PLAN ESTRATÉGICO

CONSENSUADO DE TURISMO

Cáceres 2030

AYUNTAMIENTO
cáceres

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS 5

I.1. METODOLOGÍA DE TRABAJO SEGUIDA 7

II. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL. PROYECCIONES Y PRINCIPALES REFERENCIAS ESTRATÉGICAS DEL SECTOR TURÍSTICO 9

II.1. PROYECCIONES DE LAS PRINCIPALES MACROMAGNITUDES ECONÓMICAS A NIVEL NACIONAL 2020, 2021 y 2022 10

II.2. REFERENCIA PLAN TURISMO ESPAÑA 2020 12

PLAN TURISMO 2020. RETOS 12

II. 3. REFERENCIA ESTRATEGIA TURÍSTICA SOSTENIBLE ESPAÑA 2030 14

II. 4. REFERENCIA AL PLAN TURÍSTICO DE EXTREMADURA 2020 18

III. ANÁLISIS ESPECÍFICO DEL TURISMO EN CIUDAD DE CÁCERES. VISIÓN CUANTITATIVA 20

III.1.-ANÁLISIS DE OFERTA TURÍSTICA DE LA CIUDAD DE CÁCERES 21

III.1.1. ESTABLECIMIENTOS, HABITACIONES Y PLAZAS 21

III.1.2. EMPLEO 23

III.1.3. GRADO DE OCUPACIÓN (PLAZAS, PLAZAS FIN DE SEMANA y HABITACIONES) 26

III.2. ANÁLISIS DE COMPORTAMIENTO DE DEMANDA 28

III.2.1.- VIAJEROS, PERNOCTACIONES Y ESTANCIA MEDIA. PERIODO 2005-2019 29

III.2.2.- VIAJEROS, PERNOCTACIONES Y ESTANCIA MEDIA. PERIODO ENERO 2018 – NOVIEMBRE 2020 ... 32

III.3.- ANÁLISIS DE VARIABLES ECONÓMICO-FINANCIERAS DEL SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE CÁCERES 38

III.3.1- METODOLOGÍA DE ANÁLISIS 38

III.3.2- EVOLUCIÓN NÚMERO DE EMPRESAS 39

III.3.3- ESTRUCTURA ECONÓMICO-FINANCIERA OPERADORES 40

3.3.1.- ESTRUCTURA OPERADORES SUBSECTOR DE ALOJAMIENTO 40

3.3.2.- ESTRUCTURA OPERADORES SUBSECTOR DE RESTAURACIÓN 44

3.3.3.- ESTRUCTURA OPERADORES SUBSECTOR DE OTROS SERVICIOS TURISMO 48

III.4.- EVOLUCIÓN INDICADORES DE ACTIVIDAD DE LOS OPERADORES DEL SECTOR TURISMO EN CÁCERES CAPITAL (2015-2019) 52

III.4.1.- EMPLEO 52

III.4.2.- INGRESOS DE EXPLOTACION 53

III.4.3.- RESULTADOS 54

III.4.4.- FONDOS PROPIOS 54

III.4.5.-RENTABILIDAD ECONÓMICA 55

IV. FOROS VIRTUALES SOBRE VISIÓN CUALITATIVA DEL SECTOR TURISMO EN LA CIUDAD DE CÁCERES POR AGENTES CLAVES Y GRUPOS DE INTERÉS. MODELO PARTICIPATIVO 56

IV.1.- METODOLOGÍA DEL PROCESO PARTICIPATIVO EN FOROS VIRTUALES 57

IV.2.- MESAS DE TRABAJO DE FOROS VIRTUALES 58

IV.2.1.- PRESENTACIÓN UTILIZADA DURANTE LAS MESAS DE TRABAJO DE FOROS VIRTUALES 59

IV.2.2.- INSTITUCIONES Y EMPRESAS PARTICIPANTES EN LAS MESAS DE TRABAJO DE FOROS VIRTUALES 61

V. IDENTIFICACIÓN DE PROPUESTAS Y PROYECTOS PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE CÁCERES 63

V.1. PROYECTOS EXISTENTES ACTUALES DEL AYUNTAMIENTO DE CÁCERES 64

V.1.1.- PROYECTOS EN FUNCIONAMIENTO EN LA ACTUALIDAD POR PARTE DEL AYUNTAMIENTO DE CÁCERES 64

V.1.2.-. PROYECTO PLAN DE SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA DE CÁCERES 65

V.1.3.- PROYECTO DEL PLAN DE RESPUESTA A LA CRISIS DEL COVID-19 DEL AYUNTAMIENTO DE CÁCERES EN MATERIA TURÍSTICA 66

IV.2. PROYECTOS DEFINIDOS EN EL PLAN DE MARKETING DE DIPUTACIÓN DE CÁCERES CON IMPACTO EN TURISMO CÁCERES 67

IV.3. PROYECTOS PROPUESTOS POR GRUPOS POLÍTICOS MUNICIPALES. 70

IV.4. PROYECTOS DE BENCHMARKING SOBRE CIUDADES PATRIMONIO 71

IV.5. PROYECTOS DE BENCHMARKING SOBRE OTROS DESTINOS DE REFERENCIA A NIVEL NACIONAL 74

IV.6. PROYECTOS PROPUESTOS EN PROCESOS PARTICIPATIVOS 83

VI. VISIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS DE AGENTES DEL SECTOR TURÍSTICO. RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO. PROCESO PARTICIPATIVO..... 85

VI.1.-OBJETIVOS 86

VI.2.- ANALISIS DE RESULTADOS 87

VI.2.1.-CLASIFICACIÓN DE ENCUESTADOS 87

VI.2.2.-LISTADO DE PROYECTOS ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIÓN MEDIA 88

VI.2.3.-PROYECTOS PRIORITARIOS POR CATEGORIAS 97

VII. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN DEL SECTOR TURISMO EN CIUDAD DE CÁCERES 104

VII.1. DIAGNÓSTICO COMPETITIVO EN REFERENCIA A ESTRATEGIA 2030 105

VII.1.1. METODOLOGÍA DE VALORACIÓN..... 105

VII.1.2. POSICIÓN COMPETITIVA CÁCERES SOBRE DEBILIDADES Y AMENAZAS ESTRATEGIA TURISMO 2030 106

VII.1.3. POSICIÓN COMPETITIVA CÁCERES SOBRE FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES ESTRATEGIA TURISMO 2030 108

VII.2. DIAGNÓSTICO COMPETITIVO RESULTADO DE PROCESOS PARTICIPATIVOS 110

VII.3. SÍNTESIS DE DIAGNÓSTICO COMPETITIVO..... 113

VIII. VISIÓN ESTRATÉGICA DEL SECTOR TURISMO EN CIUDAD DE CÁCERES 114

VIII.1. PROCESO PARTICIPATIVO EN LA DEFINICIÓN DE LA VISIÓN ESTRATÉGICA Y EN EL DESARROLLO DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS. 115

VIII.1.1. PRESENTACIÓN UTILIZADA EN LAS MESAS DE TRABAJO..... 117

VIII.1.2. INSTITUCIONES, ORGANISMOS Y EMPPRESAS PARTICIPANTES 118

VIII.2. ALGUNAS REFERENCIAS DE CONCEPTO ESTRATÉGICO EN TURISMO 119

VII.3. VISIÓN ESTRATÉGICA DEL TURISMO EN CÁCERES 2030 120

VIII.3.1.- MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL PLAN DE TURISMO CONSENSUADO CÁCERES 2030 120

VIII.3.2. MAPA METODOLÓGICO: EJES ESTRATÉCICOS, OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACTUACIONES 121

VIII.3.3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A ALCANZAR MEDIANTE EL PLAN DE TURISMO

CONSENSUADO CÁCERES 2030 122

IX. DESARROLLO DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS 123

IX.1. RESUMEN ESTRATÉGICO 124

IX.2. PROYECTOS ESTRATÉGICOS SEGÚN OBJETIVOS ESTABLECIDOS 125

X. INDICADORES DE CUMPLIMIENTO 144

X.1. METODOLOGÍA 144

X.1. VALORES OBJETIVO 146

ATRAER MÁS TURISTAS 146

AUMENTAR ESTANCIA MEDIA 148

AUMENTAR GASTO MEDIO 149

MEJORA RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR 151

AUMENTAR RECURRENCIA 158

DESESTACIONALIZAR LA DEMANDA 159

DIVERSIFICAR LA DEMANDA Y LA OFERTA 160

I. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

El presente trabajo se desarrolla en mitad de una crisis desconocida hasta el momento. El siglo XXI se caracteriza por la globalización a nivel económico y de movimientos de población. Esta globalización cambia la realidad económica, social y medioambiental del planeta. La pandemia de la Covid-19 abarca el conjunto del planeta y afecta las vidas de las personas y las economías de todos los países. Al mismo tiempo, esta crisis sanitaria (y económica) se desarrolla en un contexto de emergencia ambiental.

El sector turístico, como actividad económica, y reflejo de las relaciones sociales en el mundo, es el gran perjudicado en términos económicos de esta pandemia. Este plan debe tener en cuenta esta circunstancia, en este momento es imposible abstraerse de las consecuencias que en términos sociales y económicos esta crisis tiene.

En este documento se harán diferentes referencias a las consecuencias que sobre el sector turismo de Cáceres tiene la crisis actual. Si bien este proyecto quiere trabajar el futuro en una perspectiva de largo plazo, con independencia de los cambios estructurales que esta crisis provoque, es preciso mirar al futuro y determinar cuáles son los proyectos que la ciudad de Cáceres y su sector turístico puede abordar para explotar todo el potencial que tanto Cáceres, como sus personas y empresas tienen en el desarrollo de una actividad económica con tanto potencial como el que la ciudad tiene.

Los PRINCIPALES OBJETIVOS que se quieren alcanzar con este Plan Estratégico son:

- Contar con un diagnóstico claro de cuáles son los retos que el sector turístico tiene para la presente década.
- Tener una idea compartida por quienes son protagonistas y responsables del sector turístico en la ciudad de Cáceres, sobre cuál es el mejor proyecto de futuro para el sector turístico de la ciudad.
- Contar con el compromiso y la implicación de la totalidad de agentes que componen el sistema, sobre un conjunto de proyectos concretos y precisos y claros.
- Poder disponer de un conjunto de elementos que permitan medir el avance, tanto en términos de objetivos y metas deseables, como estructura de participación y seguimiento del cumplimiento de todo los mismos, y las actuaciones llevadas a cabo.

Para abordar estos objetivos este plan estratégico ha debido realizar un trabajo en diferentes ámbitos y etapas, que permitan llegar a cumplir los resultados antes señalados. Por ellos se ha tenido que realizar distintas actuaciones:

1.- Revisar cuáles son las propuestas futuras y planes estratégicos que los diferentes agentes que pueden afectar al proyecto tengan definidos: a nivel nacional, regional, o provincial.

2.- Disponer de información secundaria y primaria de la situación del sector turismo en la ciudad y en el entorno y contexto.

3.- Establecer los cauces precisos, para garantizar la participación de todos los agentes implicados en el sector turístico de la ciudad.

4.- Disponer de una hoja de ruta que permita desarrollar un proyecto que cuente con la participación de todos los agentes de la ciudad vinculados al sector turismo.

5.- Estructurar la sistemática para permitir realizar un seguimiento de todos los proyectos planteados en el Plan Estratégico del sector turismo, y garantizar el pleno resultados de los mismos.

Partiendo de estas premisas, el PLAN ESTRATÉGICO CONSENSUADO DE TURISMO DE LA CIUDAD DE CÁCERES 2030 recoge la estrategia a medio y largo plazo para afrontar con éxito los retos del sistema turístico de la ciudad en un proceso que ha permitido construir una propuesta:

- **Participación y consenso**. El Plan tiene que contar con la participación del mayor número de agentes que intervienen en la actividad turística, ya sean de naturaleza pública o privada. Además, se han consensuado con todos ellos sus objetivos y estrategias con el fin de lograr que haya la máxima implicación posible en su definición y posterior puesta en marcha.

- **Profundo, riguroso y creíble**. Los objetivos marcados son posibles y creíbles, basados en un proceso metodológico riguroso, contando con datos rigurosos y profundos, analizando todas las variables que influyen en la situación actual y que condicionan el futuro.

- **Ambicioso, motivador e ilusionante**. El futuro del turismo en la ciudad de Cáceres puede ser extraordinario, siempre que se trabaje duro, se busquen los recursos que sean necesarios, se trabaje de modo constante los elementos y agentes que contribuyan a generar ilusión y la permanente conexión entre todos sus protagonistas, desde las empresas hasta el conjunto de la ciudad.

- **Rupturista, único y fluido**. Este plan debe ser comunicado de modo continuo, incluye proyectos apasionantes e innovadores, que con su puesta en marcha deben permitir obtener ventajas competitivas diferenciadas, inherentes a todo lo que Cáceres y su entorno tienen que ofrecer al mundo. Exigirá ser valientes y decididos a la hora de abordar todos los retos que se presentan al sector y la ciudad.

Como se ha señalado este plan nace en un periodo complicado para realizar proyecciones, con altos niveles de incertidumbre, por lo cual se deberá actuar con la máxima flexibilidad y capacidad de adaptación, por lo cual habrá que hacer adaptaciones concretas de fechas, y recursos, al mismo tiempo se deberá hacer hincapié en aportar soluciones transitorias para facilitar la continuidad de empresas y estructuras en los próximos dos años que según las estimaciones serán los que mayor impacto la crisis económica y sanitaria actual tendrá sobre empresas y personas.

El reto es apasionante, las posibilidades de Cáceres son inmensas, el trabajo será arduo, pero la recompensa de ser líderes es mayúscula.

I.1. METODOLOGÍA DE TRABAJO SEGUIDA

Las siguientes fases son las que describen el trabajo realizado para la formulación del presente plan estratégico:

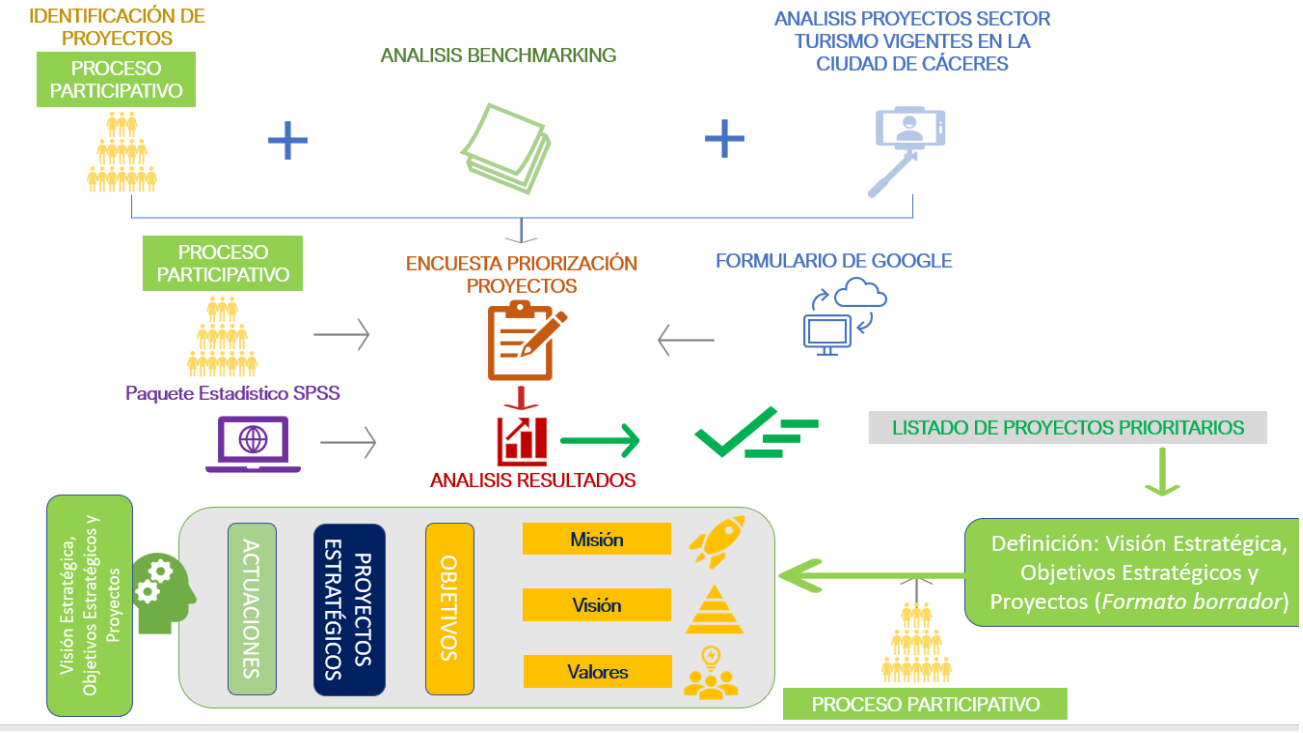
Tabla 1.1. Fases elaboración del Plan Estratégico.

FASE I: ANÁLISIS DE DATOS CUANTITATIVOS Y DOCUMENTOS DE REFERENCIA	FASE II: PROCESO PARTICIPATIVO Y DIAGNÓSTICO	FASE III: ELABORACIÓN DEL MODELO ESTRATÉGICO Y PROYECTOS	FASE IV: PROCESO PARTICIPATIVO PARA LA REVISIÓN DEL MODELO ESTRATÉGICO	FASE IV: CIERRE DEL PLAN ESTRATÉGICO CONSENSUADO
Análisis de principales líneas estratégicas del sistema turístico en España y Extremadura.	Identificación de agentes sociales y turísticos y solicitud de su participación: visión, propuestas, preferencias.	Desarrollo de los planteamientos estratégicos de la Fase II	Identificación grupos de interés para la revisión del modelo estratégico y proyectos propuesto.	Cierre y Difusión del Plan Estratégico Consensuado de Turismo de la Ciudad de Cáceres 2030
Identificación de las principales cifras que caracterizan la oferta, demanda y resultados del sector turístico la ciudad de Cáceres.	Inventario de conjunto de proyectos y objetivos a lograr mediante el Plan Estratégico	Elaboración del Plan Estratégico Consensuado de Turismo de la ciudad de Cáceres 2030	Revisión de todo el modelo estratégico definido: Misión, Visión, Valores, Objetivos Estratégicos y Proyectos.	
Identificación de potenciales proyectos a realizar a partir de revisión	Realización de Diagnóstico Plan Estratégico	Diseño del modelo de puesta en marcha del Plan Estratégico	Identificación de otros proyectos de interés a lograr y su inclusión dentro del Plan Estratégico Consensuado.	

Fuente: Elaboración propia 2020.

Los DIFERENTES PROCESOS PARTICIPATIVOS han sido aspectos claves en la elaboración del presente trabajo, tal y como se evidencia a continuación:

Metodología de trabajo en relación con los diferentes procesos participativos



Fuente: Elaboración propia 2020

II. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL. PROYECCIONES Y PRINCIPALES REFERENCIAS ESTRATÉGICAS DEL SECTOR TURÍSTICO

En este capítulo se muestran cuáles son los PRINCIPALES INDICADORES DE PREVISIONES ECONÓMICAS para los próximos años para la economía española. Al mismo tiempo se hace un recorrido sobre cuál es la estrategia turística a nivel nacional y regional. Conocer las previsiones económicas sirve como perspectiva de qué se puede esperar en los próximos años en relación a actividad empresarial. Conocer las estrategias turísticas previstas a nivel de país es una referencia para conocer en qué medida se pueden establecer sinergias por parte de la ciudad de Cáceres.

II.1. PROYECCIONES DE LAS PRINCIPALES MACROMAGNITUDES ECONÓMICAS A NIVEL NACIONAL 2020, 2021 y 2022

Las proyecciones macroeconómicas de España 2020-2022 realizadas por el Banco de España, establecen tres escenarios posibles:

Figura 2.1. Previsiones económicas España 2022.

- En el segundo trimestre, el posible aprendizaje de los agentes apenas hace aumentar la actividad, de modo que las pérdidas siguen el patrón de las dos últimas semanas de marzo.
- Nuevos brotes epidémicos, en tanto no se disponga de una solución médica efectiva, pero menos virulentos que en el episodio original y, por tanto, con menor coste económico.
- Algunos daños persistentes en el tejido productivo, concentrados en los sectores más expuestos a la interacción social, que son aquellos donde la recuperación plena de su actividad normal se retrasará.

- Posibilidad de evolución epidemiológica más adversa, con episodios intensos de nuevas infecciones, que requieren confinamientos estrictos adicionales, con un coste económico elevado. • Tensiones de liquidez empresarial que derivan en problemas de solvencia, dando lugar a efectos más persistentes sobre la actividad por varias vías: destrucción de empresas, paro de larga duración, menor disponibilidad y mayor coste de la financiación.

- En el segundo trimestre, los agentes económicos han adaptado en parte su forma de prestación de servicios a las restricciones por las medidas de contención (las pérdidas de actividad asociadas serían menores que al inicio del confinamiento).
- Tras el levantamiento del estado de alarma, es posible evitar rebrotes significativos de la enfermedad, por lo que no se precisa la reintroducción de medidas de contención.
- Las medidas de política económica logran evitar la destrucción de empresas y, por tanto, del stock de capital, por lo que el deterioro del mercado de trabajo es también transitorio y no da lugar a un aumento del paro de larga duración.

Como se puede comprobar en las estimaciones de la tabla 2.1, el PIB real a finales de 2020 se situará muy por debajo del proyectado para diciembre de 2019 en ambos escenarios.

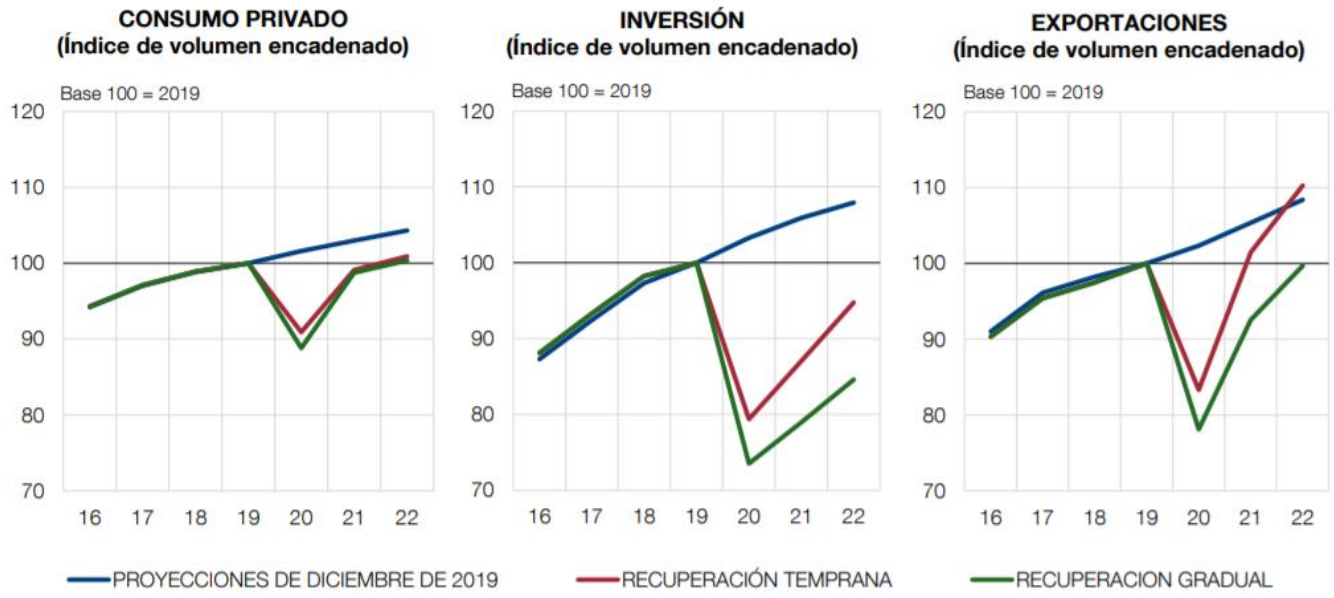
Tabla 2.1. Proyecciones octubre 2020. Escenarios de Recuperación Temprana y Recuperación Gradual

		RECUPERACIÓN TEMPRANA			RECUPERACIÓN GRADUAL		
	2019	2020	2021	2022	2020	2021	2022
PIB	2,0	-9,0	7,7	2,4	-11,6	9,1	2,1
Índice armonizado de precios de consumo (IAPC)	0,8	-0,1	1,3	1,6	-0,2	1,2	1,5
Índice armonizado de precios de consumo sin energía ni alimentos	1,1	0,9	1,1	1,3	0,8	1,0	1,1
Tasa de paro (% de la población activa). Media anual	14,1	18,1	18,4	17,1	19,6	18,8	17,4
Capacidad (+) / necesidad (-) de financiación de las AAPP (% del PIB)	-2,8	-9,5	-5,8	-4,8	-11,2	-6,8	-6,1
Deuda de las AAPP (% del PIB)	95,5	114,5	111,7	112,5	119,3	115,9	118,7

Fuente: Elaboración propia a través de los datos del Banco de España 2020

Al mismo tiempo (Fig. 2.2) la demanda final registrará una fuerte caída en el año 2020 y se recuperará en 2021, apoyada en la demanda nacional. La contribución de la demanda externa al crecimiento será ligeramente negativa en 2020 positiva en 2021 y aproximadamente neutral al final del 2022.

Figura 2.2. Contribución al PIB de sus diferentes componentes 2020-22.



Fuente: Elaboración propia a través de los datos del Banco de España 2020

Esta situación hace que los próximos 2 años haya dificultades para el sector turístico derivados de los importantes riesgos que los hogares tienen, por dificultades de liquidez y solvencia de los mismos.

II.2. REFERENCIA PLAN TURISMO ESPAÑA 2020

Para el año 2020 el sector turismo de España tenía establecidos diferentes retos, en las siguientes tablas se realiza una revisión de los mismos, y en concreto de aquellos que afectan al caso del modelo turístico de la ciudad de Cáceres y se realiza una breve reseña del grado en el que también son de interés para el presente proyecto por ser válidos en el análisis del sector turístico de Cáceres.

PLAN TURISMO 2020. RETOS

De los retos fijados para el conjunto del sistema turístico español para el 2020, todos son válidos en la actualidad para el caso de Cáceres, si bien son los retos II, III, V y VIII los más relevantes para el caso de la ciudad de Cáceres.

Tablas 2.2. Diferentes Retos del Plan Turismo de España 2020.

RETOS DEL SISTEMA TURÍSTICO ESPAÑOL 2020
I. Mejorar las metodologías y herramientas de soporte a la planificación turística y su traslación a la ordenación territorial y urbanística
II. Adaptar a las nuevas tendencias el diseño, desarrollo y comercialización de los productos turísticos de los nuevos destinos emergentes
III. Adecuar los sistemas de gestión y comercialización de las empresas turísticas a las necesidades del nuevo entorno
IV. Mejorar la presencia en mercados lejanos y segmentos de valor en los mercados europeos
V. Establecer una estrategia de retención y fidelización de la demanda actual, especialmente de los españoles
VI. Romper la fuerte estacionalidad de los flujos turísticos
VII. Adaptar el modelo de gestión de recursos humanos para mejorar la capacidad de atraer y retener el talento
VIII. Mejorar el entorno competitivo

Fuente: Plan Turismo Español 2020

De los retos señalados, es el I el que debe potencial Cáceres, a la hora de articular adecuadamente el conjunto de sus recursos y oferta cultural.

RETOS DE LOS PRODUCTOS TURÍSTICOS ESPAÑOLES 2020. TURISMO CULTURAL
I. Mejorar los procesos de gestión del destino y la articulación de los distintos recursos que configuran la oferta cultural.
II. Transmitir un valor diferencial de los destinos culturales españoles en mercados en los que la imagen de España es aún incipiente o está fuertemente asociada al turismo de sol y playa.
III. Potenciar nuevos destinos culturales y de ciudad mejorando su accesibilidad en tiempo y comodidad

Fuente: Plan Turismo Español 2020

En lo relativo al turismo de reuniones, congresos e incentivos, es innegable el potencial de la ciudad, si bien es el reto II el que debe desarrollar la ciudad en conjunción con los agentes que promueven esta tipología de producto.

RETOS DE LOS PRODUCTOS TURÍSTICOS ESPAÑOLES 2020. TURISMO DE REUNIONES, CONGRESOS E INCENTIVOS
I. Sacar el máximo partido a las importantes inversiones en infraestructuras realizadas en los últimos años por los destinos, desarrollando ofertas de valor.
II. Fortalecer los procesos de desarrollo y gestión de productos de reuniones, congresos e incentivos.

Fuente: Plan Turismo Español 2020

Aunque Cáceres no ofrece un producto de turismo rural/activo, sí que todo su entorno está compuesto por un producto de estas características, el papel fundamental de ser capaz de hibridar oferta y productos en esta línea es uno de los grandes retos de la ciudad.

RETOS DE LOS PRODUCTOS TURÍSTICOS ESPAÑOLES 2020. TURISMO RURAL Y ACTIVO
I. Atraer al turismo internacional
II. Desarrollar experiencias vacacionales que supongan una experiencia única para los turistas, cuidando la calidad y el detalle
III. Mejorar la comercialización de los productos turísticos rurales y activos
IV. Armonizar la oferta para su acceso al mercado con contundencia y transparencia
V. Realizar esfuerzos e inversiones importantes en gestión

Fuente: Plan Turismo Español 2020

II. 3. REFERENCIA ESTRATEGIA TURÍSTICA SOSTENIBLE ESPAÑA 2030

La estrategia de España para 2030 parte de un conjunto de premisas que en 2020 han saltado por los aires, pero que volverán a estar presentes en el medio plazo.

Tablas 2.3. Principales magnitudes del Sector Turismo a nivel global.

PRINCIPALES DATOS Y TENDENCIAS GLOBALES
El turismo representa el 10% del PIB mundial.
El crecimiento del turismo en el mundo en 2018 fue del 4,6% a partir del impulso de la demanda de mercados emergentes.
En 2017 viajaron 1.322 millones de turistas internacionales, en 2030 este número llegará a los 1.800 millones, y por primera vez, Asia se convertirá en el principal mercado y destino del mundo.

Fuente: Elaboración propia a partir de Directrices Generales de la Estrategia de Turismo Sostenible 2030. Gobierno de España (2019)

Esto va a seguir siendo así, por mucho que en este momento la situación sea negra. De la crisis actual hay que aprender, a la crisis actual hay que procurar resistir, pues pasará, esta crisis también nos dejará algo bueno, y es la apuesta por destinos

Referido al caso del turismo en España, la tabla 2.4 nos muestra los principales indicadores que manifiestan la importancia del turismo en la economía nacional.

Tablas 2.4. Principales magnitudes del Sector Turismo de España.

PRINCIPALES DATOS Y TENDENCIAS DEL TURISMO EN LA ECONOMÍA ESPAÑOLA
El WEF ha reconocido a España en 2019 por segundo año consecutivo como el país más competitivo del mundo en turismo.
El turismo en 2018 supuso en España 82,6 millones de turistas internacionales (+0,9%) y 89.678 millones de euros (+3,1%) (2º puesto mundial).
En 2017 el turismo generó 137.020 millones de euros, lo cual supone un 11,7% del PIB total. Atendieron a 103,5 millones de viajeros españoles y extranjeros que realizaron 340 millones de pernoctaciones.
El ingreso medio por habitación (RevPAR) muestran un crecimiento de cinco puntos respecto al año anterior hasta los 58,7€.
España fue el destino del 81,1% de los viajes de los españoles, que realizaron 176,4 millones de viajes dentro del país en 2017, un 6,13% más que el año anterior.

PRINCIPALES DATOS Y TENDENCIAS DEL TURISMO EN LA ECONOMÍA ESPAÑOLA
En 2018, el turismo supone el 12,2% del total de afiliados en la economía nacional, con un total de 2,4 millones de afiliados

Fuente: Elaboración propia a partir de Directrices Generales de la Estrategia de Turismo Sostenible 2030. Gobierno de España (2019)

El Gobierno de España, a través de la Secretaría de Estado de Turismo, ha trabajado la Estrategia de Turismo Sostenible 2030, la cual se concibe como una agenda nacional que pretende impulsar los tres pilares de la sostenibilidad: socioeconómica, medioambiental y territorial. Para abordar esta agenda la estrategia proyecta una visión de cómo será el mundo en 2030:

Figura 2.2. ¿Cómo será el mundo en 2030?

Fuente: Plan Turístico de Extremadura 2020 a partir de Directrices Generales de la Estrategia de Turismo Sostenible 2030. Gobierno de España (2019)

Para mantener la posición competitiva de liderazgo a nivel mundial de la industria turística, España plantea los siguientes Objetivos y Ejes estratégicos para adaptarse a las tendencias apuntadas de la próxima década.

Según recoge la señalada estrategia el objetivo de ésta es: *"El objetivo de la nueva Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030 es sentar las bases de la transformación del turismo español hacia un modelo de crecimiento sostenido y sostenible, que nos permita mantener su posición de liderazgo mundial. El nuevo*

modelo, estará apoyado en la mejora de la capacidad competitiva y rentabilidad de la industria, en los valores naturales y culturales diferenciales de los destinos, y en la distribución equitativa de los beneficios y las cargas del turismo".

Para cumplir con dicho objetivo plantea los siguientes **Ejes de trabajo**:

Tablas 2.5. Ejes de Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030.

EJE 1 GOBERNANZA COLABORATIVA: *El turismo como sector estratégico para el país, debe ocupar un lugar preeminente en la agenda política del Gobierno*
I. Impulsar las herramientas de gobernanza
II. Desarrollar la política territorial
III. Aumentar desde el turismo la influencia internacional de España

EJE 2 CRECIMIENTO SOSTENIBLE: *La potencia turística de España debe contribuir a crear una sociedad más próspera, inclusiva e igualitaria. El turismo como motor económico y social, debe ser una palanca de desarrollo sostenible del territorio, que contribuya a frenar la despoblación del medio rural y su consecuente deterioro, a redistribuir la prosperidad y la riqueza, a la protección y promoción del patrimonio y del medio natural, y a la mejora de la calidad de vida ciudadana*
I. Impulsar el desarrollo equilibrado del turismo en el territorio
II. Impulsar la sostenibilidad como valor de marca del turismo español
III. Sostenibilidad de la demanda
IV. Reducir las externalidades negativas de la actividad turística

EJE 3 TRANSFORMACIÓN COMPETITIVA: *España debe mantener su exigencia competitiva, y adaptarse a las reglas que el mercado impone en cada momento*
I. Fortalecer el ecosistema público-privado de impulso a la transformación competitiva
II. Desplegar una estrategia digital para el sector turismo
III. Desarrollar las normas públicas para la transformación digital
IV. Impulsar la adaptación de la regulación existente al nuevo entorno turístico

EJE 4 ESPACIO TURÍSTICO, EMPRESAS Y PERSONAS: *Los componentes que soportan la propuesta de valor turística de España – el territorio, las empresas y las personas- deben adaptarse a una nueva configuración del mercado y a la evolución hacia patrones de consumo responsable*
I. Dotar al territorio de nuevas capacidades, infraestructuras y recursos de gestión
II. Impulsar la calidad del turismo español
III. Promover una mayor calidad del empleo turístico

EJE 5 PRODUCTO, MARKETING E INTELIGENCIA TURÍSTICA: *España es líder en el producto sol y playa en sus mercados tradicionales europeos, pero no lo es en otros productos de mayor penetración en el territorio, especialmente en el interior. Tampoco es el destino preferido de segmentos de mercado en expansión y de alto interés como los millennials o los viajeros de preferencias más experienciales y mayores niveles de gasto*
I. Potenciar estrategias de promoción turística diferenciadas según tipología de mercados emisores
II. Desarrollar una propuesta de valor singular, dinámica y competitiva
III. Desarrollar un modelo de inteligencia turística basado en los datos
IV. Reforzamiento de la estrategia de marketing digital

Fuente: Elaboración propia a partir de Directrices Generales de la Estrategia de Turismo Sostenible 2030. Gobierno de España (2019)

II. 4. REFERENCIA AL PLAN TURÍSTICO DE EXTREMADURA 2020

El Plan Turístico de Extremadura 2017-2020 persigue la transformación del sector turismo en Extremadura, a partir de trabajar todo un conjunto de ejes que componen los fundamentos de la transformación del sector, apelando al compromiso de todos los agentes. La propuesta de valor del Plan Turístico de Extremadura se soporta en sus potencialidades turísticas, y los valores diferenciales de Extremadura, la necesidad del desarrollo empresarial y la implicación y participación de todos los agentes. La figura siguiente refleja la visión perseguida por el Plan Turístico de Extremadura.

Figura 2.3. Potencialidades sobre las que se construye la visión del Plan Turístico de Extremadura 2020.

Fuente: Plan Turístico de Extremadura 2020

Para alcanzar esta visión futura el Plan regional cuenta con **8 ejes de trabajo y 28 medidas y actuaciones** a través de los cuales lograr los propósitos señalados.

Figura 2.4. Potencialidades sobre las que se construye la visión del Plan Turístico de Extremadura 2020.

GOBERNANZA

Medidas y actuaciones de ordenación, programación u otras de carácter general que inciden en destinos y productos, participadas y consensuadas con los distintos actores implicados.

1. Impulso a la planificación y gestión turística
2. Modernización de oficinas de turismo y otras infraestructuras turísticas de apoyo
3. Consolidación del Plan Concertado de Promoción Turística

INNOVACIÓN

Medidas y actuaciones para incluir novedades y desarrollos en los procesos y productos.

8. Optimización de la Plataforma online de Turismo de Extremadura
9. Impulso de aplicaciones móviles
10. Impulso a las redes sociales
11. Impulso de las TICS en las empresas turísticas extremeñas
12. Generación y transferencia de inteligencia turística

COMPETITIVIDAD

Medidas y actuaciones para mejorar la posición en el mercado respecto a productos y destinos competidores.

4. Ordenación de los recursos turísticos
5. Impulso de nuevas iniciativas turísticas
6. Adaptación a la demanda
7. Especialización en el sector turístico, partiendo de la detección de necesidades previas

COMERCIALIZACIÓN

Medidas y actuaciones que apoyen y estimulen la venta de productos turísticos.

13. Paquetización de productos y servicios turísticos
14. Identificación y mejora de los canales de comercialización
15. Mejora de la comercialización
16. Fidelización e incentivos

PROMOCIÓN

Medidas y actuaciones para la difusión y comunicación de productos y destinos.

17. Impulso de la marca de Turismo de Extremadura
18. Promoción en mercados prioritarios y exteriores
19. Plan de marketing nacional e internacional
20. Prescripción del destino Extremadura
21. Promoción del turismo interno

CALIDAD

Medidas y actuaciones para la mejora de la prestación de servicio y la mejora organizativa de los establecimientos turísticos, incluyendo la responsabilidad social corporativa.

24. Promoción de la participación ciudadana en la mejora y embellecimiento estético del entorno turístico y en la puesta en valor de la arquitectura popular
25. Fomento de la calidad de la oferta turística

COOPERACIÓN

Medidas y actuaciones de coordinación entre agentes con competencias en turismo y/o en áreas afines y complementarias.

22. Cooperación para la puesta en valor turístico de los recursos en el territorio
23. Coordinación público-privada de transferencia de conocimiento, información y buenas prácticas

SOSTENIBILIDAD

Medidas y actuaciones que garanticen la explotación turística del entorno sin comprometer sus características y necesidades futuras.

26. Concienciación de los valores sostenibles en el turismo
27. Extremadura "auténtica y slow"
28. Identificación y reconocimiento de recursos turísticos sostenibles

Fuente: Plan Turístico de Extremadura 2020

III. ANÁLISIS ESPECÍFICO DEL TURISMO EN CIUDAD DE CÁCERES. VISIÓN CUANTITATIVA

El presente capítulo muestra la situación en términos cuantitativos del turismo en la ciudad de Cáceres. El análisis realizado es el tradicional de oferta y demanda, con la intención de conocer los principales datos alrededor del sector turístico. Al mismo tiempo se ha realizado una explotación de balances y cuentas de pérdidas y ganancias de empresas del sector turismo de la ciudad a fin de tener una radiografía más profunda sobre sus resultados y situación económico-financiera.

III.1.-ANÁLISIS DE OFERTA TURÍSTICA DE LA CIUDAD DE CÁCERES

La oferta turística es el conjunto de bienes y servicios, recursos e infraestructuras disponibles en un destino turístico para su uso o consumo por los turistas. Además, esta oferta debe estar organizada de forma que permitan satisfacer sus necesidades de desplazamiento y permanencia, a un precio adecuado a las características del mercado, estimulando el desplazamiento del turista y su recurrencia.

