

# Plan Director para la Integración Turístico-Comercial de la Red de CCAs de Andalucía



## 1.- INTRODUCCIÓN

Uno de los principales factores de transformación de las sociedades actuales es el importante papel que desempeña el tiempo destinado al ocio, no sólo como fuente de satisfacción y felicidad para los individuos y grupos sociales, sino también como desencadenante de actividades económicas que generan empleo y renta y contribuyen al desarrollo socioeconómico.

El turismo es una de las actividades más ligadas al desarrollo del ocio y los cambios de orientación que se están produciendo en los últimos años. Tanto en características de la demanda como de la oferta, se encaminan a interceptar los, cada vez más amplios, nichos de espacio-tiempo libre y las oportunidades que generan. Por su parte, el comercio se ve no sólo como una actividad de intercambio económico, sino también como una opción de interrelación social que permite desarrollar un ocio diferenciado y polivalente, de manera que “ir de compras” es, además de adquirir bienes, consumir servicios y ocupar y disfrutar del tiempo no laboral.

Pese a las indudables conexiones que, precisamente en el ámbito de la realización del tiempo de ocio, se producen entre turismo y comercio, parecen existir pocas estrategias públicas o privadas que pongan en relación ambas actividades, de manera que puedan identificarse y aprovecharse las sinergias que se materializan en los espacios comunes.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) define el turismo como “las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, negocio y otros motivos y no por motivos lucrativos” (Conferencia Ottawa 1993).

En la actualidad, la dinamización de los sectores Turismo y Comercio pasa por unir sus fuerzas como motores de desarrollo económico. De tal forma que este efecto conjunto sea superior, en su aspecto positivo, a la suma de los efectos que puedan ejercer por separado, cada uno de los factores con influencia sobre la competitividad de un destino turístico.

El sector comercio mantiene una relación intensa y directa sobre la actividad turística. Tal es así, que la oferta comercial puede constituirse como una parte, importante, de la oferta turística complementaria de un destino, lo cual, en

definitiva, contribuye a mejorar la satisfacción de la expectativa del turista y a la valoración global que éste realiza sobre su experiencia turística, como algo integral.

Según el Libro Blanco del Comercio de La Unión Europea, en los destinos turísticos andaluces, ir de compras y hacer turismo son dos actividades que se producen de forma simultánea, compartiendo un mismo escenario físico, los centros históricos de las ciudades.

En los últimos años, como respuesta al creciente movimiento globalizador, los productos artesanales y las especialidades gastronómicas propias de un municipio, se están convirtiendo en un importante atractivo turístico equiparable a un monumento o un museo.

Tal y como se destaca en el Plan Integral de Fomento del Comercio Interior en Andalucía (2007-2010), el desarrollo económico de un territorio, como es el caso de Andalucía, está ligado al desarrollo turístico del lugar. El efecto inmediato del turismo es que el volumen de población cuyas necesidades han de ser satisfechas aumenta de forma considerable. En este sentido, los movimientos turísticos tienen una relación directa con el desarrollo del sistema comercial.

Existen, además, otras implicaciones de una posible planificación conjunta de la actividad comercial y turística, que tienen que ver con su carácter urbano. La intervención en los espacios turístico-comerciales de Andalucía, genera importantes oportunidades de mejora y regeneración de los centros y cascos históricos en los que coinciden dichas actividades. Por tanto, sus consecuencias pueden tener incidencia en el conjunto de los residentes en el municipio.

En no pocas ocasiones parece haber existido un divorcio entre el planeamiento y la gestión urbanística y las actividades comerciales y turísticas que se desarrollan en la ciudad. Sin embargo, una acción coordinada y sistemática sobre las zonas centrales de las ciudades, en cuanto a accesibilidad, seguridad, embellecimiento y conservación, limpieza, servicios y equipamientos etc., es una apuesta por la competitividad de actividades vinculadas a estos espacios urbanos, además de garantizar la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

En este contexto, iniciativas de cooperación entre la actividad comercial y turística en los centros urbanos tienen un triple beneficio: por un lado, **para los empresarios**, si se consigue que con actuaciones coordinadas se incrementen las ventas de unos y otros. Por otro lado, **para los clientes** y, si nos centramos en el objeto de este estudio, **para los turistas**, que encontrarán accesible una oferta comercial y de

servicios competitiva y moderna, adaptada a sus intereses y necesidades. Por último, **para la ciudad**, que dinamiza un espacio emblemático, de gran valor patrimonial y de gran potencialidad económica.

Por todo ello y ante la necesidad de una mayor sensibilización en materia turístico-comercial para la mejora de la competitividad de los sectores Turismo y Comercio ante los nuevos retos y tendencias del mercado, la Confederación Empresarial de Comercio de Andalucía (CECA), ha desarrollado el PLAN DIRECTOR PARA LA INTEGRACIÓN TURÍSTICO-COMERCIAL DE LA RED DE CCAs DE ANDALUCÍA, el cual se basa en dos líneas de actuación;

- Plan Director para el desarrollo turístico-comercial en Andalucía.
- Estudio piloto de las relaciones entre espacios turísticos y comerciales. Evaluación de sinergias socioeconómicas y propuestas estratégicas conjuntas.

De las que a continuación pasamos a exponer los resultados.

## 2.- PLAN DIRECTOR PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO-COMERCIAL EN ANDALUCÍA

### 2.1.- OBJETIVOS

El desarrollo del presente proyecto, enmarcado en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Andalucía, ha perseguido como **objetivo general**...

“... proporcionar un diagnóstico detallado acerca de las convergencias existentes entre los flujos de turistas nacionales y extranjeros que llegan a Andalucía y las principales zonas comerciales, a través de los proyectos de comercio urbano. Este diagnóstico permite alcanzar un segundo objetivo general que ha consistido en establecer las sinergias existentes entre ambos sectores en Andalucía.”

Con la consecución del objetivo general se han cumplido también una serie de objetivos específicos, como son:

- Identificar los principales flujos de turistas y de las principales zonas comerciales
- Detectar oportunidades de implantación de rutas turístico - comerciales
- Examinar los efectos del turismo-comercio a medio - largo plazo
- Diseñar actuaciones para el desarrollo de los sectores turismo y comercio
- Elaborar un cuadro de medidas y recomendaciones para el desarrollo turístico - comercial coherente con la Estrategia de Turismo Sostenible de Andalucía.

El resultado del presente estudio ha sido la elaboración de un **diagnóstico técnico** en torno a la situación turístico-comercial actual y un **plan de acciones** orientado al diseño de propuestas para el impulso del desarrollo turístico-comercial en Andalucía.

## 2.2.- METODOLOGÍA

El proceso integral de análisis para la elaboración del presente estudio ha empleado las siguientes fases metodológicas: coordinación, diseño, planificación y control del proyecto; documentación; trabajo de campo; análisis; elaboración de productos finales, y difusión técnica de los resultados mediante una jornada de difusión.

Durante la fase de trabajo de campo, o fase experimental, destaca el empleo de la técnica cualitativa: el panel de expertos. Se han llevado a cabo 8 paneles de dos horas de duración, uno en cada provincia andaluza, con una participación media de 12 personas, pertenecientes a entidades públicas y privadas, expertas en comercio y turismo.

## 2.3.- DIAGNÓSTICO TÉCNICO

A pesar de que los flujos turísticos constituyen una variable con consecuencias directas sobre el grado de desarrollo comercial de un territorio, en el caso de Andalucía, no se ha consolidado el segmento del turismo de compras, sino que la oferta comercial se mantiene como parte de la oferta complementaria de un destino turístico, compartiendo espacios y potenciales clientes - turistas.

Las relaciones existentes entre los diversos segmentos turísticos con el comercio se muestra en la siguiente tabla, donde también se reflejan los segmentos turísticos prioritarios (P) en cada provincia según se establecen en el Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía. Del mismo modo, en la siguiente figura se destaca en cada provincia el peso relativo del comercio como parte de la oferta complementaria de ese segmento turístico prioritario.

## PRINCIPALES SEGMENTOS TURÍSTICOS SEGÚN PGTS Y PROVINCIA

Segmento turístico	ALMERÍA	CÁDIZ	CÓRDOBA	GRANADA	HUELVA	JAÉN	MÁLAGA	SEVILLA
Sol y playa	P	P		P	P		P	
Cultural		P	P	P		P	P	P
Rural y de naturaleza			P	P		P	P	P
Golf		P					P	
Reuniones		P	P	P			P	P
Salud y belleza								
Social								
Náutico		P					P	
Idiomático				P			P	P
Deportivo y de aventura								
Cruceros		P					P	P
Equestre		P			P			P
	Menor peso relativo del comercio respecto a la oferta complementaria del destino.							
	Peso relativo medio del comercio respecto a la oferta complementaria del destino							
	Mayor peso relativo del comercio respecto a la oferta complementaria del destino.							

