender las necesidades actuales de sus viajeros.** Son conocedores además que **el futuro del turismo va a depender de reconocer o no esas tendencias y esas necesidades para adaptarse** a los cambios venideros.

Conocer cómo se mueve el turista por nuestra ciudad, **qué alternativas le podemos ofrecer será clave** para aumentar su estancia media, su gasto, su interés y por lo tanto su fidelización y recomendación a otros viajeros.

A día de hoy **los datos con los que cuentan las ciudades** del grupo **son relativamente escasos**, limitándose principalmente al número de turistas nacionales o extranjeros, estancias medias o número de visitantes de los lugares de interés de la propia ciudad.

Si bien es cierto que, tanto **el grupo como la mayoría de las ciudades con su adhesión a la red de destinos turísticos inteligentes, apuestan por el desarrollo y el estudio de los datos** a través del big data para mejorar su capacidad turística, entender mejor al viajero y **desarrollar un turismo sostenible** que conviva con sus habitantes.

Algunas de ellas ya han incorporado o están a punto de incorporar elementos que sirven para una recogida exhaustiva de los datos, posteriormente a la misma será necesario analizar con mucho nivel de detalle, gestionar toda la capacidad de los datos de manera correcta, decidir sobre lo analizado y ejecutar sobre las decisiones. Esto ultimo será la clave del éxito de las ciudades, **lo importante no es solo obtener un dato, sino saberlo analizar** para ejecutar acciones concretas y así alcanzar el objetivo definido.



05. AS IS: SITUACIÓN DE PARTIDA

GCPHE: Conclusión nº 12

LA PROMOCIÓN PRESENTA GRANDES OPORTUNIDADES SI SE SABE APROVECHAR DE FORMA COORDINADA Y SIN COLISIONAR

Actualmente hay tantas maneras de promocionarse como ciudades dentro del grupo, **si bien es cierto que el grupo difunde una promoción conjunta, cada CCAA e incluso cada ciudad trabajan de manera individual** su forma de presentarse al turista.

Este tipo de promoción **influye en que el turista conoce las ciudades en sí, pero no su relación con el grupo ciudades patrimonio ni de la existencia del resto de las ciudades** como un todo, por lo que se plantea su visita de manera individualizada y no como una alternativa turística global.

DESDE LAS PROPIAS CIUDADES NOS DICEN QUE…

Existe una necesidad de promoción conjunta más allá de la propiamente realizada por el grupo, de **dar una imagen global con un objetivo de generar flujos entre las ciudades** que conviva con las características propias de cada ciudad manteniendo la imagen de un todo que ofrezca oportunidades diferentes al turista.

Incorporar el logo o alusiones a la ciudad como una de las 15 ciudades españolas Patrimonio de la Humanidad en las diversas promociones puede hacer reflexionar al turista sobre su pertenencia al grupo sin colisionar con las características ni la idiosincrasia de la misma

Y LOS EXPERTOS Y DIRECTORES DE TURISMO EN EL EXTRANJERO NOS DICEN QUE …

La promoción turística en el extranjero de las ciudades patrimonio, a pesar de estar presentes en ferias y realizar varios actos promocionales, es necesario, para **crear una marca más potente** y generar recuerdo e interés en el turista, que se apoyen con **alianzas con otras marcas/ TTOO importantes en el mercado de origen.**

Crear alianzas y promocionarse conjuntamente elaborará y reforzará ese recuerdo de marca en el turista extranjero.



Ciudades Patrimonio de la Humanidad
ESPAÑA | UNESCO

ÍNDICE

01. Introducción

02. Resumen ejecutivo

03. Escenarios de recuperación

04. El viajero post COVID

- Perfil
- Segmentación

05. AS-IS: Situación de partida

- GCPHE

06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN Y LÍNEAS DE ACCIÓN

- **MARCO ESTRATÉGICO GCPHE**
- Líneas de actuación GCPHE
- Plan de acción GCPHE

07. Situación actual y planes de acción de las ciudades

08. Anexos

06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Marco estratégico

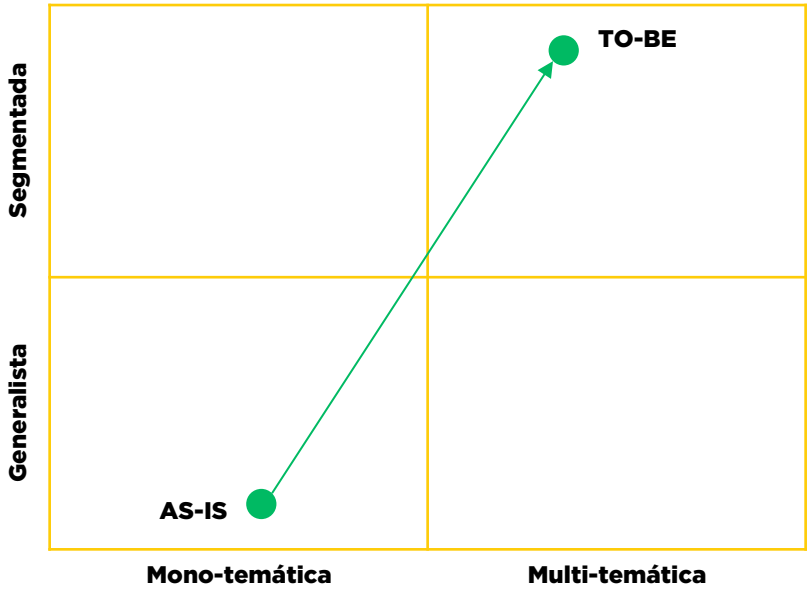
VISIÓN ESTRATÉGICA

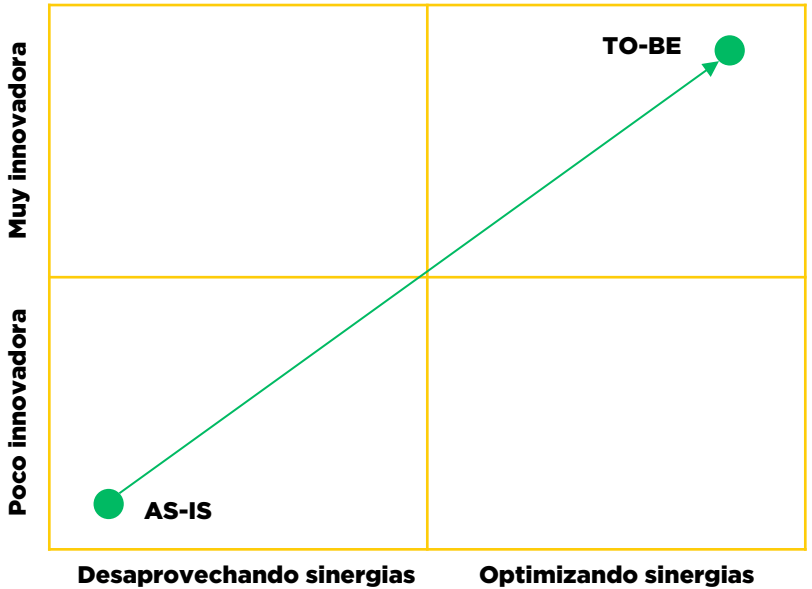
Ser el **Grupo de Ciudades con la oferta cultural y experiencial más amplia** del mercado,
personalizando la propuesta de valor a cada turista,
fomentando la innovación para evolucionar su posicionamiento hacia la **sostenibilidad**,
ofreciendo **un producto común, diverso,** con las **señas de identidad** propias **de sus ciudades**,
pero con el **sello de GCPHE y de la Unesco**,
aprovechando conjuntamente todas las **sinergias de un Grupo**
con unos **rasgos únicos**, unas **características propias**, un **legado histórico inigualable,**
que **entregan la mejor Experiencia de Cliente**
y **dejan una huella** y un recuerdo **imborrable en la mente del viajero,**
invitando a ir una primera vez y fomentando la recurrencia de sus visitas.