III.1.1. ESTABLECIMIENTOS, HABITACIONES Y PLAZAS

A continuación, se expone el **número de establecimientos hoteleros abiertos para 2015-2020, junto con el personal empleado por dichos establecimientos y la media por establecimiento:**

Tabla 3.1.- Establecimientos, habitaciones y plazas en la Ciudad de Cáceres. Serie 2005 - 2020

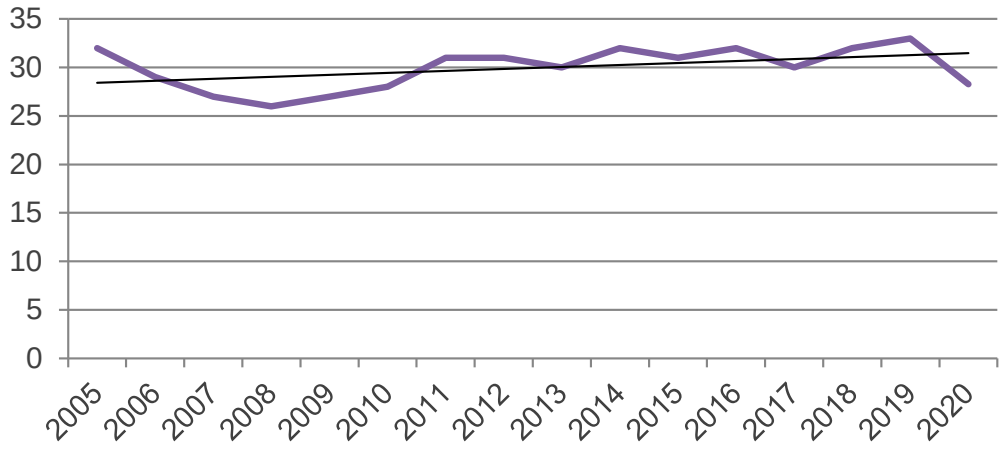
AÑO	Número de establecimientos abiertos estimados	Número de habitaciones estimadas (*)	Media número habitaciones / establecimientos	Número de plazas estimadas	Media número plazas / establecimientos
2005	32	s/d	s/d	2.216	69
2006	29	s/d	s/d	2.189	75
2007	27	s/d	s/d	2.065	76
2008	26	s/d	s/d	2.055	79
2009	27	s/d	s/d	2.202	82
2010	28	s/d	s/d	2.243	80
2011	31	s/d	s/d	2.506	81
2012	31	s/d	s/d	2.573	83
2013	30	s/d	s/d	2.506	84
2014	32	s/d	s/d	2.530	79
2015	31	1.259	41	2.513	81
2016	32	1.266	40	2.527	79
2017	30	1.230	41	2.449	82
2018	32	1.235	39	2.461	77
2019	33	1.273	39	2.528	77
2020	28	1.149	41	2.290	81

Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Ocupación Hotelera – INE

*(*NOTA: La cifra de habitaciones solo se dispone desde 2015)*

Se puede apreciar por las cifras expuestas como el **número de establecimientos hoteleros abiertos** en la ciudad de Cáceres se mueve entre 26 (2008) y 33 (2019), estando a 2020 en 28 de media. Para encontrar esos valores tenemos que remontarnos a 2010. No obstante, la tendencia es creciente.

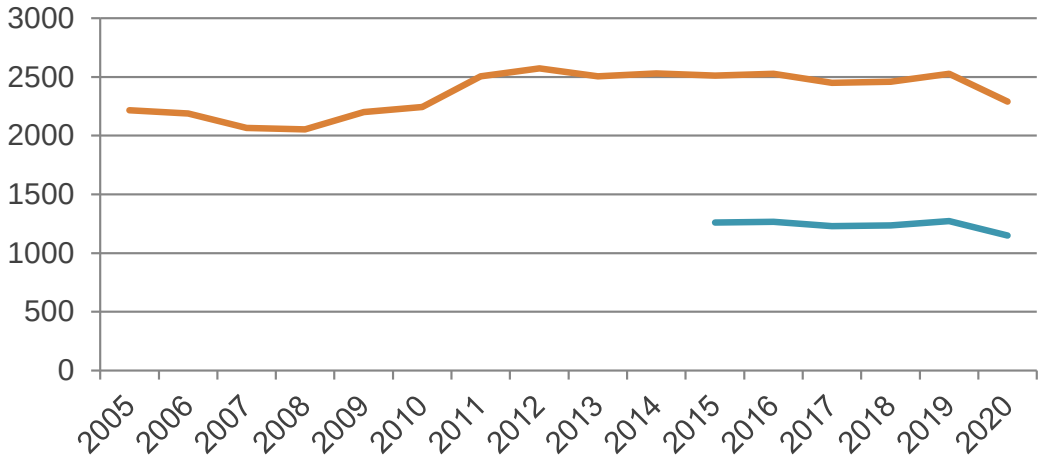
Tabla 3.2.-Número de establecimientos hoteleros en la Ciudad de Cáceres. Serie 2015 - 2020



Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

En cuanto al **número de plazas** el máximo se presenta en 2014 (2.530) y el mínimo en 2008 (2.055). Analizando el número de habitaciones estimadas a partir de 2015, se observa un descenso en 2017 que se va recuperando hasta alcanzar el máximo en 2019, cifra que se ve drásticamente reducida en 2020 por la crisis sanitaria.

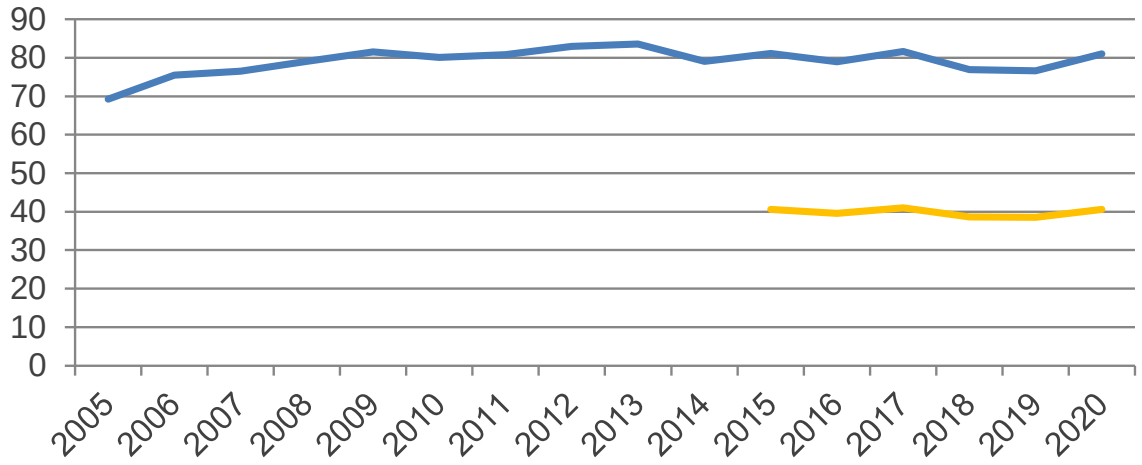
Tabla 3.3.- Número de plazas y habitaciones estimadas en la Ciudad de Cáceres. Serie 2015 -2020



Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

En cuanto al **número de habitaciones media por establecimiento**, está en torno a 39-41 y el número de plazas estimadas por establecimiento entre 69 y 84.

Tabla 3.4.- Número de plazas y habitaciones estimadas en la Ciudad de Cáceres/Media / Establecimiento. Serie 2015 - 2020.



Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

III.1.2. EMPLEO

Si vemos el empleo generado por los establecimientos hoteleros en la ciudad de Cáceres en el periodo 2015 – 2020, se produce la mejor cifra tanto en valores absolutos como relativos en **2011**, con **369 empleos y una media por establecimiento de 11,9**.

En 2013 y 2014 se observa una importante reducción en términos absolutos y en medias, que recuperan parcialmente en los ejercicios siguientes, aunque sin volver a superar nunca la barrera de 11 trabajadores por establecimiento.

De nuevo en 2020 las cifras se desploman pasando a 277 trabajadores que supone una reducción del -18,52% respecto a 2019 y una media por establecimiento también muy inferior (9,8). Solo en 2014 encontramos un valor inferior (9,6).

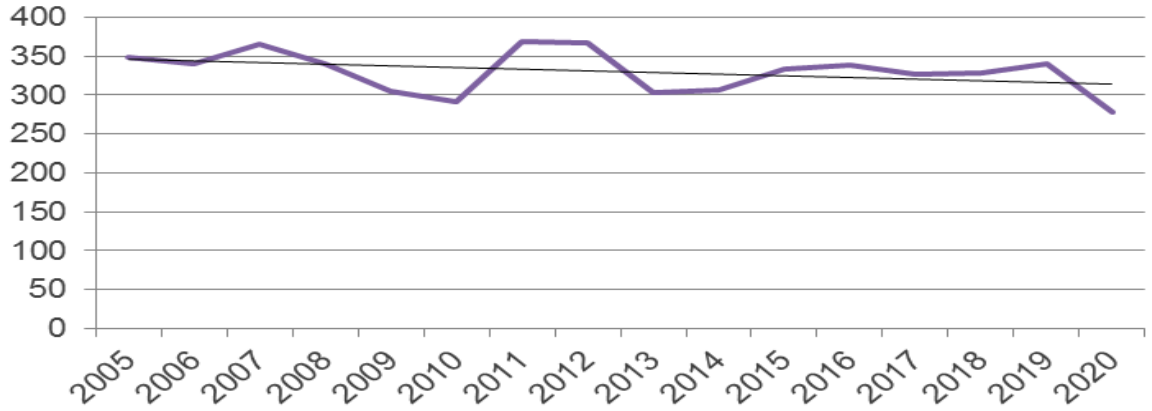
Tabla 3.5.- Número medio de personal empleado por establecimientos estimados abiertos

AÑO	NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS. ABIERTOS ESTIMADOS	PERSONAL EMPLEADO	MEDIA EMPLEADOS/ ESTABLECIMIENTOS
2005	32	348	10,9
2006	29	341	11,8
2007	27	365	13,5
2008	26	341	13,1
2009	27	305	11,3
2010	28	291	10,4
2011	31	369	11,9
2012	31	367	11,8
2013	30	304	10,1
2014	32	307	9,6
2015	31	333	10,7
2016	32	338	10,6
2017	30	327	10,9
2018	32	329	10,3
2019	33	340	10,3
2020	28	277	9,8

Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Ocupación Hotelera – INE

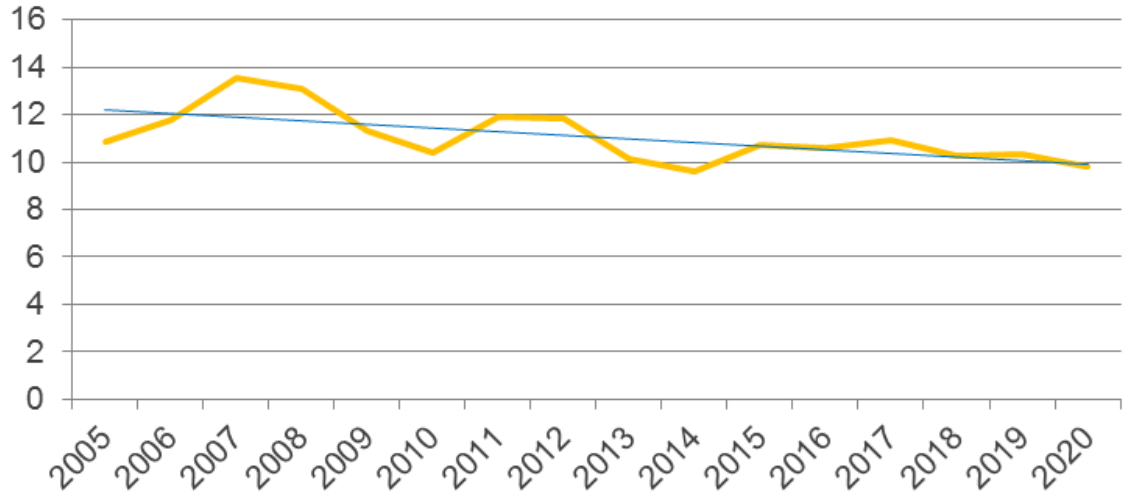
El empleo presenta grandes fluctuaciones y una tendencia a la baja tanto en valores absolutos como valores medios:

Tabla 3.6.- Evolución del Número de personas empleadas en establecimientos hoteleros



Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

Tabla 3.7.- Evolución del Número medio de personal empleado por establecimientos hoteleros.



Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Ocupación Hotelera – INE

III.1.3. GRADO DE OCUPACIÓN (PLAZAS, PLAZAS FIN DE SEMANA y HABITACIONES)

A continuación, se presentan las **cifras de ocupación hotelera** en el periodo 2015-2020 (hasta noviembre) en porcentajes: Grado de ocupación por plazas, Grado de ocupación por plazas en fin de semana y Grado de ocupación por habitaciones.

Tabla 3.8.- Grado de ocupación por plazas (fin de semanas y habitaciones). Serie 2005 - 2020

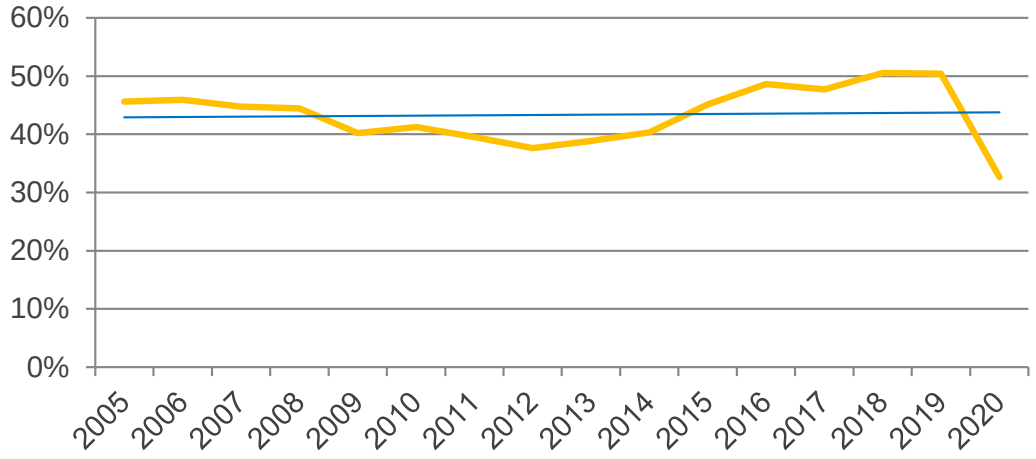
AÑO	GRADO DE OCUPACIÓN POR PLAZAS	GRADO DE OCUPACIÓN POR PLAZAS EN FIN DE SEMANA	GRADO DE OCUPACIÓN POR HABITACIONES
2005	45,62%	60,30%	52,07%
2006	45,95%	60,07%	52,10%
2007	44,75%	61,61%	51,88%
2008	44,45%	57,86%	52,05%
2009	40,22%	55,29%	45,35%
2010	41,27%	56,36%	46,36%
2011	39,52%	55,11%	44,03%
2012	37,65%	52,81%	42,51%
2013	38,87%	56,11%	43,72%
2014	40,34%	57,86%	44,14%
2015	45,14%	61,37%	51,08%
2016	48,66%	64,89%	56,29%
2017	47,69%	64,51%	53,61%
2018	50,56%	72,45%	56,32%
2019	50,43%	67,27%	56,77%
2020	32,62%	41,58%	36,19%

Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

El grado de ocupación por habitaciones es siempre mayor que el grado de ocupación por plazas. En media en el periodo, el grado de ocupación por habitaciones es del 43,36%, frente al 49,03% en ocupación por plazas. Los mejores datos de ocupación por plazas se producen en 2018 y 2019 con un 50,56% y 50,43% y el más bajo en 2012 con un 37,65%.

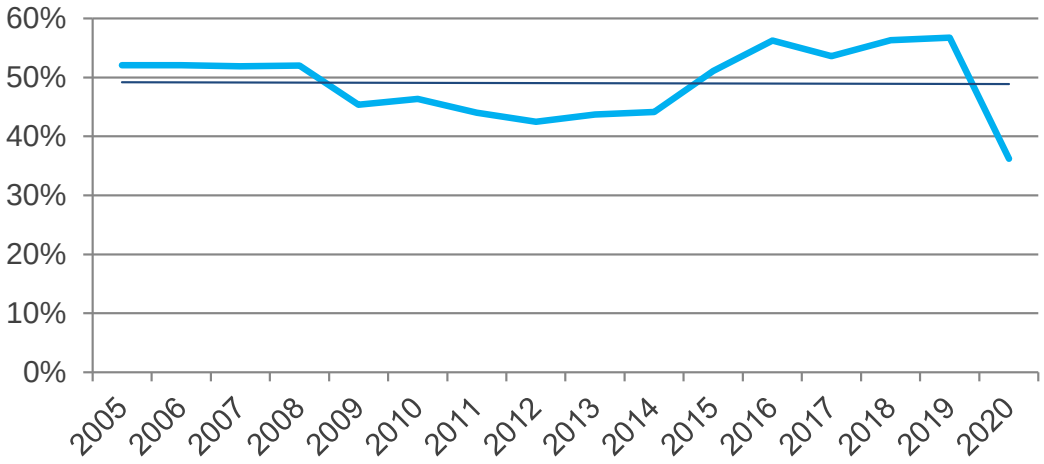
En habitaciones las mejores cifras de ocupación se dan entre 2016 y 2019 oscilando entre el 53,61% y el 56,77%, ratificando el buen comportamiento en el ejercicio 2019 que se ve enturbiado por los descensos operados en 2020.

Tabla 3.9.- Grado de ocupación por plazas. Serie 2015 -2020



Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

Tabla 3.10.- Grado de ocupación por habitaciones. Serie 2015-2020



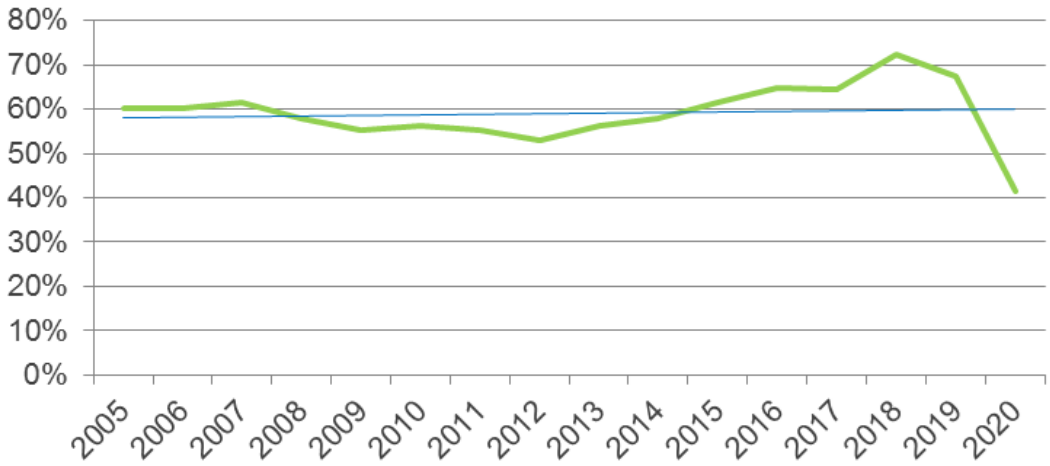
Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

Por otra parte, las cifras muestran como el grado de ocupación se eleva sustancialmente en fin de semana, con un promedio del 59,09% en todo el periodo, un 36,28% mayor que el promedio de ocupación por plazas total.

Los mejores datos vuelven a ser de 2016 a 2019, con su cifra más alta en 2018 (72,45%) seguida muy de cerca por 2019 (67,27%). No obstante, la cifra baja de forma brusca en 2020 con un 41,58%, la más reducida en

todo el periodo analizado donde antes nunca había bajado del 52%.

Tabla 3.11.- Grado de ocupación por plazas en fin de semana. Serie 2015 -2020



Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

III.2. ANÁLISIS DE COMPORTAMIENTO DE DEMANDA

A continuación, analizaremos el comportamiento de la Demanda Turística en la ciudad de Cáceres, tanto en su evolución a largo plazo durante el periodo 2005-2019, como los datos coyunturales entendidos como su comportamiento durante el presente ejercicio 2020, y los factores que determinan su comportamiento.

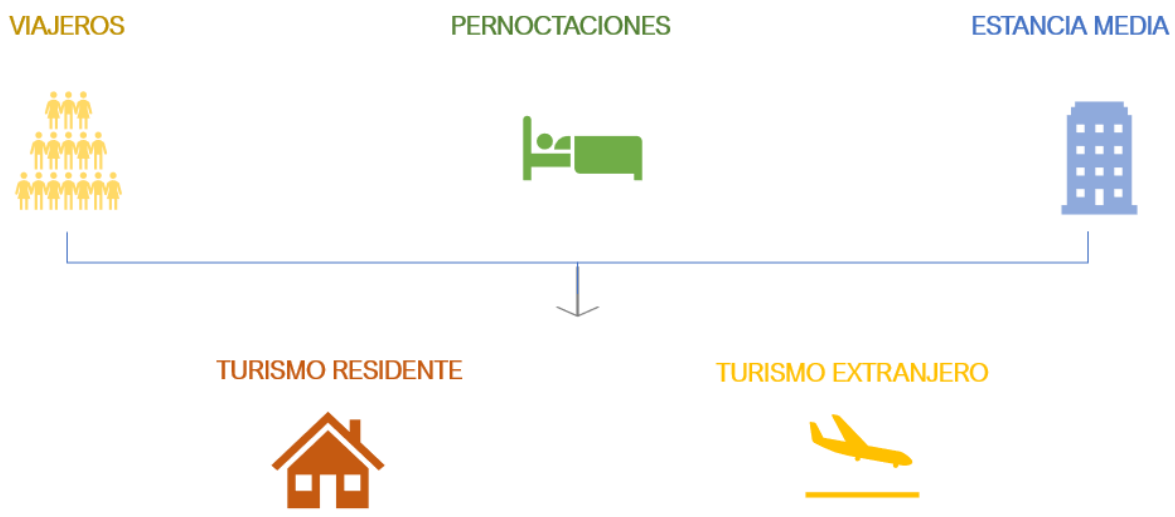
Analizaremos las **variables fundamentales** como son:

- Número de viajeros
- Número de pernoctaciones
- Estancia media

Y su distribución en función del **país de origen** de los viajeros:

- Turismo residente
- Turismo extranjero

Figura 3.1.- Análisis de la Demanda Turística de la Ciudad de Cáceres.

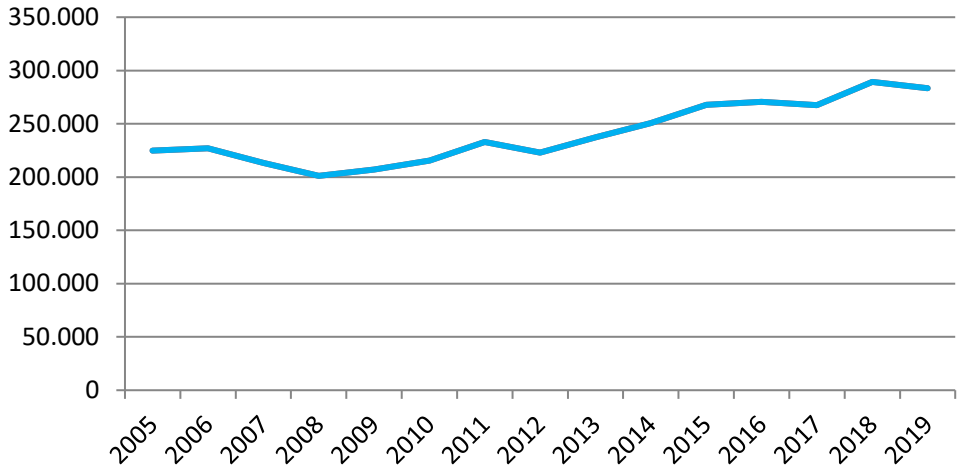


Fuente: Elaboración propia 2020

III.2.1.- VIAJEROS, PERNOCTACIONES Y ESTANCIA MEDIA. PERIODO 2005-2019

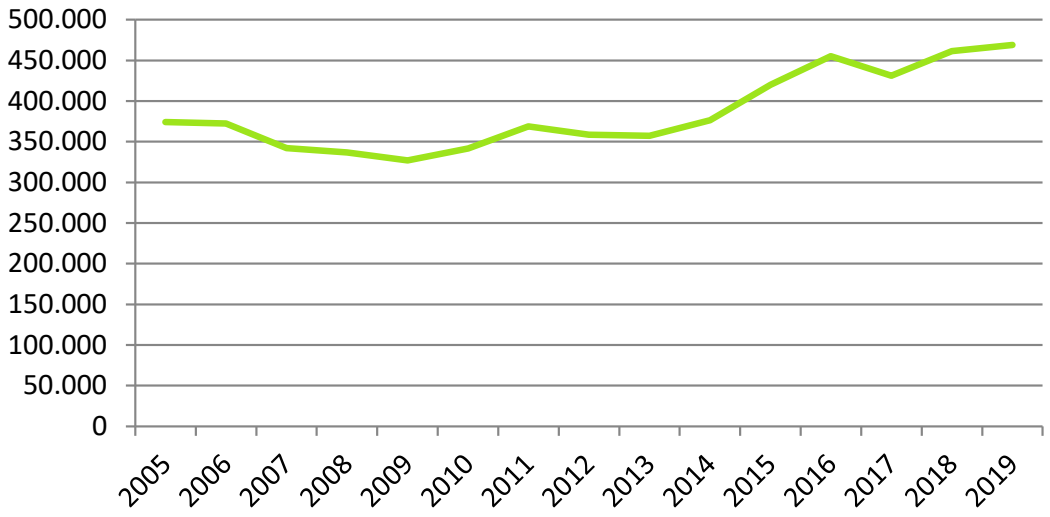
En los últimos 15 años la ciudad de Cáceres ha visto incrementarse el número de visitantes en casi 60.000, y las pernoctaciones en más de 95.000, sin embargo, la estancia media del viajero apenas ha variado e incluso se ha reducido en determinados periodos (valor mínimo en 2014 con 1,50) situándose en 2019 en 1,65.

Tabla 3.12.- Evolución del número de viajeros en la ciudad de Cáceres



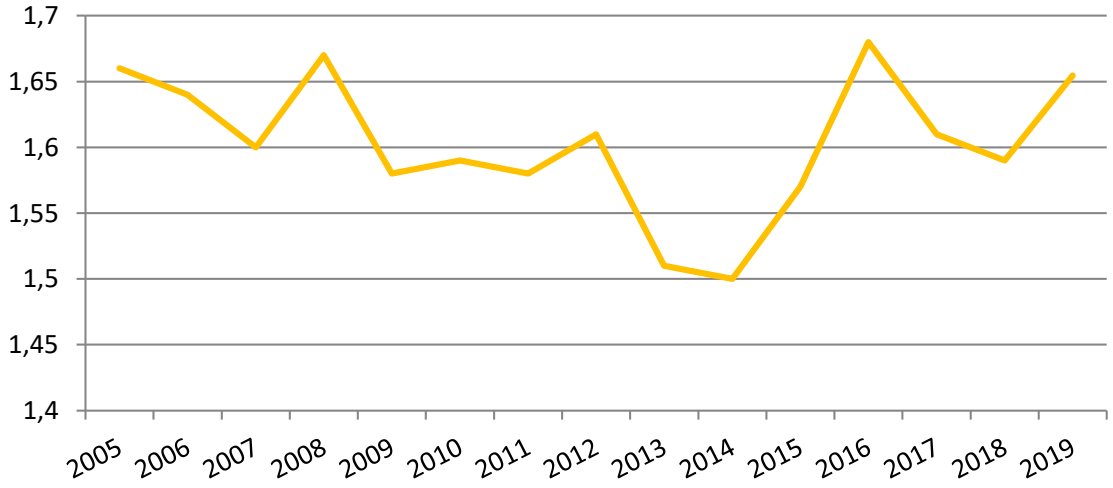
Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

Tabla 3.13.- Pernoctaciones en la Ciudad de Cáceres. Evolución 2015 -2019



Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

Tabla 3.14.- Estancia Media en la Ciudad de Cáceres. Evolución 2015 -2019



Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

Tabla 3.15.- Evolución del número de viajeros, pernoctaciones y estancia media

AÑO	VIAJEROS	PERNOCTACIONES	ESTANCIA MEDIA
2005	224.707	374.069	1,66
2006	226.977	372.323	1,64
2007	213.384	342.242	1,60
2008	201.185	336.968	1,67
2009	206.975	326.971	1,58
2010	215.489	341.573	1,59
2011	233.052	368.701	1,58
2012	223.071	358.551	1,61
2013	237.166	357.326	1,51
2014	250.582	376.418	1,50
2015	267.807	419.975	1,57
2016	270.721	455.302	1,68
2017	267.405	431.030	1,61
2018	289.495	461.630	1,59
2019	283.485	469.077	1,65

Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera - INE

Como puede observarse, aunque la tendencia es creciente en todo el periodo analizado, en el ejercicio 2019 se produjo un descenso del número de viajeros (6.010) que suponen más del 2% de reducción con respecto a 2018.

Sin embargo, aumentó la ratio de pernoctaciones por viajero de forma que la caída de estos se ve compensada y el balance final implica un incremento en el total de pernoctaciones del 1,61% con lo que la estancia media sube de 1,59 en 2018 a 1,65 en 2019.

En cualquier caso, no se logra superar la barrera de 2 noches de alojamiento por viajero en todo el periodo.

III.2.2.- VIAJEROS, PERNOCTACIONES Y ESTANCIA MEDIA. PERIODO ENERO 2018 – NOVIEMBRE 2020

Se realiza el presente apartado con un doble objetivo, por un lado, conocer el impacto que el COVI-19 está teniendo sobre la demanda en el año 2020, y por otro profundizar en la estacionalidad que el turismo tiene en la ciudad.

Analizando los datos mensuales desde enero de 2018 hasta noviembre de 2020, podemos apreciar la **ESTACIONALIDAD DE LA DEMANDA**, muy concentrada en el mes de Agosto y Semana Santa.

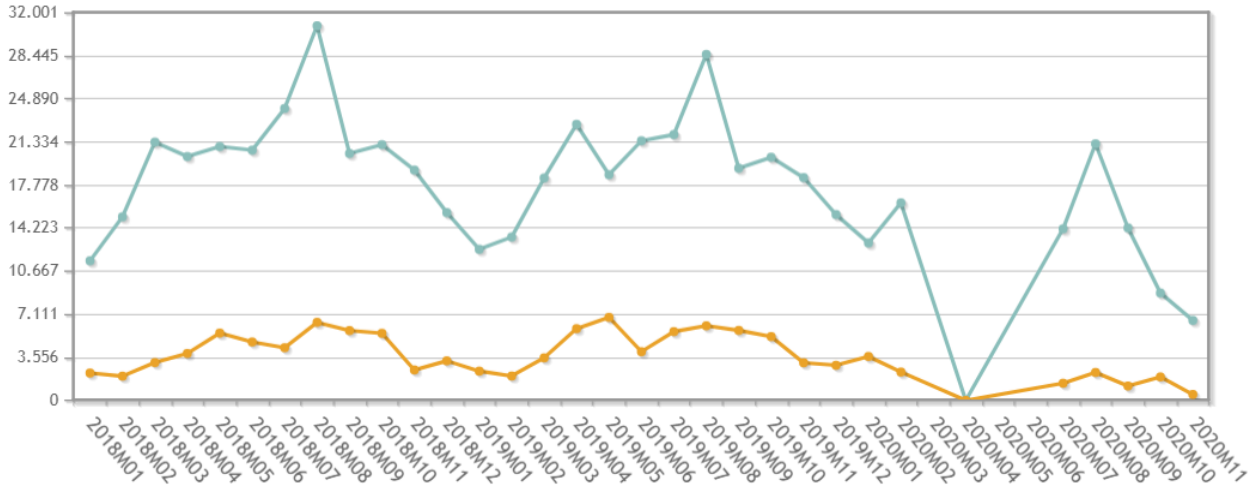
Tabla 3.16.- Número de viajes según origen por meses

CÁCERES	NÚMERO DE VIAJEROS	
Mes/año	Residentes España	Residentes Extranjero
2020M11	6.592	493
2020M10	8.844	1.938
2020M09	14.201	1.188
2020M08	21.117	2.305
2020M07	14.120	1.417
2020M06	0	0
2020M05	0	0
2020M04	0	0
2020M03	0	0
2020M02	16.258	2.338
2020M01	12.962	3.622
2019M12	15.298	2.894
2019M11	18.336	3.104
2019M10	20.010	5.256
2019M09	19.111	5.766
2019M08	28.476	6.145
2019M07	21.878	5.664
2019M06	21.367	4.013
2019M05	18.580	6.839
2019M04	22.720	5.908
2019M03	18.303	3.505
2019M02	13.448	2.010
2019M01	12.440	2.414

CÁCERES	NÚMERO DE VIAJEROS	
2018M12	15.460	3.260
2018M11	18.957	2.510
2018M10	21.049	5.525
2018M09	20.326	5.753
2018M08	30.834	6.430
2018M07	24.026	4.340
2018M06	20.596	4.814
2018M05	20.894	5.544
2018M04	20.073	3.867
2018M03	21.257	3.119
2018M02	15.110	1.999
2018M01	11.495	2.257

Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera - INE

Tabla 3.17.- Número de viajeros de la Ciudad de Cáceres. 01/2018 – 11/2020



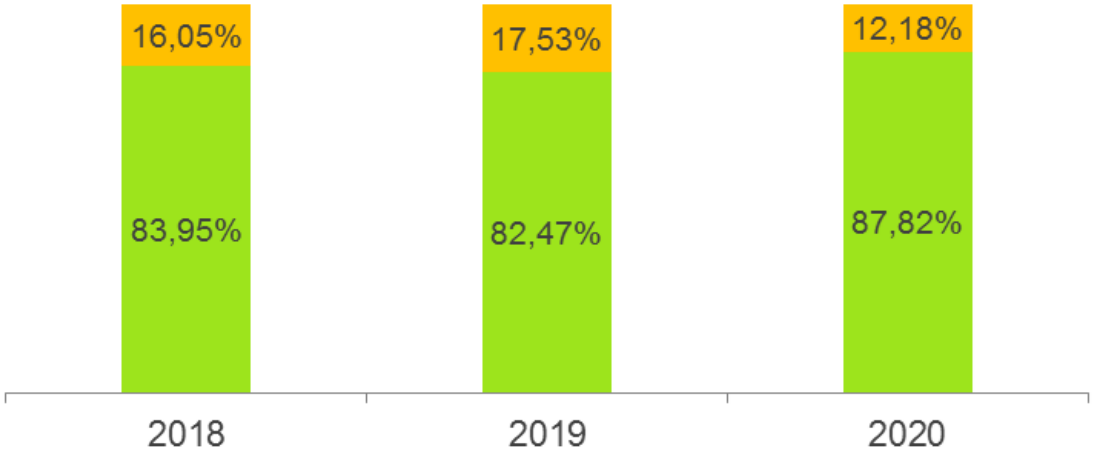
Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

Esta distribución se mantiene también en 2020 a pesar de la singularidad del ejercicio debido a la crisis sanitaria, como demuestran las cifras de Marzo-Junio.

La estacionalidad es menor en la demanda de visitantes extranjeros.

En cuanto a distribución de los datos en función del origen del viajero, en 2019 se produce un incremento en el peso de turistas extranjeros dentro del total, que se ve reducido en 2020.

Tabla 3.18.-%Origen de viajeros en la Ciudad de Cáceres. 2018 – noviembre 2020



Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Ocupación Hotelera – INE

Comparando las cifras acumuladas a noviembre de 2019 y 2020, se ha producido un descenso total en el número de visitantes del 63,73%, más acusado en turista extranjero (74,98%).

Esto ha sido, motivado por la crisis del Covid-19, que ha supuesto no solo el cierre de alojamientos en la ciudad durante el estado de alarma, sino que también ha impedido a visitantes extranjeros desplazarse a la ciudad, por restricciones en España y en sus países de origen, unido a la reticencia de la población a viajar:

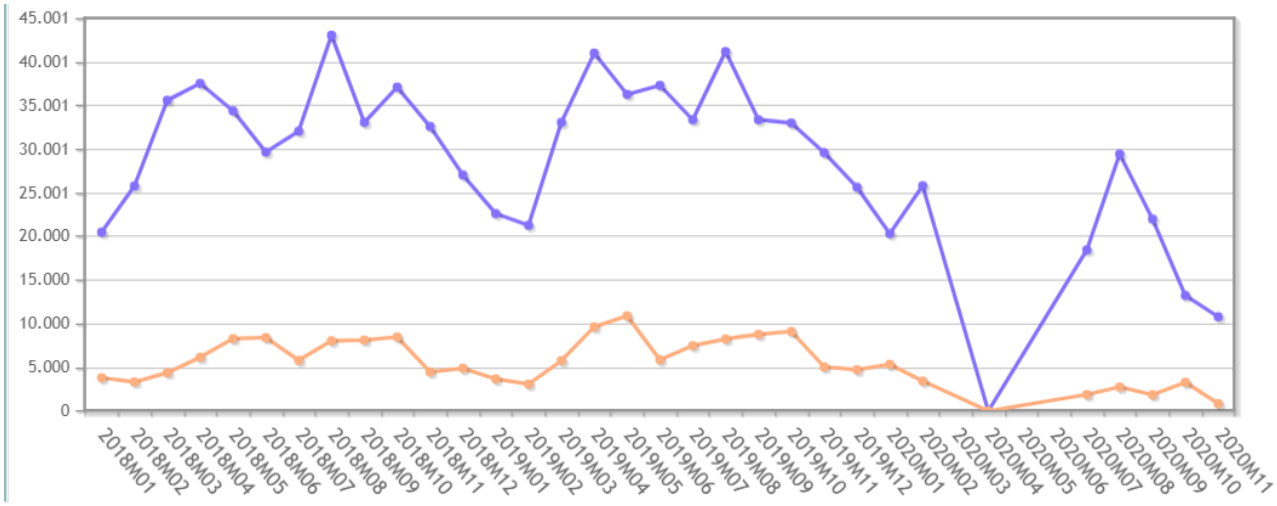
Tabla 3.19.- Comparativa número de estancias residentes hasta noviembre 2019/2020

NÚMERO ESTANCIAS CÁCERES	RESIDENTES ESPAÑA	RESIDENTES EXTRANJERO	TOTAL
Acumulado a Noviembre 2020	139.748	19.386	159.134
Acumulado a Noviembre 2019	361.285	77.487	438.772
Variación	-61,32%	-74,98%	-63,73%

Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Ocupación Hotelera – INE

En cuanto a ocupación las cifras son similares

Tabla 3.20.- Pernoctaciones Ciudad de Cáceres 01/2018 – 11/2020



Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

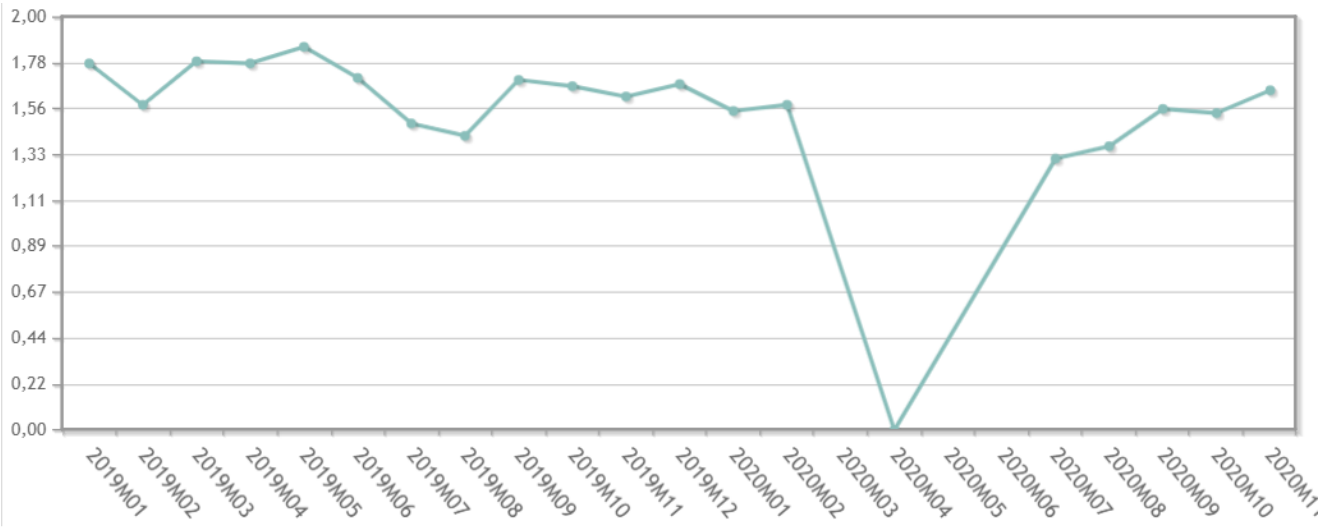
Tabla 3.21.- Pernoctaciones y Estancia Media

CÁCERES	PERNOCTACIONES			ESTANCIA MEDIA		
Mes/año	Residentes España	Residentes Extranjero	Total	Residentes España	Residentes Extranjero	Total
2020M11	10.778	850	11.628	1,64	1,72	1,64
2020M10	13.209	3.287	16.496	1,49	1,70	1,53
2020M09	21.948	1.861	23.809	1,55	1,57	1,55
2020M08	29.370	2.745	32.115	1,39	1,19	1,37
2020M07	18.415	1.884	20.299	1,30	1,33	1,31
2020M06	0	0	0	-	-	-
2020M05	0	0	0	-	-	-
2020M04	0	0	0	-	-	-
2020M03	0	0	0	-	-	-
2020M02	25.747	3.425	29.172	1,58	1,46	1,57
2020M01	20.281	5.334	25.615	1,56	1,47	1,54
2019M12	25.584	4.721	30.305	1,67	1,63	1,67
2019M11	29.539	5.050	34.589	1,61	1,63	1,61
2019M10	32.923	9.094	42.017	1,65	1,73	1,66
2019M09	33.301	8.769	42.070	1,74	1,52	1,69

CÁCERES	PERNOCTACIONES			ESTANCIA MEDIA		
2019M08	41.090	8.238	49.328	1,44	1,34	1,42
2019M07	33.294	7.473	40.767	1,52	1,32	1,48
2019M06	37.225	5.855	43.080	1,74	1,46	1,70
2019M05	36.198	10.883	47.081	1,95	1,59	1,85
2019M04	40.915	9.620	50.535	1,80	1,63	1,77
2019M03	33.003	5.763	38.766	1,80	1,64	1,78
2019M02	21.226	3.070	24.296	1,58	1,53	1,57
2019M01	22.571	3.672	26.243	1,81	1,52	1,77
2018M12	26.990	4.890	31.880	1,75	1,50	1,70
2018M11	32.531	4.479	37.010	1,72	1,78	1,72
2018M10	37.022	8.462	45.484	1,76	1,53	1,71
2018M09	32.998	8.107	41.105	1,62	1,41	1,58
2018M08	42.959	8.030	50.989	1,39	1,25	1,37
2018M07	31.987	5.802	37.789	1,33	1,34	1,33
2018M06	29.599	8.398	37.997	1,44	1,74	1,50
2018M05	34.321	8.275	42.596	1,64	1,49	1,61
2018M04	37.456	6.138	43.594	1,87	1,59	1,82
2018M03	35.519	4.374	39.893	1,67	1,40	1,64
2018M02	25.727	3.322	29.049	1,70	1,66	1,70
2018M01	20.440	3.804	24.244	1,78	1,69	1,76

Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Ocupación Hotelera – INE

Tabla 3.22.- Estancia media Ciudad de Cáceres 01/2018 – 11/2020



Fuente: Encuesta Ocupación Hotelera – INE

El mes de mayor ocupación en el periodo analizado fue agosto de 2019 con 49.328 ocupaciones de las que 41.090 fueron residentes (83,3%). Sin embargo, la ocupación media en este periodo solo fue de 1,42 (1.44 visitantes y 1,34 extranjeros), mientras que el periodo con mayor ocupación media es mayo de 2019 que alcanza el 1,95, coincidente con el festival Womad. Esto refrenda que el incluir eventos atractivos durante otros momentos del año permitiría incrementar el número de visitantes, la estanca media y combatir la estacionalidad de la demanda.