**Fuente:** Elaboración propia con datos del PGTS.

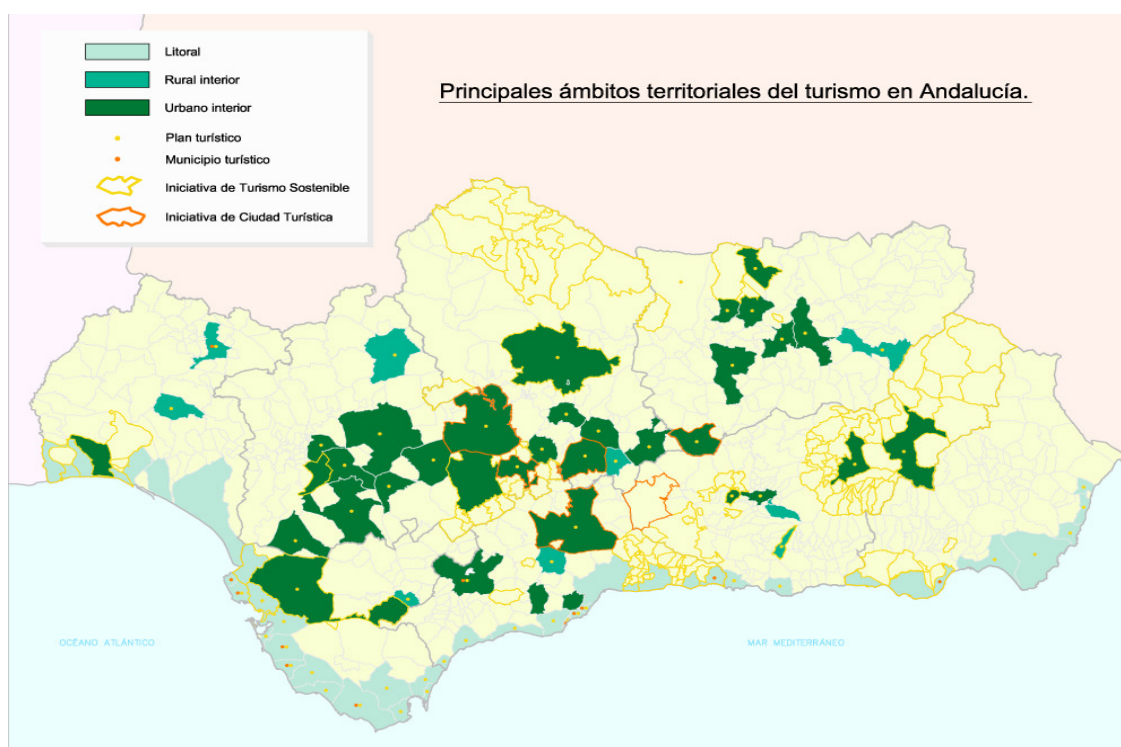
Para la realización del diagnóstico técnico en torno a la situación actual del comercio y el turismo en Andalucía, se han empleado múltiples indicadores, apoyados en los más de 150 proyectos de comercio ciudad o comercio urbano existentes en Andalucía y en herramientas de planificación territorial, turística y comercial como son, fundamentalmente, el Plan de Ordenación del Territorio de Andalucía (POTA), el Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía 2008-2011 (PGTS) y el III Plan Integral de Fomento del Comercio Interior en Andalucía 2007-2010 (PIFCIA).

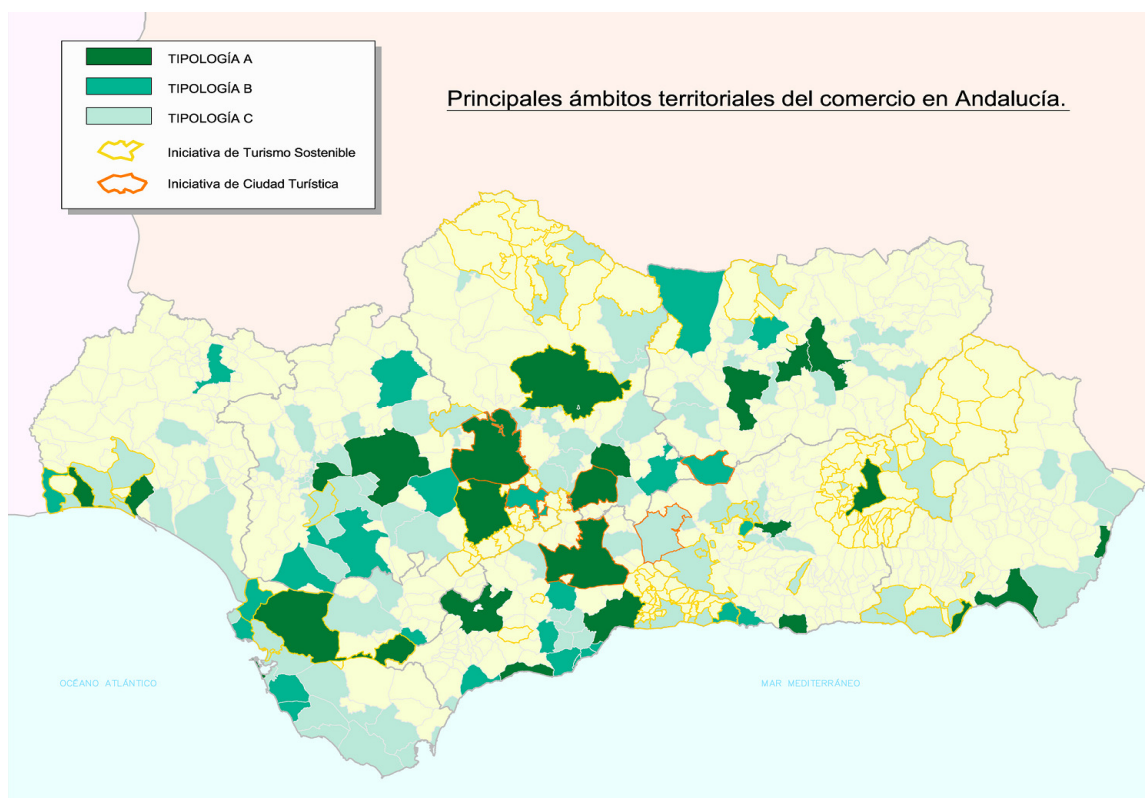
Por un lado, se ha elaborado un **diagnóstico sobre los principales ámbitos territoriales del comercio** en Andalucía, partiendo de los municipios en los que

hay implantados proyectos de comercio ciudad, distinguiendo tres ámbitos territoriales en función de la clasificación del municipio en el POTa y en el PIFCIA.

Por otro lado, se ha elaborado un **diagnóstico** sobre los **principales ámbitos territoriales del turismo** en Andalucía partiendo de los municipios con proyectos de comercio ciudad, distinguiendo tres ámbitos en función de la clasificación del municipio según los ámbitos turísticos reconocidos en el PGTS.

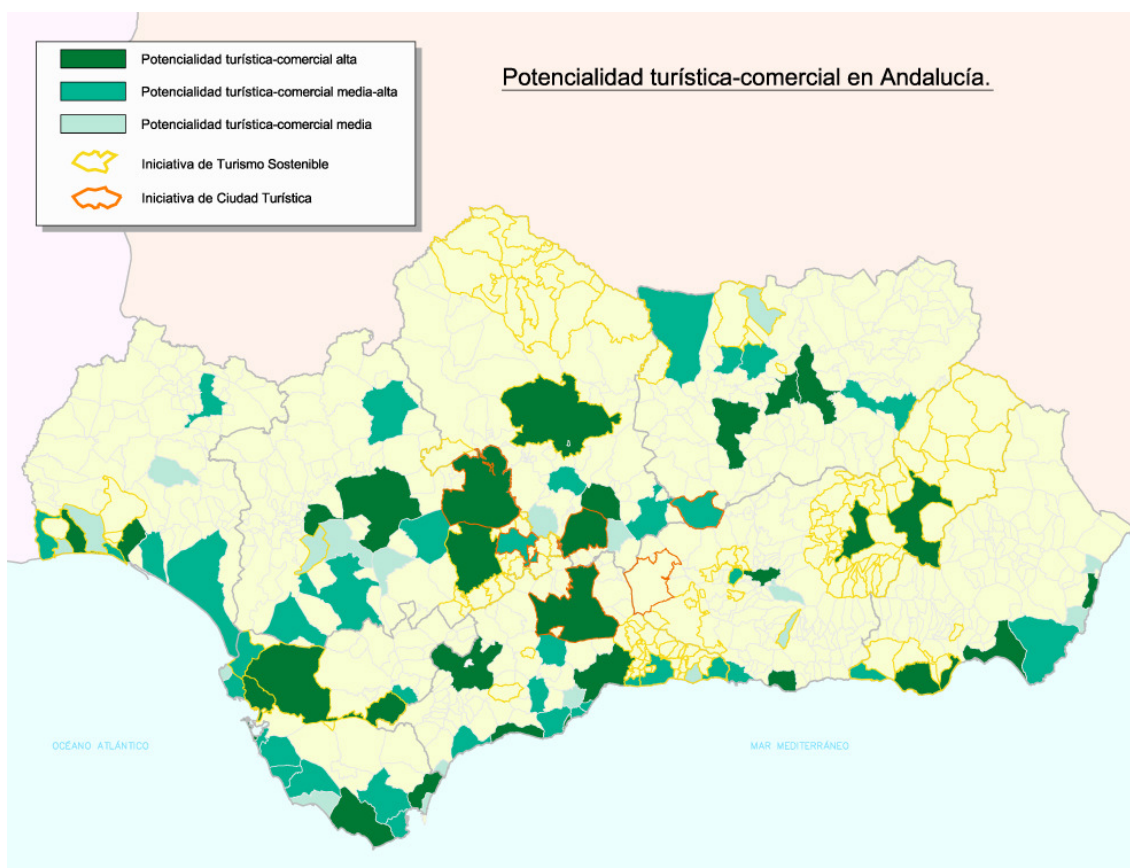
Ambos análisis se reflejan en los siguientes mapas, donde también se indican las zonas afectadas por Iniciativas Turísticas Sostenibles e Iniciativas de Ciudades Turísticas, ambas, herramientas de planificación contempladas en el PGTS.