06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Marco estratégico

El **planteamiento estratégico sugerido para GCPHE consiste en un cambio relevante de posicionamiento**, con **cuatro grandes ejes de actuación:** la **segmentación y definición de su público** objetivo, la **amplitud de su propuesta de valor**, la **innovación como centro de su evolución**, y el **aprovechamiento de sinergias** entre las 15 ciudades del Grupo.







Ciudades Patrimonio de la Humanidad
ESPAÑA | UNESCO

ÍNDICE

01. Introducción

02. Resumen ejecutivo

03. Escenarios de recuperación

04. El viajero post COVID

- Perfil
- Segmentación

05. AS-IS: Situación de partida

- GCPHE

06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN Y LÍNEAS DE ACCIÓN

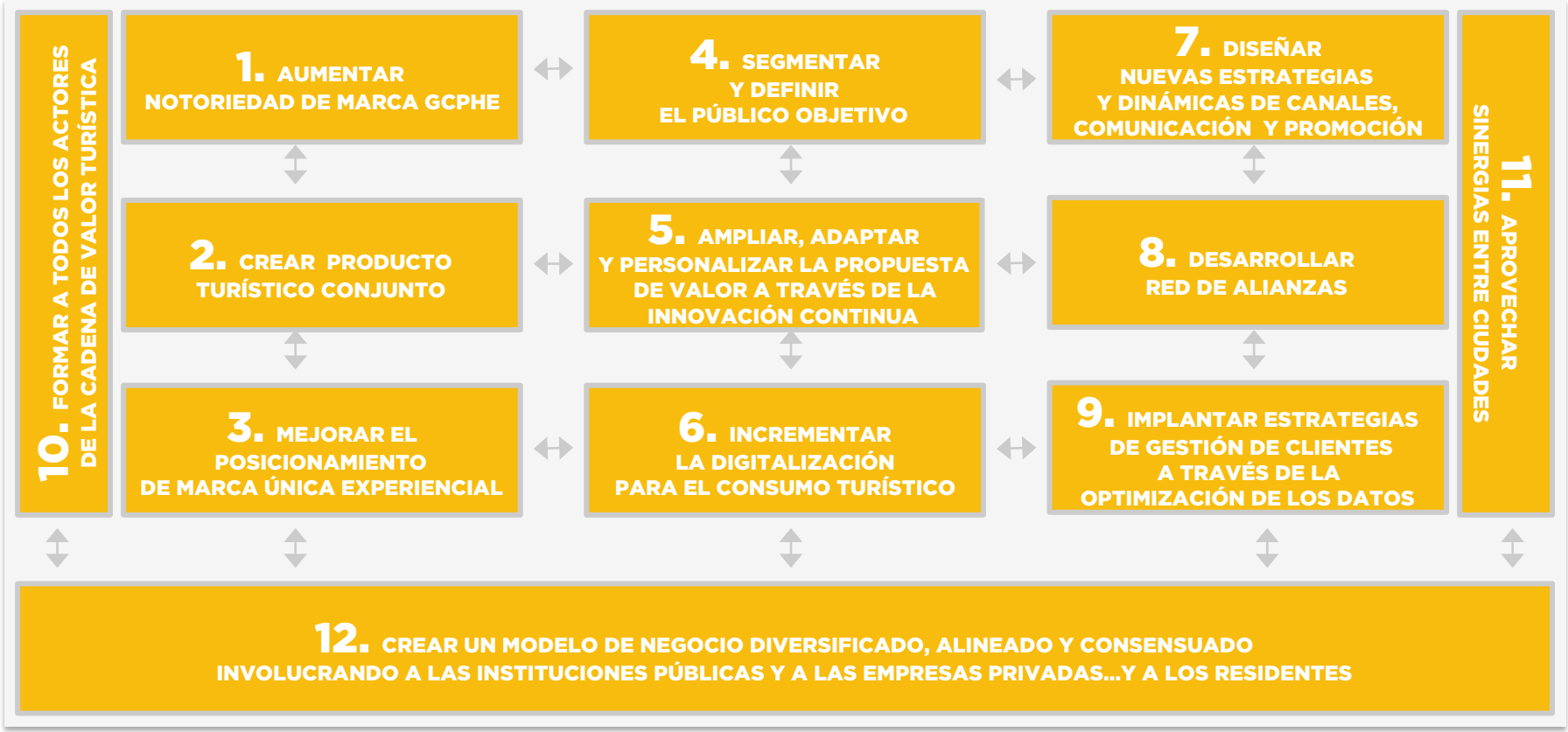
- Marco estratégico GCPHE
- **LÍNEAS DE ACTUACIÓN GCPHE**
- Plan de acción GCPHE

07. Situación actual y planes de acción de las ciudades

08. Anexos

06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: 12 líneas de actuación



06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Línea de actuación 1 – Aumentar notoriedad de marca GCPHE

Descripción

La marca GCPHE representa al **Club de Producto más importante dentro de la marca España**. Sin embargo **no es suficientemente conocida** como conjunto, y no se reconocen a las ciudades ni el concepto que representan de un turismo de calidad, con el patrimonio como elemento principal y la cultura como su aspecto vehicular, al que hay que dotar de nuevos atributos más actuales para ganar potencia de marca.

Ejes estratégicos sobre los que tiene impacto

Segmentación	Innovación
Propuesta de valor	Sinergias

¿Por qué acometer esta línea de acción?

Se presenta una **oportunidad** magnífica en estos tiempos pos COVID **para abordar la notoriedad de la marca GCPHE** asociado a la marca UNESCO, tanto para el turista nacional como para el internacional, dotándola de atributos más actuales y acordes a los tiempos después de la pandemia. Los viajeros se comportan de forma distinta, para lo cual conviene **analizar sus necesidades y realizar impactos potentes adaptados** a los públicos objetivo, con los mensajes oportunos, proyectando una imagen de marca única.