En general se aprecia una reducción de la ocupación total en el acumulado a noviembre 2020 respecto al mismo periodo de 2019 del 63,73%, algo menor en residentes (61,32%9 pero muy acusada en turista extranjero (74,98%), y un descenso de la ratio de ocupación global de 1,66 a 1,50.

Tabla 3.19.- Comparativa estancias de tipo de residentes hasta noviembre 2019/2020

ESTANCIA MEDIA	RESIDENTES ESPAÑA	RESIDENTES EXTRANJERO	TOTAL
Acumulado a noviembre 2020	139.748	19.386	159.134
Acumulado a noviembre 2019	361.285	77.487	438.772
Variación	**-61,32%**	**-74,98%**	**-63,73%**

ESTANCIA MEDIA	RESIDENTES ESPAÑA	RESIDENTES EXTRANJERO	TOTAL
Acumulado a noviembre 2020	1,50	1,49	1,50
Acumulado a noviembre 2019	1,70	1,54	1,66

Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Ocupación Hotelera – INE

III.3.- ANÁLISIS DE VARIABLES ECONÓMICO-FINANCIERAS DEL SECTOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE CÁCERES

En este apartado se analiza el comportamiento económico del sector turístico en las principales empresas que componen su cadena de valor en la ciudad de Cáceres. Conocer estas cifras, aún a pesar de las dificultades metodológicas que entraña es clave, dado que permite tener una visión concreta de la salud económica y financiera del sector, de la capacidad de "*resiliencia*" del tejido empresarial ante una situación de crisis como la que se está viviendo, y al mismo tiempo poder conocer la capacidad para realizar las inversiones necesarias para garantizar la competitividad futura.

Al mismo tiempo esta información puede servir de orientación para identificar la riqueza generada por el sector, y cuáles pueden ser los cambios de gestión que en un futuro se puedan plantear para mejorar dicha competitividad.

III.3.1- METODOLOGÍA DE ANÁLISIS

Para la realización de este análisis de dimensionamiento se ha partido de una **base general de datos de empresas actualizada a noviembre de 2020,** centrándonos en aquellas que realizan actividades específicas del sector turismo, clasificándose tres tipos de categorías según su actuación en el sector:

- Alojamiento
- Restauración
- Otros

Los datos obtenidos se corresponden al último disponible para cada empresa incluida en el análisis, con carácter general a **31.12.2019**, coincidente con las **últimas cuentas anuales depositadas en el Registro Mercantil.**

No obstante, un gran número de operadores corresponde a **personas físicas,** de las cuales **no se dispone de información económica** que permitan su inclusión.

El ámbito geográfico corresponde a **empresas con domicilio social en la ciudad de Cáceres.**

Con el fin de no duplicar empresas, se ha optado por clasificarlas en función de su epígrafe **CNAE principal**, aunque algunas de ellas pueden operar en más de un epígrafe o no estar incluidas en el epígrafe adecuado, bien por no tener correctamente definida su actividad, bien porque en muchos casos las empresas abarcan diversas actividades heterogéneas.

- ALOJAMIENTO - Se han considerado en el análisis las empresas con actividades comprendidas en los siguientes epígrafes CNAE 2009:

  . 551. Hoteles y alojamientos similares

  . 552. Alojamientos turísticos y otros alojamientos de corta estancia

  . 553. Campings y aparcamientos para caravanas

  . 559. Otros alojamientos

- RESTAURACIÓN - Han sido analizadas empresas correspondientes a los siguientes epígrafes CNAE 2009:

  . 561. Restaurantes y puestos de comidas

  . 562. Provisión de comidas preparadas para eventos y otros servicios de comidas

  . 563. Establecimientos de bebidas

- OTROS - Han sido analizadas las empresas correspondientes al epígrafe CNAE 2009:

  . 791. Actividades de agencias de viajes y operadores turísticos
  . 799. Otros servicios de reservas y actividades relacionadas con los mismos

III.3.2- EVOLUCIÓN NÚMERO DE EMPRESAS

Nos encontramos con estructuras productivas de reducida dimensión, con gran atomización, lo cual dificulta la consecución de economías de escala.

Cabe señalar que, a la hora del análisis de datos dinámicos, al abarcar diferentes periodos, se producen desajustes en el número de empresas.

Así ha habido un total de 71 que durante el periodo 2008-2019 han quedado inactivas, extinguidas o en proceso de liquidación y por otro lado se han creado 83 nuevas empresas, esto da una idea de la fuerte dinámica demográfica existente en el sector, si bien la coincidencia con un periodo de crisis intermedia permite explicar esa elevada volatilidad:

Tabla 3.23.- Variación de altas y bajas de empresas del sector turismo de Cáceres 2008 – 2019

SUBSECTOR	2008	ALTAS	BAJAS	2019
ALOJAMIENTO	29	17	15	31
RESTAURACIÓN	77	58	50	85

SUBSECTOR	2008	ALTAS	BAJAS	2019
OTROS	9	8	6	11
TOTAL	115	83	71	127

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

III.3.3- ESTRUCTURA ECONÓMICO-FINANCIERA OPERADORES

3.3.1.- ESTRUCTURA OPERADORES SUBSECTOR DE ALOJAMIENTO

FORMA JURIDICA

Siguiendo el procedimiento expuesto en las notas metodológicas se han **localizado 31 mercantiles activas en esta sección.**

El 87% (27) son sociedades limitadas y el resto son sociedades anónimas.

Tabla 3.24.- Tipo de sociedad y % en alojamiento – 2019

ALOJAMIENTO	%	NUMERO
Sociedad limitada	87%	27
Sociedad anónima	13%	4
TOTAL	100%	31

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

EMPLEO

El 77% de las empresas emplea a menos de 10 trabajadores y un 13% entre 11 y 20 trabajadores, por tanto la mayor parte se trata de entidades de reducida dimensión, que conviven con un reducido número de grandes operadores (solo un 9% emplea a más de 20 trabajadores).

El empleo conjunto de este subsector es de 254 trabajadores.

Tabla 3.25.- Total de empresas según número de empleados y % en alojamiento – 2019

ALOJAMIENTO	0 (*) empleados	1 a 10 empleados	11 a 20 empleados	21 a 60 empleados	Más de 60 empleados
EMPLEADOS	9	15	4	2	1
PORCENTAJES	29%	48%	13%	6%	3%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

(*) En el caso de empresas con "0" empleados se entiende que contarán con puestos de trabajo autónomo, cuya cifra no puede deducirse del análisis efectuado.

FACTURACIÓN

En relación con los ingresos de explotación, el 58% percibe menos de 100.000 euros y un 13% poseen ingresos superiores a 1.000.000 euros. La facturación conjunta del subsector de alojamiento de la ciudad de Cáceres es 17,7 millones de euros.

Tabla 3.26.- Total de empresas según volumen de facturación y % en alojamiento – 2019

ALOJAMIENTO	Menos de 100.000 €	100.001 a 500.000 €	500.001 a 1.000.000 €	Más de 1.000.000 €
INGRESOS	18	4	5	4
PORCENTAJES	58%	13%	16%	13%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

RESULTADOS

Un **52% obtienen resultados negativos** y otro 26% inferiores a 40.000 euros. Como contrapartida, un 10% obtienen resultados superiores a 100.000 euros, de las que una empresa obtiene resultados de más de 700 mil euros.

Tabla 3.27.- Total de empresas según resultado y % en alojamiento – 2019

ALOJAMIENTO	Menos de 0 €	0 a 40.000 €	40.001 a 100.000 €	100.001 a 800.000 €
RESULTADOS	16	8	4	3
PORCENTAJES	52%	26%	13%	10%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

CIFRAS MEDIAS: El número medio de empleados del subsector es de 8 y el resultado medio del ejercicio es de 17.000 euros, para un EBITDA medio de 95.000 euros, aunque con máximos de 572.000 euros. Los ingresos medios alcanzan los 571.000 euros.

Tabla 3.28.- Total de empresas según variables mínimas y máximas y % en alojamiento – 2019

ALOJAMIENTO	Nº Empleados	Resultado (Miles Euros)	Ingresos Explotación (Miles Euros)	EBITDA (Miles Euros)
MAXIMO	68	728	3.774	1.430
MINIMO	0	-517	0	-425
MEDIA	**8**	**5**	**571**	**95**

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

RENTABILIDAD

Por rentabilidad económica, el mayor porcentaje (48%) se concentra en el tramo entre 0% y 10% y un 16% obtienen rentabilidades superiores, y dentro de éste el 10% por encima del 20%. Sin embargo, un abultado 35% obtiene rentabilidad negativa.

Tabla 3.29.- Total de empresas según rentabilidad y % en alojamiento – 2019

ALOJAMIENTO	Menos de 0%	0 a 10%	11 a 20%	Más del 20%
RENT. ECONOM.	11	15	2	3
PORCENTAJES	35%	48%	6%	10%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

La rentabilidad económica media es positiva 4% (máximo 38%).

Tabla 3.30.- Rentabilidad económica agregada en alojamiento – 2019

ALOJAMIENTO	RENTABILIDAD ECONOMICA (%)
MAXIMO	38
MINIMO	-15
MEDIA	**4**

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

ACTIVOS Y FONDOS PROPIOS

En cuanto al inmovilizado, el 58% de las empresas tienen valores inferiores a 500.000 euros y un 19% tienen inversiones por importe neto superior a 3.000.000 €. Dentro de estas últimas, un 6% (2 empresas) presentan valores superiores a 10.000.000 euros.

Tabla 3.31.- Total de empresas según inmovilizado material y % en alojamiento – 2019

ALOJAMIENTO	Menos de 500.000 €	500.001 a 3.000.000 €	3.000.001 a 10.000.000 €	Más de 10.000.000 €
INMOVILIZADO MATERIAL	18	7	4	2
PORCENTAJES	58%	23%	13%	6%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

El valor medio de activo es 2.770 miles euros, de los que el inmovilizado representa 2.030 miles de euros (73%). El valor máximo de activo es de 18.827.000 euros.

Las empresas **están capitalizadas** con unos fondos propios que en media alcanzan 1.249 miles de euros. Si eliminamos los valores máximos y mínimos que desvirtúan el cálculo, la media se situaría en 891 miles de euros, aun así, cifra muy elevada que indica que las empresas están muy capitalizadas.

Por otra parte, la media de pasivo fijo es de 1.003 miles de euros, que **supone el 80% de los fondos propios**.

Tabla 3.32.- Total de empresas según cifras claves de balance y % en alojamiento – 2019

ALOJAMIENTO	ACTIVO (Miles Euros)	INMOVILIZADO MATERIAL (Miles Euros)	FONDOS PROPIOS (Miles Euros)	PASIVO FIJO (Miles Euros)
MAXIMO	18.827	15.187	13.470	11.742
MINIMO	4	0	-578	0
MEDIA	**2.770**	**2.030**	**1.249**	**1.003**

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

3.3.2.- ESTRUCTURA OPERADORES SUBSECTOR DE RESTAURACIÓN

FORMA JURÍDICA

Han sido analizadas 85 empresas de las que el 96,5% son sociedades limitadas (82) y el 3,5% restante son sociedades anónimas:

Tabla 3.33.- Tipo de sociedad y % en Restauración – 2019

FORMA JURÍDICA	%	NUMERO
Sociedad limitada	96,5%	82
Sociedad anónima	3,5%	3
TOTAL	**100%**	**85**

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

EMPLEO

El 64% emplea a menos de 10 trabajadores y otro 27% a entre 11 y 20. Solo el 9% emplea a más de 20, de los que dos empresas emplean a más de 90 trabajadores, con un total de 1.026 trabajadores en el sector:

Tabla 3.34.- Total de empresas según número de empleados y % en Restauración – 2019

RESTAURACIÓN	0 empleados	1 a 10 empleados	11 a 20 empleados	21 a 90 empleados	Más de 90 empleados
EMPLEADOS	14	40	23	6	2
PORCENTAJES	16%	47%	27%	7%	2%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

FACTURACIÓN

Un 64% de los operadores obtiene ingresos inferiores a 500.000 €, frente a un 13% que está por encima de 1000.000 de euros de facturación. La facturación total anual de estos operadores con los datos analizados es de 69,67 millones de euros.

Tabla 3.35.- Total de empresas según volumen de facturación y % en Restauración – 2019

RESTAURACION	Menos de 100.000 €	100.001 a 500.000 €	500.001 a 1.000.000 €	Más de 1.000.000 €
INGRESOS	19	36	19	11
PORCENTAJES	22%	42%	22%	13%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

RESULTADOS

En el 42% de los casos el resultado es negativo y un 46% adicional obtiene resultados inferiores a 40.000 €. Un 6% está por encima de 150.000, con un resultado conjunto en esta horquilla de más de 3 millones de euros. El resultado neto global de esta actividad en Extremadura es de 3.459.808 euros.

Tabla 3.36.- Total de empresas según resultado y % en Restauración – 2019

RESTAURACION	Menos de 0 €	0 a 40.000 €	40.001 a 150.000 €	150.001 a 1.000.000 €
RESULTADOS	36	39	5	5
PORCENTAJES	42%	46%	6%	6%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

CIFRAS MEDIAS: El número medio de empleados es de 12 y el resultado medio es de 41 mil euros, con resultados máximos de hasta 951.000 euros, pero también puntas de pérdidas de 145 mil euros. Los ingresos medios de explotación alcanzan 820 mil euros.

Tabla 3.37.- Total de empresas según variables mínimas y máximas y % en alojamiento – 2019

RESTAURACIÓN	Nº Empleados	Resultado (Miles Euros)	Ingresos Explotación (Miles Euros)	EBITDA (Miles Euros)
MAXIMO	197	951	14.708	1.890
MINIMO	0	-145	0	-305
MEDIA	**12**	**41**	**820**	**62**

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

RENTABILIDAD

Un 32% de las empresas presenta rentabilidad económica negativa y el 42% entre 0 y 10%, y solo 22 empresas presentan rentabilidad por encima del 10%.

Tabla 3.38.- Total de empresas según rentabilidad y % en Restauración – 2019

RESTAURACION	Menos de 0%	0 a 10%	11 a 20%	Más del 20%
RENT. ECONOM.	27	36	17	5
PORCENTAJES	32%	42%	20%	6%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

La media de rentabilidad económica del subsector es positiva (6%), con máximos del 206% y mínimos del -39%. (*) Se aprecia un dato muy dispar en el máximo de rentabilidad económica, si lo eliminamos la media baja al 4%.

Tabla 3.39.- Rentabilidad económica agregada en Restauración – 2019

RESTAURACIÓN	RENTABILIDAD ECONOMICA (%)
MAXIMO	206 (*)
MINIMO	-39
MEDIA	**6**

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

ACTIVOS Y FONDOS PROPIOS

Un 51% de las empresas analizadas dispone de un inmovilizado material inferior a 100.000 euros, un 36% entre 100.001 y 500.000 euros y un escaso 4% (3 empresas) tienen inversiones netas por valor de más de 3.000.000 euros.

Tabla 3.40.- Total de empresas según inmovilizado material y % en Restauración – 2019

RESTAURACION	Menos de 100.000 €	100.001 a 500.000 €	500.001 a 3.000.000 €	Más de 3.000.000 €
INMOVILIZADO MATERIAL	43	31	8	3
PORCENTAJES	51%	36%	9%	4%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

Los valores medios de activo se elevan a 600 miles de euros, de los que el inmovilizado representa 306 miles de euros (51%). El valor máximo de activo es de 10.204 miles de euros.

Las empresas **están capitalizadas con unos fondos propios que en media alcanzan 180 miles de euros**.

La media de pasivo fijo es de 176 miles de euros, que supone el 98% de los fondos propios.

Tabla 3.41.- Total de empresas según cifras claves de balance y % en Restauración – 2019

RESTAURACIÓN	ACTIVO (Miles Euros)	INMOVILIZADO MATERIAL (Miles Euros)	FONDOS PROPIOS (Miles Euros)	PASIVO FIJO (Miles Euros)
MAXIMO	10.204	6.241	3.530	5.212
MINIMO	0	0	-347	0
MEDIA	**600**	**306**	**180**	**176**

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

3.3.3.- ESTRUCTURA OPERADORES SUBSECTOR DE OTROS SERVICIOS TURISMO

FORMA JURÍDICA

Resultan 11 empresas de las que 1 es sociedad anónima (9%) y el resto son sociedades limitadas.

Tabla 3.42.- Tipo de sociedad y % en Otros operadores – 2019

FORMA JURÍDICA	%	NUMERO
Sociedad limitada	91%	10
Sociedad anónima	9%	1
TOTAL	100%	11

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

EMPLEO

El máximo de trabajadores en estas empresas es de 2. El 36% emplea un trabajador o menos. El empleo conjunto es de 16 trabajadores.

Tabla 3.43.- Total de empresas según número de empleados y % en Otros operadores – 2019

OTROS SERVICIOS	0 empleados	1 empleado	2 empleados
EMPLEADOS	2	2	7
PORCENTAJES	18%	18%	64%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

FACTURACIÓN

El 27% de las empresas analizadas no supera los 100.000 euros de facturación. Solo 2 empresas (18%) facturan más de 200.000 euros, concentrando casi el 40% de la facturación total del subsector que es de 1,76 millones de euros.

Tabla 3.44.- Total de empresas según volumen de facturación y % en Otros operadores – 2019

OTROS SERVICIOS	Menos de 100.000 €	100.001 a 150.000 €	150.001 a 200.000 €	Más de 200.000 €
INGRESOS	3	3	3	2
PORCENTAJES	27%	27%	27%	18%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

RESULTADOS

De nuevo un alto porcentaje obtienen resultados negativos (36%) y un 36% adicional no supera los 5.000 euros de resultado. Solo un 18% obtiene resultados por encima de 10.000 euros.

Tabla 3.45.- Total de empresas según resultado y % en Otros operadores – 2019

OTROS SERVICIOS	Menos de 0 €	0 a 5.000 €	5.001 a 10.000 €	10.001 a 15.000 €
RESULTADOS	4	4	1	2
PORCENTAJES	36%	36%	9%	18%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

CIFRAS MEDIAS: El número medio de empleados del subsector de Otros Servicios es de 1, con variaciones entre 0 y 2.
El resultado medio es muy reducido (2.000 euros), con resultados máximos de solo 14.000 euros. Las facturaciones oscilan entre 0 y 489 mil euros.

Tabla 3.46.- Total de empresas según variables mínimas y máximas y % en Otros operadores – 2019

OTROS SERVICIOS	Nº Empleados	Resultado (Miles Euros)	Ingresos Explotación (Miles Euros)	EBITDA (Miles Euros)
MAXIMO	2	14	489	21
MINIMO	0	-12	0	-15
MEDIA	**1**	**2**	**160**	**5**

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

RENTABILIDAD

El 27% de las empresas presenta rentabilidad positiva inferior al 10% y un 36% rentabilidad negativa. Un reducido 9% (solo 1 entidad) obtiene rentabilidad de más del 20%.

Tabla 3.47.- Total de empresas según rentabilidad y % en Otros operadores – 2019

OTROS SERVICIOS	Menos de 0%	0 a 10%	11 a 20%	Más del 20%
RENT. ECONOM.	4	3	3	1
PORCENTAJES	36%	27%	27%	9%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

La rentabilidad económica presenta grandes oscilaciones con una media del -3%.

Tabla 3.48.- Rentabilidad económica agregada en Otros operadores – 2019

RESTAURACIÓN	RENTABILIDAD ECONOMICA (%)
MAXIMO	64
MINIMO	-100
MEDIA	-3

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

ACTIVOS Y FONDOS PROPIOS

Un 64% de las empresas presenta inmovilizado neto inferior a 10.000 euros y ninguna supera inversiones netas por valor de 60.000 euros, estructura propia de empresas de servicios.

Tabla 3.49.- Total de empresas según inmovilizado material y % en Otros operadores – 2019

OTROS SERVICIOS	Menos de 10.000 €	10.001 a 50.000 €	50.001 a 60.000 €
INMOVILIZADO MATERIAL	7	2	2
PORCENTAJES	64%	18%	18%

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

Los valores medios de activo se elevan a 93.000 euros, de los que el inmovilizado representa 15.000 euros (16%). Las empresas disponen de unos fondos propios que en media alcanzan 34.000 euros, contando 3 de las empresas analizadas con fondos propios negativos.

El pasivo fijo medio es 20.000, 57% sobre fondos propios.

Tabla 3.50.- Total de empresas según cifras claves de balance y % en Otros operadores – 2019

OTROS SERVICIOS	ACTIVO (Miles Euros)	INMOVILIZADO MATERIAL (Miles Euros)	FONDOS PROPIOS (Miles Euros)	PASIVO FIJO (Miles Euros)
MAXIMO	390	56	187	161
MINIMO	6	0	-13	0
MEDIA	**93**	**15**	**34**	**20**

Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

III.4.- EVOLUCIÓN INDICADORES DE ACTIVIDAD DE LOS OPERADORES DEL SECTOR TURISMO EN CÁCERES CAPITAL (2015-2019)

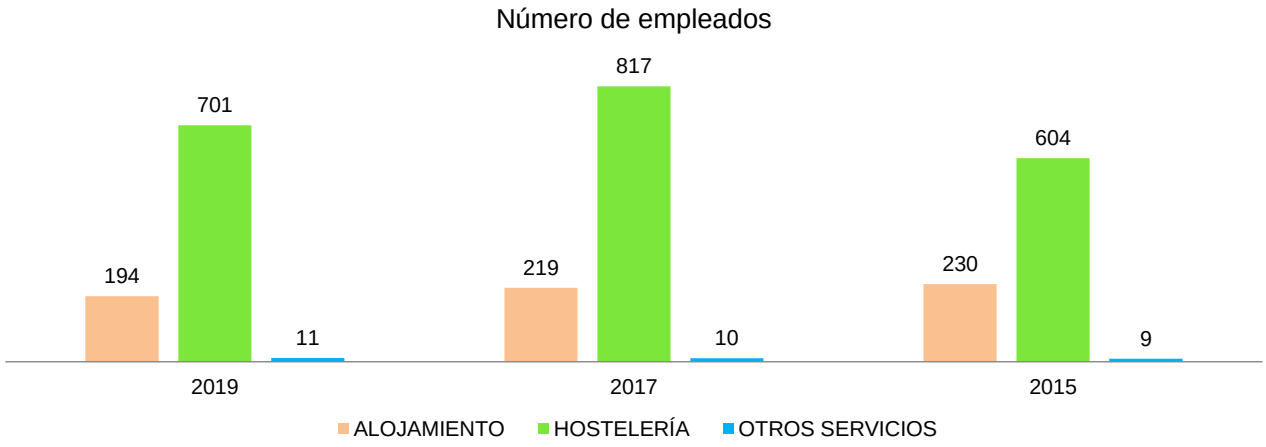
A continuación, se expone la evolución del sector durante el periodo 2015-2019, por subsectores. Se ha analizado la muestra de empresas con la información existente en los periodos analizados.

III.4.1.- EMPLEO

El empleo es siempre decreciente en la categoría de alojamiento con un descenso neto entre 2015-2019 del 15,65% y 36 empleos, no así en Otros Servicios donde la cifra crece en todos los periodos, aunque en número muy reducido.

En cuanto al subsector de Restauración, aunque con crecimiento neto de 97 empleos, el comportamiento es más errático, con una punta de crecimiento en 2017 (817) que se ve corregida en 2019 (701).

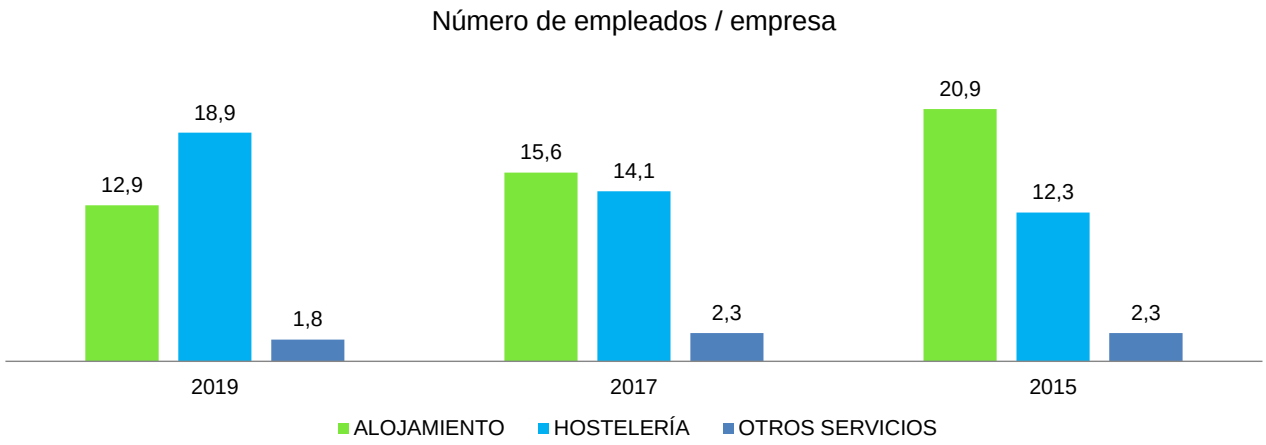
Tabla 3.51.- Total empleados por subsectores – 2019



Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

La media de empleados por empresa en alojamiento también se ve reducida en el periodo analizado (20,9 – 15,6 – 12,9). En Restauración sin embargo se produce un incremento de 12,3 a 18,9 empleados de media. En Otros Servicios, la cifra se mantiene entre 2015 y 2017 para bajar a 1,8 en 2019, siendo esta actividad la que presenta plantillas más reducidas.

Tabla 3.52- Número empleados por empresas y subsectores– 2019



Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

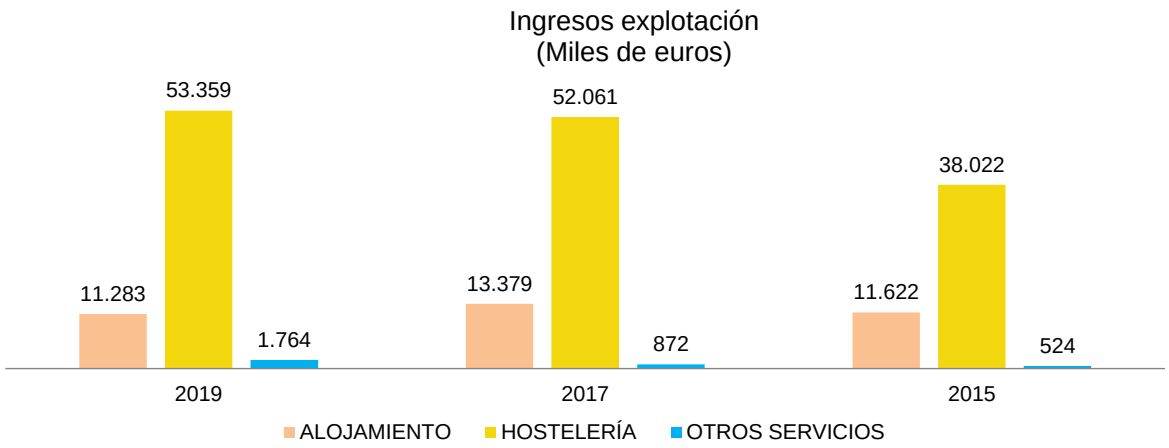
III.4.2.- INGRESOS DE EXPLOTACION

Las mayores cifras de ingresos se producen en el subsector de Restauración con una cifra de 53,36 Millones de euros en 2019 y un gran crecimiento (40,33%) en el periodo analizado.

También se produce un gran incremento en el sector de Otros Servicios que pasa de 524 a 1.764 miles de euros.

Sin embargo, en la actividad de alojamiento el incremento del 15,11% operado de 2015 a 2019 se ve corregido en 2019 de forma que el crecimiento neto del periodo analizado es negativo (-2,91%).

Tabla 3.53- Ingresos totales por subsectores – 2019



Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

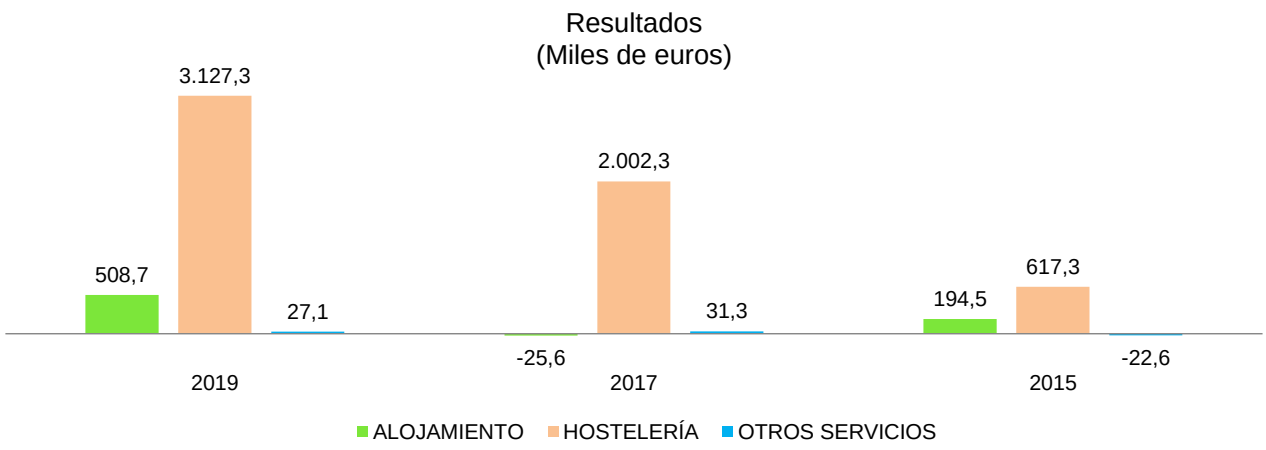
III.4.3.- RESULTADOS

El resultado acumulado de las empresas analizadas en el subsector Otros Servicios, es positivo a partir de 2017 (31,3 miles de euros). En 2015 está por debajo de 22 mil euros.

De nuevo los resultados más abultados los presenta el subsector de Restauración que además mantiene una senda creciente en todo el análisis, situándose en 3.127 miles de euros en 2019.

El sector de alojamiento, a pesar de haber visto reducida su facturación en 2019, es en este ejercicio donde presenta un mejor resultado (508,7 miles de euros).

Tabla 3.54- Resultados totales por subsectores – 2019



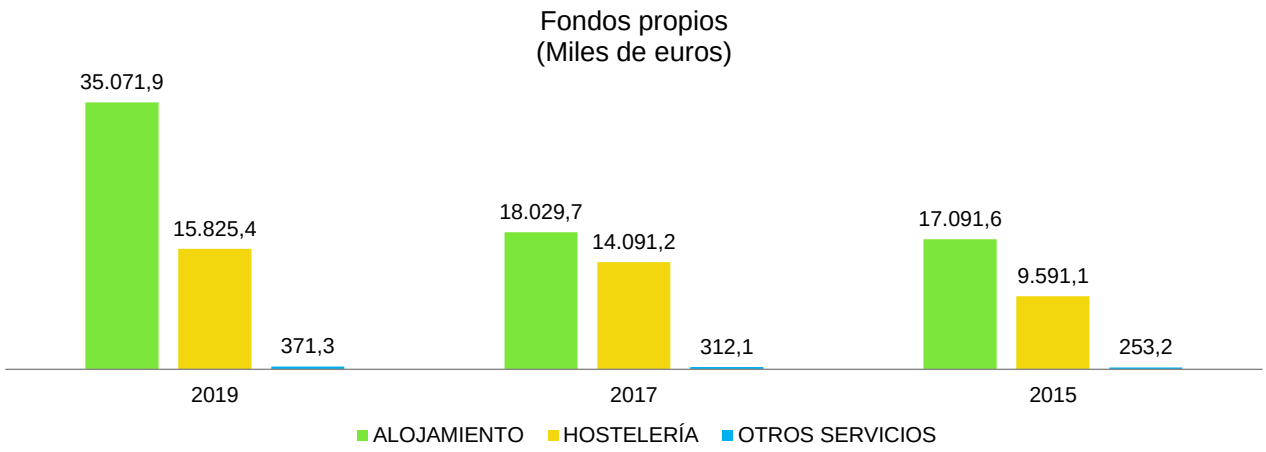
Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

III.4.4.- FONDOS PROPIOS

Todos los subsectores presentan tendencia creciente en su capitalización durante todo el análisis, con incrementos del 105,2% (Alojamiento), 65,0% (Restauración) y 46,6% (Otros Servicios) entre 2015 y 2019.

Como es lógico, los mayores fondos propios los presenta el sector de alojamiento (35.071 miles de euros en 2019) pues requiere un mayor esfuerzo inversor para sus instalaciones.

Tabla 3.55- Fondos propios por subsectores – 2019



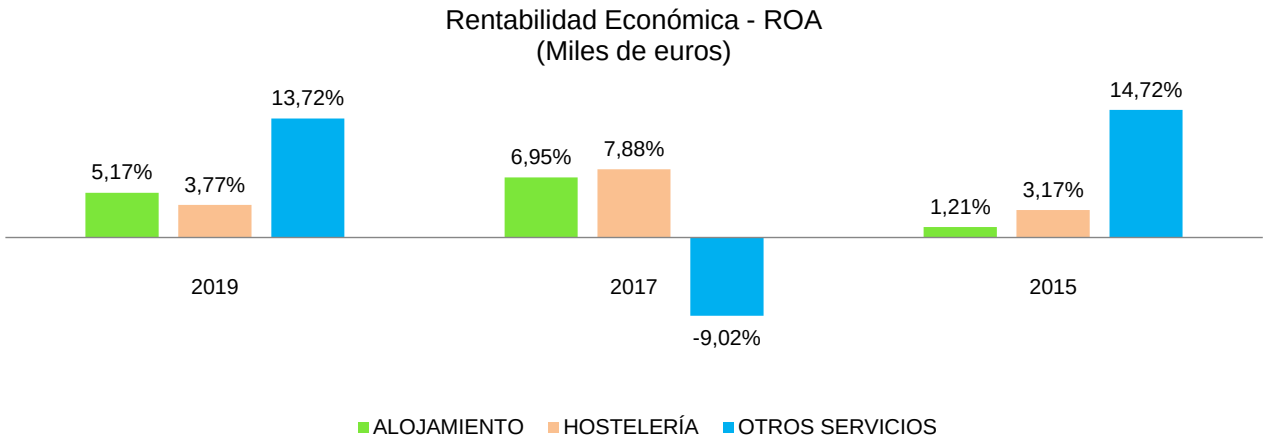
Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

III.4.5.-RENTABILIDAD ECONÓMICA

La rentabilidad económica de los establecimientos es muy variable en todo el análisis. Solo el subsector Otros Servicios presenta rentabilidad negativa en el periodo 2017 (-9,02%). No obstante es este subsector el que presenta la mayor rentabilidad con un 13,72% en 2019 y un 14,72% en 2015. .

Tanto la actividad de Alojamiento como la de Restauración mejoran su rentabilidad en 2017 respecto a 2015, no así en 2019 donde se ve reducida en ambos casos quedando en un 5,17% y 3,77% respectivamente.

Tabla 3.56- Rentabilidad Económica por subsectores – 2019



Fuente. Elaboración propia a partir de BBDD Empresas

IV. FOROS VIRTUALES SOBRE VISIÓN CUALITATIVA DEL SECTOR TURISMO EN LA CIUDAD DE CÁCERES POR AGENTES CLAVES Y GRUPOS DE INTERÉS. MODELO PARTICIPATIVO

Se exponen seguidamente la metodología y los principales resultados obtenidos del proceso de participación seguido para el establecimiento de las Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades del Sector Turismo de Cáceres, así como para la identificación de potenciales proyectos a poner en marcha a futuro dentro del Plan Estratégico.

IV.1.- METODOLOGÍA DEL PROCESO PARTICIPATIVO EN FOROS VIRTUALES

La **metodología** seguida para llevar a cabo el proceso participativo inicial dentro del proyecto ha sido el siguiente:

Metodología

Fuente: Elaboración propia 2020

IV.2.- MESAS DE TRABAJO DE FOROS VIRTUALES

Se presentan los diferentes bloques de temáticas trabajadas con las diferentes mesas de trabajo, y se expone el conjunto de cuestiones planteadas para la obtención de información en las mesas de trabajo:

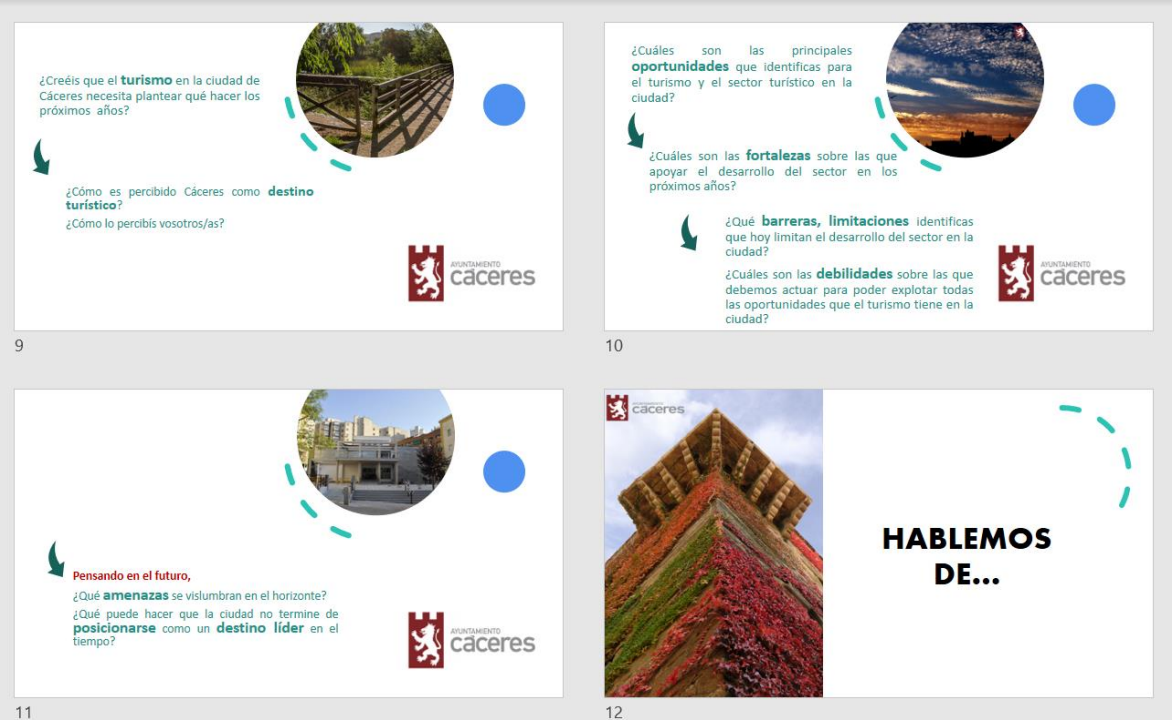
PRIMER BLOQUE

1. ¿Creéis que el turismo en la ciudad de Cáceres necesita plantear qué hacer los próximos años? ¿Necesita un plan de trabajo, una estrategia?
2. ¿Creéis que el sector turístico de la ciudad de Cáceres necesita plantear qué hacer los próximos años? Se debe cambiar el camino a seguir.
3. ¿Cómo es percibido Cáceres como destino turístico? ¿Cómo lo percibís vosotros/as?
4. ¿Cuáles son las principales oportunidades que identificas para el turismo y el sector turístico en la ciudad? Las tres principales oportunidades
5. ¿Cuáles son las fortalezas reales para construir ese destino potente en un futuro sobre las que apoyar el desarrollo del sector en los próximos años?
6. ¿Qué barreras, limitaciones identificas que hoy limitan el desarrollo del sector en la ciudad? ¿Cuáles son las debilidades sobre las que debemos actuar para poder explotar todas las oportunidades que el turismo tiene en la ciudad?
7. Pensando en el futuro, ¿Qué amenazas se vislumbran en el horizonte? ¿Qué puede hacer que la ciudad no termine de posicionarse como un destino líder en el tiempo?