Como resultado de un profundo diagnóstico técnico, se han establecido las denominadas **zonas de actuación preferente**; constituidas por aquellos municipios con proyectos de comercio ciudad o comercio urbano donde, de manera prioritaria y en función de su potencialidad turístico-comercial, se implementarán las medidas recogidas en el Plan de Acciones.

Como se observa en el siguiente mapa, estas zonas coinciden fundamentalmente con dos ámbitos destacados del desarrollo turístico andaluz. Por un lado, las zonas de litoral en las que existe un segmento consolidado de sol y playa y, por otro, las zonas de interior, en las que existe un segmento en desarrollo, el turismo cultural, en las capitales de provincia Sevilla, Córdoba y Granada, y la red de ciudades medias de interior Ronda, Lucena, Baeza, Úbeda, Carmona y Guadix, entre otras.



**Fuente:** Elaboración propia.

## 2.4.- PLAN DIRECTOR

Tras el análisis de la realidad de los sectores de Turismo y Comercio en Andalucía, se ha elaborado un **Plan Director para el desarrollo turístico-comercial**. Este Plan establece un conjunto de directrices generales a través de las cuales se impulsa el potencial desarrollo de las sinergias existentes en un territorio entre Turismo y Comercio.

Los principios orientadores del Plan, que han marcado la definición de sus objetivos, son los relacionados con la sostenibilidad (medioambiental, cultural, económica y social); cooperación entre agentes públicos y privados; proactividad, rentabilidad; profesionalización y cualificación del capital humano, y; fomento del bienestar y satisfacción del cliente.

A través de la implantación del citado Plan se pretende: lograr un desarrollo turístico-comercial competitivo en Andalucía con respecto a otros destinos,

mediante la adecuación de la oferta turística y comercial a las nuevas demandas y tendencias del mercado, y la coordinación público-privada por medio de nuevas fórmulas de cooperación -tales como clusters turístico-comercial o club de producto-.

Las acciones que se derivan del desarrollo de la estrategia general del Plan dan origen a los seis ejes estratégicos de actuación que se relacionan de la siguiente manera.

EJE ESTRATÉGICO 1: ANÁLISIS Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL PRODUCTO TURÍSTICO-COMERCIAL.		
PROGRAMA	ACCIÓN	CÓDIGO
Identificación del potencial turístico-comercial de Andalucía.	Diagnóstico de recursos turísticos y comerciales en las zonas de actuación preferente de Andalucía.	E1-P1-1
Detección de oportunidades para la creación de productos turístico-comerciales.	Análisis de viabilidad de futuras rutas turístico-comerciales en las zonas de actuación preferente de Andalucía.	E1-P2-2
Identificación del mercado potencial del producto turístico motivacional basado en una actividad: compra.	Identificación de las características definitorias de la demanda potencial de los productos turísticos-comerciales de Andalucía.	E1-P3-3

EJE ESTRATÉGICO 2: SENSIBILIZACIÓN, FORMACIÓN EN MATERIA TURÍSTICO-COMERCIAL Y FOMENTO DEL ASOCIACIONISMO.		
PROGRAMA	ACCIÓN	CÓDIGO
Sensibilización turístico-comercial.	Ciclo de charlas de sensibilización dirigida a los recursos humanos de los sectores turismo y comercio sobre la importancia del producto turístico-comercial.	E2-P4-4
	Acciones de concienciación dirigida al público general sobre la importancia del producto turístico-comercial.	E2-P4-5
Formación y cualificación en materia turístico-comercial.	Diseño de un plan de formación en materia turístico-comercial.	E2-P5-6
Fomento del asociacionismo	I Encuentro de Reflexión sobre el turismo de compras en Andalucía.	E2-P6-7
	Cooperación sector público/privado en materia turístico-comercial: clubes de producto y rutas turístico-comerciales.	E2-P6-8
	Intercambio de experiencias con asociaciones de otras regiones y/o países. Benchmarking en desarrollo turístico-comercial.	E2-P6-9

EJE ESTRATÉGICO 3: PLANIFICACIÓN, ORDENACIÓN Y GESTIÓN TURÍSTICO-COMERCIAL.		
PROGRAMA	ACCIÓN	CÓDIGO
Impulso a la planificación turístico-comercial conjunta.	Delimitación de objetivos generales de la planificación.	E3-P7-10
	Creación de herramientas de planificación conjunta: planes de actuación turístico-comercial.	E3-P7-11
Fomento de la ordenación turístico-comercial conjunta.	Mejoras en accesibilidad y señalización turístico-comercial (señalización externa).	E3-P8-12
	Conservación y embellecimiento paisajístico de los recursos turístico-comerciales (señalización interna).	E3-P8-13
	Urbanismo turístico-comercial.	E3-P8-14
Gestión turístico-comercial	Diseño de estrategias orientadas a los segmentos turísticos que comparten una mayor proximidad con el comercio (sol y playa, cruceros, rural y naturaleza, etc.)	E3-P9-15
	Mejora en los sistemas de recogida de información estadística en materia turístico-comercial.	E3-P9-16

**EJE ESTRATÉGICO 4: CREACIÓN Y PUESTA EN VALOR DE PRODUCTOS TURÍSTICO-COMERCIALES.**

PROGRAMA	ACCIÓN	CÓDIGO
Valorización de atractivos y recursos turístico-comerciales.	Identificación de recursos comerciales con potencial turístico.	E4-P10-17
Impulso e incentivo a la creación de oferta turístico-comercial.	Reorientación de la oferta comercial actual.	E4-P11-18
	Creación de nuevas rutas turístico-comerciales.	E4-P11-19

**EJE ESTRATÉGICO 5: PROMOCIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICO-COMERCIALES.**

PROGRAMA	ACCIÓN	CÓDIGO
Creación de una imagen turístico-comercial asociada a la marca turística genérica de Andalucía.	Estudio sobre la imagen turística proyectada por los proyectos comercio-ciudad en los diferentes mercados turísticos.	E5-P12-20
	Diseño de la nueva marca o imagen asociada al desarrollo turístico-comercial.	E5-P12-21
	Presentación a los medios de comunicación de la marca o imagen turístico-comercial.	E5-P12-22
Promoción del producto turístico-comercial en Andalucía.	Diseño de una campaña de promoción específica del nuevo concepto de desarrollo turístico-comercial.	E5-P13-23
	Edición de los medios y soportes necesarios para la promoción y comercialización.	E5-P13-24
Apoyo a la comercialización del producto turístico-comercial.	Fomento de relaciones entre operadores turísticos nacionales e internacionales y el tejido empresarial turístico-comercial.	E5-P14-25
	Misiones directas e inversas de comercialización.	E5-P14-26
	Presencia en ferias y otros eventos promocionales nacionales e internacionales de forma asociada.	E5-P14-27
Impulso a la puesta en marcha de acciones favorecedoras de la distribución de productos turístico-comerciales.	Acuerdo con empresa distribuidora para la distribución y logística conjunta.	E5-P15-28

EJE ESTRATÉGICO 6: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN.		
PROGRAMA	ACCIÓN	CÓDIGO
Desarrollo de un sistema de seguimiento del Plan.	Desarrollo de un sistema de seguimiento permanente.	E6-P16-29
	Acciones de comunicación sobre el desarrollo del Plan (anuales).	E6-P16-30
Evaluación y difusión de los resultados del Plan.	Elaboración de un informe final de evaluación.	E6-P17-31
	Publicación y difusión de los resultados del informe final de evaluación.	E6-P17-32

### 3.- ESTUDIO PILOTO DE LAS RELACIONES ENTRE ESPACIOS TURÍSTICOS Y COMERCIALES

#### 3.1 OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

A través de la iniciativa denominada “Estudio de las relaciones entre los espacios turísticos y comerciales. Evaluación de sinergias socioeconómicas y propuestas estratégicas conjuntas”, se plantean los siguientes objetivos:

- Identificar las rutas turísticas institucionales y comerciales, intermunicipales y dentro de los propios municipios, y su coincidencia en el espacio con Centros Comerciales Abiertos o ejes de concentración comercial.
- Realizar una estimación y análisis de los solapamientos entre turistas y clientes de los Proyectos de Comercio-Ciudad y ejes de concentración comercial.
- Analizar la participación del comercio en el producto turístico de los cascos históricos y áreas de influencia.
- Evaluar las interrelaciones entre la actividad comercial de los espacios comerciales y la actividad turística de los destinos.