Ejemplos de acciones para lograr el objetivo

- **Rediseño de marca única** que aglutine a las 15 ciudades, asociadas a la UNESCO, incluyendo todas las ciudades que componen el Grupo.
- Composición de **nuevos valores adaptados al mundo post COVID,** más allá de la cultura y el patrimonio.
- Posicionamiento de **turismo sostenible** como lema del Grupo.
- **Campaña mediática** de GCPHE:
  a. En mercados locales (las 15 ciudades).
  b. En mercados de proximidad (C.C.A.A. limítrofes).
  c. En el mercado nacional (con énfasis en las grandes ciudades).
  d. En el mercado europeo: principales países origen de viajeros GCPHE (Reino Unido, Alemania, Francia, Italia, Países Bajos y Portugal).
  e. Resto de mercados.
- Creación dentro de la pagina web del grupo una **landing page** de acceso a todas las páginas web de las ciudades. (ejm: https://www.spainheritagenetwork.com/)

Segmentos más impactados



06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Línea de actuación 2 – Crear producto turístico conjunto

Descripción

Durante las diferentes líneas de investigación realizadas, tanto los viajeros como los propios técnicos, concejales y expertos **coinciden en la necesidad de crear productos conjuntos** que **generen flujos** turísticos entre ciudades, productos **novedosos** que **aumenten** su **propuesta de valor** turística y que tenga en cuenta a toda la cadena de valor actual, tanto pública como privada.

Ejes estratégicos sobre los que tiene impacto

- Segmentación
- Innovación
- Propuesta de valor
- Sinergias

¿Por qué acometer esta línea de acción?

Trabajar en líneas de producto entre las diferentes ciudades ofrecerá **alternativas** al turista **sin competencia** alguna a día de hoy. Ofrecer **según** la necesidad de cada **segmento** productos conjuntos que cuenten **historias**, que generen **interés**, hará sin duda que **aumente el número de turistas así como su intención de pernoctar**. El **turista actual** tanto nacional como internacional (Portugal, Latinoamérica) **no detecta la oportunidad** de visitar las 15 ciudades porque no las engloba dentro de un todo, es necesario trabajar sobre esta línea para generarles esa oportunidad.

Ejemplos de acciones para lograr el objetivo

- Creación de un **club de fidelización** de las 15 ciudades, con ofertas, descuentos en establecimientos.
- **Gamificación** entre ciudades como nueva oportunidad turística : ejemplos:
  - Scape room entre ciudades del grupo
    - http://buskaloribeirasacra.com/
    - http://casadosmuros.com/salas-de-escape-la-busqueda/
    - https://escaperoommanzanareselreal.com/
- Creación de un **pasaporte con sello único** para los viajeros GCPHE.
- Construcción de **rutas programadas entre las 15 ciudades** personalizadas para cada segmento según su interés
- Crear rutas entre las propias ciudades con temáticas orientadas a los segmentos
  - Cara B, lo menos conocido de la ciudad
  - Gastronomía
  - Rutas temáticas, Ruta de Santa Teresa…

Segmentos más impactados






06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Línea de actuación 3 – Mejorar el posicionamiento de marca única experiencial

Descripción

El **posicionamiento** de GCPHE está **dirigido** como es natural al **concepto de patrimonio y de cultura**, con una aproximación muy estática de "producto" . Sin embargo las **preferencias** de los **viajeros** actuales **requieren de un posicionamiento mucho más experiencial**, que sepa combinar los elementos de una oferta cultural y patrimonial con actividades complementarias, que dejen un recuerdo imborrable en el usuario.

Ejes estratégicos sobre los que tiene impacto

Segmentación	Innovación
Propuesta de valor	Sinergias

¿Por qué acometer esta línea de acción?

Esta línea de acción tiene mucho recorrido para lograr transmitir a los viajeros, a los diferentes mercados y segmentos que GCPHE es una marca experiencial y no tanto de producto como hasta ahora. Para ello debe **recoger aspectos en su posicionamiento** a los que hasta ahora eran **minoritarios** como pueden ser gastronomía, naturaleza, deporte, compras, conceptos que juntos y bien empaquetados provocan en el viajero una experiencia completa de principio a fin de su viaje.

Ejemplos de acciones para lograr el objetivo

- **Co-creación de los atributos experienciales** para incluirlos en el posicionamiento de marca, incluyendo a las ciudades y a sus habitantes.
- Diseño de **nuevas actividades experienciales** en función de segmentos y mercados objetivo (ej. cursos cocina autóctona, realidad aumentada de flora y fauna, recreación de paisajes únicos conducidos por expertos locales, degustación productos km 0, historia de la gastronomía, paseos en globo, etc).
- **Construcción de un storytelling argumental** para reflejar el concepto experiencial.
- Involucración de todos los actores de la cadena de valor turística para **unificar el posicionamiento común**, orientado a la experiencia y no sólo al producto.
- Elaboración de un **calendario dinámico** anual conjunto de **actividades** de las 15 ciudades, que sea compartido y comunicado apropiadamente en las campañas de GCPHE, a viajeros y a residentes.
- Uso del **patrimonio para eventos únicos y experienciales** (ej. Noche del Patrimonio, Música de Cámara, eventos de alto nivel para empresas, cenas secretas Toledo, etc).

Segmentos más impactados






06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Línea de actuación 4 – Segmentar y definir el público objetivo

Descripción

Segmentar y conocer todos los grupos de turistas que tiene cada ciudad para así poder **definir hacia quien o quienes queremos dirigir nuestra propuesta turística**, cuales aportan más valor, qué tipo de necesidades tienen, como generar una mayor fidelización en nuestros visitantes y **hacía donde queremos avanzar nuestro modelo turístico.**

Ejes estratégicos sobre los que tiene impacto

Segmentación	Innovación
Propuesta de valor	Sinergias

¿Por qué acometer esta línea de acción?

El turista cada vez más busca **propuestas personalizadas**, ajustadas a sus necesidades, que cumplan sus expectativas y que le ofrezcan experiencias diferentes. Para entender mejor que quiere nuestros turista y poder aplicar ofertas personalizadas es **clave** tener **segmentado y conocer al detalle cada tipo de turistas** que viajan a nuestra ciudad. Esto nos ayudará a optimizar los propios canales promocionales dependiendo de a quién queremos llegar y con qué.

Ejemplos de acciones para lograr el objetivo

- **Definir el perfil de nuestro turista y crear un buyer persona** para cada uno de ellos con el siguiente contenido:
  - Datos demográficos,
  - Actitudinales,
  - De comportamiento en internet;
  - Retos y objetivos
  - Gustos, aficiones y motivaciones
- Establecer y **diseñar cuál es nuestro público objetivo** para el modelo de turismo que queremos.
- Diseñar las **líneas de acción, actividades, eventos y ofertas** para cada uno de los buyer persona
- **Comprender** los mejores **medios de comunicación y promoción** para cada uno de los **segmentos**
- **Medir** si el plan establecido ha tenido el efecto esperado.
- **Alimentar** de manera recurrente **nuestros buyer persona** para determinar posibles variaciones

Segmentos más impactados



06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Línea de actuación 5 – Ampliar, adaptar y personalizar la propuesta de valor a través de la innovación

Descripción

El sector del turismo es uno de los principales sectores sometidos a un **continuo proceso de innovación**, la sociedad evoluciona y busca nuevas experiencias, nuevas emociones, principalmente en sus momentos de ocio y viajes. Con un **turista cada vez más conectado**, **digitalizado** y con toda la información en su mano, se vuelve **imprescindible ofrecer alternativas atractivas** para formar parte de su decisión de destino

Ejes estratégicos sobre los que tiene impacto

Segmentación	**Innovación**
Propuesta de valor	Sinergias

¿Por qué acometer esta línea de acción?