SEGUNDO BLOQUE

1. ¿Cuánto sería el potencial del turismo de Cáceres, el número óptimo de visitantes al que podemos aspirar?
2. ¿Cómo sería una conformación en términos de oferta idónea?
3. ¿Cómo debería ser el comportamiento del “cliente” óptimo (Número de días, gasto/día y persona, etc.)?
4. ¿Qué segmentos de clientes se debería tener como objetivo?
5. ¿Qué planteamiento hacer sobre tipologías de turismo: gastronómico, cultural, congresos, etc…?

IV.2.1.- PRESENTACIÓN UTILIZADA DURANTE LAS MESAS DE TRABAJO DE FOROS VIRTUALES


¿Creéis que el **turismo** en la ciudad de Cáceres necesita plantear qué hacer los próximos años?
¿Cómo es percibido Cáceres como **destino turístico**?
¿Cómo lo percibís vosotros/as?
AYUNTAMIENTO cáceres
9
¿Cuáles son las principales **oportunidades** que identificas para el turismo y el sector turístico en la ciudad?
¿Cuáles son las **fortalezas** sobre las que apoyar el desarrollo del sector en los próximos años?
¿Qué **barreras, limitaciones** identificas que hoy limitan el desarrollo del sector en la ciudad?
¿Cuáles son las **debilidades** sobre las que debemos actuar para poder explotar todas las oportunidades que el turismo tiene en la ciudad?
AYUNTAMIENTO cáceres
10
Pensando en el futuro,
¿Qué **amenazas** se vislumbran en el horizonte?
¿Qué puede hacer que la ciudad no termine de **posicionarse** como un **destino líder** en el tiempo?
AYUNTAMIENTO cáceres
11
cáceres
HABLEMOS DE...
12

¿Cuánto sería el potencial del turismo de Cáceres, el **número óptimo de visitantes** al que podemos aspirar?.
¿Cómo sería una conformación en términos de **oferta idónea**?.
¿Cómo debería ser el **comportamiento del "cliente" óptimo** (Número de días, gasto/día y persona, etc.)?
13
¿Qué **segmentos de clientes** se debería tener como **objetivo**?
¿Qué **planteamiento** hacer sobre **tipologías de turismo**: gastronómico, cultural, congresos, etc...?
14
FICHA DE TRABAJO
Remitir la ficha rellena a:
msanchez@actividadconsultoria.com
AYUNTAMIENTO cáceres
¿Cuáles son los valores que Cáceres transmite o debería transmitir?
Respuesta:
¿Cómo querríamos posicionarnos, ser vistos por los potenciales grupos de interés?
Respuesta:
¿Cuál sería tu visión soñada del sector turístico de la ciudad?
Respuesta:
¿y de Cáceres en 2030 como destino turístico?
Respuesta:
15
¡GRACIAS POR VUESTRA PARTICIPACIÓN!
16

IV.2.2.- INSTITUCIONES Y EMPRESAS PARTICIPANTES EN LAS MESAS DE TRABAJO DE FOROS VIRTUALES

Se han realizado un total de 2 mesas de trabajo en fechas sucesivas, en las cuales han participado diferentes agentes, tanto públicos como privados, que representan distintas perspectivas y visiones sobre el sector turismo de la ciudad.

Instituciones, organismos o empresas asistentes:

LISTADO DE INSTITUCIONES Y EMPRESAS ASISTENTES EN MESA 1.
AYUNTAMIENTO DE CÁCERES
UNIVERSIDAD DE EXTREMADURA
FUNDACIÓN HELGA DE ALVEAR
ASOCIACIONES DE EMPRESARIOS DE HOSTELERIA Y TURISMO
GUÍAS OFICIALES DE TURISMO DE CÁCERES
RURAL PLAN
CONFEDERACIÓN EMPRESARIAL DE TURISMO DE EXTREMADURA
FEDERACIÓN EXTREMEÑA DE TURISMO RURAL
ASOCIACIÓN DE EMPRESAS ORGANIZADORASPROFESIONALES DE CONGRESOS, FERIAS, EXPOSICIONES Y EVENTOS DE EXTREMADURA
CLUSTER TURISMO DE EXTREMADURA
INSERTUS

Fecha: 6 de noviembre de 2020

Instituciones, organismos o empresas asistentes:

LISTADO DE INSTITUCIONES Y EMPRESAS ASISTENTES EN MESA 2.
ASOCIACIÓN GUÍAS DE TURISMO DE CÁCERES
AYUNTAMIENTO DE CÁCERES
DIPUTACIÓN DE CÁCERES
ASOCIACIÓN DE AGENCIAS DE VIAJES DE EXTREMADURA
PALACIO DE LOS GOLFINES
HOTEL V CENTENARIO

V. IDENTIFICACIÓN DE PROPUESTAS Y PROYECTOS PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE CÁCERES

Se exponen seguidamente diferentes propuestas y proyectos identificados como potenciales para el desarrollo turístico de la ciudad de Cáceres. En este capítulo se hace una revisión exhaustiva de la totalidad de proyecto que desde diferentes ámbitos se han identificado como válidos para un contraste posterior de su idoneidad (capítulo VI encuestas al sector). Se presentan a continuación proyectos provenientes de diferentes ámbitos, tanto proyectos que ya tiene puesto en marcha el propio Ayuntamiento de Cáceres, o que tiene previsto en distintas iniciativas y planes, así como proyectos provenientes del Plan de Marketing de Diputación de Cáceres, proyectos que han sido identificados dentro de un proceso de benchmarking sobre otras ciudades patrimonio u otros destinos turísticos de interés, que puedan ser de utilidad para el desarrollo del presente Plan Estratégico, y los proyectos que se han propuesto desde el proceso participativo recogido en el capítulo precedente.

V.1. PROYECTOS EXISTENTES ACTUALES DEL AYUNTAMIENTO DE CÁCERES

Se presentan diferentes **tipos de proyectos** que en este momento se están ejecutando o están definidos por parte del Ayuntamiento de Cáceres para la dinamización del sector turístico de la ciudad.

V.1.1.- PROYECTOS EN FUNCIONAMIENTO EN LA ACTUALIDAD POR PARTE DEL AYUNTAMIENTO DE CÁCERES

PROYECTO	BREVE EXPLICACIÓN	
CÁCERES PATRIMONIO INTELIGENTE	El proyecto de Cáceres Patrimonio Inteligente se engloba dentro del Plan de Ciudades Inteligentes de Red.es, que tiene como objetivo colaborar con las entidades locales en la transformación de las ciudades y territorios en lugares inteligentes Se plantea como un proyecto de ciudad que está destinado a favorecer su desarrollo económico de la mano del sector turístico como uno de los ejes tractores. Se trata, por tanto, de un proyecto abierto y colaborativo, que precisa del sector servicios y particularmente de las asociaciones de comerciantes, hosteleros, guías, fundaciones, Obispado, Junta de Extremadura, etc., para hacer de este proyecto un éxito de todos El proyecto de Cáceres Patrimonio Inteligente nace de varias líneas de actuación en las que el Ayuntamiento de Cáceres ha estado trabajando a lo largo de los últimos años, todas ellas ligadas a la digitalización de los servicios y a la diferenciación de sus activos turísticos de ciudad, entre las que destacan: ▸ Estrategia Integrada de Desarrollo Urbano Sostenible EDUSI CreaCereS, ▸ Plan de Modernización Administrativa ▸ Plan Estratégico del comercio de Cáceres; ▸ Plan general municipal: Plan que abarca el término municipal en su totalidad y regula las actuaciones de planeamiento, urbanización, edificación y usos del suelo.	Además, el proyecto de Cáceres Patrimonio Inteligente se enmarca dentro de las distintas actuaciones que ya realiza el Ayuntamiento, como son: ▸ Estrategia del desarrollo del Turismo en la Ciudad ▸ Plan de impulso al Comercio Minorista Ser miembro de la Red de Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España ▸ Ser miembro de la Red de Juderías de España ▸ Ser miembro de redes de cooperación para el desarrollo económico: Agrupación Europea de Interés Económico TRIURBIR, Red Ibérica de Entidades Transfronterizas, Red Nacional de Ciudades Inteligentes, Red Impulso, CEEI de Extremadura ▸ Impulsar la creación y consolidación de iniciativas empresariales innovadoras desde el Centro del Conocimiento de Cáceres "Aldealab"
TOURISM FRIENDLY CITIES	Configura una red de ciudades que tratan de crear un plan de acción para conseguir un tipo de turismo sostenible en áreas urbanas a través de estrategias integradas e inclusivas que mantengan un equilibrio entre las necesidades de la comunidad local, en términos de calidad de vida y de servicios disponibles, y la promoción del desarrollo urbano sostenible a nivel ambiental, social y económico. Junto con Cáceres, forman parte de esta red Génova, su impulsora, Venecia, Cracovia, Braga, Utrecht, Dura-Dubrovnik, Dún Laoghaire Rathdown, Druskininkai y Rovaniemi.	

V.1.2.-. PROYECTO PLAN DE SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA DE CÁCERES

LÍNEAS	Nº	ACTUACIONES PROPUESTAS	BREVE EXPLICACIÓN
LA 1. Desarrollo de productos y experiencias turísticas	1	ACT1 Cáceres Prehistórica	Esta línea de acción se dirige a mejorar la orientación al mercado de los productos turísticos actuales de la ciudad de Cáceres, adecuando sus componentes a las tendencias actuales de la demanda turística
	2	ACT2: Cáceres de Cine	
	3	ACT3 Caminos de Cáceres	
	4	ACT4 Cáceres Destino MICE	
	5	ACT5 Experiencias turísticas orientadas al mercado	
LA 2. Consolidación y mejora de productos existentes	6	ACT1 Ciudad Monumental Iluminada	Complementaria a la anterior, la línea se dirige a optimizar todos aquellos elementos que generarán un mayor impacto de los en los productos presentes en Cáceres como destino turístico.
	7	ACT2 Ciudad Monumental Señalizada	
	8	ACT3 Ciudad Monumental Abierta	
	9	ACT4 Ciudad Monumental Accesible	
	10	ACT5 Ciudad Monumental Fluida	
	11	ACT6 Cáceres Admirable	
LA 3. Promoción y comercialización de la oferta turística	12	ACT1 Mejorar y comercializar Cáceres turística	El principal propósito de esta línea de acción es incrementar la notoriedad y el posicionamiento turístico de la ciudad de Cáceres y facilitar la comercialización de los productos que conforman su oferta turística.
	13	ACT2 Complementar los atractivos y destinos de la provincia y la región	
	14	ACT3 Establecer protocolos de buenas prácticas ICTE	
LA 4. Sostenibilidad, Inteligencia y Participación	15	ACT1 Implementar Cáceres, Patrimonio Inteligente	Por último, en esta línea de acción se engloban todas aquellas actuaciones que pretenden principalmente optimizar la gestión turística de la ciudad de Cáceres, promoviendo la participación de todos los agentes del sector, la coordinación entre las instituciones y entidades involucradas en el desarrollo del turismo en la ciudad, y la colaboración entre el sector empresarial en la promoción y comercialización del destino turístico desde una perspectiva inteligente y sostenible.
	16	ACT2 Cohesionar el sector turístico	
	17	ACT3 Alinear las empresas con los ODS y nuevas iniciativas económicas.	
	18	ACT4 Gerencia del Plan	

V.1.3.- PROYECTO DEL PLAN DE RESPUESTA A LA CRISIS DEL COVID-19 DEL AYUNTAMIENTO DE CÁCERES EN MATERIA TURÍSTICA

PROYECTO
Proyecto 1: Análisis del desarrollo campaña comunicación externa referida a Cáceres destino seguro y de vuelta a lo auténtico.
Proyecto 2: Evaluar estrategia sobre perímetro de 300 kms.
Proyecto 3: Evaluar mercados potenciales: Madrid, Portugal, etc.
Proyecto 4: Evaluar estrategia de comunicación digital, y acciones directas, mediante segmentación de mercados emisores.
Proyecto 5: Definición del proyecto "Cáceres destino que te espera"
Proyecto 6: Evaluación puesta en marcha de sello de buenas prácticas en coordinación con ICTE.
Proyecto 7: Programa para comprobación de la adaptación de la oferta a las condiciones de seguridad higiénico-sanitarias.
Proyecto 8: Proyecto de transformación digital. Revisión y contenidos. Revisión del desarrollo de página web. Revisión del desarrollo de APPs. Modelo de digitalización de empresas.
Proyecto 9: Programa de formación a empresas y sector mediante nuevas tecnologías y MOOC.
Proyecto 10: Creación del Comité de Crisis para el Turismo en la ciudad.
Proyecto 11: Revisión y planteamiento de plan de eventos para la ciudad dirigidos a desestacionalización.
Proyecto 12: Revisión de activos atractivos no desarrollados para el turismo de la ciudad.
Proyecto 13: Desarrollo de Cáceres como destino ELA (aprendizaje del español como lengua extranjera).
Proyecto 14: Análisis de sinergia a partir de las redes de turismo en las cuales Cáceres está presente.
Proyecto 15: Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo MICE en la ciudad de Cáceres.
Proyecto 16: Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo de Negocios en la ciudad de Cáceres
Proyecto 17: Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo Activo en la ciudad de Cáceres
Proyecto 18: Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo Espiritual en la ciudad de Cáceres.
Proyecto 19: Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo de Compras en la ciudad de Cáceres

IV.2. PROYECTOS DEFINIDOS EN EL PLAN DE MARKETING DE DIPUTACIÓN DE CÁCERES CON IMPACTO EN TURISMO CÁCERES

EJES	Nº	ACTUACIONES PROPUESTAS	BREVE EXPLICACIÓN
GOBERNANZA TURISTICA	1	Fortalecimiento de la unidad de turismo de Diputación	El objetivo de este eje estratégico es optimizar la planificación, coordinación, gestión y ejecución de las diversas acciones de marketing turístico a nivel provincial, haciendo partícipes y partes fundamentales a todos los agentes públicos y privados de la provincia y los distintos territorios que componen el destino.
	2	Creación de una unidad de apoyo turístico a los destinos comarcales	
	3	Creación de un círculo de coordinación territorial y multiproducto	
	4	Creación de una unidad de implantación del Plan de Marketing	
	5	Apoyo a la creación de Entes Gestores de turismo en los territorios	
	6	Mejora de la coordinación y colaboración pública - pública	
IDENTIDAD TURISTICA	7	Creación de una marca turística	Este eje tiene como objetivo la creación de una marca destino fuerte, con una historia bonita que contar (relato turístico de la provincia) y una arquitectura de marcas que contribuya al posicionamiento y diferenciación de todo el territorio. El objetivo es mejorar el posicionamiento de la marca turística en la mente del consumidor.
	8	Elaboración de un relato / storytelling turístico	
	9	Diseño de la arquitectura de marcas territoriales y producto	
CACERES SOSTENIBLE 360º	10	"Cáceres Reserva de la Biosfera"	Este eje tiene como objetivo convertir la sostenibilidad en el eje vertebrador del desarrollo y marketing turístico provincial. Para ello es fundamental la colaboración y coordinación de todos los agentes que actúan en el sector, que deben prestar un compromiso real para el desarrollo de la actividad turística desde el prisma de la sostenibilidad.
	11	"Cáceres Green Destination"	
	12	"En Cáceres el turismo es cosa de todos"	
	13	Voluntarios turísticos	
	14	Creación de los premios de turismo sostenible "Cáceres, territorio sostenible"	
	15	Evento "Semana de Turismo Sostenible"	
	16	Calendario anual de eventos de turismo sostenible	
	17	Embajadores "Cáceres, territorio sostenible"	
	18	Guía y código "viajeros responsables comprometidos con el turismo sostenible"	
	19	Implantación del turismo sostenible en el sector empresarial	
	20	Planes de turismo sostenible en territorios / municipios de la provincia	

PROPUESTA DE VALOR	21	"Descubre la provincia de Cáceres" – rutas turísticas por la provincia	Mejorar la competitividad y diferenciación de los productos turísticos para poner en valor todos los recursos de la provincia y crear propuestas de alto valor añadido. El objetivo es dinamizar, en mayor medida, toda la oferta turística, ofertando nuevos productos y servicios turísticos por todo el territorio provincial y en todos los momentos del año. Productos y servicios basados en la vivencia de experiencias únicas e irrepetibles, dándole un valor de autenticidad la oferta turística.
	22	"Cáceres todo el año" / "Cáceres 365 días"	
	23	Impulso de los productos turísticos prioritarios	
	24	Celebración de años temáticos	
	25	Promoción de experiencias singulares	
MEJORA DE LOS SOPORTES PROMOCIONALES	26	Creación de un banco de imágenes	Mejora de los soportes promocionales para facilitar el acceso del viajero real y potencial a la información turística de la provincia de Cáceres. El objetivo principal de esta estrategia es la optimización de los soportes existentes y la creación de nuevos soportes promocionales para mejorar la comercialización del destino, sus productos y/o servicios y la oferta turística
	27	Elaboración de un mapa turístico	
	28	Optimización y digitalización de folletos turísticos de la provincia	
	29	Señalización de rutas turísticas provinciales	
	30	Creación de photo calls en puntos estratégicos	
	31	Merchandising	
MARKETING DIGITAL	32	Renovación de la web turística de la provincia www.visitcaceres.com	Optimización de los soportes digitales y desarrollo de acciones promocionales online con el objetivo de comunicar el producto al consumidor final, mejorando su experiencia y fidelizando al cliente. El objetivo de esta estrategia es acercar el destino a los turistas reales y potenciales a través de canales online, generando un contenido de calidad y con valor para los viajeros
	33	APPs VisitCáceres - Aplicaciones móviles	
	34	Video Marketing y Social Videos	
	35	Gestión de los perfiles en redes sociales. Comunicación digital	
	36	Marketing en redes sociales	
	37	Email Marketing	
	38	Programa de generación de contenidos	
	39	"Digital Press Kit" / "Dossier de Prensa Digital"	
	40	Creación de la Comunidad "Auténticos Viajeros	
PROMOCIÓN Y APOYO A LA COMERCIALIZACION	41	Elaboración de un plan de ferias	El objetivo de este punto es el de desarrollar un conjunto de acciones de promoción sin abandonar los canales tradicionales. Tras realizar la segmentación de los mercados emisores, se deberá diseñar un plan de promoción diferenciado en función de estos mercados y segmentos. Todas las acciones promocionales tendrán un factor diferencial pero siempre irán bajo un paraguas común de marca
	42	Participación en las acciones de promoción de Turespaña y la Junta de Extremadura	
	43	Realización de Trips (Fam-, Press- y Blogtrips)	
	44	Desarrollo de acciones de Publicity, relaciones públicas y colaboraciones con los medios	
	45	Patrocinio	
	46	Diseño de campañas anuales de promoción turística	

	47	Ejecución de acciones de "Street Marketing" en mercados nacionales prioritarios	
	48	Apoyo a la creación de receptivos en los territorios	
	49	Ejecución de un workshop bienal interprofesional	
	50	Acuerdos de co-marketing con OTA`s y portales de referencia	
INTELIGENCIA DE MARKETING	51	Elaboración de bases de datos de marketing turístico	La información es poder. El objetivo de este eje de trabajo es incrementar el conocimiento sobre mercados y segmentos prioritarios, las tendencias turísticas, la oferta y demanda turística actual en destino y potencial en origen, la competencia y sobre la eficacia de las propias acciones de marketing
	52	Organización de viajes benchmark	
	53	Mejora del conocimiento de mercados y productos prioritarios	
	54	Formación del capital humano (Entidades / Empresas)	
	55	Diseño de un cuadro de mando de marketing turístico del destino	
	56	Elaboración de planes anuales de prioridades y acciones de marketing turístico	
	57	Celebración del Foro de Innovación turística	
	58	Redacción de una Memoria anual	

IV.3. PROYECTOS PROPUESTOS POR GRUPOS POLÍTICOS MUNICIPALES.

Desde el grupo Ciudadanos – Partido de la ciudadanía se ha planteado el interés de incorporar diferentes proyectos dirigidos a apoyar e impulsar el turismo infantil y familiar dentro de la ciudad de Cáceres. Se han propuesto los siguientes proyectos:

PROYECTO
Proyecto 1: Ampliación de la Estufa Fría y del Jardín Botánico del parque de "El Príncipe" creando esculturas vivientes, laberintos, exposiciones de cactus, bonsáis, plantas aromáticas… talleres infantiles….
Proyecto 2: Fomento o Creación de recreaciones históricas mediante un parque temático o espectáculos históricos de nuestra ciudad Patrimonio de la Humanidad. Se pueden tomar referencias de proyectos similares (Toledo: PUY DU FOU).
Proyecto 3: Creación de un parque medio-ambiental que permitiría el conocimiento de nuestra fauna y flora al público infantil. Se pueden tomar referencias de proyectos ("Faunia" o "Bioparc").
Proyecto 4: Evaluar la viabilidad de la creación de una "Ciudad para Niños" en la que podrán acceder a actividades donde trabajar para ganar un sueldo y otras actividades en las que tendrán que pagar para poder realizarlas. Se pueden tomar referencias de proyectos similares (Micrópolis).
Proyecto 5: Fomento y divulgación del turismo de agua dulce, donde los niños y toda la familia podrán disponer de actividades de todo tipo en el pantano de Guadialoba: pesca infantil, paseos fluviales en barco y actividades acuáticas.
Proyecto 6: Evaluar la creación de parque temático donde las atracciones se basan en la tecnología multimedia y especialmente en los más recientes sistemas cinematográficos, audiovisuales y robóticos del futuro, creando con ello un turismo de todas las edades, promovido por el uso y la diversión basadas en las últimas tecnologías. Se pueden tomar referencias de proyectos similares (Futuroscope). .
Proyecto 7: Evaluar la viabilidad de la creación de un parque temático dentro del modelo PLAYMOBIL FUN PARK ya que es un parque temático que se adapta a los espacios en las ciudades donde se crea, desde enormes parques de atracciones hasta salas de juego gigantes llegando a tener así un presupuesto no muy elevado de creación y a la vez es un reclamo para el turismo infantil debido a que la marca "Playmobil" es mundialmente conocida .
Proyecto 8: Creación de Granja-Escuela y huertos infantiles en las inmediaciones de la Ribera del Marco, dando uso así a los huertos y tierras de la zona.
Proyecto 9: Fomento del Paseo Alto como sitio histórico donde los niños pueden conocer el parque más antiguo de Cáceres, no olvidemos que era también llamado el Paseo del Rollo por ser límite jurisdiccional… la historia de este paseo es tan interesante que debería ser divulgada entre los más pequeños.
Proyecto 10.- Analizar la integración de los proyectos anteriores dentro de un modelo de proyecto de "la Ciudad de los Niños" el cuál es un parque urbano con atracciones infantiles, restaurantes, zonas de actividades acuáticas… con tarifas muy asequibles

IV.4. PROYECTOS DE BENCHMARKING SOBRE CIUDADES PATRIMONIO

RETOS DETECTADOS	IDEAS DE TRABAJO	BUENAS PRÁCTICAS
CALIDAD OFRECIDA	Utilizar la técnica del cliente misterioso para evaluar y medir la calidad ofrecida al turista, que luego nos sirva para analizar los puntos de dolor y realizar los cambios oportunos. ▸ Encuestas de recomendación del servicio ofrecido al turista (NPS). ▸ Diseñar la nueva experiencia de cliente que queremos ofrecer, una vez obtengamos toda la información, y ésta sea analizada rigurosamente. ▸ Planificar y propiciar el diálogo entre los representantes públicos, el sector privado, la sociedad civil y los residentes sobre el modelo de ciudad. ▸ Algunas ciudades ya están trabajando en el concepto de smart city, sobre todo orientado a un modelo que tenga al turismo como uno de los ejes principales.	▸ En Baeza se ha creado un consejo consultivo donde todos los actores están representados: alojamientos, partidos políticos, asociaciones y empresas de desarrollo turístico, viviendas turísticas, arquitectos, obispado, arqueólogos, hostelería y puntualmente organizadores de eventos próximos o policía local. ▸ San Cristóbal de la Laguna esta inmerso en la ejecución del proyecto City-2020 "Futuro sostenible para las ciudades Patrimonio de la Humanidad de La Macaronesia", con el objetivo de mejorar la calidad ofrecida al viajero. ▸ En algunos lugares como La Cueva de las Manos, Río Pinturas, (Argentina) o Le Morne Cultural Landscape en Islas Mauricio, se ha empoderado a la comunidad local a través de puestos de trabajo y capacitación que les hace estar inmersos en el desarrollo turístico de la zona.

RETOS DETECTADOS	IDEAS DE TRABAJO	BUENAS PRÁCTICAS
ESTACIONALIDAD	Identificar y segmentar las diferentes tipologías de viajeros que sean susceptibles de la oferta turística de la ciudad en toda su amplitud. ▸ Realizar talleres de co-creación con clientes para explorar nuevas líneas de turismo experiencial. ▸ Colaborar con "influencers" o instagramers que atraigan nuevos nichos de mercado. ▸ Recuperar la idea de colaborar con redes de agencias que promocionen un producto único para sus clientes habituales. ▸ Utilizar nuevas líneas de promoción y comunicación de la ciudad aprovechando la potencia de la marca GCPHE, y de la marca UNESCO.	▸ Ampliación de oferta con eventos de diferentes ámbitos: • Culturales: festival de música antigua, teatros familiares, ferias y congresos, noches de patrimonio, GCPHE a cielo abierto, etc. • Gastronómicos: estaciones del año, alimentos verdes, etc. • Salud y bienestar: termales, naturaleza, espacios de remanso, etc. • Deporte: Maratones, ciclismo, running, ajedrez, etc. ▸ Elaboración de productos experienciales únicos que permitan ver la ciudad de una manera diferente: otra forma de ver las ciudades del patrimonio. La campaña de Airbnb durante el festival de música de Coachella es un ejemplo de cómo las marcas del sector turístico pueden aprovechar los eventos populares para promocionarse. En este caso, se. proporcionó alojamiento a grandes influencers. A cambio, estas personas tenían que compartir sus experiencias en redes en esas casas.
VIVIENDAS TURISTICAS	▸ Creación de un estudio de mercado sobre la situación actual de cada ciudad para tomar las medidas oportunas. ▸ Inspecciones regulares por parte de las autoridades competentes para vigilar el cumplimiento de las leyes ▸ Instar a las plataformas a imponer su propia regulación a sus clientes propietarios de viviendas turísticas. ▸ Llegar a un acuerdo con las plataformas de promoción de este tipo de viviendas para colaborar en aquellas ciudades donde hay una escasa oferta hotelera utilizando los pisos vacíos para turistas a través de una buena regulación	Referente de estudio es el realizado por el IMTUR (Instituto Municipal de turismo de Córdoba) en colaboración con la empresa municipal de vivienda de Córdoba (VIMCORSA) y la gerencia de Urbanismo. "Estudio sobre el dimensionamiento de la oferta de vivienda con fines turísticos existente en la ciudad de Córdoba, propuesta de medidas de ordenación y estrategia de comunicación de la situación". Se están realizando estudios en otras ciudades como es el caso de Tarragona, estudios que se irán ampliando en el futuro, y que debe llevar a las nuevas autoridades regionales y locales entrantes a dictaminar regulaciones en todo el país.

RETOS DETECTADOS	IDEAS DE TRABAJO	BUENAS PRÁCTICAS
PERNOCTACIONES	▸ Investigación cualitativa para entender los motivos por los que el cliente no realiza más pernoctaciones: ¿Ciudad cercana a su vivienda? ¿Piensa que en un día ha podido visitar lo esencial de la ciudad? ¿Pernocta en otro sitio? ¿Por qué? ¿No hay suficiente oferta de alojamiento o no es la que busca? ¿No sabe los atractivos que la ciudad posee? ¿No recibe la comunicación adecuada? ¿No cala el mensaje del producto propio creado? ▸ Definir programas y promociones específicas que ofrezcan alicientes relacionados con un número de pernoctaciones, del tipo: Las 3 noches del patrimonio. El patrimonio te invita a disfrutar de nuestra experiencia gastronómica. El patrimonio a cielo abierto. ▸ Crear una oferta más experiencial entre todos los actores turísticos (monumentos, guías, restaurantes, hoteles, etc) que haga crecer su modelo de ciudad: Segovia a tu disposición, "vívela como un segoviano".	Establecer colaboración con municipios colindantes que puedan ofrecer un atractivo al turista para ofrecer alternativas a las visitas únicas de cada ciudad.
NOTORIEDAD	▸ Potenciar la marca Patrimonio Mundial de la UNESCO, uno de los sellos más reconocidos y efectivos, incorporándolos en todos los folletos o guías donde se publicita la ciudad. ▸ Identificación público objetivo en lugar de promocionar masivamente. ▸ Escuchar y trabajar con los diferentes perfiles de su turista objetivo: 1. Investigación cuantitativa: Encuestas. 2. Investigación cualitativa: Entrevistas personales, Focus Group. ▸ Detectar los elementos diferenciadores de una oferta única. ▸ Buscar referentes que creen un vínculo emocional con storytellings ad-hoc. ▸ Campañas de notoriedad con valores añadidos propios de las ciudades.	▸ La marca Ciudades Patrimonio de la Humanidad es la principal plataforma para el reconocimiento y notoriedad de las ciudades. Además, a través de ella se potencia a las 15 ciudades por igual en todos los eventos que se desarrolla desde la marca GCPHE. ▸ Algunas ciudades potencian la marca GCPHE frente a otras que no la incorporan en sus comunicaciones. ▸ Crear campañas con agencias de comunicación basándose en los valores propios y los atributos deseados por el público objetivo al que se quieren dirigir.

RETOS DETECTADOS	IDEAS DE TRABAJO	BUENAS PRÁCTICAS
INFRAESTRUCTURAS	▸ Seguir progresando en la ampliación y modernización de infraestructuras principalmente en transporte. ▸ Conocer qué echan de menos nuestros turistas actualmente a nivel de infraestructura para determinar las necesidades, que habrán de ser dirigidas a los estamentos políticos correspondientes. ▸ Potenciar como oportunidad esta falta de infraestructura a la hora de promocionar la ciudad: ▸ Potenciar la escasa saturación. ▸ Mostrarse como un destino alternativo a zonas masificadas, apostando por el llamado "turismo tranquilo". ▸ Buscar nuevos nichos de mercado que busquen un turismo lejos de las saturaciones que les suponen las grandes ciudades. ▸ Identificar nuevos itinerarios con transporte alternativo para diferentes tipologías de viajeros.	No se han reportado opciones que solucionen esta casuística.

IV.5. PROYECTOS DE BENCHMARKING SOBRE OTROS DESTINOS DE REFERENCIA A NIVEL NACIONAL

PROYECTO	FUENTE DE INFORMACIÓN	BREVE EXPLICACIÓN PROYECTO
PLAN DE SEÑALIZACIÓN TURÍSTICA	PE TURISMO CL 2020-23	Implantación de señales de recursos turísticos en el interior de los municipios, para la puesta en valor de los recursos turísticos existentes y debe contribuir en consecuencia a facilitar una información práctica y útil y a favorecer la accesibilidad de los distintos recursos turísticos existentes
PUESTA EN VALOR Y EMBELLECIMIENTO DE ESPACIOS TURÍSTICOS	PE TURISMO CL 2020-23	Ejecución de proyectos de mejora de infraestructuras encaminados al embellecimiento, transformación y mejora de los recursos turísticos, poniendo en valor la riqueza patrimonial, cultural, natural y paisajística y contribuyendo con ello a la captación de visitantes
APROVECHAMIENTO TURÍSTICO DE LA AUTENTICIDAD	PE TURISMO CL 2020-23	Fiestas de interés turístico, rutas singulares o las diferentes tipologías de artesanía e inmersión del turista viviendo la experiencia como habitante local
COMBATIR EL INTRUSISMO Y LAS ACTIVIDADES ILEGALES EN EL SECTOR TURÍSTICO	PE TURISMO CL 2020-23	Comprobación y control del cumplimiento de la normativa vigente por parte de las empresas turísticas, con el fin de proteger los derechos tanto de las empresas prestadoras de los servicios turísticos, como de los usuarios turísticos.

PROYECTO	FUENTE DE INFORMACIÓN	BREVE EXPLICACIÓN PROYECTO
COLABORACIÓN CON ENTIDADES ACADÉMICAS EN LOS PROGRAMAS TURÍSTICOS Y GENERACIÓN DE CONOCIMIENTOS TURÍSTICOS	PE TURISMO CL 2020-23	Colaboración con entidades académicas como las universidades para profundizar en el conocimiento de la actividad turística, en especial, en los aspectos relacionados con la investigación de mercados turísticos.
PROGRAMAS DE FORMACIÓN PARA EL SECTOR TURÍSTICO	PE TURISMO CL 2020-23	El objetivo es desarrollar nuevas capacidades, habilidades y competencias para los profesionales turísticos mediante cursos de formación dirigidos de iniciativa pública o privada, presenciales y online, sobre transformación digital, atención al cliente, idiomas, gestión de calidad, internacionalización, servicio de guía e información turística, sostenibilidad (ahorro y eficiencia energética, reciclaje y reutilización de residuos), accesibilidad turística, productos turísticos regionales, etc.
PLAN DE INTEGRACIÓN DIGITAL DE PRODUCTOS TURÍSTICOS	PE TURISMO CL 2020-23	Integración de webs y segmentos turísticos en el portal oficial de turismo. El objetivo es agregar la oferta de modalidades turísticas para evitar la dispersión, facilitar el acceso a la información a los potenciales turistas y concentrar el tráfico en el menor número de webs y así fortalecer el portal oficial de turismo al tiempo que se presta un mejor servicio de información turística.
GESTIÓN DEL DESTINO POR PERFILES EN REDES SOCIALES	PE TURISMO CL 2020-23	Actualización y optimización de la gestión de los perfiles turísticos en redes sociales con el fin de potenciar los perfiles actuales como herramientas de contacto directo con el turista y agentes que forman el mercado turístico y como un canal de promoción eficaz, rápido y que permite diseñar estrategias de promoción segmentada por mercados y por perfiles.
DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE	PE TURISMO CL 2020-23	Implantación de herramientas operativas, la captura y el análisis de big data para mejorar la gestión turística del destino en cinco áreas diferenciadas: innovación, tecnología, sostenibilidad, accesibilidad y gobernanza, y así lograr la satisfacción de turistas y de la población local
SISTEMA INTEGRAL DE CALIDAD	PE TURISMO CL 2020-23	Generar un sistema integral y permanente de gestión de la calidad turística de la ciudad, basado en la mejora continua y sobre la base de objetivos comunes de los agentes implicados
FOMENTO DE LA COMPETITIVIDAD. PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS	PE TURISMO CL 2020-23	Concesión de galardones y reconocimientos propios de la ciudad para el sector turístico premiando la excelencia y aporte a la sociedad
TURISMO DE PATRIMONIO CULTURAL	PE TURISMO CL 2020-23	Acciones de puesta en valor y promoción turística de los recursos patrimoniales
TURISMO DE NATURALEZA, ACTIVO Y ECOTURISMO	PE TURISMO CL 2020-23	Acciones de puesta en valor y promoción turística patrimonio natura
TURISMO MICE (Meetings, Incentives, Congresses and Events-MICE)	PE TURISMO CL 2020-23	Acciones de puesta en valor y promoción turística como destino de reuniones atractivo, competitivo, accesible, con modernas infraestructuras, diversidad de propuestas de ocio creativo y oferta atractiva en patrimonio cultural y natural.
TURISMO CINEMATOGRÁFICO	PE TURISMO CL 2020-23	Acciones de puesta en valor de espacios de rodaje con rutas cinematográficas

PROYECTO	FUENTE DE INFORMACIÓN	BREVE EXPLICACIÓN PROYECTO
TURISMO DO Y PRODUCTOS CALIDAD	PE TURISMO CL 2020-23	--
TURISMO GASTRONÓMICO	PE TURISMO CL 2020-23	El turismo gastronómico tiene un alto potencial y supone una oportunidad como modalidad turística al alza para desarrollar un segmento que supone diversificar la oferta turística regional, fortalecer el sector turístico y mejorar la imagen de la ciudad, aumentando su atractivo como destino gastronómico y aprovechando todos los recursos en este ámbito para posibilitar la generación de una oferta que atraiga y aumente el número de visitantes.
TURISMO DEPORTIVO	PE TURISMO CL 2020-23	La creciente modalidad de practicar deporte en espacios al aire libre mientras se realiza turismo al mismo tiempo puede ser aprovechada siempre que el desarrollo de la actividad sea compatible con la conservación de los recursos.
TURISMO DE COMPRAS	PE TURISMO CL 2020-23	Seleccionar aquellos establecimientos, productores y diseñadores cuyos productos proceden o se elaboran en la ciudad y su entorno, que quieren dirigir su oferta comercial a turistas y que, además, cuentan con atenciones que pueden necesitar los viajeros como envío de las compras, devolución de tax free, abren fines de semana o hablan idiomas. Estos establecimientos de productos agroalimentarios, artesanía, moda, etc. que transmiten la imagen de los productos regionales se agruparían bajo un sello comercial unificado.
TURISMO CINEGÉTICO Y DE PESCA	PE TURISMO CL 2020-23	Identificación de oferta especializada y regulada para atraer turistas interesados en la caza mayor, caza menor y pesca y que contribuya a la distribución de la riqueza generada por la actividad turística en el territorio.
TURISMO DE CAMPING Y CARAVANING	PE TURISMO CL 2020-23	La modalidad turística basada en camping y caravaning es practicada por un amplio espectro de turistas, con independencia de que viajen en familia, grupos de amigos, parejas, etc., otorga poder de decisión al viajero y permite un descubrimiento próximo e intenso del destino.
DESTINO ABIERTO 365 DÍAS AL AÑO	PE TURISMO CL 2020-23	Identificar y promocionar en una misma plataforma todos los eventos culturales o de ocio, fiestas o celebraciones para realizar, al menos, una propuesta cada día a los turistas, para combatir la estacionalidad
VIAJAR CON NIÑOS	PE TURISMO CL 2020-23	Potenciar y articular propuestas de viaje dirigidas a segmentos familiares, es decir, con contenido atractivo para niños.

PROYECTO	FUENTE DE INFORMACIÓN	BREVE EXPLICACIÓN PROYECTO
TURISMO SENIOR	PE TURISMO CL 2020-23	El turismo senior es el realizado por un segmento de población con disponibilidad de tiempo superior a la media y flexibilidad lo que ayuda a la desestacionalización del destino y capacidad de gasto disponible para viajar. El objetivo general del segmento de turismo senior es disfrutar de unas vacaciones activas con oferta gastronómica, salud y bienestar, naturaleza, ocio y cultura. Articular propuestas de viaje alrededor del patrimonio histórico, la naturaleza, la gastronomía y el enoturismo de atractivo para el turismo senior.
SEGMENTO LGBTI	PE TURISMO CL 2020-23	Facilitar la visita del segmento de demanda LGTBI a través de la identificación de los establecimientos que manifiestan su interés en el mismo mostrando su voluntad contra la discriminación sexual. Este tipo de iniciativas son un ejemplo de tolerancia y de apertura hacia la comunidad LGBTI.
VIAJAR CON MASCOTAS	PE TURISMO CL 2020-23	Facilitar a quienes viajen con su perro o con su gato información sobre establecimientos que admiten mascotas.
DESARROLLO DE OTROS PRODUCTOS Y RUTAS TURÍSTICAS	PE TURISMO CL 2020-23	La rapidez de los cambios en los comportamientos de la demanda, la irrupción de nuevas tendencias de consumo o la incorporación de nuevos segmentos al turismo dificulta la planificación turística a medio y largo plazo. Por este motivo, se deben detectar y definir nuevos productos o rutas turísticas susceptibles de satisfacer las tendencias y necesidades turísticas emergentes
MUSEO – CENTRO DE INTERPRETACIÓN DE LAS 4 CULTURAS	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Configurar la experiencia turística en el destino alrededor de las 4 culturas que han conformado la ciudad a lo largo de la historia,, permitiendo así acceder de manera ordenada a la oferta global de naturaleza cultural del destino.
PUESTA EN VALOR DE LA OFERTA ASOCIADA A LAS 4 CULTURAS	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Puesta en valor del legado monumental y cultural existente en la ciudad relacionado con las 4 culturas que han conformado la ciudad a lo largo de la historia.
ORDENACIÓN DE FLUJOS TURÍSTICOS: CREACIÓN DE RUTAS TURÍSTICAS POR LA CIUDAD	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Definición de recorridos de interés turístico por la ciudad que permitan ordenar la oferta turística existente con un doble fin: poner en valor la amplitud y variedad de la oferta del destino y extender los flujos turísticos por zonas diferentes al casco antiguo
"PAQUETIZACIÓN" DE LA OFERTA CON ORIENTACIÓN AL MERCADO	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Diseñar ofertas paquetizadas comercializables dirigidas tanto al turista como a los intermediarios del sector turístico totalmente. Estas ofertas estarán vinculadas a los productos prioritarios del destino trasladando al mercado una oferta más diversa y atractiva que promueva la generación de pernoctaciones en la ciudad.
REFUERZO DE EVENTOS DIFERENCIADORES CON PROYECCIÓN INTERNACIONAL	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Aprovechar los eventos especializados con tradición y de gran valor diferencial con los que cuenta el destino para atraer nuevos flujos turísticos, especialmente de mercados internacionales.