Este proyecto piloto se centra en el eje delimitado por las ciudades de **Sevilla-Utrera-Ronda-Marbella**. Se trata de municipios con modelos turísticos variados y de diferente grado de desarrollo y un sector comercial articulado y constituido o próximo a constituirse en Proyecto de Comercio-Ciudad en el área de casco histórico. Esta diversidad va ha permitido abordar el objeto de estudio desde una perspectiva piloto, articulando diferentes modelos aplicables a espacios turístico-comerciales de parecidas características y desarrollando propuestas adaptadas a cada uno de esos modelos.

A partir de esta delimitación de objeto, el estudio se plantea desde cuatro presupuestos metodológicos:

- a) Interdisciplinariedad: Turismo y Comercio han sido abordados desde perspectivas científicas complementarias, utilizando herramientas de análisis homogéneas que permitan la comparación de resultados y el cruce de datos.
- b) Dimensión territorial: El estudio ha abordado dos escalas de análisis, por un lado se han analizado los flujos turístico-comerciales intraurbanos, y por otro, los ejes de afluencia de turistas que, en base a rutas institucionales o ligadas a productos comercializados por empresas privadas, se extienden por el territorio comprendido entre los cuatro municipios piloto y sus áreas de influencia.
- c) Carácter estratégico: La dimensión estratégica del proyecto ha implicado una metodología explícitamente participativa, utilizando fuentes secundarias convencionales para el acceso a los datos estadísticos disponibles y fundamentada en fuentes primarias, con contacto directo y continuado con los responsables de la gestión comercial y turística en el ámbito de estudio.
- d) Visión global: El carácter piloto del proyecto no ha perdido de vista el objetivo de alcanzar unas conclusiones que puedan aplicarse a la Red de Centros Comerciales Abiertos de Andalucía, así como a otras fórmulas de asociacionismo comercial, con las diferentes características y especificidades de cada espacio turístico-comercial.

Con estas bases, el equipo de investigación procedió a diseñar las herramientas para la recogida de información, tarea clave dado que debían ser instrumentos de los que se obtuvieran resultados comparables aplicados a la actividad comercial y a la actividad turística.

Con este objetivo se elaboró un cuadro de indicadores en el que se identificaban las variables de análisis y los índices de síntesis que permitieran definir los principales modelos de relación entre Turismo y Proyectos de Comercio-Ciudad en los cuatro municipios piloto, e incluso, las posibles combinaciones que derivan en otros modelos no analizados en este estudio, pero presentes en Andalucía.

El cuadro de indicadores abarca tres áreas de conocimiento localizadas en los espacios turístico-comerciales:

- I. Caracterización de ambos espacios, con el objetivo de identificar las coincidencias espaciales, de oferta, de accesibilidad, de prestación de servicios, de estrategias de promoción y marketing, de afluencia y estacionalidad, y de volumen de negocio.
- II. Oportunidades de una gestión turístico-comercial; con el objetivo de identificar la coincidencia de las rutas intramunicipales e intermunicipales con el espacio comercial y las coincidencias en el perfil de clientes.
- III. Orientación turística del espacio comercial; con el objetivo de estudiar la coincidencia en la orientación de producto, de información, de promoción y de gestión de recursos humanos del espacio comercial respecto de la actividad turística.

Estos indicadores inspiraron la elaboración de dos herramientas básicas para la recogida de información. Por un lado, una ficha para los datos cuantitativos que caracterizan al espacio turístico y comercial, cumplimentada en base a fuentes de información primaria (entrevistas a responsables de diferentes servicios turísticos y del CCA) y secundaria (principales estadísticas estatales, regionales y locales) y que ha servido de base para la identificación de modelos.

Por otro lado, una ficha para datos de tipo cualitativo, cumplimentada con fuentes de información primaria y cuyos resultados han sido volcados en la propuesta de estrategias para cada modelo que se elaboró en la fase final del proyecto.

A continuación, se resumen mediante un cuadro las fases del proyecto, los distintos contenidos, variables y productos.

CUADRO DE SINTESIS DE FASES DEL PROYECTO				
EQUIPO TÉCNICO DE INVESTIGACIÓN				PANEL DE PARTICIPACIÓN Y SEGUIMIENTO
FASES	CONTENIDOS	VARIABLES	PRODUCTO	
<b>I. Recopilación y selección de la información</b>	- Análisis de los Centros Comerciales Abiertos (CCA) del ámbito.	Delimitación Datos estadísticos oferta y demanda Nivel de desarrollo	Cartografía de síntesis Gráficos estadísticos Análisis del posicionamiento y elementos promocionales	<u>Constitución del Panel.</u> Presentación del proyecto (Primera semana de Noviembre)
	- Análisis de las rutas turísticas que se localizan en coincidencia con los CCA y área de influencia.	Datos de gestión Hitos turísticos Elementos promocionales		<u>Primer Panel:</u> Análisis y evaluación de productos de la primera fase. Discusión y conclusiones. (Segunda semana de Enero)
<b>II. Caracterización e identificación. Conclusiones.</b>	-Caracterización del espacio turístico-comercial. -Identificación de sinergias. - Confección de DAFO	Documento de síntesis. Entrevistas.	Informe de conclusiones sobre el ámbito del estudio.	<u>Segundo Panel:</u> Presentación de producto segunda fase. Discusión y aportaciones al informe sobre el ámbito de estudio. (Tercera semana de Febrero)
<b>III. Propuestas de planificación estratégica conjunta. Más allá del ámbito estudiado.</b>	-Nuevas aportaciones al informe de conclusiones sobre el ámbito de estudio.	Documentación del estudio. Documentos de planificación estratégica de ambos sectores:	Informe de bases para una planificación estratégica del turismo y el comercio en los CCA del ámbito. Aplicaciones a otros CCA de Andalucía.	<u>Tercer Panel:</u> Presentación del producto de tercera fase. Discusión y aportaciones. (Primera semana de Marzo)
	-Elaboración de propuestas estratégicas para el ámbito -Elaboración de propuestas estratégicas generales.	Estrategia de Turismo Sostenible, Plan Integral de Comercio Interior...		<u>Cuarto Panel:</u> Entrega final del informe. 16 de marzo. Propuestas de comunicación.

### 3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS EN LOS MUNICIPIOS PILOTO

Las diferentes características de los municipios que se han elegido como ámbito de estudio determinan análisis más o menos complejos, ya que se trata de espacios de muy desiguales en cuanto a sus dimensiones, grado de desarrollo turístico y comercial, organización institucional, entre otros.

El análisis de resultados ofrece una visión bastante completa del espacio turístico-comercial de los municipios piloto, cuyo resumen se ofrece a continuación. En el informe general del proyecto se presentan los resultados obtenidos en cuadros de síntesis que proceden de la recopilación de datos estadísticos de fuentes secundarias y de la información directa que han facilitado los responsables de la actividad

comercial y turística, los gestores de productos turísticos, las empresas comercializadoras etc.

## SEVILLA

En el caso del municipio de Sevilla se han recogido casi al 100% los datos correspondientes a las principales cifras del turismo de la ciudad, disponibles gracias al Observatorio Turístico del Consorcio de Turismo de Sevilla, para 2007. Dichos datos se han completado con los procedentes de la Consejería de Turismo, Deporte y Comercio de la Junta de Andalucía y con los datos de la encuesta EGATUR, que realiza la Administración Central. Asimismo, se han identificado, las principales rutas intramunicipales y de carácter intermunicipal y regional, así como las ofertas y productos más importantes que se localizan en el mercado sobre este destino.

Por lo que respecta al comercio, además de la información proporcionada por los responsables de las asociaciones de comerciantes, la CECA contaba con datos estadísticos propios y otros se han recogido en las estadísticas generales que se refieren a licencias de actividad, IAE, superficies comerciales etc.

Los datos confirman que en Sevilla existe una gran coincidencia en los espacios turístico-comerciales, lo que ha propiciado las primeras iniciativas de gestión conjunta y un aceptable nivel de concienciación en ambos sectores sobre las oportunidades que presenta una planificación coordinada e integrada en el contexto de la promoción y gestión de la ciudad.