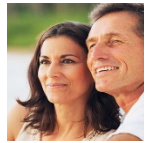
Innovar en nuestra propuesta turística hará que nos **posicionemos** notablemente ante nuestra competencia **mejorando la imagen de de marca como grupo y de las propias ciudades individualmente** de la propia ciudad.
La **clave** de la innovación pasa sin duda por la **transformación digital del modelo** actual en aras de comprender al usuario, establecer ofertas personalizadas, mejorar el producto actual, optimizar los recursos y mejorar la calidad del servicio ofrecido.

Ejemplos de acciones para lograr el objetivo

- Crear modelos de **Open Innovation**, innovando de forma colaborativa y conjunta con otros players del sector, involucrando a toda la cadena de valor con el objetivo de crear propuesta novedosas conjuntas
- **Talleres de co-creación** entre comerciantes, asociaciones, hosteleros, empresas tanto directas como indirectas del sector etc…
- Establecer y **definir el UX** (User Experience) que queremos despertar en el usuario como objetivo final.
- Aplicar **técnicas de marketing digital** como: Gamificación, geolocalización, RRSS.
- **Usar técnicas de hibridación para generar algo novedoso** : forzar combinaciones, recursos, servicios que a priori no tienen relación entre ellos (*ejem de motivaciones hibridas: “gampling” (glamour + camping) o el “extended stay” tu hogar temporal (un híbrido entre hotel y hogar), stakeholders híbridos, (lugareños que hospedan y hacen de guías amateurs).
- **Implicación de los habitantes** en la creación de una propuesta de valor innovadora (encuestas, focus group, talleres de co-creación).

Segmentos más impactados







06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Línea de actuación 6 – Incrementar la digitalización para el consumo turístico

Descripción

La tecnología ha creado **nuevos hábitos en todo el Customer Journey** del viajero, desde la planificación, hasta las propias experiencias vividas durante el viaje y compartidas a través de las RRSS después del mismo, ha generado que **todo el proceso necesite de una alta digitalización** para **adaptarse** a esta nueva manera de disfrutar.

Ejes estratégicos sobre los que tiene impacto

Segmentación	Innovación
Propuesta de valor	Sinergias

¿Por qué acometer esta línea de acción?

Para formar parte de todas las posibles opciones de destinos que el turista tiene como su próximo viaje es indispensable **estar presente** como ciudad, **digitalmente** hablando. Desde el punto de vista de la demanda de los viajeros y teniendo en cuenta el nivel digital vivido, el hecho de estar presente en RRSS, Web o App's, es un "higiénico" que el turista da por hecho. Será **necesario incrementar ese nivel de digitalización** con **nuevas experiencias** para aportar un **valor diferencial** por el que merezca la pena la elección de nuestra ciudad.

Ejemplos de acciones para lograr el objetivo

- Incluir **alternativas digitales** en toda la **señalética** de la ciudad.
- Aportar **experiencias diferentes** como la realidad inmersiva.
- Abrir concursos de **proyectos tecnológicos** para desarrollar en la ciudad (ejemplo : Reto CTA Turismo #PostCOVID19).
- Establecer a través de **tecnologías digitales modelos de economía colaborativa** propios de la ciudad estableciendo relaciones entre turistas y habitantes de una manera reglada.
- **Marketing sensorial** con integración de neuromarketing en las oficinas de turismo u otros lugares, utilizando sonidos, imágenes y olores típicos de la ciudad.
- Creación de App's integradoras que permitan:
  - Reservar actividades y eventos.
  - **Reservar, gestionar o comprar** a los comercios, hoteles, restaurantes.
  - Ofrecer rutas alternativas.

Segmentos más impactados





06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Línea de actuación 7 – Diseñar nuevas estrategias y dinámicas de canales, comunicación y promoción

Descripción

La transición de una oferta generalista a una segmentada en función de los viajeros objetivo debe ir acompañada de **nuevas estrategias y dinámicas de canales, comunicación y promoción** que sea **adaptada** y **personalizada** al máximo detalle, casi a nivel individual. Como queda demostrado en el análisis, cada segmento de público valora atributos diferentes, con mensajes distintos y en canales diversos.

Ejes estratégicos sobre los que tiene impacto

Segmentación	Innovación
Propuesta de valor	Sinergias

¿Por qué acometer esta línea de acción?

Esta línea de acción se hace necesaria en un **mercado altamente competitivo**, donde todos los destinos (especialmente pos COVID) buscan a los pocos viajeros que hay, luchando con todas sus armas por atraerlos y fidelizarlos. **Definir estrategias de marketing y comunicación orientadas a la personalización**, y que evolucionen constantemente en línea con los cambios de hábitos del turista es crítico para ganar la batalla, asegurando captación de nuevos clientes, fidelización de los que ya han estado en GCPHE, y aumento del gasto en sus visitas a las ciudades.

Ejemplos de acciones para lograr el objetivo

- Combinación de **estrategias de marketing de comunidad** junto con el **marketing segmentado.**
- Aplicación de **estrategias de comunicación** diferenciadas según el objetivo de la misma (notoriedad, producto, actividades, experiencias, novedades, alianzas, promociones, etc).
- **Análisis y definición de canales** (on/off) para cada segmento de clientes.
- Selección de **medios estratégicos** en la comunicación de GCPHE (ej. medios generalistas, revistas de lifestyle, cultura, experiencias, restauración, deportes, gastronomía, etc), que sean abordadas por GCPHE y por todas las ciudades simultáneamente (con matices locales cuando aplique).
- Mezcla de **comunicación push versus pull**, acompañándose en ocasiones por partners (ej. Paradores).
- Creación de **contenidos propios a nivel grupo y a nivel de ciudad**, coordinados y consensuados, en algunos casos elaborados por los propios residentes (ej. En Baeza vivimos así…).
- Buscar **colaboraciones** de "influencers", "famosos", "cortometrajes", "películas", formatos vigentes…
- **Promoción conjunta** de las 15 ciudades al viajero final y a la intermediación (TTOO, OTA's, etc).
- Establecimiento de **dinámicas de evolución** de las estrategias de marketing y comunicación.

Segmentos más impactados



06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Línea de actuación 8 – Desarrollar red de alianzas

Descripción

Con el viajero buscando cada vez más experiencias completas de principio a fin de su viaje, cobran mucho más sentido las **alianzas entre los distintos componentes de la cadena de valor turística** no sólo a nivel local sino a nivel nacional e internacional. Una vez definido el posicionamiento que quiere tener GCPHE con la sostenibilidad como abanderada, se hace necesario rodearse de buenos compañeros de viaje.