PROYECTO	FUENTE DE INFORMACIÓN	BREVE EXPLICACIÓN PROYECTO
CONSOLIDACIÓN DE "MICROEVENTOS" A LO LARGO DEL AÑO	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Consolidar a lo largo del año un calendario amplio de pequeños eventos de alto potencial turístico que favorezcan una mayor estancia media en la ciudad, así como la reducción de la estacionalidad turística.
PROGRAMA DE APERTURA DE RECURSOS BAJO UNA TEMÁTICA UNIFICADA	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Promover la apertura de aquellos recursos de alto potencial turístico (y que habitualmente no están abiertos al turismo de manera permanente) bajo una temática específica y en un período concreto del año.
NUEVAS HERRAMIENTAS DE INFORMACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LA OFERTA	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Disponer de nuevas herramientas apoyadas en el uso de las TICs que permitan al visitante realizar una mejor interpretación de la oferta disponible en el destino, mejorando su experiencia.
NUEVO MODELO DE GESTIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS. TURISMO EXPEREINCIAL	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Desarrollo de productos tratando de crear una experiencia para el visitante que permita generar vínculos emocionales entre este y la ciudad, proporcionándole momentos diferentes a los que podrían vivir en otros destinos, atendiendo a la calidad y autenticidad.
POSICIONAMIENTO DE LA CIUDAD EN LA FASE DE INSPIRACIÓN: CUANDO EL TURISTA ESTA SELECCIONANDO SU VIAJE	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Definir una estrategia adecuada para estar presente en los momentos de inspiración del turista y conseguir ser una sólida opción de compra en el mercado turístico.
FILM OFFICE	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Mejorar el posicionamiento actual de la ciudad como recurso como set de rodaje para grabaciones tanto nacionales como internacionales
NUEVA PLATAFORMA DE PROMOCIÓN TURÍSTICA: MULTISOPORTE, GEORREFERENCIACIÓN Y PLANIFICADOR DEL VIAJE	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Contar con una nueva plataforma web de promoción y comercialización turística, bajo un entorno multidispositivo (escritorio, tablet y móvil), con una imagen moderna, innovadora y global, que integre las últimas tecnologías de georreferenciación de contenidos (GeoPortales) y herramientas de utilidad para la búsqueda, planificación, reserva, disfrute y prescripción del viaje por parte de los usuarios, turistas y futuros visitantes del destino.
REFUERZO DE LA PROMOCIÓN EN MERCADOS INTERNACIONALES PRIORITARIOS	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Mejorar el posicionamiento de la oferta turística de la ciudad en aquellos mercados emisores identificados como prioritarios a través del refuerzo y la especialización de la actividad promocional del destino.
APPS + REALIDAD AUMENTADA VINCULADAS A RUTAS GUIADAS	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Desarrollar una aplicación móvil para smartPhones y tablets alrededor de las rutas turísticas prioritarias que incorpore tecnología de geoposicionamiento en destino y el potencial de la realidad aumentada.
DISEÑO Y DIFUSIÓN DE UNA AGENDA ÚNICA TURÍSTICA	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Unificar en un único soporte la agenda de eventos con potencial turístico que se celebran en la ciudad, de tal forma que se facilite su conocimiento por parte de los agentes turísticos y su difusión entre los turistas que acudan a la ciudad.
GRAN EMBAJADOR TURÍSTICO DE LA CIUDAD	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Vincular el destino turístico a una personalidad pública de gran aceptación popular y proyección pública como refuerzo de la actividad promocional de destino (a modo de prescriptor informal).

PROYECTO	FUENTE DE INFORMACIÓN	BREVE EXPLICACIÓN PROYECTO
HERMANAMIENTOS TURÍSTICOS INTERNACIONALES	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Mejorar la eficiencia y el alcance de las acciones de promoción turística a través de convenios de colaboración con uno o varios destinos que tengan alguna relación con la oferta o los productos prioritarios del destino.
IMPULSO DEL MARKETING Y MARKETING ONLINE	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Desarrollo Plan Marketing
CÓRDOBA CARD	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	La tarjeta *CÓRDOBACard*, integradora de toda la oferta turística de la ciudad y con una visión global e integrada, debe aglutinar el mayor número de recursos turísticos posible y ofrecer ventajas exclusivas a un precio competitivo: pases incluidos, visitas guiadas, accesos preferentes, descuentos, etc, y ofrecer información atractiva para la captación del visitante además de ser ampliamente difundida.
COMUNICACIÓN DIRECTA CON INTERMEDIARIOS Y PRESCRIPTORES (FAM Y PRES TRIPS)	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Impulsar el posicionamiento del destino en los principales canales de prescripción del mercado turístico, especialmente en los principales grupos de intermediación de viajes así como en medios de comunicación.
VENTA DE OFERTA PAQUETIZADA ("ROUTE TO MARKET")	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Trasladar a los intermediarios clave del mercado turístico de manera homogénea y profesionalizada los productos turísticos diseñados en el marco del nuevo modelo de gestión de productos turísticos en colaboración con el sector turístico.
REFUERZO DE JORNADAS DE PRESENTACIÓN CON MESAS DE CONTRATACIÓN (NACIONAL E INTERNACIONAL)	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	La presencia periódica en mesas de contratación (tanto nacionales como internacionales) se ha mostrado a lo largo del tiempo que es una manera efectiva de facilitar el contacto entre la oferta y la demanda a través de los canales de venta sectoriales
MARKETING INTERMEDIACIÓN (AGENCIAS, TUROPERADORES Y CENTRALES DE RESERVA)	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Desarrollar campañas promocionales específicas en colaboración con aquellos canales de intermediación clave para el destino (por su especialización en un producto turístico determinado o su peso en un mercado emisor clave).
NUEVO OBSERVATORIO TURÍSTICO	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Establecer de manera continuada en el tiempo un sistema de inteligencia de mercado que permita mejorar el conocimiento de la oferta y la demanda turística de la ciudad y, por tanto, la planificación de la gestión del destino.
IMPLANTACIÓN DE HERRAMIENTAS PARA LA SEGMENTACIÓN DE TURISTAS (MONITORIZACIÓN, REDES, SOCIALES Y BIG DATA)	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Implantar herramientas que permitan la segmentación de los perfiles de turistas en función de sus hábitos de viaje, uso y consumo de información, necesidades y expectativas, tipología y perfil de viaje, nivel cultural y socio económico, valor actual/valor potencial, etc. Estas herramientas permitirán orientar con mayor precisión tanto la acción promocional del destino como el diseño del productos y servicios turísticos.

PROYECTO	FUENTE DE INFORMACIÓN	BREVE EXPLICACIÓN PROYECTO
LABORATORIO DE INNOVACIÓN DE PRODUCTO EN COLABORACIÓN CON EL SECTOR	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Incorporar un proceso de innovación y mejora continua a la actividad de diseño de productos turísticos
GUÍA Y RUTAS DE TURISMO ACCESIBLE	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Dotar al destino de recursos de carácter informativo que permitan la accesibilidad a turistas con discapacidad, tanto en los principales puntos y recursos de interés turísticos como en establecimientos privados.
OPTIMIZACIÓN Y UNIFICACIÓN DE HORARIOS DE RECURSOS TURÍSTICOS	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Simplificar la oferta turística de la ciudad en cuanto a horarios y días de apertura con el fin de facilitar su acceso al turista e incrementar los ingresos generados por el turismo.
JORNADAS AL SECTOR: CONOCIMIENTO DE LA OFERTA Y CALIDAD DEL SERVICIO	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Promover el conocimiento existente entre los agentes del sector turístico cordobés de la oferta existente, con el objetivo de que sirvan de prescriptores de los diferentes productos a los visitantes a los que tengan acceso
PROGRAMA DE INFORMADORES VOLUNTARIOS	PE TURISMO CORDOBA 2015-19	Introducir un elemento experiencial en el proceso de información de la oferta al turista a su llegada a la ciudad a través de residentes que se ofrezcan como voluntarios.

	LINEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS
PE EUSKADI 2020	INNOVACIÓN	E1.1 Impulso a una gestión turística basada en el conocimiento y transferencia de conocimientos e innovaciones al sector E1.2 Orientación de la cultura innovadora a la inteligencia competitiva y la explotación de datos y aplicaciones que contribuyan a mejorar el conocimiento del turista que visita el destino. E1.3 Fomento de la innovación e introducción de nuevas tecnologías y herramientas orientadas a la mejora de la sostenibilidad E1.4 Innovación orientada a la diferenciación del destino y su mayor notoriedad
	PRODUCTO-MERCADO	E2.1 Definir el argumentario turístico E2.2 Adecuación de los recursos y vivencias al posicionamiento definido. E2.3 Adecuación de nuestras herramientas de comunicación al posicionamiento definido E2.4 Priorización y definición de los principales recursos y vivencias. E2.5 Establecer niveles de adecuación de nuestros recursos y vivencias al target y mercados definidos. E2.6 Desarrollo producto E2.7 Desarrollar la posición de Euskadi como destino relevante para el turismo de negocio. E2.8 Estrategia de fidelización. E2.9 Estrategias concretas de promoción o estudio en nichos de mercado determinados. E2.10 Estrategias de apoyo en comercialización al sector privado. E2.11 Establecer vínculos con agencias emisoras internacionales E2.12 Mejora conexiones para viajeros y viajeras en mercados Internacionales. E2.13 Posicionar Euskadi en los “puntos calientes” de toma de decisión del viajero / viajera. E2.14 Cooperación con delegaciones en el exterior E2.15 Venta de vivencias y productos en Euskadi E2.16 Colaboración con Iparralde para generar flujos

	LINEAS ESTRATÉGICAS	PROYECTOS
PE EUSKADI 2020	MARCA Y COMUNICACIÓN	E3.1 Definir criterios generales de Utilización de la Marca país. E3.2 Establecer una estructura de marcas orientada al viajero o viajera. E3.3 Coordinación con territorios históricos y capitales en acciones de promoción y comunicación. E3.4 Acciones de comunicación para atraer al viajero o viajera internacional E3.5 Acciones de comunicación para atraer al viajero o viajera estatal E3.6 Acciones de comunicación dirigidas a prensa especializada, bloggers, guías… E3.7 Fomento de las Redes Sociales para mejorar nuestra notoriedad y generar comentarios en la red acerca de Euskadi. E3.8 Storytelling E3.9 Revisión Contenido Audiovisual, E3.10 Comunicación dirigida a la sociedad vasca para dar a conocer las bonanzas del turismo E3.11 Comunicación adaptada al sector MICE E3.12 Formación E3.13 Herramientas de comunicación E3.14 Web Euskadi Turismo E3.15 Prescriptores de Euskadi
	FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL	E4.1 Orientación al cliente –viajera o viajero- en las empresas turísticas. E4.2 Impulso a la implantación de sistemas de gestión basados en reconocimientos internacionales, evolución de los mismos hacia sistemas integrales (Calidad, Accesibilidad, Sostenibilidad/Gestión Ambiental) y extensión al sector E4.3 Desarrollo de una propuesta formativa comprometida con el desarrollo y la competitividad de las empresas del sector turístico. E4.4 Impulso al emprendimiento y el intraemprendimiento turístico. E4.5. Fomento de la cooperación interempresarial para el aprovechamiento de sinergias y desarrollo del potencial del trabajo conjunto.
	GOBERNANZA TURISTICA	E5.1 Generación de un marco administrativo y competencial que favorezca la competitividad de la industria turística E5.2 Configuración del Modelo de Gestión turística territorial en Euskadi y racionalización de las estructuras de gestión turística en Euskadi E5.3 Impulso a la colaboración público-privada E5.4 Cooperación interinstitucional en Euskadi. E5.5 Interacción con agentes turísticos de fuera de Euskadi y participación proactiva en organismos de representación turística.

IV.6. PROYECTOS PROPUESTOS EN PROCESOS PARTICIPATIVOS

PROYECTOS/ACCIONES/IDEAS
Configurar Cáceres como producto/destino
Cáceres producto diferencial. Ofrecer algo distinto
Digitalización de las empresas turísticas de Cáceres para mejorar su competitividad
Turismo sostenible y economía circular
Colaboración entre todos los agentes y operadores de turismo de la ciudad de Cáceres para combinar experiencias y aprovechar sinergias
Contemplar Cáceres con su entorno como destino singular
Apostar por nuevos mercados para la atracción de turistas o redefinir mercados maduros
Orientar la comercialización a sector corporativo
Profesionalización de los operadores del sector
Asumir compromisos para el éxito de la colaboración conjunta
Obtener información veraz, actualizada y segmentada sobre las preferencias de los turistas potenciales, de los visitantes y su satisfacción general con su experiencia en Cáceres y propuestas de mejora, para poder orientar nuestra oferta
Dar más visibilidad a la oferta turística de Cáceres, poder llegar al turista potencial y exponerle clara y ampliamente nuestra variada oferta
Orientar el turismo de Cáceres a segmentos con alto poder adquisitivo y no turismo de masas. Obtener mayor valor añadido con menos afluencia, contribuye a la seguridad, la sostenibilidad y calidad de vida para el viajero y los residentes
Aprovechar las referencias a la ubicación de Cáceres (ruta de la plata, camino de Santiago…)
Cáceres abierto: implicar a la ciudadanía en el impulso al turismo de Cáceres. Hacer del turismo un proyecto de ciudad
Potenciar la concejalía de turismo del Ayto. de Cáceres. Dotarla de más recursos y presupuesto
Potenciar el consorcio de Cáceres
Apertura amplia de los establecimientos, monumentos, patrimonio, actividades, etc. Que ningún turista quede sin poder disfrutar la experiencia que busca. No frustrar sus expectativas
Potenciar los eventos culturales y gastronómicos
Desarrollar acciones encaminadas a desestacionalizar las visitas
Ofrecer servicios de alta calidad y máximo valor añadido
Articular una oferta variada y flexible que nos permita permanecer a pesar de las adversidades
Turismo experiencial y de sensaciones
Paquetización de experiencias
Canalizar toda la oferta en un frente común
Potenciar el turismo de compras mediante la profesionalización y reorientación del pequeño comercio
Reivindicar una mejora en las conexiones e infraestructuras de transporte. Que el viajero no desista de venir a Cáceres por la complejidad del trayecto
Concienciar a los operadores de sector para que confíen en los procesos de participación y colaboración
Flexibilización de la normativa urbanística, que sea una oportunidad y no una amenaza
Segmentar los clientes potenciales y mercados de origen
Búsqueda de prescriptores
Incorporar un sistema de gestión para la investigación y análisis del destino y las tendencias turísticas internacionales, conectado a los demás de los establecimientos hoteleros de la ciudad para obtener información en tiempo real sobre las características de los turistas que nos visitan
Plan de marketing eficaz, concreto e inteligente

PROYECTOS/ACCIONES/IDEAS
Solicitar apoyo institucional al sector de la hostelería y restauración. Actualmente se está criminalizando al sector como responsable de los contagios COVID
Rutas cinematográficas y televisivas
Programas para extraer todo el potencial de cada visitante. Ofrecerle todo lo posible para obtener el máximo valor añadido y garantizarnos sus satisfacción y fidelización. No esperar a que el cliente esté en el destino para ofrecerle la experiencia, darle el paquete completo antes de su visita
Creación de un nuevo título formativo agroturismo
Gobernanza, más unión y más planificación y reuniones entre administraciones públicas y empresas del sector
Hacer del turismo un proyecto de ciudad
Enfocar el patrimonio de otra manera para que no esté tan dirigido a lo cultural, sino también a lo natural, a lo gastronómico…
Museo de América en Cáceres
Mirar hacia dentro para cubrir los periodos de restricción de movilidad: generar oferta para clientes locales de forma puntual
Establecer proyectos para la era COVID y POST-COVID. Priorizar proyectos ahora para paliar la situación COVID
Proyecto encaminado a modificar el pensamiento de que Cáceres se ve en 1,5 horas…

VI. VISIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS DE AGENTES DEL SECTOR TURÍSTICO. RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO. PROCESO PARTICIPATIVO

Se presenta el proceso seguido para la PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS IDENTIFICADOS durante el proceso participativo, el análisis de benchmarking y del análisis de proyectos vigentes en la ciudad de Cáceres, **en base a un cuestionario estructurado que evidencia el nivel de interés de las personas que responden a la batería de proyectos planeados**.

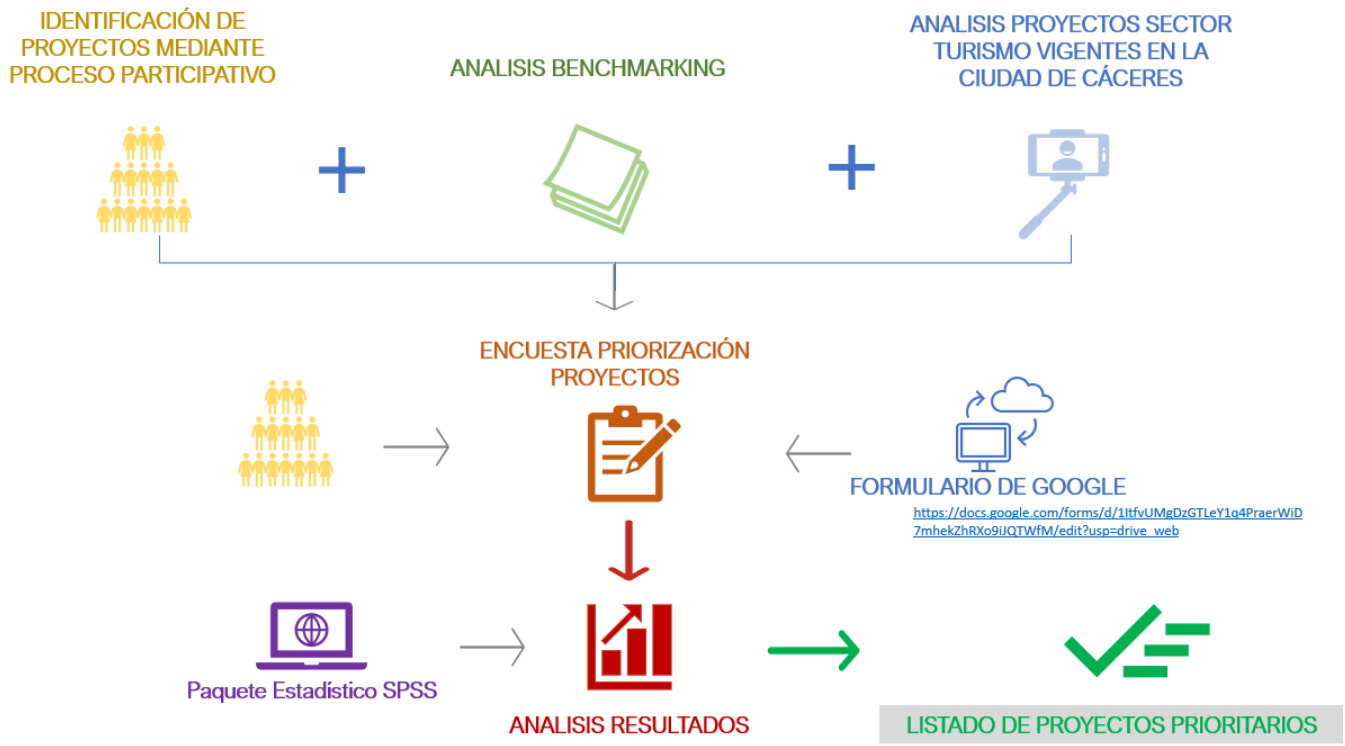
Este proceso de encuestación se ha realizado mediante cuestionario estructurado donde se presentan el conjunto de proyectos según temáticas, y ha sido remitido a la totalidad de agentes partícipes del sector turístico, tanto instituciones y organizaciones públicas, como sector empresarial.

VI.1.-OBJETIVOS

Se exponen seguidamente los resultados obtenidos del proceso de encuestación para la obtención de información primaria relativa a la priorización de proyectos por parte del sector Turismo de la Ciudad de Cáceres.

El proceso seguido para el desarrollo de la cuesta, el trabajo de campo y la medición de resultados ha sido el siguiente:

Metodología



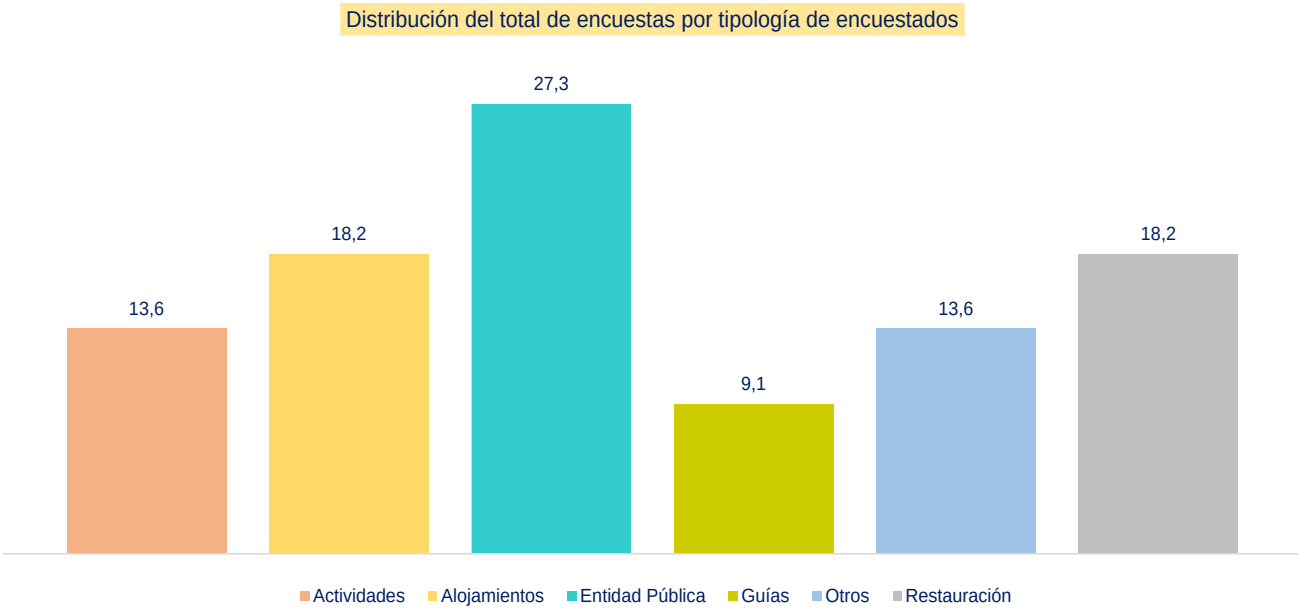
Fuente: Elaboración propia

VI.2.- ANALISIS DE RESULTADOS

VI.2.1.-CLASIFICACIÓN DE ENCUESTADOS

Del Total de encuestas recibidas:

- El 27,3% pertenecen a personas trabajadoras en entidades públicas,
- El 18,2% a Alojamientos y el mismo % para el caso de restauración.
- El 13,6% a Actividades y el 13,6% a Otros



VI.2.2.-LISTADO DE PROYECTOS ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIÓN MEDIA

Se ha llevado a cabo un análisis estadístico descriptivo para conocer las valoraciones medias obtenidas por cada uno de los 136 proyectos planteados en la encuesta.

Posteriormente se han ordenado de mayor a menor valoración media, de modo que se permita de un modo claro identificar aquellos que son prioritarios para el conjunto de personas encuestadas.

Como se observa en la tabla que se adjunta seguidamente, de una valoración de **1 a 5, siendo 1 ningún grado de interés y 5 mucho interés, hay un total de 31 proyectos con valoraciones medias superiores al 4,50.**

TOTALIDAD DE PROYECTOS ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIÓN MEDIA	VALOR MINIMO	VALOR MÁXIMO	VALORACIÓN MEDIA
Proyecto encaminado a modificar el pensamiento de que Cáceres se ve en 1,5 horas.	4	5	4,82
Revisión y planteamiento de plan de eventos para la ciudad dirigidos a desestacionalización.	4	5	4,82
Hacer del turismo un proyecto de ciudad.	4	5	4,77
Reivindicar una mejora en las conexiones e infraestructuras de transporte. Que el viajero no desista de venir a Cáceres por la complejidad del trayecto.	3	5	4,77
Desarrollar acciones encaminadas a desestacionalizar las visitas.	4	5	4,77
Dar más visibilidad a la oferta turística de Cáceres, poder llegar al turista potencial y exponerle clara y ampliamente nuestra variada oferta.	4	5	4,77
Obtener información veraz, actualizada y segmentada sobre las preferencias de los turistas potenciales, de los visitantes y su satisfacción general	4	5	4,77
Refuerzo de eventos diferenciadores con proyección internacional.	3	5	4,73
Potenciar los eventos culturales y gastronómicos.	3	5	4,73
Consolidación de “microeventos” a lo largo del año.	4	5	4,73
Cáceres abierto: implicar a la ciudadanía en el impulso al turismo de Cáceres. Hacer del turismo un proyecto de ciudad.	3	5	4,73
Revisión de activos atractivos no desarrollados para el turismo de la ciudad.	4	5	4,73

TOTALIDAD DE PROYECTOS ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIÓN MEDIA	VALOR MINIMO	VALOR MÁXIMO	VALORACIÓN MEDIA
Colaboración entre todos los agentes y operadores de turismo	3	5	4,68
Gobernanza, más unión y más planificación y reuniones entre administraciones públicas y empresas del sector.	3	5	4,64
Solicitar apoyo institucional al sector de la hostelería y restauración.	3	5	4,64
Aprovechar las referencias a la ubicación de Cáceres (Ruta de la Plata, Camino de Santiago....).	3	5	4,64
Nuevo modelo de gestión de productos turísticos. Turismo experiencial: Cáceres Experience.	4	5	4,64
Turismo de patrimonio cultural.	3	5	4,64
Programas para extraer todo el potencial de cada visitante.	4	5	4,59
Contemplar Cáceres con su entorno como destino singular.	3	5	4,59
Programas de formación para el sector turístico.	3	5	4,59
Cáceres Emocional	3	5	4,59
Evaluar estrategia sobre perímetro de 300 kms.	3	5	4,59
Plan de marketing eficaz, concreto e inteligente.	3	5	4,59
Turismo experiencial y de sensaciones.	3	5	4,59
Combatir el intrusismo y las actividades ilegales en el sector turístico.	2	5	4,59
Destino abierto 365 días al año.	3	5	4,55
Optimización y unificación de horarios de recursos turísticos.	3	5	4,55
Turismo senior.	3	5	4,55
Configurar Cáceres como producto/destino.	3	5	4,55
Cáceres producto diferencial.	3	5	4,55
Apostar por nuevos mercados para la atracción de turistas o redefinir mercados maduros.	3	5	4,50
Apertura amplia de los establecimientos, monumentos, patrimonio, actividades, etc.	2	5	4,50
Evaluar estrategia de comunicación digital, y acciones directas, mediante segmentación de mercados emisores	2	5	4,50

TOTALIDAD DE PROYECTOS ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIÓN MEDIA	VALOR MINIMO	VALOR MÁXIMO	VALORACIÓN MEDIA
Potenciar la concejalía de turismo del Ayuntamiento de Cáceres. Dotarla de más recursos y presupuesto.	2	5	4,50
Turismo gastronómico.	3	5	4,50
Cáceres City break	3	5	4,50
Desarrollo campaña comunicación externa	3	5	4,50
Impulso del marketing y marketing online.	3	5	4,45
Enfocar el patrimonio de otra manera para que no esté tan dirigido a lo cultural, sino también a lo natural, a lo gastronómico…	3	5	4,45
Ofrecer servicios de alta calidad y máximo valor añadido.	3	5	4,45
Asumir compromisos para el éxito de la colaboración conjunta.	2	5	4,45
Desarrollo de otros productos y rutas turísticas.	3	5	4,45
Plan de integración digital de productos turísticos.	1	5	4,45
Colaboración con entidades académicas en los programas turísticos y generación de conocimientos turísticos.	1	5	4,45
Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo MICE en la ciudad de Cáceres.	3	5	4,45
Articular una oferta variada y flexible que nos permita permanecer a pesar de las adversidades.	3	5	4,45
Puesta en valor y embellecimiento de espacios turísticos.	3	5	4,41
Implantación de herramientas para la segmentación de turistas (monitorización, redes, sociales y big data).	3	5	4,41
Refuerzo de la promoción en mercados internacionales prioritarios.	3	5	4,41
Rutas en el entorno desde Cáceres.	2	5	4,41
Mirar "hacia dentro" para cubrir los periodos de restricción de movilidad: generar oferta para clientes locales de forma puntual	1	5	4,41
Proyecto de transformación digital.	1	5	4,41
Guía y rutas de turismo accesible.	3	5	4,41
Marketing intermediación (agencias, turoperadores y centrales de reserva).	3	5	4,41

TOTALIDAD DE PROYECTOS ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIÓN MEDIA	VALOR MINIMO	VALOR MÁXIMO	VALORACIÓN MEDIA
Posicionamiento de la ciudad en la fase de inspiración: cuando el turista esta seleccionando su viaje.	3	5	4,41
Segmento LGTBI.	1	5	4,41
¡Viajar con niños!	3	5	4,41
Gestión del destino por perfiles en redes sociales.	3	5	4,41
Evaluar mercados potenciales: Madrid, Portugal, etc.	1	5	4,41
Flexibilización de la normativa urbanística, que sea una oportunidad y no una amenaza.	3	5	4,41
Destino turístico inteligente.	1	5	4,36
Nuevas herramientas de información e interpretación de la oferta.	1	5	4,36
Profesionalización de los operadores del sector.	1	5	4,36
Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo de Negocios en la ciudad de Cáceres.	2	5	4,36
Ordenación de flujos turísticos: creación de rutas turísticas por la ciudad.	1	5	4,36
Cáceres CHISRTMAS	3	5	4,36
Viaja con mascotas	1	5	4,32
Video promocional actualizado de la ciudad de Cáceres.	3	5	4,32
Incorporar un sistema de gestión STR para la investigación y análisis del destino y las tendencias turísticas internacionales	3	5	4,32
Digitalización de las empresas turísticas de Cáceres para mejorar su competitividad.	1	5	4,32
Paquetización de la oferta con orientación al mercado.	2	5	4,32
Paquetización de experiencias	1	5	4,32
Turismo DO y productos calidad.	3	5	4,27
Jornadas del sector: conocimiento de la oferta y calidad del servicio.	3	5	4,27
Museo de América en Cáceres.	2	5	4,27
Cáceres Destino ANIMADO.	3	5	4,27
Rutas cinematográficas y televisivas.	3	5	4,27

TOTALIDAD DE PROYECTOS ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIÓN MEDIA	VALOR MINIMO	VALOR MÁXIMO	VALORACIÓN MEDIA
Concienciar a los operadores de sector para que confíen en los procesos de participación y colaboración.	1	5	4,27
Turismo MICE (meetings, incentives, congresses and events-mice).	2	5	4,27
Comunicación directa con intermediarios y prescriptores (fam y pres trips).	2	5	4,23
Segmentar los clientes potenciales y mercados de origen.	3	5	4,23
Sector Digitalizado. Sector Preparado (digitalización del sector privado).	1	5	4,23
Diseño y difusión de una agenda única turística.	1	5	4,23
Nueva plataforma de promoción turística: multi-soporte, georreferenciación y planificador del viaje.	1	5	4,23
Escala en Cáceres.	1	5	4,23
Turismo sostenible y economía circular.	1	5	4,23
Redescubre Cáceres.	1	5	4,23
Canalizar toda la oferta en un frente común	1	5	4,18
Cáceres Te quiere	1	5	4,18
Aprovechamiento turístico de la autenticidad.	1	5	4,14
Programa de formación a empresas y sector mediante nuevas tecnologías y MOOC.	1	5	4,14
Nuevo observatorio turístico.	1	5	4,14
Refuerzo de jornadas de presentación con mesas de contratación (nacional e internacional).	2	5	4,14
Optimización *Cáceres Card*.	1	5	4,14
Apps + realidad aumentada vinculadas a rutas guiadas.	1	5	4,14
Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo Activo en la ciudad de Cáceres.	2	5	4,14
Encuestas de recomendación del servicio ofrecido al turista (NPS).	1	5	4,14
Laboratorio de innovación de producto en colaboración con el sector.	1	5	4,09
Establecer proyectos para la era COVID y post-COVID. Priorizar proyectos ahora para paliar la situación COVID - 19	1	5	4,09

TOTALIDAD DE PROYECTOS ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIÓN MEDIA	VALOR MINIMO	VALOR MÁXIMO	VALORACIÓN MEDIA
Potenciar el consorcio de Cáceres.	2	5	4,09
ECO Cáceres	1	5	4,09
Análisis de sinergia a partir de las redes de turismo en las cuales Cáceres está presente.	1	5	4,09
Venta de oferta paquetizada ("route to market").	2	5	4,05
Sistema integral de calidad.	1	5	4,05
Plan de señalización turística.	2	5	4,00
Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo Espiritual en la ciudad de Cáceres.	2	5	4,00
Orientar el turismo de Cáceres a segmentos con alto poder adquisitivo y no turismo de masas.	2	5	4,00
Puesta en valor de la oferta asociada a las 3 culturas.	1	5	4,00
Centro de interpretación medieval.	1	5	3,95
Búsqueda de prescriptores.	3	5	3,95
Turismo cinematográfico.	1	5	3,95
Desarrollo de Cáceres como destino ELA (aprendizaje del español como lengua extranjera).	1	5	3,95
Turismo de naturaleza, activo y ecoturismo.	1	5	3,91
Programa de apertura de recursos bajo una temática unificada.	1	5	3,91
Museo – centro de interpretación de las 3 culturas.	1	5	3,91
Orientar la comercialización a sector corporativo.	2	5	3,91
Creación del Comité de Crisis para el Turismo en la ciudad.	1	5	3,91
Comité para visitar otras ciudades para la identificación de buenas prácticas.	1	5	3,86
Potenciar el turismo de compras mediante la profesionalización y reorientación del pequeño comercio.	1	5	3,86
Film office	1	5	3,82
Turismo cinegético y de pesca.	2	5	3,77
Definición del proyecto "Cáceres destino que te espera"	1	5	3,77

TOTALIDAD DE PROYECTOS ORDENADOS DE MAYOR A MENOR VALORACIÓN MEDIA	VALOR MINIMO	VALOR MÁXIMO	VALORACIÓN MEDIA
Turismo deportivo.	2	5	3,77
Realizar talleres de co-creación con clientes para explorar nuevas líneas de turismo experiencial.	1	5	3,77
Programa para comprobación de la adaptación de la oferta a las condiciones de seguridad higiénico-sanitarias	1	5	3,77
Fomento de la competitividad. Premios y reconocimientos.	1	5	3,73
Cliente Misterioso para evaluar y medir la calidad ofrecida al turista.	1	5	3,73
Turismo de camping y caravaning.	1	5	3,68
Hermanamientos turísticos internacionales.	1	5	3,64
Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo de Compras en la ciudad de Cáceres.	1	5	3,50
Gran embajador turístico de la ciudad.	1	5	3,45
Turismo de compras	1	5	3,41
Programa de informadores voluntarios.	1	5	3,36
Evaluación puesta en marcha de sello de buenas prácticas en coordinación con ICTE.	1	5	3,32
Creación de un nuevo título formativo agroturismo.	1	5	3,09

Por lo tanto, los PROYECTOS MEJOR VALORADOS son (con valoraciones medias superiores a 4,50):

1. Proyecto encaminado a modificar el pensamiento de que Cáceres se ve en 1,5 horas.
2. Revisión y planteamiento de plan de eventos para la ciudad dirigidos a desestacionalización.
3. Hacer del turismo un proyecto de ciudad.
4. Reivindicar una mejora en las conexiones e infraestructuras de transporte. Que el viajero no desista de venir a Cáceres por la complejidad del trayecto.
5. Desarrollar acciones encaminadas a desestacionalizar las visitas.
6. Dar más visibilidad a la oferta turística de Cáceres, poder llegar al turista potencial y exponerle clara y ampliamente nuestra variada oferta.
7. Obtener información veraz, actualizada y segmentada sobre las preferencias de los turistas potenciales, de los visitantes y su satisfacción general
8. Refuerzo de eventos diferenciadores con proyección internacional.
9. Potenciar los eventos culturales y gastronómicos.
10. Consolidación de “microeventos” a lo largo del año.
11. Cáceres abierto: implicar a la ciudadanía en el impulso al turismo de Cáceres. Hacer del turismo un proyecto de ciudad.
12. Revisión de activos atractivos no desarrollados para el turismo de la ciudad.
13. Colaboración entre todos los agentes y operadores de turismo
14. Gobernanza, más unión y más planificación y reuniones entre administraciones públicas y empresas del sector.
15. Solicitar apoyo institucional al sector de la hostelería y restauración.
16. Aprovechar las referencias a la ubicación de Cáceres (Ruta de la Plata, Camino de Santiago…).
17. Nuevo modelo de gestión de productos turísticos. Turismo experiencial: Cáceres Experience.
18. Turismo de patrimonio cultural.
19. Programas para extraer todo el potencial de cada visitante.

20. Contemplar Cáceres con su entorno como destino singular.
21. Programas de formación para el sector turístico.
22. Cáceres Emocional
23. Evaluar estrategia sobre perímetro de 300 kms.
24. Plan de marketing eficaz, concreto e inteligente.
25. Turismo experiencial y de sensaciones.
26. Combatir el intrusismo y las actividades ilegales en el sector turístico.
27. Destino abierto 365 días al año.
28. Optimización y unificación de horarios de recursos turísticos.
29. Turismo senior.
30. Configurar Cáceres como producto/destino.
31. Cáceres producto diferencial.