La **INFORMACION CUANTITATIVA** se resume en los siguientes resultados:

- El espacio turístico es de grandes dimensiones y abarca incluso más allá del casco histórico. Existen más de medio centenar de recursos turísticos de primer nivel y más de 8.000 plazas de alojamiento en los límites del casco histórico, en los que se incluye el Centro Comercial Abierto y otros ejes de concentración comercial aledaños, cuya dimensión aproximada es de 180.000 m<sup>2</sup>.
- La afluencia es de 2,5 millones de turistas anuales, con 3,5 millones de pernoctaciones. A estos datos se ha sumado, 1 millón de visitantes de día, sin pernoctación, con puntas de concentración en primavera y, de forma

secundaria, en otoño. Un 46% son turistas extranjeros, y entre los españoles una tercera parte son andaluces.

- La motivación principal es la cultura (24%), seguida de negocios y congresos (21%) y ocio y diversión (21%). El gasto medio por persona se eleva a 94 €, de los cuales el 21% es en compras y restauración. En torno al 50% de los visitantes de la ciudad acceden a ella en avión.
- Existen eventos culturales de carácter periódico con importante efecto de atracción: Bienal de Arte Flamenco, Festival de Cine, Feria internacional del Toro, Bienal de Arte Contemporáneo, y otros de atractivo complementario como la Feria del libro, la Feria de Productos Navideños, la Feria del Caballo, etc.
- En los últimos años se están produciendo importantes cambios en la conformación del espacio turístico-comercial con más zonas peatonales, diversidad de medios para el acceso desde zonas periféricas (Bus, tranvía, metro, bicicleta) y existen, aproximadamente, 1.500 plazas de aparcamiento a menos de 10 minutos del principal recurso turístico (Catedral).
- Los recorridos turísticos por la ciudad y que incluyen los recursos más visitados tienen un nivel de coincidencia espacial máximo con los límites del espacio comercial. Sevilla es punto de partida, punto de llegada, e hito de numerosas rutas institucionales: Camino de Santiago, Ruta de la Plata, Ruta de Washington Irving, Ruta de los Castillos..., y está en la zona directa de influencia de rutas como Artealia, Bética-Romana, Flamenco etc.
- Recientemente se han desarrollado iniciativas coordinadas de planificación estratégica entre el sector turístico y comercial: Sevilla de Compras (Revista, Web), Sevilla Card (tarjeta de acceso a servicios y en pequeño porcentaje establecimientos comerciales), señalización del Centro Comercial Abierto conjuntamente con información turística, actuaciones de promoción del turismo de compras y contacto con operadores de todo el mundo, etc.

La **INFORMACION CUALITATIVA** se resume en los siguientes resultados:

- Sevilla es un espacio turístico consolidado, tercer destino urbano de España. La ciudad centra su oferta en la gran riqueza patrimonial y otros elementos

que constituyen sus ventajas comparativas más importantes. Sin embargo, se está planteando la necesidad de renovar los planteamientos de promoción y comercialización para posicionarse mejor frente a las ciudades españolas directamente competidoras (Valencia, Bilbao, Santiago...). Las líneas de esa renovación se basarían en dos ejes:

- a. Dar vida al patrimonio (actuaciones de valorización, comercialización, usos diferentes etc.)
  - b. Resaltar el diferencial del Destino Sevilla (Clima, calidad de vida, ciudad amable etc.).
- Las conexiones de la ciudad por tren y carretera se valoran como óptimas. Teniendo en cuenta que una gran mayoría del turismo accede en avión, existe un déficit de vuelos directos a la ciudad, aunque se valora positivamente la buena conexión con aeropuertos complementarios (Faro, Jerez, Córdoba, Málaga...). Los accesos al espacio turístico comercial han mejorado, aunque se insisten en la necesidad de mayor número de plazas de aparcamiento en el perímetro y la puesta en funcionamiento de las cuatro líneas de metro.
  - Los servicios de alojamiento y restauración son valorados como de alto nivel, si bien los responsables institucionales de turismo insisten en la necesidad de una formación específica (idiomas, informática...) y continua (atención al cliente y sistemas de calidad).
  - Respecto a la marca Sevilla, los agentes la consideran consolidada, suficientemente conocida, pero estática. Se ha creado un grupo de trabajo para la mejora de la marca atendiendo, principalmente, a un nuevo Plan de comunicación de la Ciudad. El Proyecto de Comercio-Ciudad cuenta con una imagen común que es necesario promocionar.
  - El modelo de gestión, Consorcio, se valora como muy eficaz y convincente. En él se establece la necesaria corresponsabilidad entre la administración pública y la iniciativa privada.
  - El proyecto metrosol-parasol en la Encarnación, así como la ampliación del tranvía, la implantación de más plazas de aparcamiento y la puesta en valor de nuevos ejes turísticos, el centro ganará en dinamismo. Por otra parte, la unión de los tres CCAs que operaban en el casco histórico de la ciudad en un solo CCA: "Alcentro", provocará sinergias en la operatividad de las distintas

actuaciones que se desarrollen en el espacio urbano del Proyecto de Comercio-Ciudad. Asimismo, se están llevando a cabo proyectos como una pasarela de pago común para los asociados del CCA, central de servicios, entre otros, que mejorarán la competitividad del Comercio de la zona.

- Respecto a la orientación del turismo hacia el comercio, es precisamente en fechas muy recientes cuando se está valorando adecuadamente y se están dando los primeros pasos en la línea de diversificación de producto antes comentada. Se ha iniciado el proceso con “SEVILLA DE COMPRAS”, que pretende consolidarse en 2009, con la campaña “Comprar en Sevilla en las cuatro estaciones”. Esta iniciativa también se intentará completar con algunas rutas que incluyen establecimientos de producción propia (mantones, alfarería, guarnicionería, abanicos, trajes de flamenca...), y con un lanzamiento de productos de Sevilla (tipo souvenir de alto nivel) que podrán comprarse en las tiendas. Hay más de 2.500 operadores en todo el mundo que se dedican en exclusiva al turismo de compras y con los que el Consorcio ya ha contactado.
- La relación institucional entre la actividad turística y comercial se produce en el propio seno del Consorcio. Respecto a las líneas de promoción y comercialización, el Consorcio trabaja en incentivar su dirección hacia el consumidor final, dado que más del 60% de los turistas contratan sus viajes individualmente en internet. Por eso, en relación al turismo y al comercio, se ha iniciado una campaña en los principales Centros Comerciales Abiertos de España.

## UTRERA

En la ciudad de Utrera la información, tanto turística como comercial, se ha obtenido de fuentes secundarias y de información procedente de los gestores tanto turísticos como comerciales. En la evaluación de los resultados aparece un espacio turístico, con bastantes potencialidades pero escasamente desarrollado, y un espacio comercial, que actualmente se encuentra redactando el proyecto de viabilidad que lo convertirá en Centro Comercial Abierto, por lo que no está constituida la gerencia, ni existe todavía una actuación comercial asociada e identificada como tal.

Algunos de los datos de la **INFORMACION CUANTITATIVA** son los siguientes:

- El espacio turístico es de escasa dimensión, pero de intensa concentración de recursos de interés (una veintena). El espacio comercial coincide con el anterior y con el casco histórico de la ciudad.
- La mayor parte de los recursos son monumentales con algunos problemas para la visita, hay unas 70 plazas de alojamiento dentro de los límites del espacio turístico-comercial y según datos de la O.T. M. se registraron en 2008, aproximadamente 5.400 visitantes, con una afluencia máxima entre enero y mayo. Hay una intensa programación de actividades culturales que son foco de atracción o atractivo complementario como las actividades especiales de Navidad y Semana Santa; feria de la tapa, jornadas del Barroco, festivales de flamenco...
- La accesibilidad ha mejorado recientemente con la apertura de la Autovía que une el municipio con Sevilla y existen proyectos para mejorar la oferta de aparcamientos y la peatonalización del casco histórico.
- Los itinerarios de recorrido turístico actuales coinciden con los espacios de máxima concentración comercial y actualmente se diseñan dos rutas que sistematizarán estas visitas en el casco histórico. Sólo la Ruta de los Castillos incluye a Utrera en su recorrido, si bien existen otras en su área de influencia: Artealia, Caminos de Pasión, Flamenco, Pueblos Blancos etc.

La **INFORMACION CUALITATIVA** se resume en los siguientes resultados.

- El espacio turístico de Utrera apenas ha iniciado una proyección turística desde las instituciones públicas. Su nivel de desarrollo es, pues, muy incipiente. Se identifican tres espacios turísticos: El Casco Histórico, poco conocido y visitado, escasamente puesto en valor pero con potencialidad; el Santuario de Consolación, con un carácter religioso, peregrinaje, muy coyuntural en el tiempo, y un turista básicamente local, provincial; y el espacio del turismo rural, con alojamientos de primer nivel, pero sin ningún contacto ni conexión con la parte urbana del municipio, ni en flujos de visitas ni tampoco a nivel institucional.