Ejes estratégicos sobre los que tiene impacto

Segmentación	Innovación
Propuesta de valor	Sinergias

¿Por qué acometer esta línea de acción?

Todos los subsectores, todas las marcas, todos los destinos buscan el **posicionamiento experiencial que cautive a los viajeros**, de manera que se consiga esa **Experiencia de Cliente sublime que fidelice al consumidor**. Trabajar esta línea de acción permitiría **dinamizar la propuesta de valor**, reconstruyéndola de forma innovadora con partners que refuercen el propio posicionamiento de GCPHE y de sus ciudades en su conjunto. Hay mucho trabajo hecho pero queda un buen recorrido para completar el camino y diferenciarse del resto.

Ejemplos de acciones para lograr el objetivo

- **Ampliar, explotar y dinamizar** el contenido de las **Alianzas actuales** (ej. Paradores, Iberia, Renfe, etc).
- Diseñar **acuerdos marco de colaboración** de nuevo cuño para explorar sinergias en las alianzas.
- **Compartir dichas alianzas,** contenido y sus actividades con las 15 ciudades para **obtener sinergias**.
- Creación de **nuevas alianzas según subsectores**:
  - Líneas aéreas: ampliar a las líneas aéreas bandera de los países emisores de viajeros internacionales, como Lufthansa, British Aiways, Alitalia, TAP Air Portugal y Air France/KLM.
  - Intermediación tanto nacional como internacional (TTOO y Agencias de Viajes presenciales y OTA's principales de España y los 5 principales países origen de viajeros internacionales, B the travel brand, Destinia, Viajes El Corte Inglés).
  - Clubs de Producto de similitud a GCPHE (Spain Heritage Network, Hostelería de España).
  - Hotelería con encaje en las ciudades GCPHE (NH, Rusticae, etc).
  - Empresas de movilidad tanto tradicional como colaborativa (Avis, Europcar, Alsa, Imbric, etc).
  - Compañías asociadas al lifestyle (American Express, Diners Club, Mutua Madrileña, etc).
  - Otras redes: Juderías, Ave, etc.
  - Segmento Corporate: Agencias de Viajes y Eventos (Corte Inglés, BCD Travel, CWT, American Express, IAG7, Nautalia, etc).
  - Mayor coordinación con las OTE's realizando estudios de mercado y explorar oportunidades.

Segmentos más impactados



06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Línea de actuación 9 – Implantar estrategias de gestión de clientes a través de optimización de datos

Descripción

La clave del éxito pasa por la **implantación y gestión del big data** con el objetivo de promocionar ofertas personalizadas y de calidad. Es necesario conocer cuales son los intereses de los viajeros cuando llegan a nuestras ciudades, no solo qué lugares visitan más y la estancia media de sus viajes, que también, sino por donde se mueve, que rutas priorizan, donde descansan y cuales son sus preferencias

Ejes estratégicos sobre los que tiene impacto

Segmentación	Innovación
Propuesta de valor	Sinergias

¿Por qué acometer esta línea de acción?

Trabajar la gestión de clientes a través de la optimización de los datos ofrece un **amplio abanico para toda la cadena de valor turístico**. Implantar este sistema supone a las ciudades poder **adelantarse a las necesidades** futuras de un visitante incluso **irlas modificando en tiempo real**. Además, ofrece la oportunidad de innovar, generar nuevas líneas de negocio y ofrecer al turista alternativas más sostenibles y personalizadas.
Todo esto permitirá **mejorar los recursos turísticos** tanto privados como públicos

Ejemplos de acciones para lograr el objetivo

- Crear **alianzas** con **empresas tecnológicas y de telecomunicaciónes** que puedan ofrecer datos adicionales a la ciudad.
- Ejecutar de manera recurrente un **observatorio turístico** de la propia ciudad.
- **Gestionar, unificar y normalizar los datos** que se **recogen actualmente** por otros medios para definir estrategias a corto plazo.
- **Sensorizar la ciudad** con la incorporación de elementos de geoposicionamiento:
  - Beacons o balizas para detectar el terminar a través de bluetooth
  - NFC, menos ventajoso que los beacons ya que el dispositivo tiene que estar a poca distancia
- **Proporcionar servicios inteligentes** a través de la sensorización instalada que permita interactuar con el turista.
- Incorporación de **quioscos interactivos** en lugares clave.
- **Formación especializada** a las personas decisoras sobre la gestión de clientes, como analizar y comprender los datos obtenidos.

Segmentos más impactados



06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Línea de actuación 10 – Formar a todos los actores de la cadena de valor turística

Descripción

Formar a todas las personas tanto de administraciones publicas como privadas del modelo turístico que cada ciudad adopte así como de todos los tipos de turistas que acuden a la misma y sus posibles expectativas de la visita, con el objetivo de **hacerles partícipes de dicho modelo** y **apoyares con herramientas** que hagan mejorar los ingresos de sus negocios

Ejes estratégicos sobre los que tiene impacto

Segmentación	Innovación
Propuesta de valor	Sinergias

¿Por qué acometer esta línea de acción?

Un modelo en continuo desarrollo, con una alta competencia y con un turista que evoluciona con la propia sociedad, requiere de una **formación continua y adaptada** a cada momento a todos los players del modelo turístico actual. La **profesionalización y la adaptabilidad** serán los atributos clave para, entre todos, **conseguir un modelo sostenible**, cambiante y optimizado. Es importante que **todos los actores conozcan y compartan** el **modelo** de la propia ciudad y sean los garantes del mismo, ya que **serán los principales "representantes" de dicho modelo** ante el turista.

Ejemplos de acciones para lograr el objetivo

- Establecer **guías formativas** específicas para los diversos colectivos del sector.
- Diseñar los **contenidos**:
  - Información sobre el modelo de la ciudad.
  - Cómo establecer líneas de acción concretas según las expectativas de cada tipo de turista .
  - Cómo medir el éxito de las medidas adoptadas.
  - Apoyo a idiomas.
  - Accesibilidad.
  - Capacitación TIC.
- Definir las **líneas de comunicación y formación** en manos de cada ayuntamiento:
  - Webinars, sesiones presenciales.
  - Impresión y reparto de las guías formativas.
  - MOCC's sobre turismo.
- Establecer **certificación de excelencia** de servicios del GCPHE.

Segmentos más impactados



06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Línea de actuación 11 – Aprovechar sinergias entre ciudades

Descripción

Desde su creación la marca GCPHE, como reza en su misión, ha sido **aglutinadora de los intereses** de las 15 ciudades que componen el Grupo, **a través de su equipo de gerencia**. Sin embargo, salvo las actividades que llevan a cabo desde dicha gerencia, **las sinergias entre las ciudades tienen recorrido de mejora y grandes oportunidades** de cara al futuro en el corto plazo post COVID, como en el medio y largo plazo.

Ejes estratégicos sobre los que tiene impacto

Segmentación	Innovación
Propuesta de valor	Sinergias

¿Por qué acometer esta línea de acción?