Los proyectos con MENORES valoraciones medias son:

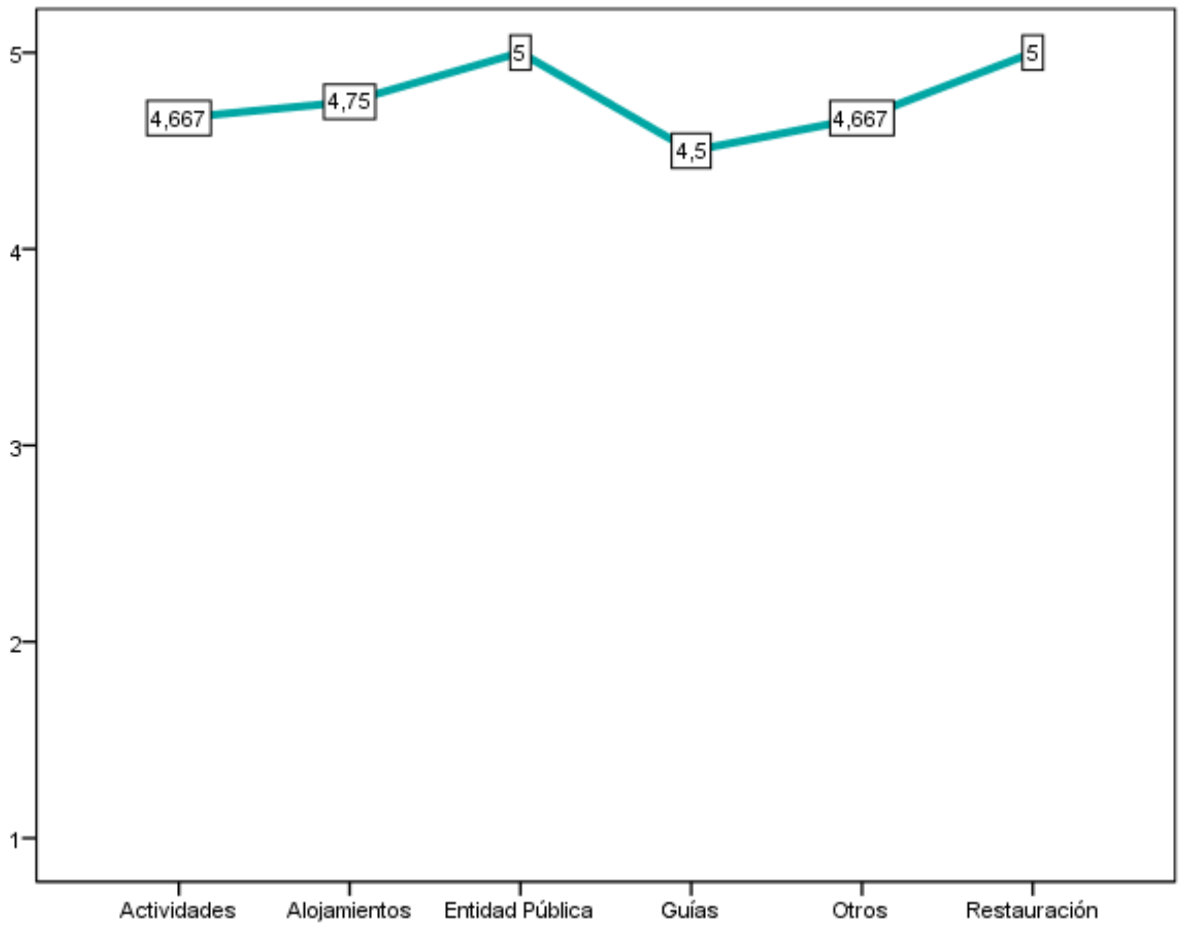
- *Fomento de la competitividad. Premios y reconocimientos.*
- *Cliente Misterioso para evaluar y medir la calidad ofrecida al turista.*
- *Turismo de camping y caravaning.*
- *Hermanamientos turísticos internacionales.*
- *Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo de Compras en la ciudad de Cáceres.*
- *Gran embajador turístico de la ciudad.*
- *Turismo de compras.*
- *Programa de informadores voluntarios.*
- *Evaluación puesta en marcha de sello de buenas prácticas en coordinación con ICTE.*
- *Creación de un nuevo título formativo agroturismo.*

VI.2.3.-PROYECTOS PRIORITARIOS POR CATEGORIAS

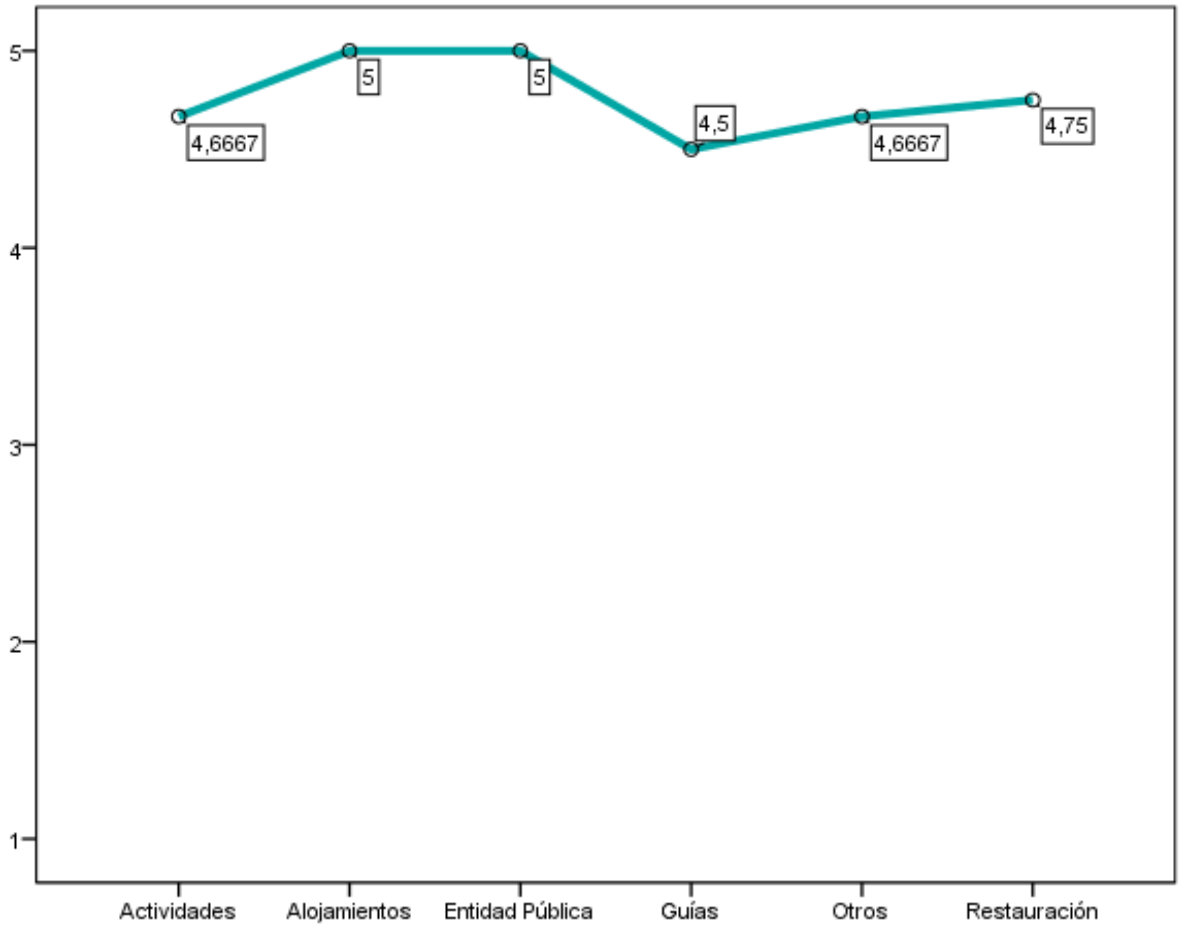
Se analizan a continuación los **siete proyectos mejor valorados (son los que tienen valores medios iguales o superiores a 4,77)**

Para ello se van a identificar los valores medios otorgados por cada categoría a cada proyecto.

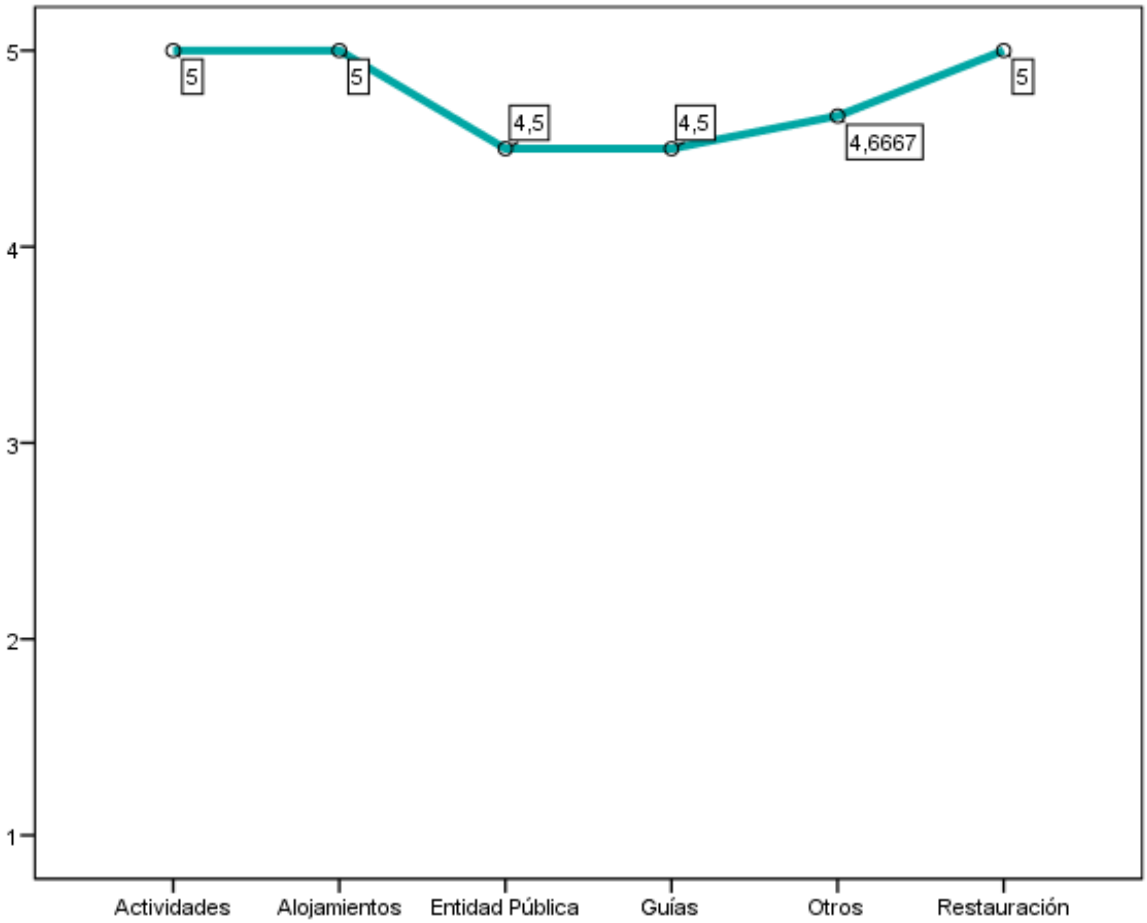
Proyecto encaminado a modificar el pensamiento de que Cáceres se ve en 1,5 horas.



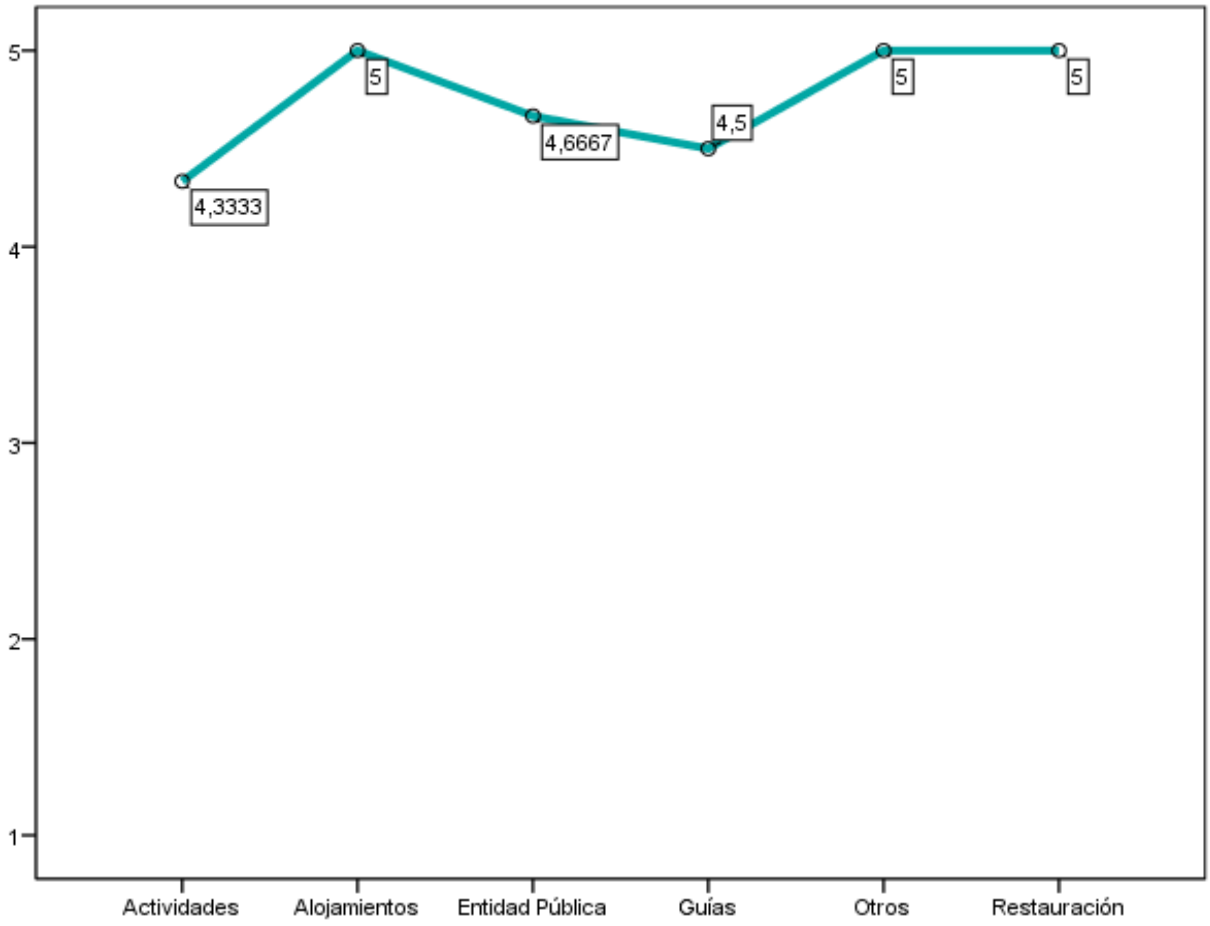
Revisión y planteamiento de plan de eventos para la ciudad dirigidos a desestacionalización.



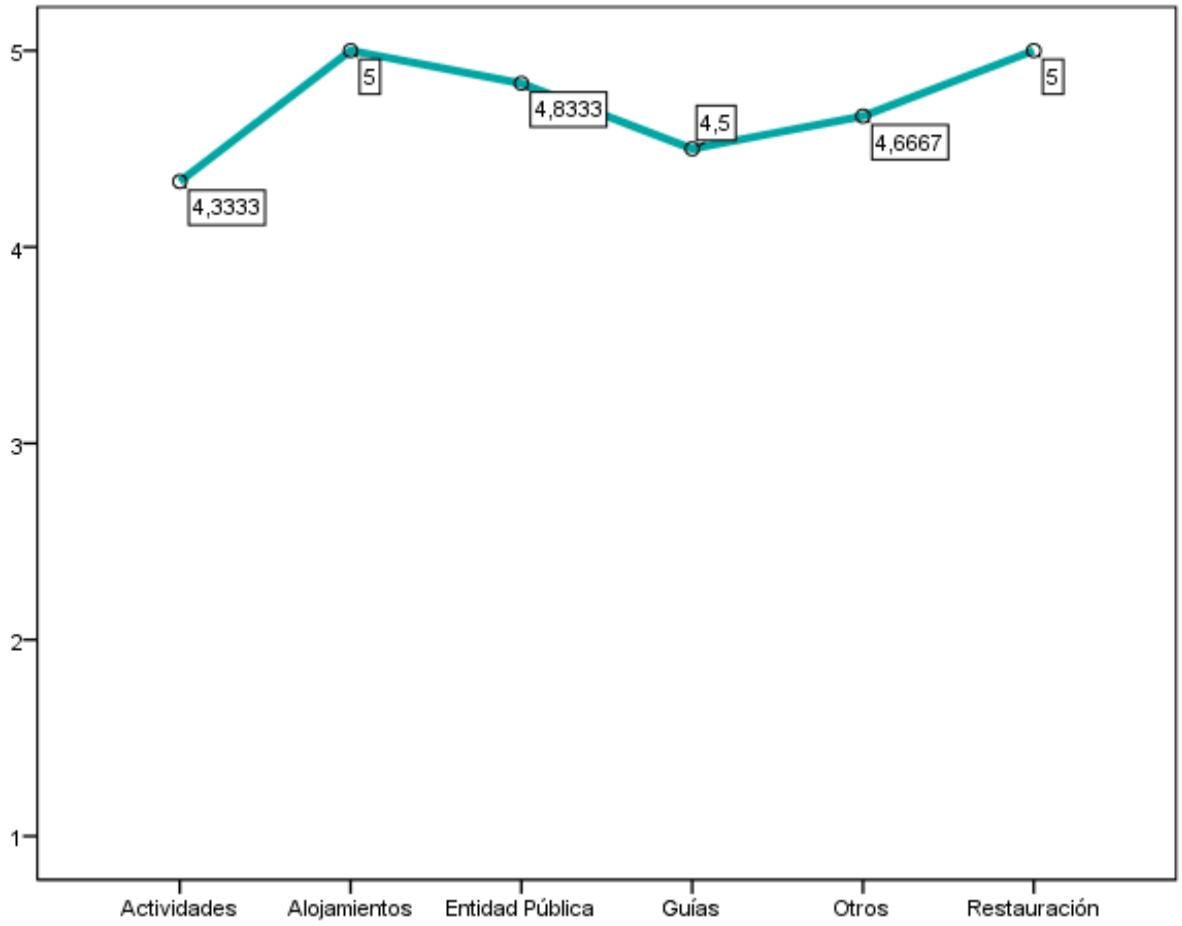
Reivindicar una mejora en las conexiones e infraestructuras de transporte. Que el viajero no desista de venir a Cáceres por la complejidad del trayecto.



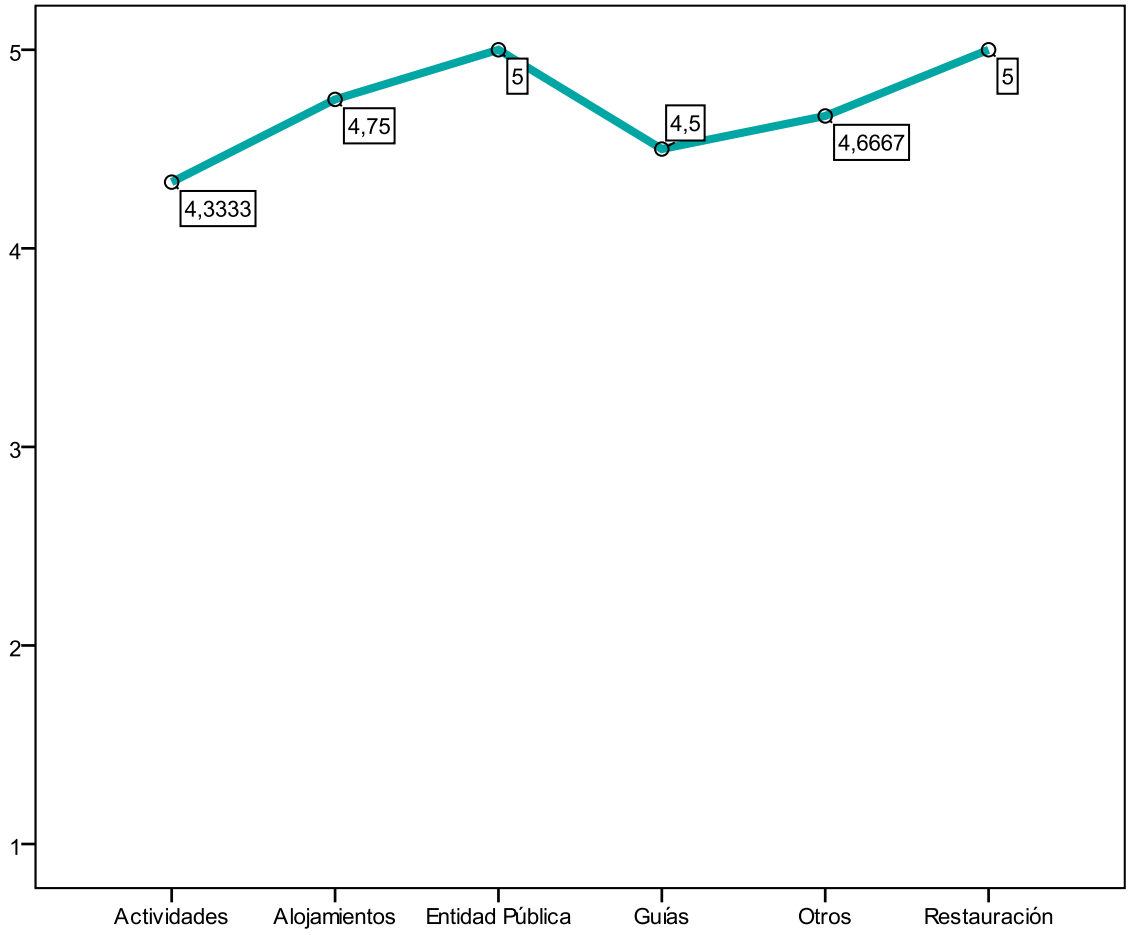
Hacer del turismo un proyecto de ciudad.



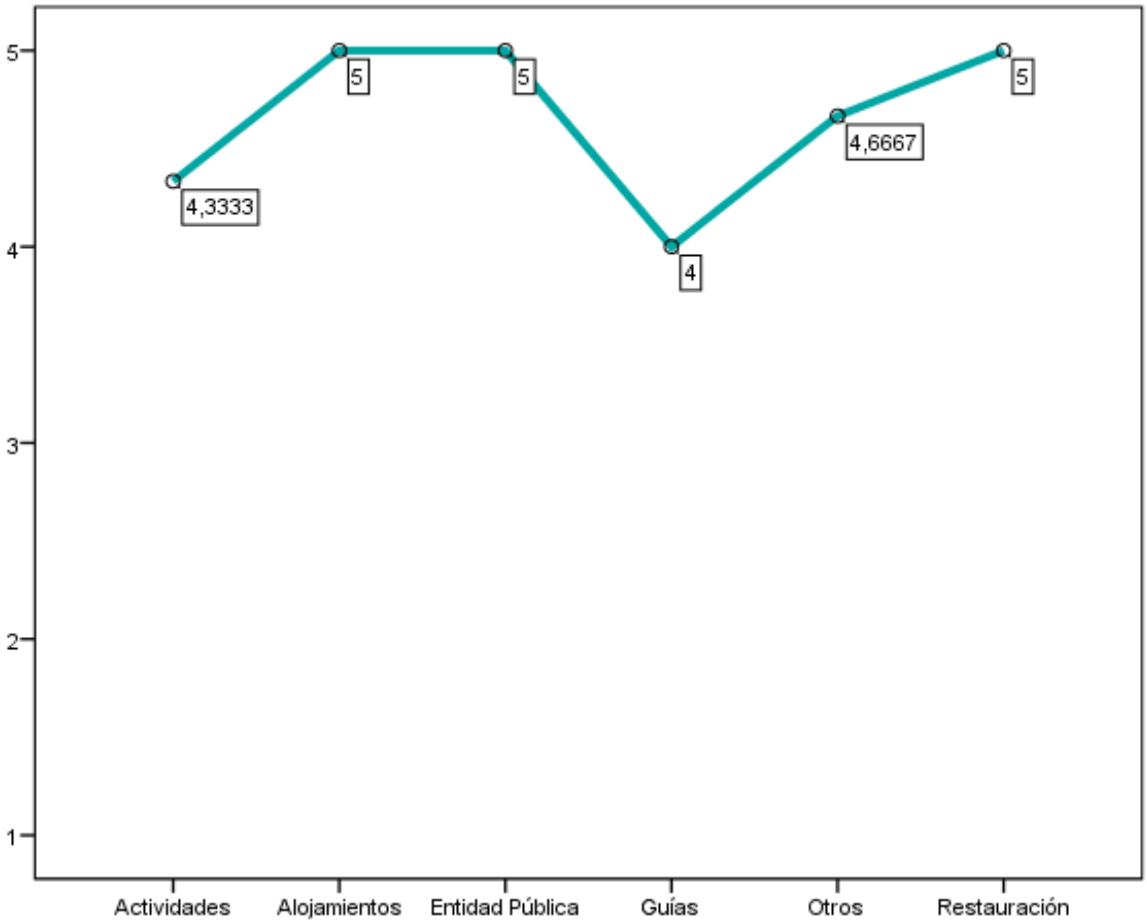
Desarrollar acciones encaminadas a desestacionalizar las visitas.



Dar más visibilidad a la oferta turística de Cáceres, poder llegar al turista potencial y exponerle clara y ampliamente nuestra variada oferta.



Obtener información veraz, actualizada y segmentada sobre las preferencias de los turistas potenciales, de los visitantes y su satisfacción general



VII. DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN DEL SECTOR TURISMO EN CIUDAD DE CÁCERES

Se presenta un **diagnóstico de la situación** del sector turístico de la ciudad de Cáceres. Se reflexionan las principales **debilidades y fortalezas** que tiene Cáceres para su desarrollo turístico, así como las **oportunidades y factores críticos de amenazas para su desarrollo futuro**, en virtud de las características del entorno y las tendencias existentes. Este diagnóstico se enriquece con un trabajo de revisión de la comparativa entre la posición competitiva de Cáceres y el diagnóstico realizado en la estrategia de turismo sostenible 2030 realizada por el plan nacional.

VII.1. DIAGNÓSTICO COMPETITIVO EN REFERENCIA A ESTRATEGIA 2030

En las directrices para la Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030 se reflexiona sobre la necesidad de replantearse el modelo turístico del país. Se expone como es preciso adaptarse a las necesidades cambiantes, así como al propio territorio y a la ciudadanía, respondiendo a los retos de innovación tecnológica y cambios del mercado.

De dicha reflexión surge un diagnóstico (DAFO) sobre la posición del turismo de España en el horizonte de 2030. En este apartado se realiza una comparativa sobre cuál es la posición que Cáceres ocupa en referencia a tales propuestas de modelo de futuro.

VII.1.1. METODOLOGÍA DE VALORACIÓN

Se aplica una metodología sencilla, en la cual se asigna una posición en 4 niveles, con una valoración de 1 a 4 por niveles. La posición elegida es subjetiva por parte del equipo redactor del presente documento. La sistemática seguida según ámbito del DAFO es la siguiente:

Tabla 7.1.- Metodología de asignación de valoración competitiva de Cáceres y DAFO estrategia 2030

	AFECTA A CÁCERES COMO DESTINO			
ÁMBITO DE DIAGNÓSTICO	SI TOTALMENTE	SI PARCIALMENTE	NO PARCIALMENTE	NO TOTALMENTE
DEBILIDADES Y AMENAZAS	Puntuación 1. Cáceres tiene esta debilidad y amenaza de modo completo.	Puntuación 2. Cáceres tiene esta debilidad y amenaza de modo parcial.	Puntuación 3. Cáceres prácticamente no tiene esta debilidad y amenaza, más bien es uno de los potenciales de la ciudad.	Puntuación 4. Para Cáceres esta situación es una de sus fortalezas y grandes oportunidades.
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	Puntuación 4. Cáceres tiene en este ámbito grandes fortalezas y oportunidades de desarrollo	Puntuación 3. Cáceres tiene en este ámbito grandes fortalezas y oportunidades si bien le falta mucho trabajo para su desarrollo	Puntuación 2. Cáceres tiene en este ámbito pocas fortalezas y debe trabajar intensamente para no sufrir amenazas competitivas en este ámbito	Puntuación 1. Cáceres no tiene en este ámbito fortalezas ni oportunidades, si no debilidades y amenazas claras.

Fuente. Elaboración propia 2020

El resultado final obtenido se obtiene de la máxima puntuación posible y la puntuación asignada a Cáceres.

VII.1.2. POSICIÓN COMPETITIVA CÁCERES SOBRE DEBILIDADES Y AMENAZAS ESTRATEGIA TURISMO 2030

La posición competitiva de Cáceres en este ámbito es del 80%, se puede decir que Cáceres como destino turístico está muy alejado de la problemática que tiene el conjunto del sector turístico a nivel nacional:

PUNTUACIÓN MÁXIMA TOTAL	60
PUNTUACION COMPETITIVA DE CÁCERES	48
	0,80

Realizando una revisión del resultado obtenido según cada parámetro señalado en la estrategia de turismo 2030:

Tabla 7.2.- Posición competitiva de Cáceres y **DEBILIDADES** señaladas en Estrategia 2030

	AFECTA A CÁCERES COMO DESTINO			
	SI TOTALMENTE	SI PARCIALMENTE	NO PARCIALMENTE	NO TOTALMENTE
DEBILIDADES (El sector turístico debe afrontar algunas debilidades que pueden condicionar su crecimiento futuro)				
La dependencia del producto sol y playa. Un producto que funciona extraordinariamente bien y que debe potenciarse para hacerlo más eficiente ante la posibilidad de perder márgenes de rentabilidad.				
La gran dependencia de determinados mercados. El Reino Unido, Francia, y Alemania suponen más del 50% de los visitantes internacionales. En la actualidad, se desarrollan planes para la captación en otros mercados, con resultados positivos, pero proporcionalmente pequeños.				
La alta estacionalidad en el consumo de la oferta turística española, derivada, en gran medida, de las dependencias anteriores.				
La saturación del espacio ciudadano de algunos destinos urbanos. Según el INE, del total de 1.800.000 plazas hoteleras en todo el territorio, 330.000 se encuentran en ciudades, un número que se ha mantenido estable en los últimos años frente al crecimiento del 50% anual experimentado por la oferta de viviendas turísticas. En las principales ciudades del país, el número de plazas en viviendas de uso turístico puede superar al de plazas hoteleras desde 2016				

	AFECTA A CÁCERES COMO DESTINO			
La obsolescencia de algunos destinos vacacionales pioneros que afecta a su competitividad.				
El desaprovechamiento del potencial turístico del medio rural pues, a pesar de que las empresas de alojamiento rural se han triplicado en los últimos 15 años, hasta las 17.000 actuales, el turismo continúa sin consolidarse como una alternativa económica viable para muchos territorios del interior.				
La brecha digital, que excluye a muchas pymes de la actividad turística, sea porque no son visibles en el espacio digital, sea porque son incapaces de satisfacer las demandas del nuevo cliente conectado.				
Las nuevas plataformas, que han pulverizado los modelos turísticos de nuestras ciudades y destinos.				
Y finalmente, la progresiva precarización de las condiciones laborales en el sector, que afectan, especialmente, a las mujeres.				
PUNTUACIÓN MÁXIMA DEBILIDADES	36			
PUNTUACIÓN COMPETITIVA DE CÁCERES SOBRE DEBILIDADES	26			

Fuente. Elaboración propia 2020 a partir de Estrategia Turismo Sostenible 2030.

Tabla 7.3.- Posición competitiva de Cáceres y **AMENAZAS** señaladas en Estrategia 2030

	AFECTA A CÁCERES COMO DESTINO			
	SI TOTALMENTE	SI PARCIALMENTE	NO PARCIALMENTE	NO TOTALMENTE
AMENAZAS (factores exógenos que pueden limitar el desarrollo futuro de la actividad turística)				
El Brexit, que implicará un cambio en la situación jurídica de los residentes en nuestro principal mercado turístico.				
La recuperación turística de los destinos competidores del Mediterráneo.				
La previsible presión de la demanda sobre infraestructuras, recursos naturales y destinos, resultado de su crecimiento.				
La competencia en la asignación de recursos, fundamentalmente económicos, para atender la necesaria modernización del sistema.				
El cambio climático, y su impacto sobre los recursos hídricos, los destinos de costa y la climatología.				
La despoblación progresiva del medio rural, y la formación y capacitación de las personas que han de atender el sector turístico.				
PUNTUACIÓN MÁXIMA AMENAZAS	24			
PUNTUACIÓN COMPETITIVA DE CÁCERES SOBRE AMENAZAS	22			

Fuente. Elaboración propia 2020 a partir de Estrategia Turismo Sostenible 2030.

VII.1.3. POSICIÓN COMPETITIVA CÁCERES SOBRE FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES ESTRATEGIA TURISMO 2030

La posición competitiva de Cáceres en este ámbito es del 85%, se puede decir que Cáceres como destino turístico tiene una posición extraordinaria para poder aprovechar las oportunidades que el turismo ofrece en la presente década, y cuenta con fortalezas muy valoradas dentro de los elementos más valorados a nivel turístico:

PUNTUACIÓN MÁXIMA TOTAL	68
PUNTUACION COMPETITIVA DE CÁCERES	58
	0,85

Realizando una revisión del resultado obtenido según cada parámetro señalado en la estrategia de turismo 2030:

Tabla 7.4.- Posición competitiva de Cáceres y **FORTALEZAS** señaladas en Estrategia 2030

	AFECTA A CÁCERES COMO DESTINO			
	SI TOTALMENTE	SI PARCIALMENTE	NO PARCIALMENTE	NO TOTALMENTE
España cuenta con grandes FORTALEZAS como son:				
Extraordinarios recursos turísticos, naturales y de patrimonio histórico y cultural. España es líder en el número de playas con bandera azul, segundo país del mundo en patrimonio histórico cultural declarado protegido por la UNESCO (Patrimonio de la humanidad). Es también, líder europeo en espacios naturales protegidos adheridos a la Carta Europea de Turismo Sostenible; y líder en Reservas de la Biosfera.				
Un producto de sol y playa excelente, en el que España goza de un magnífico posicionamiento en sus mercados naturales de Europa. Líder mundial en turismo vacacional.				
Excelente climatología, proximidad geográfica y elevada conectividad (especialmente aérea) con los principales mercados emisores.				
Un estilo de vida muy apropiado para la experiencia turística. Amplia oferta de entretenimiento y ocio.				
Elevada fidelidad de los turistas internacionales con un porcentaje de repetición en sus vacaciones a España superiores al 80%.				
Altos niveles de calidad y servicio de la oferta turística. Buena relación calidad precio.				

Infraestructuras críticas como aeropuertos, carreteras, trenes y puertos adaptadas al uso turístico reconocidas por su calidad.				
Altos niveles de seguridad en todo el territorio y servicios públicos de calidad. Muy especialmente la atención sanitaria.				
Ecosistemas público-privados muy experimentados en el ejercicio de sus responsabilidades.				
Gran profesionalidad de los trabajadores del sector.				
Ciudades grandes y medianas consolidándose como destinos de short break, con buena conexión interna y con Europa.				
PUNTUACIÓN MÁXIMA FORTALEZAS	44			
PUNTUACIÓN COMPETITIVA DE CÁCERES SOBRE FORTALEZAS	35			

Fuente. Elaboración propia 2020 a partir de Estrategia Turismo Sostenible 2030.

Tabla 7.5.- Posición competitiva de Cáceres y **OPORTUNIDADES** señaladas en Estrategia 2030

	AFECTA A CÁCERES COMO DESTINO			
	SI TOTALMENTE	SI PARCIALMENTE	NO PARCIALMENTE	NO TOTALMENTE
OPORTUNIDADES (existen factores exógenos positivos que favorecen el crecimiento de la actividad turística en España):				
El aumento de la demanda internacional y nacional.				
La mejora de la conectividad.				
La aparición de nuevos segmentos de demanda altamente experienciales.				
El desarrollo de nuevos productos turísticos y el desarrollado entorno digital para su promoción y consumo. Se ha desarrollado una potente oferta turística en ciudades y en el medio rural, con altos niveles de calidad, pero su peso en la balanza turística es aún pequeño.				
La diversificación de mercados con la incorporación de mercados emergentes como los asiáticos, que prefieren productos alternativos al sol y playa, y para los que España es una propuesta atractiva, con una capacidad de mejora en su posicionamiento.				
La importancia del sector turístico como vector de desarrollo de los ODS 2030 y el llamamiento de la comunidad internacional a sumarse a ellos como estrategia				
PUNTUACIÓN MÁXIMA OPORTUNIDADES	24			
PUNTUACIÓN COMPETITIVA DE CÁCERES SOBRE OPORTUNIDADES	23			

Fuente. Elaboración propia 2020 a partir de Estrategia Turismo Sostenible 2030.

VII.2. DIAGNÓSTICO COMPETITIVO RESULTADO DE PROCESOS PARTICIPATIVOS

El Análisis DAFO recoge el conjunto de elementos sobre los cuales se debe trabajar, dado que detectan ámbitos de DEBILIDAD en el Sector Turismo de Cáceres, así como FORTALEZAS sobre las cuales el sector debería apoyar su desarrollo futuro, siempre en coherencia con las tendencias y expectativas del entorno, que pueden suponer un elemento de complejidad (AMENAZAS) o de desarrollo claro a partir del recorrido y experiencia acumuladas por el sector (OPORTUNIDADES).

En la tabla siguiente se muestran los resultados de las conclusiones planteadas por parte de los diferentes agentes que han participado en las mesas de trabajo.

Tabla 7.6.- DAFO del sector turístico de Cáceres a partir de contribuciones de sus agentes.

DEBILIDADES	AMENAZAS
▸ Carencia de servicios de recepción, acogida y animación a los turistas. ▸ Destino de paso y fin de semana. ▸ Falta de visibilidad y comunicación sobre los atractivos de la ciudad. ▸ Falta de coordinación de los actores. ▸ Falta de infraestructuras y actividades complementarias. ▸ Falta de promoción. ▸ Falta un tejido profesional fuertemente estructurado. ▸ Faltan paquetes integrados con ofertas del entorno. ▸ Infraestructura viaria y turística deficitaria. ▸ No se crean los nuevos productos para el aprovechamiento global del entorno. ▸ Pocas sinergias, necesidad de una mayor información, más colaboración entre todos los interesados, entre todos los pueblos de los alrededores… ▸ Falta continuidad en las políticas de las administraciones ▸ No hay innovación. ▸ Alto nivel de fracaso empresarial. ▸ Falta de formación especializada en nuevas tecnologías. ▸ Bolsa importante de desempleo. ▸ Bajo conocimiento del visitante, sus hábitos y preferencias y su opinión sobre su experiencia en la ciudad y propuestas de mejora pues los mecanismos estadísticos son poco precisos. ▸ Días y horarios de apertura poco adecuados y no coordinados para todos los agentes.	▸ Riesgo de pérdida de competitividad de este tipo de ciudades por su menor masa crítica. ▸ Insostenibilidad demográfica debida al éxodo de los jóvenes. ▸ Declive económico-comercial del centro urbano tradicional, aunque con síntomas de recuperación. ▸ Déficit de conexiones de largo recorrido, conexiones ferroviarias y áreas. ▸ Alta estacionalidad del turismo. ▸ Descenso del consumo como consecuencia de la crisis económica. ▸ Alto número de visitantes de paso. ▸ Falta de creación de nuevos tipos de empleo más cualificados y competitivos. ▸ Estancamiento en las inversiones. ▸ Polarización de la ciudad entre un casco escaparate, culturalmente denso, pero escasamente poblado. ▸ Crisis sanitaria Covid-19. ▸ Gran dependencia del turismo exterior. ▸ Limitaciones urbanísticas y burocráticas.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
▸ Ciudad Monumental ▸ 3 culturas ▸ Proyecto de Cáceres y Fundación Lumbini de centro budista en Europa ▸ La conservación del Patrimonio en cuanto a conjunto monumental ▸ Liderazgo dentro del selecto club de ciudades "Patrimonio de la Humanidad" ▸ Patrimonio histórico y cultural ▸ Restauración gastronómica de calidad ▸ Situación central de Cáceres en la geografía regional ▸ Ausencia de masificación como destino turístico ▸ Climatología, salvo los meses estivales ▸ Celebración de eventos importantes como el Festival de Teatro Clásico, WOMAD, Semana Santa ▸ Ciudad acogedora ▸ Recursos naturales ▸ Turismo sostenible ▸ Turismo seguro ▸ Ciudad contemporánea	▸ Potenciar el turismo utilizando las posibilidades que ofrece Internet y las nuevas tecnologías. ▸ Aprovechar el potencial de las TIC para mejorar los servicios, el transporte, la construcción y la gobernanza en línea con el concepto de “Smart City”. ▸ Mayor desarrollo del turismo, potenciando su patrimonio natural e histórico-paisajístico. ▸ Formar un ecosistema favorable para la consolidación y mejora de la competitividad de las empresas. ▸ Posibilidades de innovación en el funcionamiento de la gestión de las administraciones públicas, asociaciones y empresas existentes. ▸ Fuerte potencial para mejorar la movilidad ciclista y peatonal ▸ Optimización del transporte ▸ Gran potencialidad en el ahorro energético en edificios y servicios públicos y negocios y viviendas. ▸ Gran número de recursos turísticos en la ciudad que pueden aumentar el tiempo de visita. ▸ Ecosistema público-privado que constituye la oferta turística. Una gestión adecuada presenta un gran potencial de desarrollo. ▸ Desarrollo de un modelo turístico dirigido al turismo de familias, y apoyado de modo especial en el turismo infantil.

VII.3. SÍNTESIS DE DIAGNÓSTICO COMPETITIVO

Como se puede concluir por el resultado presentado en la tabla 7.6, la posición competitiva de Cáceres es muy destacada. La ciudad presenta una posición muy elevada para poder aprovechar las tendencias turísticas, tanto en término de oportunidades, como de estar alejadas de los riesgos y amenazas que el sistema turístico de España tiene. No obstante, el sector turístico de la ciudad tiene un amplio trabajo por delante de cara a poder solucionar debilidades estructurales que comparte con el conjunto del sistema turístico nacional, al mismo tiempo que debe realizar un trabajo sistemático y bien estructurado para las fortalezas con que cuenta se puedan aprovechar en favor de lograr los objetivos que la ciudad y el sector tienen.

Tabla 7.7.- Valoración completa y relativa de la Posición competitiva de Cáceres respecto a Estrategia 2030

MEDICIÓN	VALOR	VALORACIÓN RELATIVA
PUNTUACIÓN MÁXIMA DEBILIDADES	36	72%
PUNTUACIÓN COMPETITIVA DE CÁCERES SOBRE DEBILIDADES	26	
PUNTUACIÓN MÁXIMA AMENAZAS	24	92%
PUNTUACIÓN COMPETITIVA DE CÁCERES SOBRE AMENAZAS	22	
PUNTUACIÓN MÁXIMA FORTALEZAS	44	80%
PUNTUACIÓN COMPETITIVA DE CÁCERES SOBRE FORTALEZAS	35	
PUNTUACIÓN MÁXIMA OPORTUNIDADES	24	96%
PUNTUACIÓN COMPETITIVA DE CÁCERES SOBRE OPORTUNIDADES	23	
GLOBAL MÁXIMA	128	83%
GLOBAL PUNTUACIÓN COMPETITIVA CÁCERES	106	

Fuente. Elaboración propia 2020.