- En cuanto al sector comercial, se encuentra en estos momentos desarrollando el estudio de viabilidad para la constitución de un Centro Comercial Abierto.
- El objetivo estratégico es el desarrollo del primer espacio, en cuyo perímetro se encuentran también los ejes de mayor concentración comercial, con iniciativas que lo pongan en valor y fomentando su comercialización.
- Según los técnicos y responsables de la gestión turística hay una falta de alojamientos de referencia, dado que los que se encuentran en el espacio rural, no tienen relación alguna con el espacio turístico “casco histórico”. Sólo hay dos hoteles, poco orientados hacia el turismo cultural y este hecho hace que Utrera esté fuera de los circuitos. Se señala un déficit de profesionalidad en los servicios turísticos (bares, restaurantes...).
- La recientemente inaugurada Oficina de Turismo Municipal es la gran apuesta para centralizar todas las iniciativas en ese sentido. Se ha concesionado a una empresa de información turística y se ocupa de tareas complementarias como la comercialización de visitas guiadas, venta de productos de cerámica, libros, vídeos, etc., con vocación de ampliar a otro tipo de productos: organización de visitas para grupos, promoción de productos, bono para tres personas o para varios recursos, entre otros.
- Existen dos proyectos de RUTAS intramunicipales, todavía no diseñadas y sin promoción específica:
  - *Utrera al Compás*. Con el eje temático del flamenco.
  - *Utrera y los Quintero*. Sobre los escritores.

## RONDA

Lo más destacable de este espacio turístico-comercial es su alto grado de concienciación respecto a la importancia de la actividad turística como generadora de dinamismo económico, y más concretamente, la convicción desde el sector comercial de la dependencia de los visitantes a la ciudad respecto a la buena marcha de sus negocios.

En Ronda los visitantes mayoritarios son excursionistas, es decir, la mayoría no pernoctan, pero suelen tener una gran capacidad de gasto tanto en el capítulo de

compras como en el de gastronomía. Muchos de ellos proceden de la Costa del Sol, de ahí la orientación hacia el cliente extranjero que se percibe tanto en la actividad turística como en buena parte de la comercial. Ronda y Marbella son, por otro lado, los únicos destinos incluidos dentro del estudio que generan desplazamientos importantes entre ellos.

En resumen la **INFORMACION CUANTITATIVA** arroja los siguientes resultados:

- El espacio turístico y comercial coincide con el caso histórico, el eje de comercio más intenso se localiza en la calle de la Bola. 19 establecimientos comerciales se incluyen en las promociones turísticas. Más de una treintena de recursos turísticos y 265 eventos organizados en 2007 con capacidad de atracción o de complementariedad de oferta.
- Las conexiones por carretera con Ronda son mejorables tanto desde el norte como desde el sur. Ya en el municipio la accesibilidad a los espacios turístico-comerciales, con importante porcentaje peatonalizado, son aceptables, con cuatro parking públicos con convenios con el Centro Comercial Abierto.
- Cuenta con una afluencia de 253.322 visitantes (2007), de los cuales alrededor de un 70% se alojan al menos un noche. El pico máximo se da en el segundo trimestre del año y se calcula un gasto medio por turista y día de 80€, de los cuales el 45% se destina a compras y restauración.
- Existen tres itinerarios de visita que coinciden con el espacio comercial. Ronda se incluye en la ruta turística de los Pueblos Blancos y está en el área de influencia de otras como la del Tempranillo, Almorávides y Almohades, Costa del Sol, Axarquía etc.
- La orientación turística en productos y servicios, información o promoción puede considerarse en un nivel medio, con lo que existe mucha potencialidad de actuaciones estratégicas conjuntas entre ambos sectores.

Respecto a la **INFORMACION CUALITATIVA** se puede destacar:

- Los aspectos identificados por este destino como factores imprescindibles o muy importantes para el éxito de su espacio turístico han sido Oferta

turística, Servicios, Promoción e Imagen y Gestión. En segundo lugar, se han calificado como importantes la accesibilidad y recursos humanos y, por último, y calificado como poco importante, la dimensión espacial.

- En cuanto al grado de adecuación del espacio turístico a la situación ideal de los factores clave de éxito, los resultados son los siguientes: ALTO en lo que respecta a: oferta turística, Promoción e imagen, Gestión y Recursos Humanos. MEDIO en lo referente a: Dimensión y servicios. BAJO en lo que a accesibilidad se refiere.
- En relación a los frenos actuales para el desarrollo del destino se apuntan los siguientes factores: Deficiente conexión entre casco histórico y nuevos asentamientos, tráfico rodado dentro del mismo, poca protección del entorno paisajístico, deterioro de edificios histórico-artísticos.
- Respecto a la perspectiva futura de desarrollo, la visión de los responsables de destino es positiva, pero una vez que se terminen de acometer una serie de mejoras previstas. Se reconoce una relación cercana entre las administraciones turística y comercial, representado este último en el consejo consultivo participativo del Plan Destino Turístico de Ronda. En los mismos términos se expresan los representantes del área de turismo en cuanto a relaciones entre empresarios turísticos y CCA.
- El organismo de gestión turística del destino considera que el aprovechamiento turístico del CCA local es bastante importante por la complementariedad entre ambas actividades, considerando que el aprovechamiento turístico del CCA es bueno aunque con margen para la mejora, especialmente en lo que a horario de apertura al público se refiere. Esto es importante ya que se considera que las posibilidades de aprovechamiento turístico del Proyecto de Comercio-Ciudad son muy altas por la propensión que presentan los visitantes con respecto a las compras en el destino.
- Sobre las mejoras necesarias que desde la perspectiva turística deberían acometerse en el CCA local destacan los siguientes aspectos: Unificación de carteles y señalética, horario más amplio de apertura, dinamización de la zona comercial y mayor actividad lúdico-cultural. Finalmente y respecto al futuro de la relación entre el proyecto de Comercio-Ciudad y el espacio

turístico local, se afirma que una oferta conjunta supondría un gran atractivo para la visita y estancia en el destino.

## MARBELLA

Marbella es un municipio turístico consolidado y el único del ámbito del estudio con un modelo de sol y playa. Al igual que Sevilla puede considerarse legítimamente un destino, ya que genera desplazamientos por sí mismo, e incluso, es capaz de ser origen de excursiones hacia otros puntos de su área de influencia. Desde Marbella se ofrecen excursiones hacia Ronda y Sevilla, pero también hacia los Pueblos Blancos de Cádiz, hacia Granada, Córdoba y otros destinos de Andalucía.

La escasez de recursos patrimoniales se suple con una oferta muy variada y consolidada, de orientación hacia el ocio y la restauración, y una de las plantas hoteleras de mayor dimensión de Andalucía. La oferta comercial también es muy amplia, y el CCA ocupa el área del antiguo casco histórico de la localidad con especial encanto para los visitantes.

La importancia proporcional del cliente extranjero es notable y el comercio está también orientado hacia su captación, teniendo en cuenta, además, que muchos de ellos son turistas residenciales que pasan grandes temporadas al año en el municipio.

La **INFORMACION CUANTITATIVA** puede resumirse en los siguientes resultados:

- El espacio turístico supera ampliamente el caso histórico y tiene clara referencia en la zona de playa y puertos deportivos. El espacio comercial coincide con la zona de caso histórico y están asociados más de 170 comercios.
- El principal factor de atracción es el litoral y su clima, que favorece una afluencia de más de 700.000 turistas y 2,3 millones de pernoctaciones. Pese a su concentración en el tercer trimestre, se mantiene una buena ocupación el resto del año. De mayo a agosto se concentran el 80% de las ventas en comercio.
- Buena accesibilidad exterior y cinco líneas de autobús que conectan el municipio con el casco histórico. Existen 10 recorridos turísticos por el

municipio que coinciden o están muy próximos al espacio comercial, incluso existe una ruta diseñada por el CCA. Marbella se integra en la ruta de la Costa del Sol, ruta provincial de los Castillos, y otras rutas en su área de influencia: Flamenco, Barroco andaluz, Pueblos Blancos, Axarquía, Sol y Aguacate, Sol y Vino, ruta de la pasa, Ibn Al Battuta, entre otras.

- La orientación turística del comercio es muy alta, tanto en productos y servicios, como en información y promoción, con soportes específicos para clientes turísticos, manejo de idiomas, distribución en alojamientos etc.

La **INFORMACIÓN CUALITIVA** se puede resumir en los siguientes resultados:

- Marbella ha sabido conjugar a lo largo de su historia reciente desarrollo y conservación de su tipismo andaluz y esencia histórica. Su multiculturalidad, su oferta turística y de ocio de primer nivel, su climatología y su ubicación geográfica, pero sobre todo, su posicionamiento como marca de prestigio en el mercado turístico internacional y su experiencia como destino, hace que después de 40 años de historia del concepto moderno del turismo, Marbella siga siendo hoy el estandarte del sector turístico andaluz. Gracias a estos factores y, según los expertos consultados, Marbella está consiguiendo mantener sus resultados turísticos aún en los momentos de recesión económica actuales, lo que da idea de la fortaleza, no solo de su tejido turístico, sino empresarial y social en su conjunto.
- Por su parte, el centro histórico de Marbella se constituye en el epicentro de la actividad comercial de este destino turístico, en torno al cual y gracias a la continua afluencia de visitantes y la importante población foránea residente, permite el mantenimiento de una actividad turístico-comercial de gran estabilidad a lo largo de todo el año, y en la que hay espacio para las marcas más selectas y de reconocido prestigio internacional, que otorgan una importante reputación al destino y al potente desarrollo de su oferta turístico-comercial. En este sentido, aspectos como la calidad y la variedad de la oferta de ocio, los factores climáticos y el posicionamiento de marca son para este destino los elementos clave en su desarrollo exitoso a lo largo de todo el ciclo de vida del mismo.