Trabajar en esta línea puede **generar resultados extraordinarios** dada la gran cantidad de talento y conocimiento que hay en los equipos de turismo de los diferentes ayuntamientos, cuyos técnicos desean que se les tenga más en cuenta a la hora de diseñar estrategias de futuro, compartiendo los planes individuales que tiene cada ciudad, y **aprovechando unas ciudades las ideas que puedan tener las otras**, que la mayoría de las veces son exportables y que por falta de trabajo coordinado y reuniones periódicas no se comparten, desaprovechando grandes sinergias.

Ejemplos de acciones para lograr el objetivo

- **Diseñar una Mesa de Turismo** tanto a **nivel de Grupo como en cada ciudad** en particular, que aglutine no sólo a concejales de turismo y técnicos sino a otras áreas transversales de gobernanza turística como urbanismo, servicios, sanidad, etc, y sin los cuales la estrategia turística no puede llevarse a cabo.
- **Aumentar la frecuencia de las comisiones de Concejales**, para compartir los planes de cada ciudad tanto a corto, como medio y largo plazo.
- Crear una **comisión de trabajo de técnicos** que se reúnan de forma mensual para coordinar la ejecución de los planes, las actividades del mes siguiente, y compartir los planes de acción a 3-6 meses vista.
- Crear **talleres de trabajo entre los técnicos** de turismo para **diseñar juntos las estrategias** de recuperación (co-working labs con BRAINTRUST).
- **Coordinar la promoción** de las 15 ciudades en los mercados, segmentos objetivo
- Crear una **oficina de proyecto en GCPHE** que vaya **monitorizando la ejecución** del plan operativo.
- Seguir **elaborando el Observatorio GCPHE**, y otros **estudios como satisfacción** del viajero, o **analítica** de datos, de forma que se puedan ir afirmando estrategias y/o corrigiendo desviaciones sobre las mismas.

Segmentos más impactados



06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Línea de actuación 12 – Modelo de negocio diversificado, alineado y consensuado

Descripción

Gracias a los trabajos conjuntos y las reuniones periódicas de la Gerencia de GCPHE con las ciudades, el modelo turístico en su conjunto va **evolucionando y posicionándose como una de las marcas sectoriales de mayor prestigio en la industria**. Seguir evolucionando ese modelo necesita de la inclusión de todos los actores de la cadena de valor turística para adaptar el mismo a las necesidades actuales y futuras.

Ejes estratégicos sobre los que tiene impacto

- Segmentación
- Innovación
- Propuesta de valor
- Sinergias

¿Por qué acometer esta línea de acción?

En esta crisis inédita e inexplorada, donde el turismo ha sido la industria más perjudicada, se hace más necesario que nunca establecer un **modelo turístico de futuro que defina el posicionamiento que requiere GCPHE** como un todo, y **cada ciudad en particular**. Este modelo debería ser trabajado por todos juntos (**gobernanza público-privada**) y de forma individual en **planes estratégicos turísticos** que incluyan visión y objetivos a 3-5 años vista, con su hoja de ruta para cumplir, midiendo los KPI's correspondientes y adaptando los planes operativos de forma continua.

Ejemplos de acciones para lograr el objetivo

- **Evolucionar el posicionamiento** de GCPHE hacia un punto de llegada a 3-5 años vista.
- **Compartir las estrategias de recuperación** del Grupo y las ciudades con la Asamblea de Alcaldes.
- Presentar las **conclusiones de las estrategias de reactivación** de cada ciudad en cada Ayuntamiento.
- **Compartir con los colectivos privados** las conclusiones del plan de reactivación, pidiéndoles su involucración.
- **Presentar a la ciudadanía la hoja de ruta del turismo** de cada ciudad, pidiendo su **colaboración**, **involucración** e ideas, co-creando las acciones a implantar.
- Elaborar **planes estratégicos turísticos de cada ciudad**, bien de forma interna o ayudados externamente.
- Contar con **Observatorios locales de cada ciudad y uno conjunto de GCPHE** para medir la eficacia de los planes puestos en marcha, para lo cual debe dotarse de presupuesto en cada ayuntamiento.
- Explicar en los **colectivos de mayor interés** los papeles de cada uno en la creación de **una nueva forma de hacer turismo** (colegios, asociaciones, etc), apuntalando la línea de acción de formación a las personas que son la cara visible del turismo de cara al viajero.

Segmentos más impactados





Ciudades Patrimonio de la Humanidad
ESPAÑA | UNESCO

ÍNDICE

01. Introducción

02. Resumen ejecutivo

03. Escenarios de recuperación

04. El viajero post COVID

- Perfil
- Segmentación

05. AS-IS: Situación de partida

- GCPHE

06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN Y LÍNEAS DE ACCIÓN

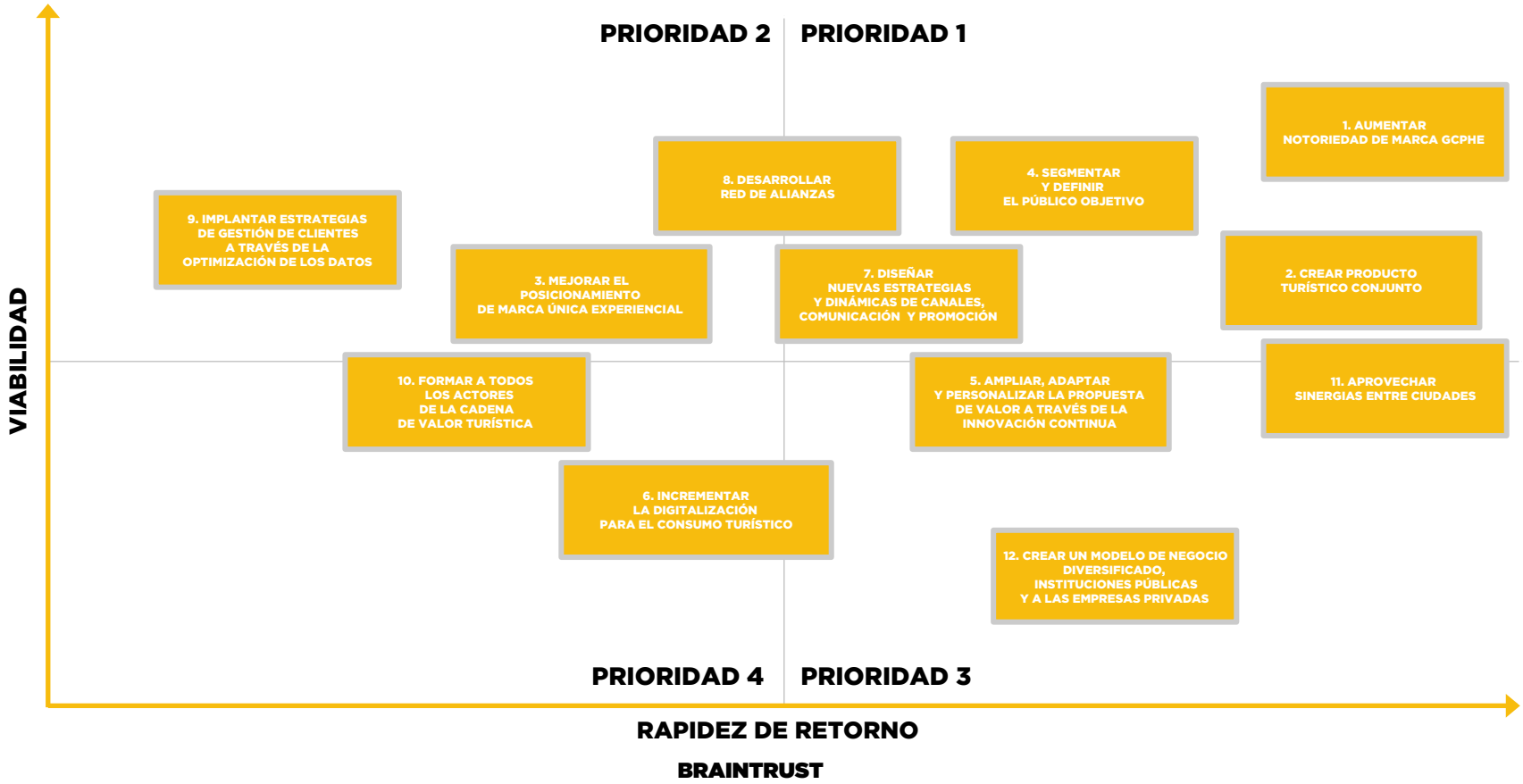
- Marco estratégico GCPHE
- Líneas de actuación GCPHE
- **PLAN DE ACCIÓN GCPHE**