Al mismo tiempo cabe señalar como el DAFO planteado por parte de los agentes vinculados al sector turístico de la ciudad incide en las conclusiones realizadas, debiendo realizar un trabajo de largo plazo que permita explotar todos los recursos y potencialidades marcados.

VIII. VISIÓN ESTRATÉGICA DEL SECTOR TURISMO EN CIUDAD DE CÁCERES

En este capítulo se presentan los ELEMENTOS QUE INTEGRAN EL MENSAJE ESTRATÉGICO del presente Plan Estratégico, se detalla a esencia del mismo, al tiempo que se encuadra dentro de un conjunto de aspiraciones que en el ámbito nacional y provincial se busca con sus estrategias turísticas.

VIII.1. PROCESO PARTICIPATIVO EN LA DEFINICIÓN DE LA VISIÓN ESTRATÉGICA Y EN EL DESARROLLO DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS.

En base a todo los análisis y los procesos participativos evidenciados en los anteriores capítulos del presente documento, se ha llevado a cabo la definición estratégica del plan, estableciéndose tanto la visión estratégica (Misión, Visión y Valores del Plan Estratégico), como los Objetivos Estratégicos y los diferentes proyectos a acometer dentro del presente Plan Estratégico Consensuado.

Definidos los mismos, se ha llevado a cabo otro PROCESO PARTICIPATIVO **con los diferentes grupos de interés**, que tenía

Este proceso participativo ha consistido en la realización de mesas de trabajo con diferentes agentes, empresas y actores del sector para analizar tanto la visión estratégica, como los objetivos y los proyectos planteados.

Las mesas han tenido un doble carácter: las personas participantes podrían asistir tanto de forma presencial como de forma virtual (mediante streaming en YouTube).

ORGANIZACIÓN DE LAS MESAS DE TRABAJO

Se ha remitido mediante correo electrónico una comunicación a los diferentes grupos de interés enviándoles una invitación a asistir a las diferentes mesas de trabajo.

El correo electrónico adjuntaba un **resumen del borrador del Plan Estratégico elaborado** para que todas las personas pudieran conocer los diferentes proyectos desarrollados y la adecuación de estos a sus necesidades.

TITULOS DE LAS MESAS DE TRABAJO:

JORNADA DE TRABAJO DENTRO DEL PROCESO PARTICIPATIVO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL SECTOR TURISMO DE LA CIUDAD DE CÁCERES - 2030.

HOSPEDAJE, HOSTELERÍA, EMPRESAS DE SERVICIOS AL TURISMO

MESAS DE TRABAJO:

- Mesa de Trabajo 1: HOSPEDAJE
- Mesa de Trabajo 2: HOSTELERÍA
- Mesa de trabajo 3: EMPRESAS DE SERVICIOS AL TURISMO

OBJETIVOS DE LAS MESAS DE TRABAJO

Hacer una revisión de los Objetivos y Proyectos que comprenden el Plan Estratégico Consensuado de Turismo Cáceres 2030 con todas las personas asistentes.

CONTENIDO DE LAS MESAS DE TRABAJO

Las meas de trabajo han tenido un carácter práctico y concreto.

- Presentación jornada.
- Principales variables del Plan Estratégico Consensuado de Turismo Cáceres 2030 (Versión Borrador).
- Participación de asistentes y propuestas para incorporación al plan final.

VIII.1.1. PRESENTACIÓN UTILIZADA EN LAS MESAS DE TRABAJO

VIII.1.2. INSTITUCIONES, ORGANISMOS Y EMPPRESAS PARTICIPANTES

LISTADO DE INSTITUCIONES Y EMPRESAS ASISTENTES A LAS MESAS
AYUNTAMIENTO DE CÁCERES
CONFEDERACIÓN EMPRESARIAL DE TURISMO DE EXTREMADURA
FEDERACIÓN EXTREMEÑA DE TURISMO RURAL
ASOCIACIÓN GUÍAS DE TURISMO DE CÁCERES
ASOCIACIÓN DE EMPRESAS ORGANIZADORASPROFESIONALES DE CONGRESOS, FERIAS, EXPOSICIONES Y EVENTOS DE EXTREMADURA
INSERTUS
GRAN HOTEL DON MANUEL
ATACAMA
ASOCIACIÓN DE AGENCIAS DE VIAJES DE EXTREMADURA
LAS CLARAS
ASOCIACIÓN DE APARTAMENTOS TURÍSTICOS DE CÁCERES

VIII.2. ALGUNAS REFERENCIAS DE CONCEPTO ESTRATÉGICO EN TURISMO

La estrategia de Turismo Sostenible de España 2030 persigue como horizonte estratégico *"sentar las bases de la transformación del turismo español hacia un modelo de crecimiento sostenido y sostenible, que nos permita mantener su posición de liderazgo mundial. El nuevo modelo, estará apoyado en la mejora de la capacidad competitiva y rentabilidad de la industria, en los valores naturales y culturales diferenciales de los destinos, y en la distribución equitativa de los beneficios y las cargas del turismo"*.

En un ámbito más cercano PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING TURÍSTICO SOSTENIBLE DE LA PROVINCIA DE CÁCERES 2020-2030 señala para 2030:

"En el 2030 queremos ser un destino en el que…

…el turismo será (…más que ahora…) un sector económico motor para el desarrollo económico sostenible de la provincia de Cáceres.

…el turismo generará más riqueza económica y más y mejor empleo en el territorio y habrá contribuido al freno del proceso de despoblación en el entorno rural de la provincia.

…el destino turístico todavía será más sostenible que ahora y más reconocido como tal.

…la estructura de la demanda turística será más sostenible y más diversificada, con más turistas internacionales, más viajeros multi-motivacionales, más demanda en temporada media y baja, y más turismo en zonas menos frecuentadas en la actualidad.

…se desarrollará una actividad turística que generará un mayor valor añadido en el territorio".

VII.3. VISIÓN ESTRATÉGICA DEL TURISMO EN CÁCERES 2030

VIII.3.1.- MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL PLAN DE TURISMO CONSENSUADO CÁCERES 2030

MISIÓN

Ordenar, priorizar, impulsar, y garantizar que el sector turismo de la ciudad de Cáceres sea clave en el desarrollo económico de la ciudad, y permita vertebrar una apuesta plena de todos los agentes públicos y privados para lograr los resultados que todos los espectaculares recursos turísticos de la ciudad y el entorno tienen que ofrecer en un mercado global, exigente, y demandante de experiencias únicas, valiosas y vitales, apoyándose en la digitalización, calidad, y sostenibilidad de todas sus actuaciones.

VISIÓN

Cáceres lidera un turismo rentable, rico y sorprendente, basado en su oferta única, llena de historia, patrimonio, cultura, naturaleza, actividad, seguridad, gastronomía, y emoción; en cualquier estación, y momento del año, con clientes fidelizados, que vuelven y son protagonistas de nuevas experiencias

VALORES

***CoCo**:* Todos somos *COrresponsables*, comprometidos con el futuro del sector. Hay una *COoperación* continua y permanente entre empresas y administraciones públicas y entre ellas.

SosIn: Se busca la *Sostenibilidad* económica, ambiental y social de la ciudad y sus empresas. La *Innovación* en las formas de trabajar y en la oferta al mercado será constante y rupturista.

FaDi: Se trabaja para hacer las cosas *Fáciles*, de modo transparente y concreto, se debe focalizar el trabajo en proyectos claros y concretos. La *Digitalización* es una ayuda clave para lograr la transformación de la actividad turística.

ComEs: Destino Competitivo en experiencias, satisfacción de clientes, y repetición de viajes. Especializado en una oferta única, integrada con su entorno y sorprendente.

VIII.3.2. MAPA METODOLÓGICO: EJES ESTRATÉCICOS, OBJETIVOS, PROYECTOS Y ACTUACIONES

Se presenta en el siguiente gráfico la **metodología de trabajo** que se ha seguido en la **elaboración del modelo estratégico:**

Mapa Metodológico

Fuente. Elaboración propia 2020.

VIII.3.3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A ALCANZAR MEDIANTE EL PLAN DE TURISMO CONSENSUADO CÁCERES 2030

Objetivos Estratégicos

Objetivo 1: **GESTIÓN COLABORATIVA Y PROACTIVA**	• Lograr la participación e implicación de todos los agentes públicos y privados en la gestión del sector turístico de la ciudad, para maximizar sus oportunidades, incorporando instrumentos de gestión y medición, aplicando la innovación a partir del conocimiento del cliente, y con pleno conocimiento de los resultados alcanzados
Objetivo 2: **PRODUCTOS TURÍSTICOS DE CÁCERES PREPARADOS Y ORIENTADOS**	• Organizar toda la oferta turística de Cáceres, estructurar el contenido necesario para explotar todas las oportunidades que el destino tiene en el contexto de un turismo seguro, sostenible, valioso y generador de demanda estable a lo largo del año, aprovechando la singularidad y el carácter único y diferenciado de los recursos de la ciudad y su entorno
Objetivo 3: **DIGITALIZACIÓN, FORMACIÓN DE OFERENTES Y MEJORA DE CALIDAD**	• Facilitar que los agentes turísticos de la ciudad dispongan de los recursos para la gestión moderna de sus empresas y la oferta de sus servicios y productos, contando con la formación necesaria, y ofreciendo una propuesta de valor referenciada a parámetros de máxima calidad y resultados estables y de largo plazo
Objetivo 4: **DIGITALIZACIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL DESTINO**	• Facilitar que todos los recursos que conforman la oferta de Cáceres como destino estén disponibles para facilitar la demanda y consumo de los mismos en formatos digitales y accesibles para todos los oferentes y canales de comercialización, y hagan atractivo su demanda por parte de los clientes potenciales
Objetivo 5: **PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN SOBRE MERCADOS**	• Tener un conocimiento profundo de los mercados sobre los cuales incidir en campañas de promoción y comercialización, apoyando el esfuerzo realizado por los agentes privados, e incidiendo en diferentes elementos comunicacionales y motivacionales que atraigan demanda sobre el destino
Objetivo 6: **CIUDAD, SOCIEDAD Y ECONOMÍA**	• Incorporar a la ciudad para su compromiso total con el turismo como enorme fuente de riqueza en la ciudad, y en los sectores más vinculados al cliente, integrando el proyecto turístico, con el plan de desarrollo futuro de la economía de la ciudad.

Fuente. Elaboración propia 2020

IX. DESARROLLO DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Alcanzar la **VISIÓN** descrita será posible mediante la consecución de **6 grandes objetivos estratégicos** de trabajo, los cuales son desarrollados a partir de **89 actuaciones**. Sin duda es un Plan muy ambicioso, no obstante, los **VALORES** inherentes al mismo permitirán su puesta en marcha. Se marca un plazo muy amplio de trabajo, la presente década, que, desde un momento crítico como el presente, sin duda permitirá construir y reconstruir con bases más sólidas, desde la dificultad, pero desde la convicción del enorme futuro que Cáceres tiene en el panorama turístico mundial.

IX.1. RESUMEN ESTRATÉGICO

Fuente. Elaboración propia 2020

IX.2. PROYECTOS ESTRATÉGICOS SEGÚN OBJETIVOS ESTABLECIDOS

OBJETIVO 1. GESTIÓN COLABORATIVA Y PROACTIVA. 6 PROYECTOS Y 19 ACTUACIONES PARA CONTAR CON ESTRUCTURAS ESTABLES QUE DE MODO COMPARTIDO CONTRIBUYAN A DAR SOLUCIONES A LAS NECESIDADES DEL SECTOR Y APORTEN PROPUESTAS VALIOSAS PARA SU DESARROLLO FUTURO				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
Proyecto 1.- Estructura de Gestión y Gobernanza. Impulsar el Área de Turismo de la Ciudad de Cáceres que permita la colaboración entre todos los agentes y operadores del sector turístico. Gobernanza, más unión y más planificación y reuniones entre administraciones públicas y empresas del sector. Potenciar el Consorcio de Cáceres como instrumento de gestión y desarrollo turístico de la ciudad.	1.1.-	Creación de **Estructura de Gestión** participativa de agentes públicos y privados implicados en turismo, existente en Cáceres.	AYTO											
	1.2.-	Aprovechar **alianzas** en las cuales Cáceres está presente (Ciudades Patrimonio, Tourism Friendly Cities, etc.) y análisis de sinergia a partir de las **redes** conformadas	ESTRUCTURA											
	1.3.-	Desarrollo del **Observatorio Turístico**, y configuración de Cuadro de Mando Integral para el seguimiento. Monitorizar periódicamente la actividad económica del sector turístico de la ciudad	ESTRUCTURA											
	1.4.-	Creación de equipos de trabajo sobre diferentes bloques de **productos turísticos** en la ciudad	ESTRUCTURA											

OBJETIVO 1. GESTIÓN COLABORATIVA Y PROACTIVA. 6 PROYECTOS Y 19 ACTUACIONES PARA CONTAR CON ESTRUCTURAS ESTABLES QUE DE MODO COMPARTIDO CONTRIBUYAN A DAR SOLUCIONES A LAS NECESIDADES DEL SECTOR Y APORTEN PROPUESTAS VALIOSAS PARA SU DESARROLLO FUTURO				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
	1.5.-	Desarrollo de Metodología de trabajo de la estructura de coordinación y gestión del Plan Estratégico. Periodicidad, y normas de funcionamiento.	AYTO											
Proyecto 2.- Inteligencia turística. Obtener información veraz, actualizada y segmentada sobre las preferencias de los turistas potenciales, de los visitantes y su satisfacción general.	2.1.-	Incorporación de nuevas metodologías Big Data e IOT para aumentar el conocimiento del visitante en destino	AYTO + SECTOR											
	2.2.-	Colaboración con entidades académicas en los programas turísticos y generación de conocimientos turísticos.	ESTRUCTURA + UEX											
	2.3.-	Implantación de herramientas para la segmentación de turistas (monitorización, redes sociales y big data).	AYTO + SECTOR											
	2.4.-	Revisar buenas prácticas internas y de otros destinos y competidores	ESTRUCTURA											
Proyecto 3.- Creación de la Mesa del Turismo en la ciudad. Incorporando las principales	3.1.-	Creación de la Mesa de Turismo en la ciudad.	AYTO											

OBJETIVO 1. GESTIÓN COLABORATIVA Y PROACTIVA. 6 PROYECTOS Y 19 ACTUACIONES PARA CONTAR CON ESTRUCTURAS ESTABLES QUE DE MODO COMPARTIDO CONTRIBUYAN A DAR SOLUCIONES A LAS NECESIDADES DEL SECTOR Y APORTEN PROPUESTAS VALIOSAS PARA SU DESARROLLO FUTURO				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
líneas de trabajo para contribuir al desarrollo del sector turístico.	3.2.-	Desarrollo de los contenidos y metodología de trabajo de la Mesa del Turismo de la ciudad	AYTO											
Proyecto 4.- Organización y estructuración de la oferta. Aportar los elementos necesarios para poder mejorar aspectos que impidan un óptimo funcionamiento del sector turístico de la ciudad	4.1.-	Contribuir a combatir el intrusismo y las actividades ilegales en el sector turístico, aunque las competencias correspondan a la Inspección de turismo de la Junta de Extremadura.	ESTRUCTURA + AYTO + INSPECCIÓN TURISMO (CCAA).											
	4.2.-	Optimización y unificación de horarios de recursos turísticos: Apertura amplia de los establecimientos, monumentos, patrimonio, actividades, etc.	ESTRUCTURA + AGENTES											
Proyecto 5.- Atracción de inversiones. Desarrollar un plan en coordinación con otros agentes (Invest in Extremadura, Invest in Spain, etc.) dirigido a atraer inversiones nacionales o internacionales para el desarrollo	5.1.-	Creación de dossier de atractivo de inversión en la ciudad	ESTRUCTURA + AYTO + AGENTES											
	5.2.-	Desarrollo de plan de presentaciones sobre potenciales inversores, alineado con los	ESTRUCTURA + AYTO + AGENTES											

OBJETIVO 1. GESTIÓN COLABORATIVA Y PROACTIVA. 6 PROYECTOS Y 19 ACTUACIONES PARA CONTAR CON ESTRUCTURAS ESTABLES QUE DE MODO COMPARTIDO CONTRIBUYAN A DAR SOLUCIONES A LAS NECESIDADES DEL SECTOR Y APORTEN PROPUESTAS VALIOSAS PARA SU DESARROLLO FUTURO				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
turístico. Logrando un equilibrio con la estructura de oferta ya existente y alineados con la estrategia de turismo de la ciudad.		objetivos y criterios definidos: Agenda urbana de la ciudad, Plan de Sostenibilidad, etc.												
Proyecto 6.- Innovación y mejora del destino a partir de clientes. Aplicar metodologías de trabajo con turistas y clientes que permitan desarrollar el destino a partir de un mejor conocimiento de preferencias y expectativas	6.1.-	Encuestas de recomendación del servicio ofrecido al turista (NPS).	ESTRUCTURA											
	6.2.-	Laboratorio de innovación de producto en colaboración con el sector	ESTRUCTURA + SECTOR											
	6.3.-	Realizar talleres de co-creación con clientes para explorar nuevas líneas de turismo experiencial	ESTRUCTURA											
	6.4.-	Cliente Misterioso para evaluar y medir la calidad ofrecida al turista.	ESTRUCTURA											

NOTA: Al hacer referencia a estructura está referido a la creada específicamente en el proyecto 1.1.

Al hacer referencia a Agentes está referido a empresas o representantes de las distintas fases de cadena de valor

Al hacer referencia a AYTO está referido al Ayuntamiento y el área correspondiente, especialmente la Concejalía competente en Turismo

OBJETIVO 2. PRODUCTOS TURÍSTICOS DE CÁCERES PREPARADOS Y ORIENTADOS. 7 PROYECTOS Y 31 ACTUACIONES PARA AUMENTAR EL TIEMPO DE ESTANCIA, Y MAXIMIZAR LA EXPERIENCIA Y RENTABILIDAD DE CADA VISITANTE, LOGRAR ATRAER MÁS CLIENTES, DIVERSIFICAR Y COMPLEMENTAR LA OFERTA PARA DESESTACIONALIZAR LA DEMANDA Y REFORZAR LA VISIÓN DE DESTINO DIFERENCIADO Y CON PROYECCIÓN GLOBAL				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
Proyecto 1.- Contemplar Cáceres con su entorno como destino singular: perímetro de 300 kms.	**1.1.-**	Creación de conjunto de paquetes turísticos temáticos desde Cáceres contando con su entorno, y siendo la ciudad el eje para la movilidad del turista.	ESTRUCTURA											
	1.2.-	Turismo gastronómico: D.O., IGP y productos de calidad.	ESTRUCTURA											
	1.3.-	Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo Activo en la ciudad de Cáceres	ESTRUCTURA											
	1.4.-	Turismo de naturaleza y ecoturismo	ESTRUCTURA											
Proyecto 2.- Revisión y planteamiento de plan de eventos para la ciudad dirigidos a desestacionalización. Plantear el programa a lo largo del año para que el mercado turístico tenga	**2.1.-**	Revisión y planteamiento de plan de eventos para la ciudad dirigidos a desestacionalización.	ESTRUCTURA											
	2.2.-	Potenciar los eventos culturales y gastronómicos	ESTRUCTURA + SECTOR											

OBJETIVO 2. PRODUCTOS TURÍSTICOS DE CÁCERES PREPARADOS Y ORIENTADOS. 7 PROYECTOS Y 31 ACTUACIONES PARA AUMENTAR EL TIEMPO DE ESTANCIA, Y MAXIMIZAR LA EXPERIENCIA Y RENTABILIDAD DE CADA VISITANTE, LOGRAR ATRAER MÁS CLIENTES, DIVERSIFICAR Y COMPLEMENTAR LA OFERTA PARA DESESTACIONALIZAR LA DEMANDA Y REFORZAR LA VISIÓN DE DESTINO DIFERENCIADO Y CON PROYECCIÓN GLOBAL				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
una agenda con contenidos a lo largo del año.	2.3.-	Consolidación de "microeventos" a lo largo del año	ESTRUCTURA + SECTOR											
	2.4.-	Desarrollo y "coordinación" de la oferta de Museos de la ciudad.	AYTO + SECTOR											
Proyecto 3.- Revisión de activos atractivos no desarrollados para el turismo de la ciudad. Identificar qué recursos actuales no están siendo visibilizados adecuadamente y su potencial y atractivo no está generando resultados.	3.1.-	Revisión de activos atractivos no desarrollados para el turismo de la ciudad.	ESTRUCTURA											
	3.2.-	Desarrollo de plan para la integración de los activos dentro de la estrategia conjunta de productos	ESTRUCTURA + SECTOR											
Proyecto 4.- Desarrollo de Estrategias de Productos temáticos. Cáceres tiene un abanico de recursos espectacular. Tales recursos pueden generar disonancia en el mercado si no se organizan de un modo adecuado. El presente	4.1.-	Evaluar Desarrollo de Cáceres como destino ELA (aprendizaje del Español como lengua extranjera).	ESTRUCTURA + SECTOR.											
	4.2.-	Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo MICE (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions) en	ESTRUCTURA + SECTOR.											

OBJETIVO 2. PRODUCTOS TURÍSTICOS DE CÁCERES PREPARADOS Y ORIENTADOS. 7 PROYECTOS Y 31 ACTUACIONES PARA AUMENTAR EL TIEMPO DE ESTANCIA, Y MAXIMIZAR LA EXPERIENCIA Y RENTABILIDAD DE CADA VISITANTE, LOGRAR ATRAER MÁS CLIENTES, DIVERSIFICAR Y COMPLEMENTAR LA OFERTA PARA DESESTACIONALIZAR LA DEMANDA Y REFORZAR LA VISIÓN DE DESTINO DIFERENCIADO Y CON PROYECCIÓN GLOBAL				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
proyecto tiene como objetivo organizar la estrategia en diferentes tipologías de producto turístico.		la ciudad de Cáceres.												
	4.3.-	Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo de Negocios en la ciudad de Cáceres	ESTRUCTURA + SECTOR.											
	4.4.-	Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo Espiritual en la ciudad de Cáceres (Semana Santa, Budismo, etc.).	ESTRUCTURA + SECTOR.											
	4.5.-	Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo de Compras en la ciudad de Cáceres	ESTRUCTURA + SECTOR.											
Proyecto 5.- Rutas cinematográficas y televisivas. Aprovechar el enorme potencial que Cáceres tiene para su conocimiento en el mercado a partir de su presencia en contenidos cinematográficos	5.1.-	Creación de dossier de experiencias en la ciudad	ESTRUCTURA Y AYTO.											
	5.2.-	Desarrollo de materiales de comunicación y su proyección sobre mercados potenciales	ESTRUCTURA + SECTOR											

OBJETIVO 2. PRODUCTOS TURÍSTICOS DE CÁCERES PREPARADOS Y ORIENTADOS. 7 PROYECTOS Y 31 ACTUACIONES PARA AUMENTAR EL TIEMPO DE ESTANCIA, Y MAXIMIZAR LA EXPERIENCIA Y RENTABILIDAD DE CADA VISITANTE, LOGRAR ATRAER MÁS CLIENTES, DIVERSIFICAR Y COMPLEMENTAR LA OFERTA PARA DESESTACIONALIZAR LA DEMANDA Y REFORZAR LA VISIÓN DE DESTINO DIFERENCIADO Y CON PROYECCIÓN GLOBAL				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
Proyecto 6.- Nuevo modelo de gestión de productos turísticos. Turismo experiencial: Cáceres Experience. Trabajar productos turísticos a partir de los siguientes ejes integrando recursos en modelos turísticos planteados	6.1.-	Cáceres Emocional	ESTRUCTURA + SECTOR											
	6.2.-	Turismo senior.	ESTRUCTURA + SECTOR											
	6.3.-	Cáceres City break	ESTRUCTURA + SECTOR											
	6.4.-	Guía y rutas de turismo accesible.	ESTRUCTURA + SECTOR											
	6.5.-	Viajar con niños	ESTRUCTURA + SECTOR											
	6.6.-	Cáceres Destino ANIMADO!!.	ESTRUCTURA + SECTOR											
	6.7.-	ECO Cáceres	ESTRUCTURA + SECTOR											
Proyecto 7.- Desarrollo de turismo infantil y familiar a partir de promover nuevos modelos de productos turísticos. Evaluar el desarrollo de diferentes proyectos de Turismo infantil y familiar, para posicionar a	7.1.-	Cáceres Infantil. Experiencia medioambiental: Estufa fría, parque El Príncipe, embalse Guadialoba, Granja Escuela y Huertos Ribera del Marco	ESTRUCTURA + SECTOR											
	7.2.-	Cáceres infantil. Recreaciones y experiencias históricas.	ESTRUCTURA + SECTOR											

OBJETIVO 2. PRODUCTOS TURÍSTICOS DE CÁCERES PREPARADOS Y ORIENTADOS. 7 PROYECTOS Y 31 ACTUACIONES PARA AUMENTAR EL TIEMPO DE ESTANCIA, Y MAXIMIZAR LA EXPERIENCIA Y RENTABILIDAD DE CADA VISITANTE, LOGRAR ATRAER MÁS CLIENTES, DIVERSIFICAR Y COMPLEMENTAR LA OFERTA PARA DESESTACIONALIZAR LA DEMANDA Y REFORZAR LA VISIÓN DE DESTINO DIFERENCIADO Y CON PROYECCIÓN GLOBAL				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
Cáceres como una ciudad integradora de diferentes experiencias de turismo familiar partiendo de la oferta hacia el público infantil.	7.3.-	Cáceres infantil. Experiencia y vivencias de trabajo y vida. (Modelo Micrópolis)	ESTRUCTURA + SECTOR											
	7.4.-	Cáceres infantil. Experiencia audiovisual y tecnológica (Modelo Futurscope).	ESTRUCTURA + SECTOR											
	7.5.-	Cáceres infantil. Experiencia de juegos y diversión (Modelo Playmobil FUN PARK)	ESTRUCTURA + SECTOR											
	7.6.-	Cáceres infantil. Experiencia Paseo Alto.	ESTRUCTURA + SECTOR											
	7.7.-	Cáceres infantil. Experiencia de la “Ciudad de los Niños”	ESTRUCTURA + SECTOR											

OBJETIVO 3. DIGITALIZACIÓN, FORMACIÓN DE OFERENTES Y MEJORA DE CALIDAD. 3 PROYECTOS Y 8 ACTUACIONES PARA MODERNIZAR SUS MODELOS DE GESTIÓN A PARTIR DE CONTAR CON EL CONOCIMIENTO TÉCNICO NECESARIO Y ACOMPAÑAMIENTO EN SU DESARROLLO.				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
Proyecto 1.- Facilitar al tejido turístico empresarial de la ciudad para la innovación, digitalización y su transformación. Dirigido a la generación de nuevos productos o servicios, o modificación de su modelo de negocio.	1.1.-	Construcción del modelo de digitalización de empresas.	ESTRUCTURA											
	1.2.-	Construcción del modelo para ofrecer servicios de alta calidad y máximo valor añadido.	ESTRUCTURA + SECTOR											
	1.3.-	Construcción del modelo de innovación de empresas.	ESTRUCTURA + SECTOR											
	1.4.-	Programa de formación a empresas y sector mediante nuevas tecnologías y MOOC en los ámbitos de digitalización, calidad e innovación.	ESTRUCTURA + SECTOR											
Proyecto 2.- Transformación a través de la formación del tejido turístico empresarial de la ciudad en variables claves de gestión. Ofrecer la formación específica	2.1.-	Definición del Programa de transformación	AYTO + SECTOR											

OBJETIVO 3. DIGITALIZACIÓN, FORMACIÓN DE OFERENTES Y MEJORA DE CALIDAD. 3 PROYECTOS Y 8 ACTUACIONES PARA MODERNIZAR SUS MODELOS DE GESTIÓN A PARTIR DE CONTAR CON EL CONOCIMIENTO TÉCNICO NECESARIO Y ACOMPAÑAMIENTO EN SU DESARROLLO.				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
para la incorporación y mejora de la competitividad, sostenibilidad, resiliencia económico-financiera, inbound marketing y content marketing, gestión de RRSS y comercio digital en sus modelos empresariales	2.2.-	Desarrollo y ejecución del plan de formación en ámbitos señalados	AYTO + SECTOR											
Proyecto 3.- Información y Jornadas del sector: conocimiento de la oferta y calidad del servicio. Realización de jornadas de puesta en común de metodologías y casos.	3.1.-	Realización de 2 jornadas anuales sobre tendencias de mercado, experiencias y casos de éxito	AYTO											
	3.2.-	Publicación periódica (trimestral) de información clave sobre sector y actividad turística en la región, provincia y ciudad.	AYTO											

OBJETIVO 4. DIGITALIZACIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL DESTINO. 3 PROYECTOS Y 12 ACTUACIONES PARA QUE TODOS LOS RECURSOS TURÍSTICOS ESTÉN PREPARADOS PARA SU COMERCIALIZACIÓN EN FORMATOS TECNOLÓGICOS.				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
Proyecto 1.- Preparación y lanzamiento de principales soportes. Disponer de las plataformas claves para la comercialización de productos turísticos de la ciudad (INTEGRACIÓN CON EL PROYECTO CÁCERES PATRIMONIO INTELIGENTE)	**1.1.-**	Definición específica de la estrategia de Digitalización del destino y su integración en la plataforma de comercialización VIVECáceres. Contemplar un plan de integración digital de productos turísticos	ESTRUCTURA											
	1.2.-	Renovación continua de la nueva web de promoción turística de la ciudad, y la integración de la plataforma VIVECÁCERES: multi-soporte, georreferenciación y planificador del viaje.	ESTRUCTURA											
	1.3.-	Potenciar el uso y gestión de contenidos de APPs TurismoCáceres - Aplicaciones móviles + realidad aumentada vinculadas a rutas guiadas	ESTRUCTURA											
	1.4.-	Revisión de perfiles de RRSS y desarrollo de plan de comunicación.	ESTRUCTURA											

OBJETIVO 4. DIGITALIZACIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL DESTINO. 3 PROYECTOS Y 12 ACTUACIONES PARA QUE TODOS LOS RECURSOS TURÍSTICOS ESTÉN PREPARADOS PARA SU COMERCIALIZACIÓN EN FORMATOS TECNOLÓGICOS.				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
	1.5.-	Optimización Cáceres card	ESTRUCTURA											
	1.6.-	Desarrollo y difusión de la agenda única de la ciudad para favorecer la actividad turística.	ESTRUCTURA											
Proyecto 2.- Estrategia y equipo de gestión de contenidos y comunicación. Gestión específica y continuada de los recursos turísticos globales de la ciudad.	2.1.-	Definición del Programa de trabajo del equipo de contenidos y comunicación a nivel turístico de la ciudad para la gestión global del marketing del destino.	ESTRUCTURA											
	2.2.-	Creación del equipo de trabajo y monitorización de resultados	AYTO + ESTRUCTURA											
Proyecto 3.- Contenidos y disponibilidad. Actualización de todos los contenidos de comunicación digitalizados libres y su puesta a disposición de los agentes del sector.	3.1.-	Creación de un almacén de materiales audiovisuales de la ciudad: vídeos, imágenes, catálogos	ESTRUCTURA											
	3.2.-	Optimización y digitalización de folletos turísticos de la ciudad, con mapas turísticos y su integración en APP.	ESTRUCTURA											

OBJETIVO 4. DIGITALIZACIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL DESTINO. 3 PROYECTOS Y 12 ACTUACIONES PARA QUE TODOS LOS RECURSOS TURÍSTICOS ESTÉN PREPARADOS PARA SU COMERCIALIZACIÓN EN FORMATOS TECNOLÓGICOS.				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
	3.3.-	Desarrollo de Plan de trabajo para la usabilidad de la totalidad de herramientas por parte del tejido empresarial de la ciudad.	ESTRUCTURA											
	3.4.-	"Digital Press Kit" / "Dossier de Prensa Digital"	ESTRUCTURA											

OBJETIVO 5. PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN SOBRE MERCADOS. 3 PROYECTOS Y 11 ACTUACIONES PARA LLEGAR AL MERCADO, PROMOCIONAR CÁCERES Y SU TURISMO, ATRAER CLIENTES Y EXPLOTAR TODO EL POTENCIAL DEL SECTOR				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
Proyecto 1.- Estrategia y plan de comunicación global, pero atención a las necesidades del corto plazo. Disponer de un plan de comunicación coherente, eficiente y eficaz para el logro de los objetivos de desarrollo turístico de la ciudad	**1.1.-**	Desarrollo de estrategia de comunicación: objetivos, canales, periodicidad, recursos, y tiempos para el cumplimiento de objetivos.	ESTRUCTURA											
	1.2.-	Configuración de estrategia de comunicación en programas claves de promoción turística (experiencia de Gente viajera, MasterChef, etc.). Gestión de los perfiles en redes sociales. Comunicación digital a través de Video Marketing y Social Videos	AYTO + ESTRUCTURA											
	1.3.-	Diseño de campaña dirigida a mercados cercanos con el objetivo de posicionar el destino seguro y saludable.	AYTO + ESTRUCTURA											
	1.4.-	Definir estrategia de coordinación y sinergias con otros agentes (Junta Extremadura, Diputación): Plan	ESTRUCTURA											

OBJETIVO 5. PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN SOBRE MERCADOS. 3 PROYECTOS Y 11 ACTUACIONES PARA LLEGAR AL MERCADO, PROMOCIONAR CÁCERES Y SU TURISMO, ATRAER CLIENTES Y EXPLOTAR TODO EL POTENCIAL DEL SECTOR				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
		de Ferias, campañas conjuntas, etc.												
	1.5.-	Desarrollo de campañas referenciadas a diferentes elementos claves de Cáceres y que generen oportunidad de consumo: aprovechar las referencias a la ubicación de Cáceres (Ruta de la Plata, Camino de Santiago, Camino de Guadalupe….), escala en Cáceres, destino abierto 365 días al año.	ESTRUCTURA + SECTOR											
Proyecto 2.-Evaluar estrategia de comunicación digital, y acciones directas, mediante segmentación de mercados emisores. Analizar los mercados claves objetivos y definir estrategias comunicacionales sobre los mismos.	2.1.-	Evaluar mercados potenciales directos y cercanos: Madrid, Lisboa, grandes núcleos urbanos de proximidad.	ESTRUCTURA + SECTOR											
	2.2.-	Evaluar mercados objetivos y según segmentos (Objetivo 1, Proyecto 6), tanto a nivel nacional, como principales mercados emisores internacionales.	ESTRUCTURA + SECTOR											

OBJETIVO 5. PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN SOBRE MERCADOS. 3 PROYECTOS Y 11 ACTUACIONES PARA LLEGAR AL MERCADO, PROMOCIONAR CÁCERES Y SU TURISMO, ATRAER CLIENTES Y EXPLOTAR TODO EL POTENCIAL DEL SECTOR				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
	2.3.-	Definición y ejecución de programa de impacto comunicacional sobre tales mercados objetivos (acciones street marketing, acciones de paquetes turísticos específicos - venta de oferta paquetizada (*"route to market"*)- , etc.)	ESTRUCTURA + SECTOR											
	2.4.-	Desarrollo de estrategia específica sobre mercado corporativo (vinculado Objetivo 2, Proyecto 4)	ESTRUCTURA + SECTOR											
Proyecto 3.- Acciones directas sobre canales de comercialización. Poner en marcha programas de trabajo específicos y directos para mediante "estrategias *push*" incentivar el destino	3.1.-	Comunicación directa con intermediarios y prescriptores: realización de Trips (Fam-, Press- y Blogtrips)	ESTRUCTURA + SECTOR											
	3.2.-	Marketing directo sobre intermediación (agencias, turoperadores y centrales de reserva) a escala nacional e internacional.	ESTRUCTURA + SECTOR											

OBJETIVO 6: CIUDAD, SOCIEDAD Y ECONOMÍA. 2 PROYECTOS Y 8 ACTUACIONES DIRIGIDAS A LA PLENA CONEXIÓN ENTRE SECTORES DE LA CIUDAD Y AFIANZAR LA CREENCIA EN EL ENORME POTENCIAL DEL SECTOR TURÍSTICO PARA EL DESARROLLO DE LA CIUDAD				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
Proyecto 1.- Turismo un proyecto de ciudad	1.1.-	Proyecto encaminado a modificar el pensamiento de que Cáceres se ve en 1,5 horas	ESTRUCTURA + SECTOR											
	1.2.-	Reivindicar una mejora en las conexiones e infraestructuras de transporte, para lograr que el viajero no desista de venir a Cáceres por la complejidad del trayecto	AYTO + ESTRUCTURA											
	1.3.-	Cáceres abierto: implicar a la ciudadanía en el impulso al turismo de Cáceres.	AYTO + ESTRUCTURA											
	1.4.-	Análisis y modelo para el desarrollo del Turismo de Compras en la ciudad de Cáceres: Potenciar el turismo de compras mediante la profesionalización y reorientación del comercio.	AYTO + ESTRUCTURA											
Proyecto 2.-Coordinación e implicación multiagentes	2.1.-	Puesta en valor y embellecimiento de espacios turísticos	ESTRUCTURA + SECTOR											

OBJETIVO 6: CIUDAD, SOCIEDAD Y ECONOMÍA. 2 PROYECTOS Y 8 ACTUACIONES DIRIGIDAS A LA PLENA CONEXIÓN ENTRE SECTORES DE LA CIUDAD Y AFIANZAR LA CREENCIA EN EL ENORME POTENCIAL DEL SECTOR TURÍSTICO PARA EL DESARROLLO DE LA CIUDAD				ÁREA DE IMPACTO SOBRE RESULTADO BUSCADO								HORIZONTE TEMPORAL PUESTA EN MARCHA		
PROYECTOS Y DESCRIPCIÓN	Nº	ACTUACIONES	AGENTES RESPONSABLES	ATRAER MÁS TURISTAS	MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR	AUMENTAR ESTANCIA MEDIA	INCREMENTAR GASTO MEDIO	AUMENTAR RECURRENCIA	DESESTACIONALIZAR DEMANDA	DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA		CORTO PLAZO (2021-2022)	MEDIO PLAZO (2023-2024)	LARGO PLAZO (+ 2025)
	2.2.-	Flexibilización de la normativa urbanística, que sea una oportunidad y no una amenaza.	ESTRUCTURA + SECTOR											
	2.3.-	Plan de señalización turística.	ESTRUCTURA + SECTOR											
	2.4.-	Potenciación de photo calls y Puntos Selfies en puntos estratégicos	ESTRUCTURA + SECTOR											

X. INDICADORES DE CUMPLIMIENTO

X.1. METODOLOGÍA

Se pretende en este apartado apuntar determinadas metodologías que nos permitan trazar valores objetivo para monitorizar el impacto que el desarrollo del Plan y la ejecución de los proyectos definidos pueden tener sobre las áreas de actuación recogidas en dicho plan.

Si recordamos, se establecen las siguientes áreas de impacto de los resultados esperados:

1. ATRAER MÁS TURISTAS
2. AUMENTAR ESTANCIA MEDIA
3. INCREMENTAR GASTO MEDIO
4. MEJORA DE RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR
5. AUMENTAR RECURRENCIA
6. DESESTACIONALIZAR DEMANDA
7. DIVERSIFICAR DEMANDA Y OFERTA

Las metodologías propuestas son las siguientes:

ANÁLISIS DE REGRESIÓN

En primer lugar se propone una metodología basada en el análisis de regresión, de este modo:

- Se definen las variables que nos van a permitir medir los resultados para cada área.
- Seguidamente se estudian las fuentes que nos proporcionarán sus valores históricos.
- Estimaremos de forma gráfica la tendencia operada por cada variable.
- Estableceremos como objetivo para 2030 aquellos valores que continúen dicha tendencia.
- También se pueden establecer objetivos intermedios (2025, anuales, etc).

Este análisis sería adecuado para las áreas con datos cuantitativos publicados y evolución histórica.

ANÁLISIS DE FUENTES PRIMARIAS

Cuando no existe información publicada que nos permita medir determinada área o variable, como por ejemplo puede ser la 5 Aumento de la recurrencia, la recomendación es basarse en datos que deberían surgir de información estadística, encuestas y otras fuentes primarias recabadas de forma directa por los agentes del sector, que se implementen como consecuencia de la aplicación del plan, de forma que se consulte a los viajeros sobre determinados aspectos.

También es posible que determinados observatorios de fuentes externas publiquen información que nos ayude a refrendar estos datos.

Una vez recabada esta información para el primer periodo de encuestación, podremos marcar un objetivo de crecimiento para periodos futuros

ANÁLISIS DE BENCHMARKING

En este caso realizaremos un análisis comparativo del comportamiento en otros puntos turísticos.

ANÁLISIS DE DESVIACIONES

Otra forma de medir el impacto es marcar el objetivo como el valor ideal o más cercano a la media, sería el caso del área 6 6 desestacionalización de la demanda.

En determinados casos será deseable una combinación de distintas metodologías.