- Aspectos como la colmatación espacial del destino, algunos factores asociados a la inseguridad, la necesidad de recalificar algunos componentes y equipamientos puntuales vinculados a la oferta turística o cuestiones de ámbito mediático, se señalan como algunos elementos a mejorar para no frenar el desarrollo del destino.
- En lo referente al clima relacional turismo-comercio, se reconoce una muy alta sintonía y colaboración entre ambos sectores de actividad de este destino, históricamente asociado a las compras y las grandes marcas de productos de prestigio, incluso desde antes que el concepto de turismo de “shopping” fuera delimitado como segmento objeto de estudio por parte del sector. Puede decirse por tanto, que Marbella es el destino pionero no solo en Andalucía, sino en España, en lo que a asociación de motivaciones turístico-comerciales se refiere. En este sentido la potenciación, en colaboración con la Delegación del Distrito Centro, de la actividad comercial del casco antiguo; la edición de una guía de inversión en Marbella; la realización de campañas de concienciación sobre calidad turística o la elaboración de una ordenanza turística para Marbella, dentro de su estrategia turística municipal es una clara evidencia de la buena sintonía de colaboración existente entre los ámbitos comercial y turístico en el destino y de la importancia estratégica que para Marbella tiene la dinamización continua y consensuada de estas sinergias, con el fin de contribuir a ese objetivo final de diferenciación y competitividad futura del destino.

### 3.3 PRINCIPALES CONCLUSIONES

#### A) Caracterización turístico-comercial de los municipios piloto.

Los resultados del estudio han servido para caracterizar cuatro ámbitos desde una perspectiva turístico-comercial. El resumen es el siguiente:

##### Sevilla:

Destino de turismo urbano, con gran afluencia y concentración de oferta. Considerando el espacio turístico del Casco Histórico, este incluye un Centro Comercial Abierto en fase de consolidación y en un estadio avanzado, en el que

se han desarrollado ya propuestas de planificación conjunta entre turismo y comercio (Sevilla de Compras, Sevilla Card, etc.). Cabe plantearse estrategias de profundización en esta dinámica, formalizando la relación institucional.

#### Utrera:

Destino de turismo rural, en fase muy incipiente. Se puede decir que cuenta con una pequeña estructura de oferta de alojamiento ubicada, por un lado, fuera del casco urbano (Cortijos, Haciendas), que se caracteriza por su aislamiento y desconexión de este espacio turístico-comercial y, por otro lado, una escasa oferta dentro de los límites del mismo. El nivel de afluencia es bajo y concentrado en fines de semana, sin pernoctación. El Centro Comercial Abierto está en fase de Estudio de Viabilidad. Así, se puede concluir que turismo y Comercio se encuentran en una fase inicial de desarrollo, con excelentes expectativas para trabajar de forma conjunta.

#### Ronda:

Destino de turismo rural consolidado. Su situación estratégica lo hace el más beneficiado por las distintas rutas de carácter institucional y sus vinculaciones con la Costa del Sol, por lo que tiene un porcentaje mayor de excursionismo que de turismo. El Centro Comercial Abierto está consolidado y tiene una conciencia clara de su interés por el visitante de la ciudad, por lo que se ve muy necesaria la colaboración entre ambos sectores.

#### Marbella:

Destino de sol y playa consolidado. La afluencia es masiva en verano, pero mantiene un nivel aceptable de turistas durante todo el año y un altísimo porcentaje de turismo residencial. El Proyecto de Comercio-Ciudad está consolidado y sus gestores y asociados son plenamente conscientes de la dependencia funcional con el turismo, pese a lo cual se estima insuficiente la relación en la planificación de ambas actividades.

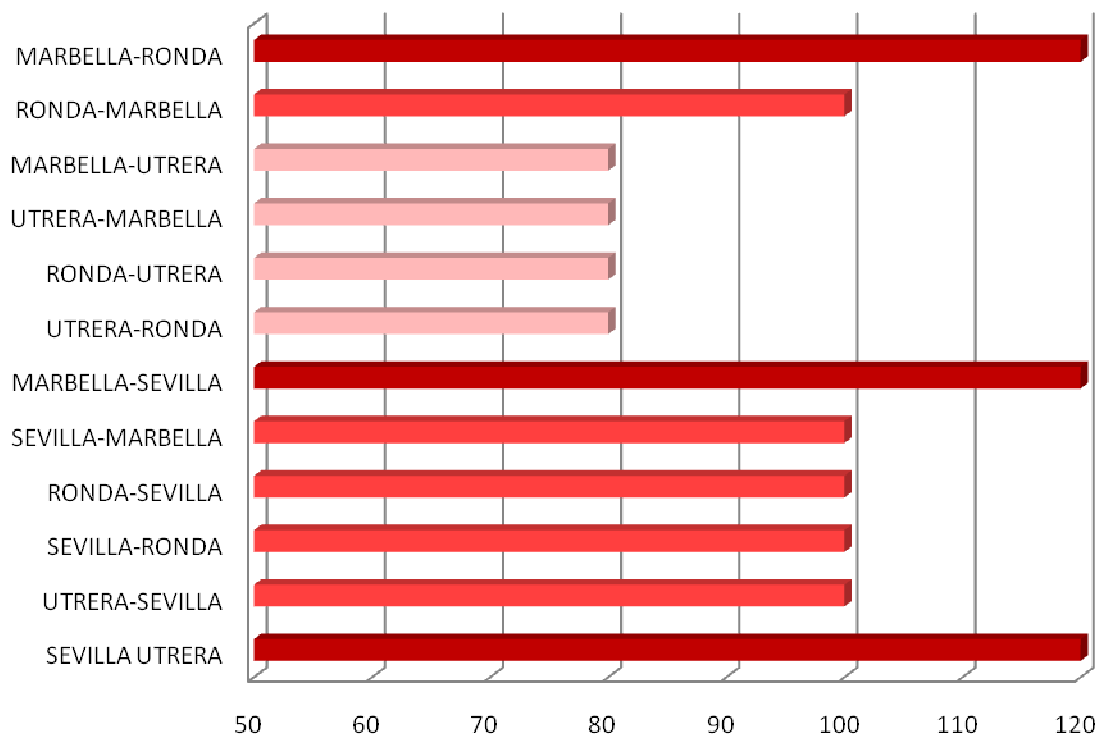
MUNICIPIO PILOTO	ORIENTACION TURISTICA	ESTADO CENTRO COMERCIAL ABIERTO	INDICES DE COINCIDENCIA		
			ESPACIO	GESTION	ORIENTACION TURISTICA
SEVILLA	TURISMO URBANO	CONSOLIDADO	MAXIMO	MAXIMO	MEDIO
UTRERA	TURISMO RURAL	ESTUDIO VIABILIDAD	MEDIO	MINIMO	NULO
RONDA	TURISMO RURAL	CONSOLIDADO	MAXIMO	MEDIO	MEDIO
MARBELLA	TURISMO SOL Y PLAYA	CONSOLIDADO	MEDIO	MEDIO	MEDIO

La evaluación de las distintas rutas y productos turísticos, así como la procedencia de los flujos de visitantes en los cuatro municipios, parece concluir que existen escasas relaciones que impliquen a todos los núcleos, por lo que no se puede hablar en la actualidad de un eje turístico importante que pueda convertirse en una ruta turístico-comercial.

Sin embargo, los niveles de afluencia son intensos en las direcciones Sevilla-Utrera, Marbella-Ronda y Marbella-Sevilla; alcanzan un nivel medio en Sevilla-Marbella, Ronda-Sevilla, Sevilla-Ronda y Utrera-Sevilla; y son muy débiles en Marbella-Utrera, Utrera-Marbella, Ronda-Utrera y Utrera-Ronda.

Por tanto, **una estrategia de confección de productos que vinculen los cuatro municipios**, especialmente los núcleos inicio-destino y, por otra parte, los núcleos intermedios, puede convertirse en una oportunidad de negocio.

En este sentido, parece importante **favorecer los vínculos entre Sevilla y Marbella** a través de productos ruta que se estructuren con desplazamientos por carretera e hitos en las ciudades intermedias. Hay varios ejes temáticos posibles que identifican la Andalucía interior y el litoral, la dimensión cultural y etnográfica con el ocio y el deporte. De este modo, se han identificado algunas empresas y productos que muestran ya experiencias incipientes en este sentido, centradas en las actividades complementarias de alojamientos rurales con encanto o excursiones de interés cultural opcionales que hacen más competitiva la oferta de alojamiento en destino sol y playa.