07. Situación actual y planes de acción de las ciudades

08. Anexos

06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

GCPHE: Prioridad de las líneas de acción según su viabilidad y rapidez de retorno



BRAINTRUST

06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN

Plan de acción GCPHE: Prioridades de los segmentos (*)

	+				-
2021					
2022					
2023					

(*) Priorización realizada en función de su potencial para GCPHE (gasto medio por viaje y encaje de la propuesta de valor con el segmento, así como posibilidad de repetición) y su disposición/probabilidad a viajar post pandemia.



Ciudades Patrimonio de la Humanidad
ESPAÑA | UNESCO

ÍNDICE

01. Introducción

02. Resumen ejecutivo

03. Escenarios de recuperación

04. El viajero post COVID

- Perfil
- Segmentación

05. AS-IS: Situación de partida

- GCPHE

06. TO BE: ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN Y LÍNEAS DE ACCIÓN

- Marco estratégico GCPHE
- Líneas de actuación GCPHE
- Plan de acción GCPHE

07. SITUACIÓN ACTUAL Y PLANES DE ACCIÓN DE LAS CIUDADES

08. Anexos

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

Líneas de actuación por ciudades

CO-WORKING LABS PARA LAS 15 CIUDADES

OBJETIVO:

1. **Se ha trasladado el conocimiento y las principales conclusiones adquiridas** durante la ejecución del proyecto, en un **formato interactivo que ha permitido asegurar su comprensión** y resolver cuantas dudas e inquietudes han surgido.
2. **Los técnicos de turismo han construido su propio plan de acción individualizado por ciudad** utilizando para ellos **técnicas de co-creación que permiten hacer "propias" las acciones e iniciativas identificadas.**

METODOLOGÍA

- **Número de participantes:** 15-20 participantes por sesión.
- **Duración:** 240 minutos.
- **Fechas:** 8 de febrero.
- Metodología de **ejecución:** ONLINE a través de la plataforma ZOOM.
- **Contenidos** de la sesión:

1. **Pre-work:** Lectura previa al taller sobre el estado de cada ciudad tanto desde el punto de vista interno como externo.
2. **Introducción al taller.**
3. Revisión y presentación de los **conceptos principales generados en el informe:**
    - Segmentación de clientes.
    - Plan de acción del grupo.
    - Explicación del modelo/plantilla de plan de acción individual.
    - Resolución de dudas.
4. **Dinámica plan de acción:** Ayudar a pensar en cómo elaborar el propio plan de acción de cada ciudad para posteriormente poderlo crear.
5. **Creación del plan de acción:** Cada técnico ha elaborado su propio plan de acción con independencia de que la ciudad disponga de un plan estratégico específico, de cara a estar alineadas todas las ciudades del grupo.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

Alcalá de Henares: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

Ávila: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

Baeza: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

Cáceres: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

Córdoba: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

Cuenca: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

Ibiza: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

Mérida: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

Salamanca: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

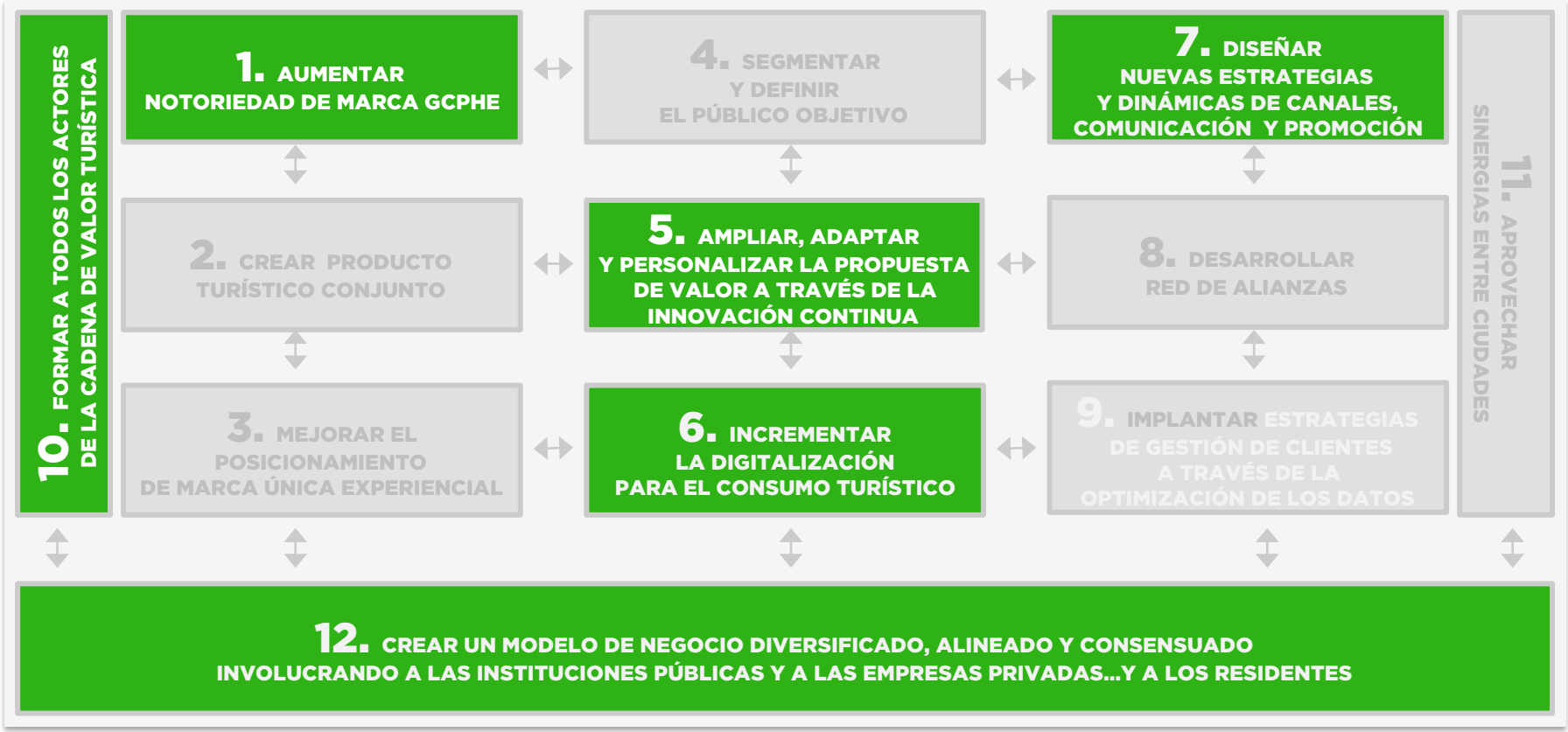
San Cristóbal de La Laguna: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