X.1. VALORES OBJETIVO

A continuación, pasamos a exponer algunas estimaciones y propuesta de valores objetivo para las áreas cuantificables de las que se dispone información:

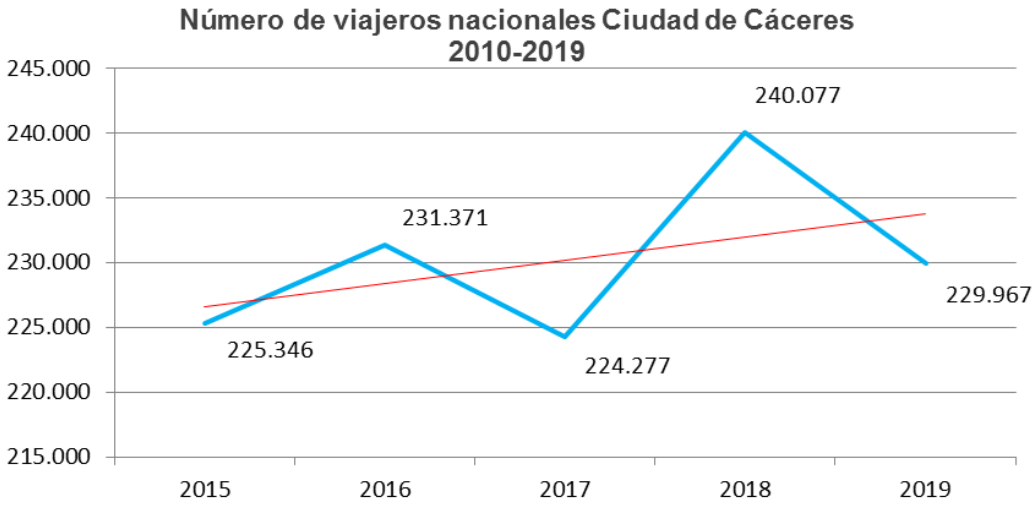
ATRAER MÁS TURISTAS

Para trazar este objetivo emplearemos el método de regresión lineal y distinguiremos entre visitante nacional y extranjero dado que sus tendencias difieren.

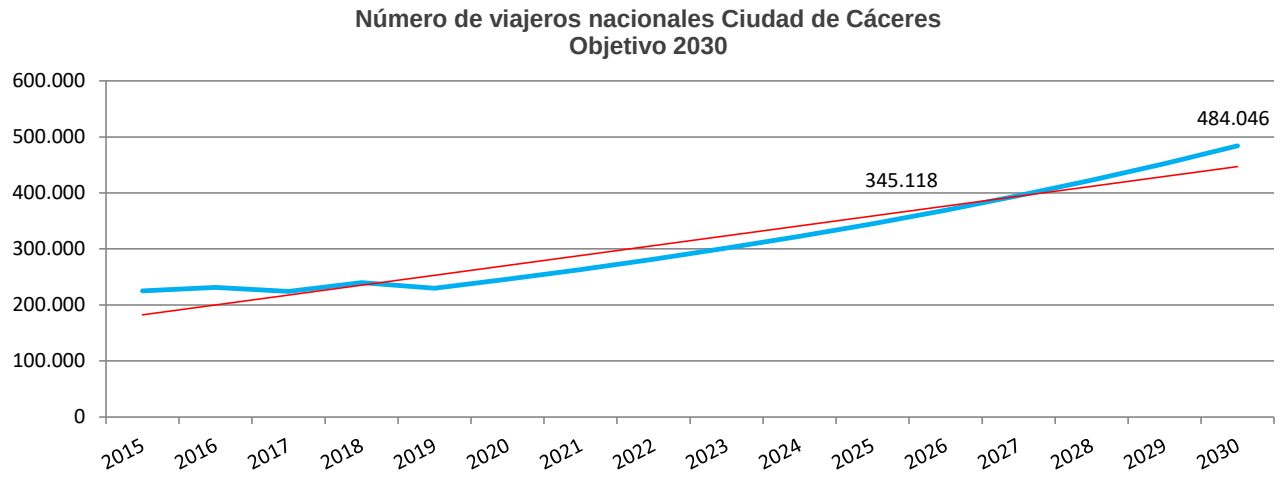
El periodo analizado se extenderá desde 2015 a 2019, obviando las cifras de 2020 por su carácter excepcional que pudieran desvirtuar la tendencia.

VISITANTE NACIONAL

Durante el periodo 2015-2019 el año en que hubo mayor afluencia de visitantes nacionales en la ciudad fue 2018 con 240.077.

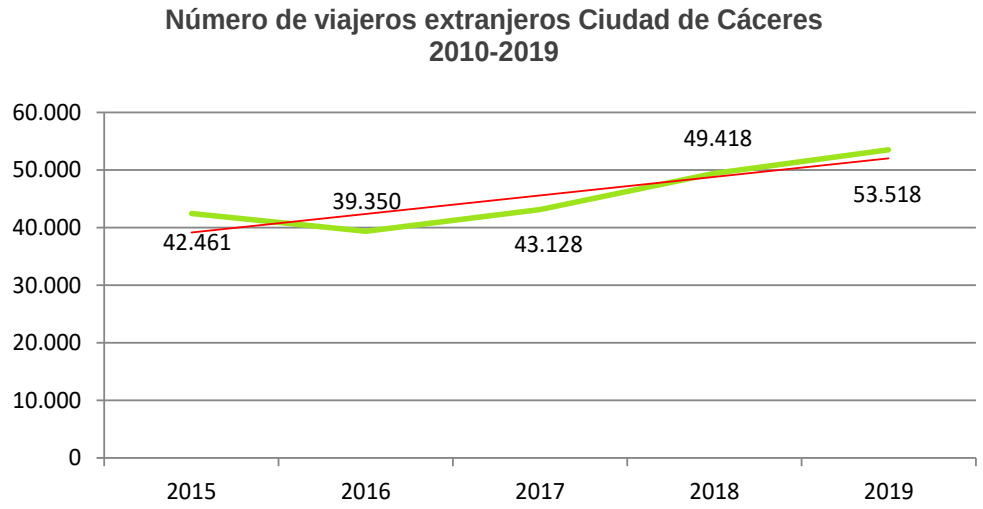


La tendencia en el periodo es creciente y nos lleva a marcar un **objetivo de 484.046 visitantes nacionales en 2030**.

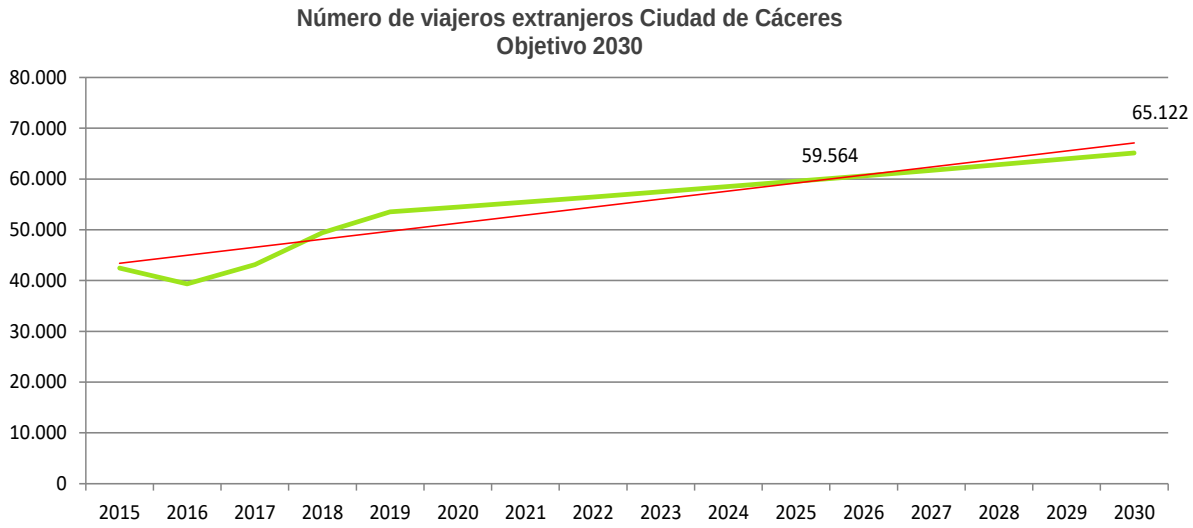


VISITANTE EXTRANJERO

En el periodo 2015-2019 la tendencia del número de viajeros extranjeros en la ciudad es positiva y con pendiente más acusada que en el caso de visitantes nacionales, con su mayor valor en 2019 con 53.518 visitantes.



Continuando esta tendencia podemos situar nuestro objetivo para 2030 en 65.122, viajeros extranjeros.



El objetivo total de visitantes en 2030 sería por tanto de 549.168.

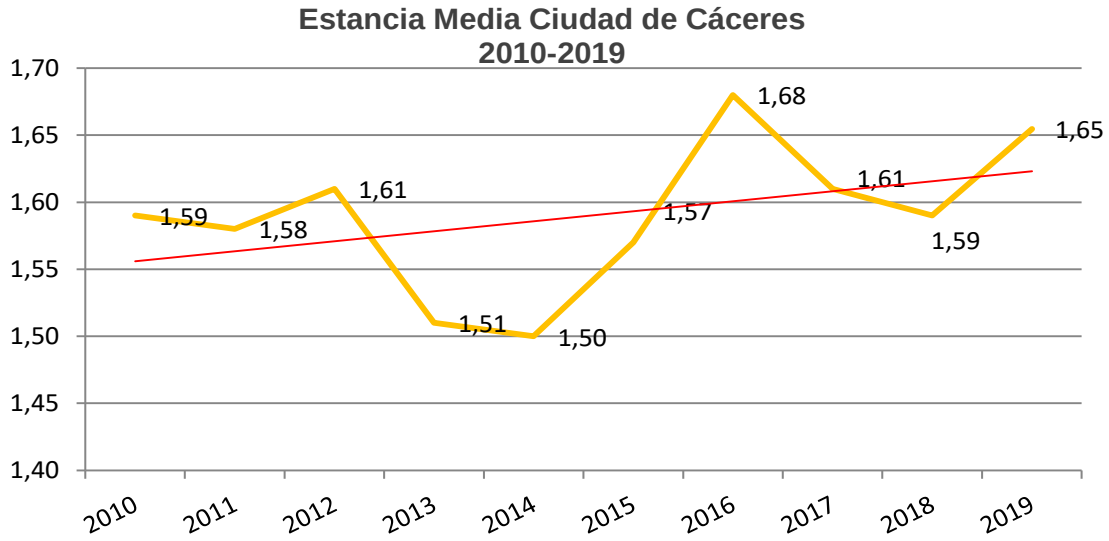
AUMENTAR ESTANCIA MEDIA

Dado que esta ratio presenta escasa variación, ampliamos el periodo de análisis a 10 años.

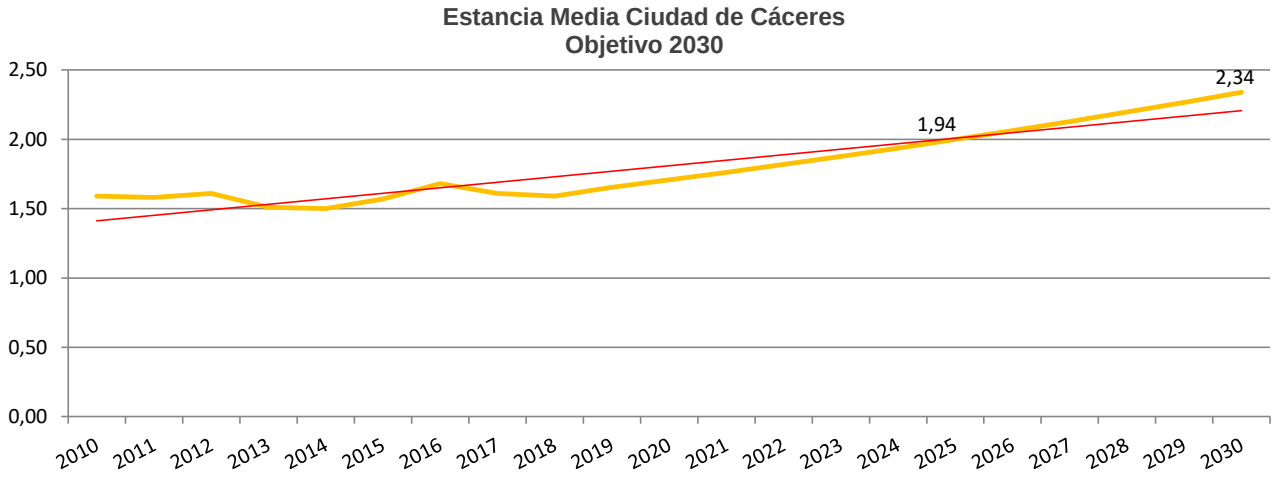
Si analizamos la duración media de la estancia de los viajeros que han visitado la ciudad de Cáceres en los últimos 10 años, el mayor valor corresponde a 2016 con un factor de 1,68, valor que casi ya se obtuvo en 2008 (1,67).

Por otra parte, en 2019 la cifra es de 1,65, inferior al que ya se vio en 2006 (1,66).

Por tanto, a pesar de las fluctuaciones nunca se ha logrado superar este 1,68.



A pesar de ello la tendencia es ascendente y siguiendo su comportamiento podemos marcarnos el **objetivo de una estancia media de 2,34 para 2030.**



AUMENTAR GASTO MEDIO

Para la fijación de este objetivo podemos basarnos en las cifras de gasto medio que ofrece la Encuesta de Gasto Turístico (EGATUR), no obstante, esta encuesta tiene como objetivo principal conocer exclusivamente el gasto turístico de los visitantes extranjeros a su salida de España.

En este caso podríamos optar por el método de benchmarking, estableciendo el objetivo de acercar más nuestra posición a la media nacional.

GASTO DE LOS TURISTAS INTERNACIONALES SEGÚN COMUNIDAD AUTÓNOMA DE DESTINO PRINCIPAL				
GASTO MEDIO POR PERSONA (€)	2016	2017	2018	2019
España	1.028	1.063	1.084	1.101
Extremadura	452	423	473	583
% s/España	**44,0%**	**39,8%**	**43,6%**	**53,0%**

Fuente: Encuesta de gasto turístico (EGATUR) - Instituto Nacional de Estadística

Al no disponer de datos desagregados por puntos turísticos debemos basarnos en el valor de Extremadura, máxime siendo Cáceres el principal destino de los turistas que visitan nuestra región.

Durante el periodo del que se disponen datos (2016-2019), el comportamiento ha sido irregular, alcanzado su valor máximo en 2019 con el 53%.

Podríamos establecer un objetivo de gasto medio por turista extranjero en 2030 del 75%.

Este tipo de análisis podemos extrapolarlo a turismo residente y al punto turístico Ciudad de Cáceres, basándonos en datos que publique el observatorio de Turismo de Extremadura o en fuentes primarias.

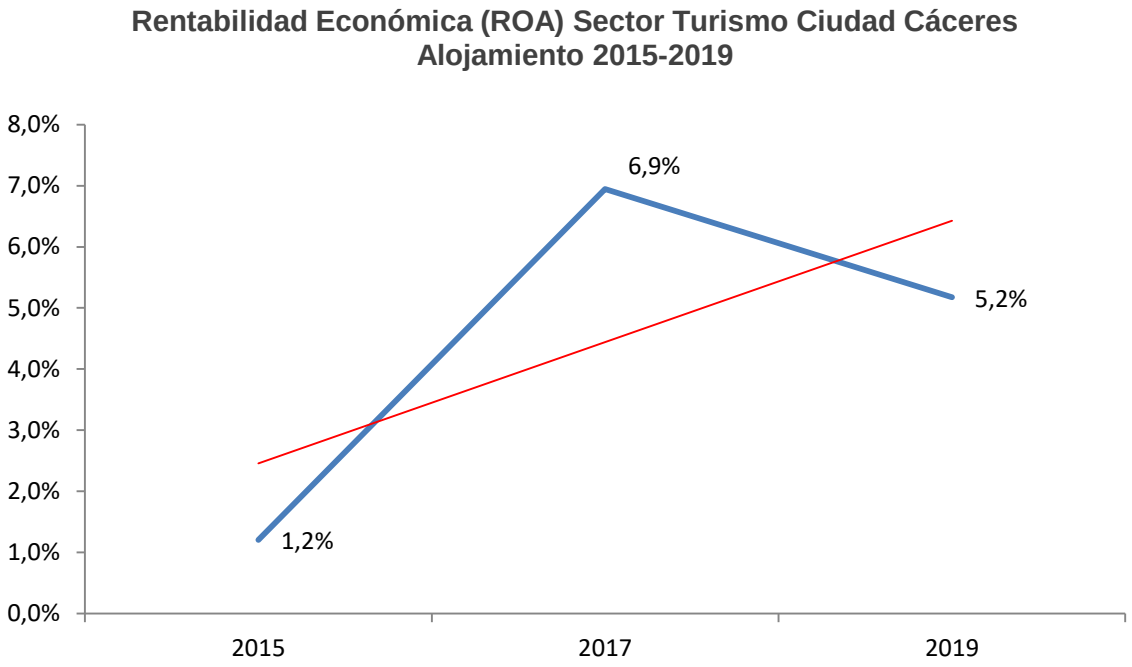
MEJORA RENTABILIDAD DE LA CADENA DE VALOR

Marcaremos este objetivo extrapolando mediante análisis de regresión, los valores de rentabilidad económica expuestos en el análisis a partir de bases de datos de empresa y la información publicada en el registro mercantil. Lo recomendable es separar este análisis en función del subsector:

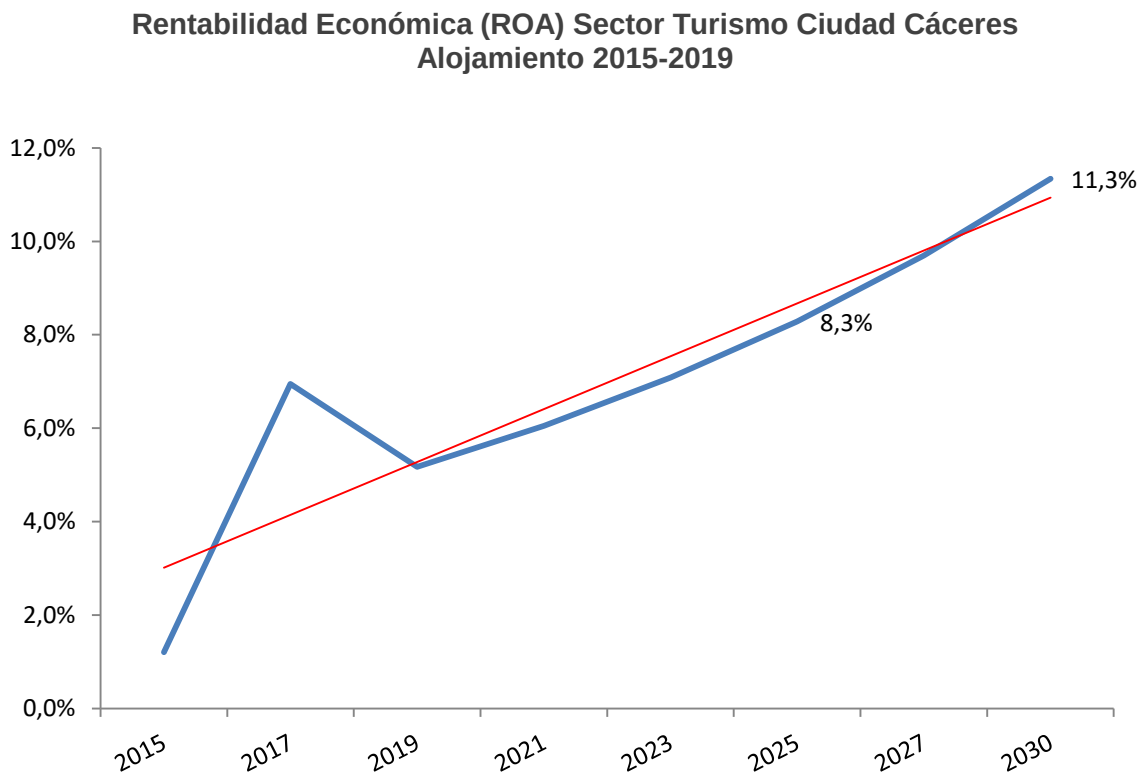
- Alojamiento
- Restauración
- Otros

Además, combinaremos este análisis con un análisis de benchmarking, matizando las cifras objetivo con los valores que presenten otras empresas del sector a nivel regional, nacional o en puntos turísticos asimilables a la ciudad de Cáceres…

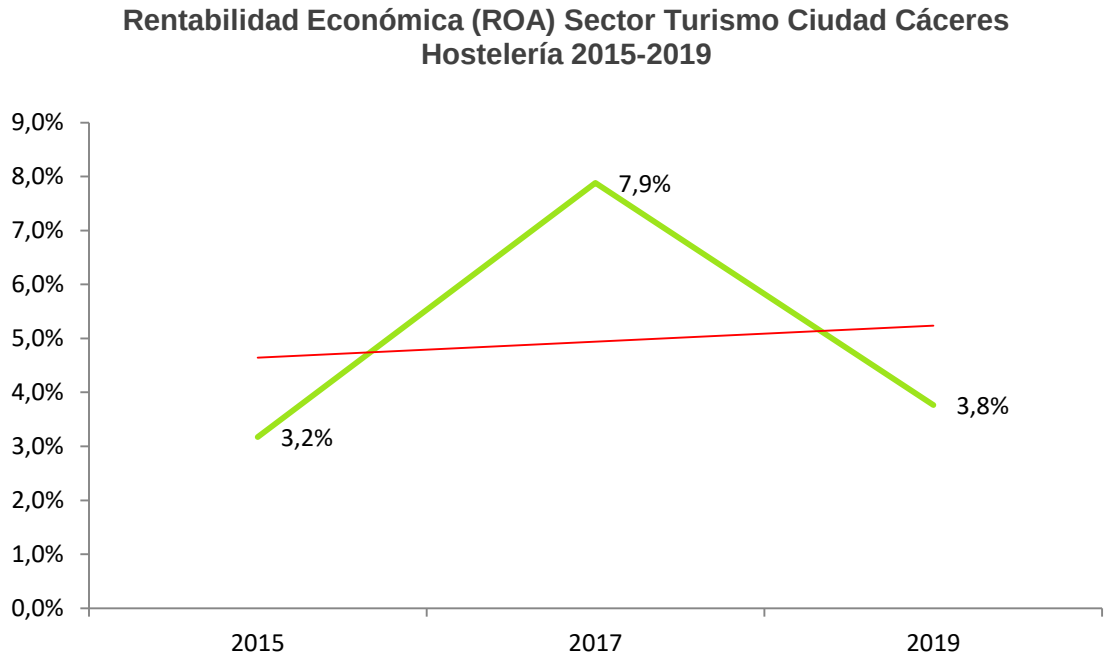
RENTABILIDAD ALOJAMIENTO



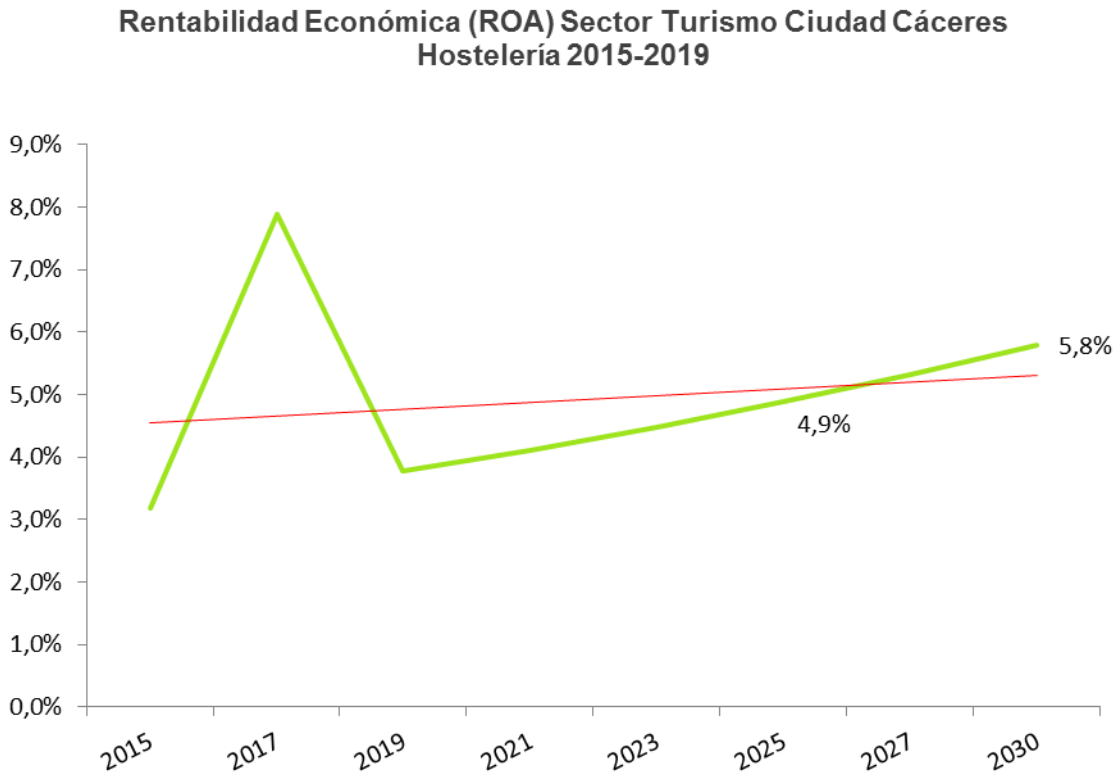
Extrapolamos la tendencia que nos marca un objetivo de **rentabilidad económica media del 11,3% para 2030.**



RENTABILIDAD HOSTELERÍA



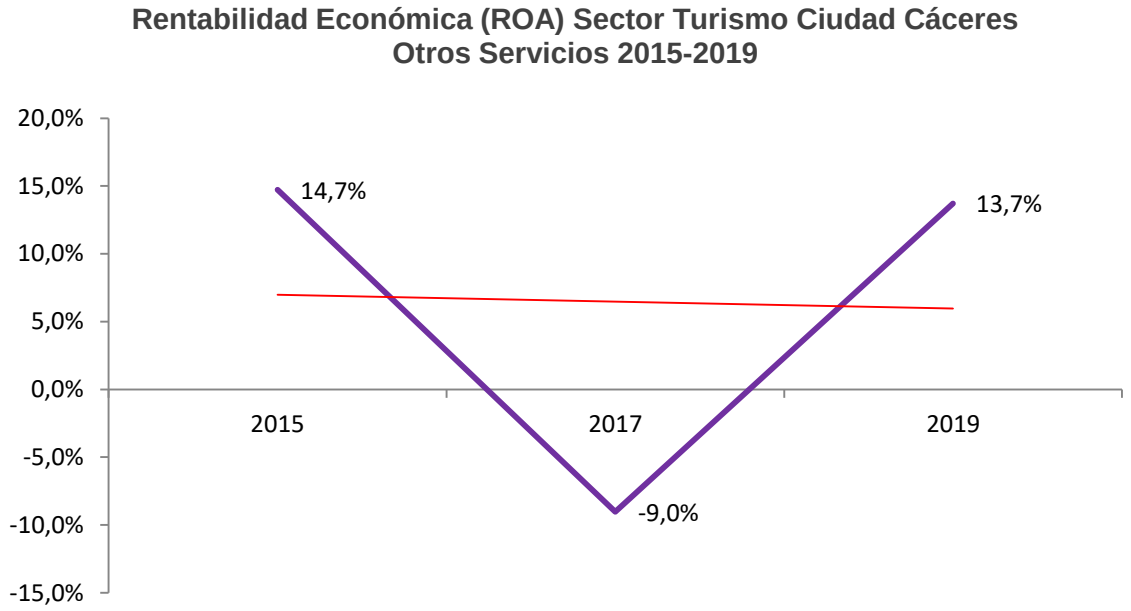
Siguiendo la tendencia de esta variable en el periodo analizado, tendremos como objetivo una **rentabilidad económica en Hostelería en 2030 del 5,8%.**



Se deberá emplear un análisis de benchmarking, de los valores que presenten otras empresas del sector a nivel regional, nacional o en puntos turísticos asimilables a la ciudad de Cáceres…

RENTABILIDAD OTROS SERVICIOS

Esta variable presenta tendencia negativa por lo que **no es deseable emplear el análisis de regresión para trazar un objetivo.**



Además de los análisis expuestos, para medir la evolución de la rentabilidad, podemos establecer otros objetivos intermedios respecto a los valores que representa Extremadura en el total nacional recogidos en la Encuesta de Ocupación Hotelera e incluso obtener dicha información de los operadores del sector de la Ciudad de Cáceres:

- Facturación media por habitación ocupada
- Ingresos por Habitación Disponible

FACTURACIÓN MEDIA POR HABITACIÓN OCUPADA				
AÑOS	MESES	VALOR (€)		%
		Extremadura	España	
2015	Enero	49,79	71,66	69%
	Febrero	50,6	70,95	71%
	Marzo	55,09	74,02	74%
	Abril	58,17	71,07	82%
	Mayo	54,86	71,49	77%
	Junio	54,95	76,05	72%
	Julio	55,22	87,68	63%
	Agosto	57,78	95,3	61%
	Septiembre	55,54	79,99	69%
	Octubre	56,09	74,85	75%

FACTURACIÓN MEDIA POR HABITACIÓN OCUPADA				
AÑOS	MESES	VALOR (€)		%
		Extremadura	España	
	Noviembre	55,4	75,16	74%
	Diciembre	55,53	75,64	73%
2016	Enero	53,44	73,03	73%
	Febrero	54,61	77,33	71%
	Marzo	59,71	75,02	80%
	Abril	57,22	73,03	78%
	Mayo	54,64	73,91	74%
	Junio	56,46	79,9	71%
	Julio	56,77	92,81	61%
	Agosto	59,21	99,6	59%
	Septiembre	57,49	84,12	68%
	Octubre	58,28	77,71	75%
	Noviembre	55,73	76,57	73%
	Diciembre	57,22	79,73	72%
2017	Enero	52,82	78,24	68%
	Febrero	55,1	80,09	69%
	Marzo	56,45	77,67	73%
	Abril	59,31	80,79	73%
	Mayo	55,1	79,7	69%
	Junio	55,06	87,29	63%
	Julio	57,19	98,04	58%
	Agosto	58,66	105,41	56%
	Septiembre	55,33	89,59	62%
	Octubre	57,57	81,87	70%
	Noviembre	53,97	79,43	68%
	Diciembre	57,48	82,13	70%
2018	Enero	51,74	80,1	65%
	Febrero	52,95	84,01	63%
	Marzo	61,59	81,74	75%
	Abril	59,05	80,58	73%
	Mayo	56,36	80,75	70%
	Junio	55,92	88,87	63%
	Julio	56,99	101,1	56%
	Agosto	60,11	107,07	56%

FACTURACIÓN MEDIA POR HABITACIÓN OCUPADA				
AÑOS	MESES	VALOR (€)		%
		Extremadura	España	
2019	Septiembre	57,49	90,23	64%
	Octubre	57,57	83,84	69%
	Noviembre	56,56	82,03	69%
	Diciembre	59,03	82,81	71%
	Enero	52,85	81,37	65%
	Febrero	54,11	84,2	64%
	Marzo	56,27	81,34	69%
	Abril	60,73	83,73	73%
	Mayo	56,48	83,5	68%
	Junio	57,19	93,11	61%
	Julio	58,01	103,14	56%
	Agosto	62,16	109,28	57%
	Septiembre	57,06	94,23	61%
	Octubre	57,43	85,77	67%
	Noviembre	55,62	83,63	67%
	Diciembre	59,98	86,13	70%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE) – Encuesta Ocupación Hotelera

INGRESOS POR HABITACIÓN DISPONIBLE				
AÑOS	MESES	VALOR (€)		%
		Extremadura	España	
2015	Enero	9,91	32,93	30%
	Febrero	13,07	36,94	35%
	Marzo	17,18	41,25	42%
	Abril	22,8	41,69	55%
	Mayo	19,75	42,65	46%
	Junio	19,38	50,04	39%
	Julio	17,89	61,49	29%
	Agosto	22,93	73,1	31%
	Septiembre	21,63	57,29	38%
	Octubre	21,69	47,49	46%
	Noviembre	15,84	41,41	38%
	Diciembre	14,39	37,33	39%

INGRESOS POR HABITACIÓN DISPONIBLE				
AÑOS	MESES	VALOR (€)		%
		Extremadura	España	
2016	Enero	11,84	36,02	33%
	Febrero	15,43	43,44	36%
	Marzo	21,44	44,9	48%
	Abril	21,46	44,48	48%
	Mayo	21,11	47,77	44%
	Junio	20,79	55,95	37%
	Julio	21,04	69,37	30%
	Agosto	25,21	78,83	32%
	Septiembre	23,14	63,52	36%
	Octubre	24,34	52,03	47%
	Noviembre	19,06	44,51	43%
	Diciembre	16,05	40,54	40%
2017	Enero	12,17	40,7	30%
	Febrero	15,89	46,21	34%
	Marzo	18,99	47,06	40%
	Abril	28,43	53,42	53%
	Mayo	22,56	52,64	43%
	Junio	20,99	63,46	33%
	Julio	21,62	74,15	29%
	Agosto	26,07	83,56	31%
	Septiembre	24,97	68,73	36%
	Octubre	26,46	55,3	48%
	Noviembre	19,84	47,51	42%
	Diciembre	18,29	42,55	43%
2018	Enero	13,24	42,61	31%
	Febrero	17,21	49,24	35%
	Marzo	23,93	49,81	48%
	Abril	28,27	51,28	55%
	Mayo	25,3	53,1	48%
	Junio	23,02	63,53	36%
	Julio	23,76	75,02	32%
	Agosto	28,99	83,96	35%
	Septiembre	26,47	68,56	39%
	Octubre	27,53	56,61	49%

INGRESOS POR HABITACIÓN DISPONIBLE				
AÑOS	MESES	VALOR (€)		%
		Extremadura	España	
	Noviembre	22,84	49,89	46%
	Diciembre	20,56	43,99	47%
2019	Enero	14,92	43,3	34%
	Febrero	18,18	49,49	37%
	Marzo	24,36	50,38	48%
	Abril	29,9	53,78	56%
	Mayo	26,7	54,97	49%
	Junio	25,54	67,95	38%
	Julio	24,77	76,97	32%
	Agosto	30,57	86,87	35%
	Septiembre	28,15	71,78	39%
	Octubre	27,78	56,81	49%
	Noviembre	22,88	50,22	46%
	Diciembre	21,02	46,55	45%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE) – Encuesta Ocupación Hotelera

AUMENTAR RECURRENCIA

Los usuarios recurrentes son una importante base del éxito del sector turismo. La ratio de recurrencia nos indica que porcentaje de usurarios que nos visitan ya lo hicieron con anterioridad, pero también puede verse desde otra óptica, que número de visitantes están dispuestos a volver.

Esta variable deberá medirse a partir de información primaria recabada de forma directa por los agentes del sector en el desarrollo del Plan, consultando a los viajeros sobre si es su primera visita y sobre su intención de volver al destino y en caso afirmativo si repetirán actividades o desean vivir nuevas experiencias.

Una ratio favorable de recurrencia podría estar en torno al 20-25%.

Otros aspectos medibles serían:

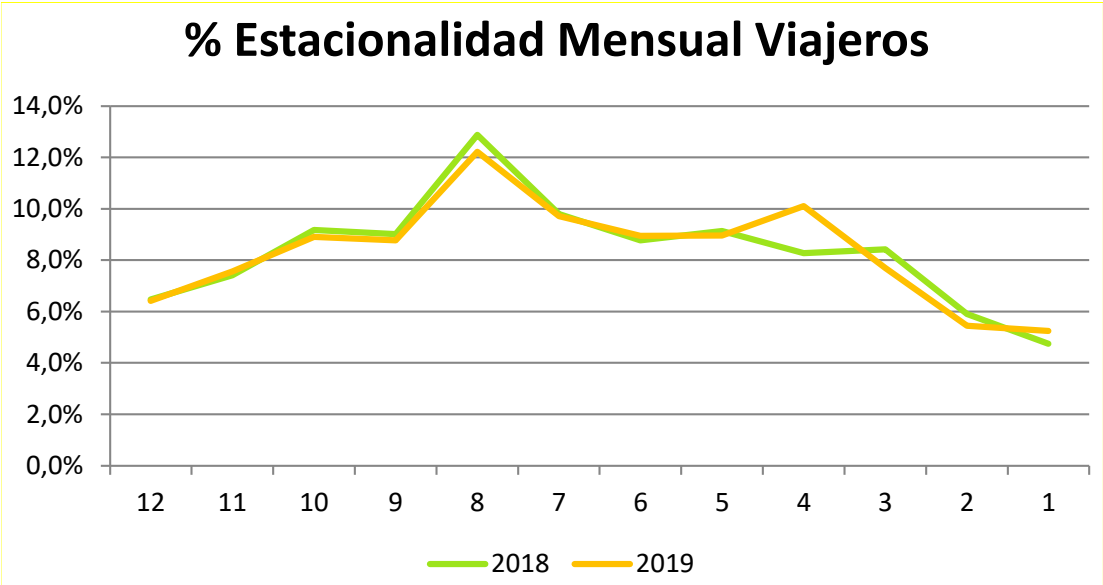
- Grado de satisfacción general con la visita.
- Evaluación individualizada de los servicios
- Sensibilidad al precio
- Voluntad de compartir las buenas experiencias con terceros…

DESESTACIONALIZAR LA DEMANDA

Para la medición del impacto sobre el área 6 desestacionalización de la demanda, mediremos la estacionalidad como la distribución porcentual mensual del número de visitantes con respecto al ejercicio completo y analizaremos las desviaciones que se producen sobre el valor medio que se distribuye como el 8,33% mensual.

				ESTACIONALIDAD 2019		
MES/AÑO	NACIONAL	EXTRANJERO	TOTAL	% NACIONAL	% EXTRANJERO	% TOTAL
2019M12	15.298	2.894	18.192	**6,7%**	**5,4%**	**6,4%**
2019M11	18.336	3.104	21.440	**8,0%**	**5,8%**	**7,6%**
2019M10	20.010	5.256	25.266	8,7%	9,8%	8,9%
2019M09	19.111	5.766	24.877	8,3%	10,8%	8,8%
2019M08	28.476	6.145	34.621	12,4%	11,5%	12,2%
2019M07	21.878	5.664	27.542	9,5%	10,6%	9,7%
2019M06	21.367	4.013	25.380	9,3%	**7,5%**	9,0%
2019M05	18.580	6.839	25.419	8,1%	12,8%	9,0%
2019M04	22.720	5.908	28.628	9,9%	11,0%	10,1%
2019M03	18.303	3.505	21.808	**8,0%**	**6,5%**	**7,7%**
2019M02	13.448	2.010	15.458	**5,8%**	**3,8%**	**5,5%**
2019M01	12.440	2.414	14.854	**5,4%**	**4,5%**	**5,2%**

				ESTACIONALIDAD 2018		
MES/AÑO	NACIONAL	EXTRANJERO	TOTAL	% NACIONAL	% EXTRANJERO	% TOTAL
2018M12	15.460	3.260	18.720	**6,4%**	**6,6%**	**6,5%**
2018M11	18.957	2.510	21.467	**7,9%**	**5,1%**	**7,4%**
2018M10	21.049	5.525	26.574	8,8%	11,2%	9,2%
2018M09	20.326	5.753	26.079	8,5%	11,6%	9,0%
2018M08	30.834	6.430	37.264	12,8%	13,0%	12,9%
2018M07	24.026	4.340	28.366	10,0%	8,8%	9,8%
2018M06	20.596	4.814	25.410	8,6%	9,7%	8,8%
2018M05	20.894	5.544	26.438	8,7%	11,2%	9,1%
2018M04	20.073	3.867	23.940	8,4%	**7,8%**	8,3%
2018M03	21.257	3.119	24.376	8,9%	**6,3%**	8,4%
2018M02	15.110	1.999	17.109	**6,3%**	**4,0%**	**5,9%**
2018M01	11.495	2.257	13.752	**4,8%**	**4,6%**	**4,8%**



DIVERSIFICAR LA DEMANDA Y LA OFERTA

DEMANDA

El objetivo será aumentar el número de países de origen de nuestros visitantes extranjeros, así como incrementar el porcentaje de visitantes extranjeros con respecto al nacional.

PESO TURISMO EXTRANJERO			
Año	Viajeros Nacionales	Viajeros Extranjeros	%
2010	192.782,00	22.707,00	11%
2011	202.810,00	30.242,00	13%
2012	192.464,00	30.607,00	14%
2013	201.137,00	36.029,00	15%
2014	212.685,00	37.897,00	15%
2015	225.346,00	42.461,00	16%
2016	231.371,00	39.350,00	15%
2017	224.277,00	43.128,00	16%
2018	240.077,00	49.418,00	17%
2019	229.967,00	53.518,00	19%

El porcentaje que representa el número de visitantes extranjeros con respecto al total presenta tendencia creciente, con su valor máximo en 2019.

El objetivo puede ser alcanzar un 25-30% en 2030.

OFERTA

Desde el lado de la oferta el objetivo será incrementar el número de operadores en cada subsector, además de otras mediciones de surgimiento de nuevas actividades y servicios, número de nuevos paquetes turísticos, otros recursos (museos, rutas, experiencias…).

PLAN ESTRATÉGICO

CONSENSUADO DE TURISMO

Cáceres 2030

AYUNTAMIENTO
cáceres