

# MADRID TRAVELTHINK

## “Qué hacer en tiempos de Krisis”

Cambios en la promoción y gestión de Destinos Turísticos

**Pere Duran**  
**Director General de “Turisme de Barcelona”**

Madrid, 15 de diciembre de 2008  
Teatro Auditorio de la Casa de Campo

- Proceso de reflexión estratégica pre-olímpica
- Juegos Olímpicos 1992
- Crisis post-Olímpica

## Ante la crisis debemos:

- generar nuevos paradigmas
- romper viejos tabúes
- innovar

## Paradigma:

“El territorio (la ciudad) es nuestro principal elemento de competitividad”

→ es un factor que no puede ser deslocalizado

→ no es un factor renovable

SÓLO LOS TERRITORIOS -LAS CIUDADES- QUE TIENEN PROYECTO  
(QUE SABEN A DÓNDE VAN) PUEDEN SER COMPETITIVOS

## Paradigma:

“Los empresarios son los principales responsables de la creación de empleo y de riqueza”

- son los principales elementos para la innovación
- son los que tienen que generar proyectos

SÓLO LOS TERRITORIOS -LAS CIUDADES- QUE TIENEN  
EMPRESARIOS PROACTIVOS PUEDEN SER COMPETITIVOS

## Paradigma:

“Los políticos son los que tienen el poder de cambiar las cosas”

- Son los principales responsables de generar un modelo para el territorio (la ciudad)
- Son los principales responsables de que un territorio sea más o menos atractivo

SÓLO LOS TERRITORIOS -LAS CIUDADES- QUE TIENEN POLÍTICOS CON VISIÓN Y CAPACIDAD DE LIDERAZGO PUEDEN SER COMPETITIVOS

## Tabúes (algunos) que *no son verdad*:

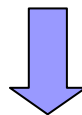
- La Naturaleza y el Turismo son antagónicos
- La Cultura y el Turismo son antagónicos
- Los intereses Públicos y los intereses Privados son antagónicos
- Los subsectores del sector Turístico tienen capacidad individual para conformar el destino
- Un municipio es Turístico en función de las camas que tenga
- Un territorio (una ciudad) muy legislado da seguridad y solvencia
- La Promoción Turística es la clave del éxito
- La Promoción Turística es responsabilidad del sector Público

- Territorio (Ciudad) con proyecto
- Territorio (Ciudad) con empresarios proactivos
- Territorio (Ciudad) con políticos con visión



Los intereses Públicos y los intereses Privados  
*NO* son antagónicos

## 3 Paradigmas + 1 tabú



TURISME DE BARCELONA

(Consortio Público – Privado)

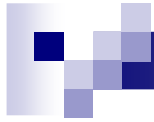
## Turisme de Barcelona :

- AYUNTAMIENTO (50%)
- CÁMARA DE COMERCIO-  
FUNDACIÓN BARCELONA PROMOCIÓN (50%)

*“El presente, puesto al día, de la promoción de destinos turísticos es la promoción público-privada”*

## Caso Turisme de Barcelona:

- el sector privado aporta financiación
- el sector privado aporta Know how
- la doble filiación (administración pública y capital privado) establece centralidad
- 740 empresas en programas (confianza del sector)

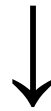


*A partir de este futuro, el modelo Público-Privado,  
hay más futuros:*

- más información y estadísticas para una mejor toma de decisiones
- necesidad de establecer nuevos segmentos de mercado



→ la soberanía pasa de la oferta a la demanda  
(el poder para el consumidor)



Los responsables del destino (Administración)  
deberán fijar los límites  
(la demanda no puede desbaratar un destino)

→ gestión de las nuevas tecnologías. El  
consumidor como prescriptor del sector.

(relato de experiencias)

■ *La crisis económica como variable nueva:*

- freno de la demanda como estímulos para poner el sector al día.
- amenaza, pero también oportunidad.

## Análisis de nuestros instrumentos de gestión

- Plan de Empresa → Hoja de Ruta
- Presupuesto
- Plan de Promoción

# Plan de Empresa

- Análisis objetivos de mercado
- Análisis objetivos promocionales y de gestión
- Análisis objetivos por producto
- Re-orientación Hoja de Ruta

# Presupuesto

- Incidencia sobre el nivel de ingresos  
(generación de recursos propios).

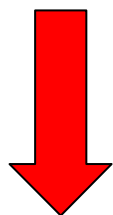


## Plan de Promoción

- Re-orientación sobre tipos de promoción y mercados
- Plan contexto crisis (8 septiembre) octubre-diciembre 2008

## Presupuesto

**1994**      **4,1M€**



**44% Recursos propios**

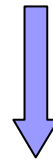
**2008**      **34,6 M€**

**93,4% Recursos propios**

## Generación de Recursos

- Nuevos puntos de información
- Nuevos programas
- Nuevos productos

# Procesos de Reflexión Estratégica

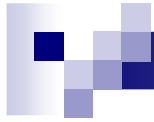


Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Barcelona  
(2010 – 2015)



# Turisme 2015 BCN

Pla Estratègic de Turisme  
de la Ciutat de Barcelona



- Encargo del Ayuntamiento de Barcelona a Turisme de Barcelona
- 6 principios inspiradores:
  - *Identidad de Ciudad*
  - *Sostenibilidad*
  - *Cooperación y Participación*
  - *Equilibrio Territorial*
  - *Calidad, Innovación y Alto Valor Añadido*
  - *Orientación al cliente para gestionar la demanda*

## Misión del Plan

→ Desde la *MADUREZ* y el *ÉXITO* conseguidos en los últimos años se considera oportuno y necesario la realización de un *PLAN* que, partiendo de la *REALIDAD ACTUAL* y de la *EXPERIENCIA* de *TURISME DE BARCELONA*, reflexione sobre el *MODELO DEL TURISMO* en la ciudad, defina *LAS ESTRATÉGIAS FUTURAS* de actuación para mantener o incrementar el *INTERÉS* de ciudadanos, sectores económicos, instituciones y turistas que establezca las *ACTUACIONES* a realizar por los diferentes agentes públicos y privados que inciden en el sector turístico de la ciudad, para garantizar la *SOSTENIBILIDAD* y la *CONTINUIDAD DEL ÉXITO* en el futuro.

## Horizonte 2015

- El Plan trabaja con un horizonte 2010 - 2015
- Voluntad de dejar un *ESPACIO PERMANENTE* de evaluación y reflexión *MÁS ALLÁ* del 2015

## Volviendo a la “crisis”

- Es imposible saber que va a pasar
- Necesidad de replanteamiento en la forma de pensar y enfocar
- No somos especialmente innovadores y tenemos riesgo de dejar de ser competitivos
- Tenemos un gran reto
- La innovación como arma
- Tenemos modelos obsoletos, tenemos que cambiar
- Además de las empresas, los territorios turísticos han de ser competitivos

## Conclusión:

- Confianza
- Información
- Cooperación y Colaboración Público – Privado
- Credibilidad

**MUCHAS GRACIAS**

[www.barcelonaturisme.cat](http://www.barcelonaturisme.cat)