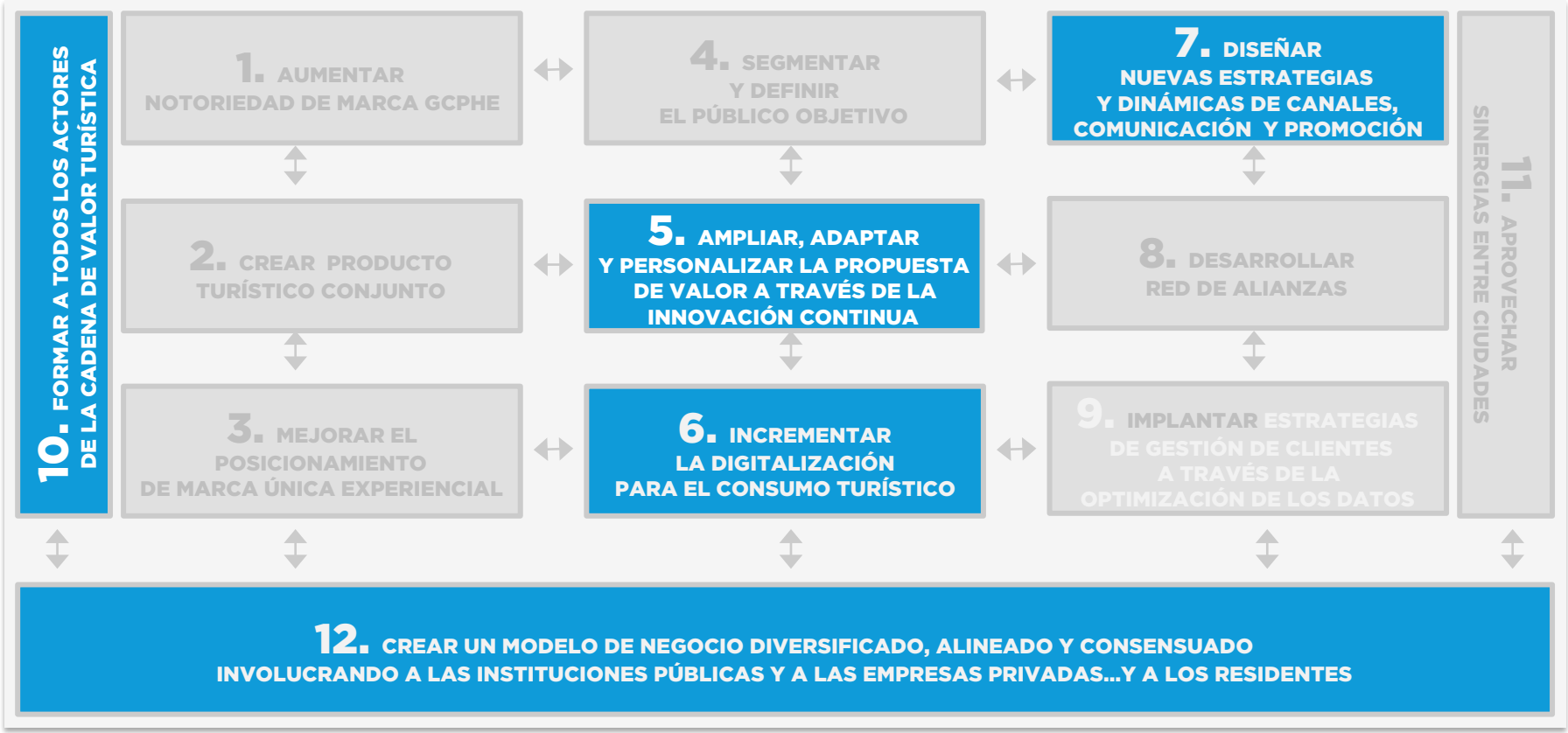
Santiago de Compostela: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

Segovia: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

Tarragona: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.

07. TO BE: PLAN DE ACCIÓN

Úbeda: Líneas de actuación (*)



(*) Están iluminadas en color las líneas de acción que las ciudades han seleccionado para abordar en el futuro.
Cada línea de acción ha sido desarrollada en detalle por cada ciudad , todas ellas incluidas en el documento completo.
Trabajo realizado por los técnicos de turismo en los co-working labs.



BRAINTRUST

La fuerza de creer

ATENCIÓN: Propiedad y Confidencialidad
El contenido de este documento (Textos, figuras, listados, información financiera, gráficos, diseños, diagramas, así como cualquier otro elemento gráfico y/o sonidos y videos), en cualquier formato (impreso o electrónico) es confidencial y propiedad de BRAINTRUST.
Este documento incluye ideas e informaciones basadas en la experiencia y el esfuerzo creativo e intelectual de BRAINTRUST. Por esta razón, este material no podrá ser utilizado, reproducido, copiado, transmitido, transformado, comercializado, o comunicado, en parte o en su totalidad sin el expreso consentimiento de BRAINTRUST. BRAINTRUST © Derechos reservados
Esta presentación no reviste carácter contractual , hasta la firma del correspondiente contrato entre las partes.

NOTICE: Proprietary and Confidential
All the content of this document (text, figures, lists, financial information, graphics, design, diagrams, as well as other graphic elements and/or audio and videos), whichever is the format used (paper or electronic), is confidential and proprietary to BRAINTRUST. This document includes ideas and information based on the experience, know-how, intellectual/creative effort of BRAINTRUST. For these reasons, this material shall not be used, reproduced, copied, disclosed, transmitted, transformed, commercialised or communicated, in whole or in part, neither to third parties to the public, without the express and written consent of BRAINTRUST. BRAINTRUST © All rights reserved
This presentation is a non contractual proposal and has no binding effects for BRAINTRUST until a final and written contract is entered into between the parties.