*Nivel de intensidad de afluencia turística entre los municipios piloto***B) Los espacios turístico-comerciales en Andalucía. Propuesta de modelización**

Como resultado del estudio piloto desarrollado para los municipios de Sevilla, Utrera, Ronda y Marbella, se plantea a continuación una propuesta de clasificación general de los **ESPACIOS COMERCIALES DE ANDALUCÍA EN FUNCIÓN DE SU ORIENTACIÓN TURÍSTICA**.

Los criterios de clasificación han sido los siguientes:

- Municipios de más de 5000 habitantes. Se entiende que en municipios más pequeños, el tejido empresarial -comercial es muy débil, y las recomendaciones que podrían elaborarse tendrían una orientación muy personalizada. A pesar de ello, algunos de estos municipios se integran en rutas y desplazamientos turísticos del modelo cuatro y, por tanto, son aplicables las consideraciones estratégicas que se hacen para el mismo. También se han incorporado la propuesta de mapa algunos municipios que, pese a no llegar al límite poblacional, ejercen funciones de cabecera

comarcal o núcleo de referencia de Espacios Naturales Protegidos, que cuentan con una afluencia y oferta turística para responder a esta demanda.

- Observar de manera prioritaria el grado de afluencia turística, lo que tiene especial relevancia para considerar la orientación turística en distintos grados, desde recomendaciones de oportunidad, hasta recomendable o indispensable para la competitividad del sector comercial.
- Considerar especialmente los segmentos turísticos que se identifican en Andalucía (cultural, litoral, rural, de naturaleza...) que están relacionados con un perfil de cliente y que deben iluminar las orientaciones que puedan ofrecerse al sector comercial.

#### **MODELO A: ESPACIOS COMERCIALES EN MUNICIPIOS DESTINO**

Descripción: Se trata de municipios “destino”, es decir, con poder de atracción en sí mismos, sector turístico muy desarrollado y consolidado y experiencia de gestión. Coinciden con espacios comerciales de gran importancia a nivel regional.

Segmentos de demanda: Destacan el Turismo cultural, Congresos y Eventos. Los mercados son amplios: nacional y extranjero; turismo familiar y de grupo organizado.

En el proyecto piloto es el caso de SEVILLA.

En Andalucía se identifican en este modelo otros tres municipios con estas características: Granada, Córdoba, Jerez.

#### **MODELO B: ESPACIOS COMERCIALES EN MUNICIPIOS SOL Y PLAYA**

Descripción: Son municipios “destino” de sol y playa, es decir, municipios costeros con poder de atracción en sí mismos, con sector turístico muy consolidado y experiencia de gestión.

Segmentos de demanda: Predomina el turismo de ocio y deportivo. Pese a que el mercado nacional es mayoritario, en algunos municipios integrados en este grupo destaca el mercado extranjero, británicos y alemanes principalmente. Otra consideración a tener en cuenta es presencia del turismo residencial, con vivienda propia y que pasa estancias largas en estas zonas, convirtiéndose en clientes

equiparables a la población local en lo que se refiere a sus hábitos de compras. Predominan los grupos familiares u organizados.

En el proyecto piloto es el caso de MARBELLA.

Otros posibles en Andalucía: prácticamente todos los que cuentan con espacios litorales.

#### **MODELO C: ESPACIOS COMERCIALES EN MUNICIPIOS DESTINO-RUTA**

Descripción: Espacios Comerciales coincidentes con enclaves turísticos “de ruta”. Es decir, municipios que generan desplazamientos por su inclusión en rutas de turismo, preferentemente de interior, por ciudades medias, cuyo principal atractivo es el patrimonio, tanto cultural como natural. Cuentan con un sector turístico de tamaño medio, de desarrollo variable.

Segmentos de demanda: Principalmente turismo cultural, gastronómico, puntualmente deportivo. Importancia de el excursionismo sobre el turismo (habitualmente sin pernoctación) Grupos organizados o no y familias. Mercado mayoritariamente nacional.

En el proyecto es el caso de RONDA.

Otros posibles: Ecija, Osuna, Estepa, Carmona, Marchena, Arcos de la Frontera, Montilla, Lucena, Cabra, Jaén, Linares, Andújar, Ubeda, Baeza, Guadix, Baza, Antequera...

#### **MODELO D: ESPACIOS COMERCIALES EN MUNICIPIOS DE TURISMO RURAL Y DE NATURALEZA**

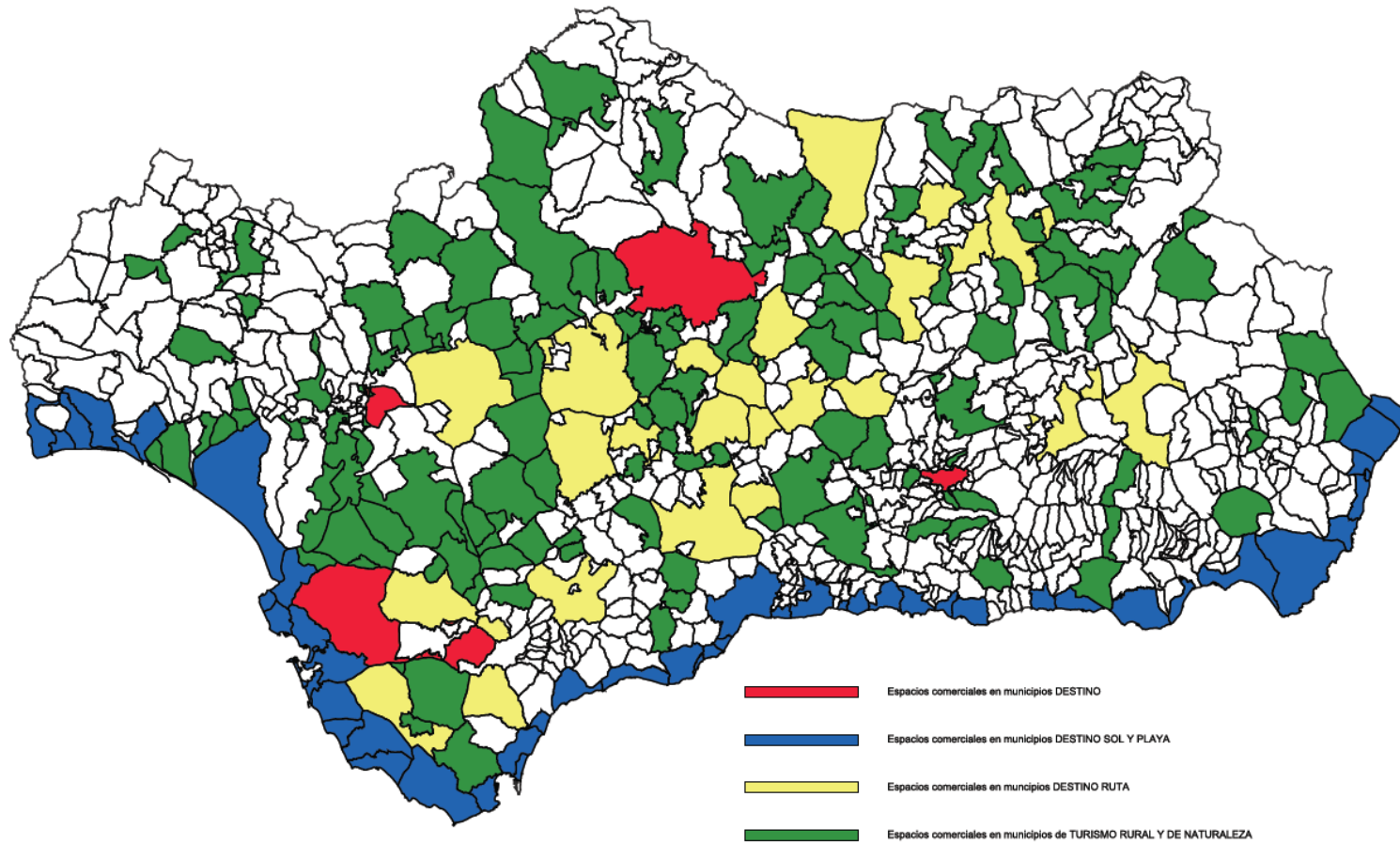
Descripción: Espacios Comerciales coincidentes con municipios en los que predomina el turismo rural y de naturaleza, con niveles de afluencia variables y en todo caso de escala menor. Se trata de municipios generalmente más pequeños, con escaso desarrollo turístico y sin experiencia de gestión, pero con potencialidad de atracción especialmente por su patrimonio natural o etnográfico, o por la celebración de eventos puntuales que generan una afluencia significativa. En este grupo se incluyen las cabeceras de comarcas coincidentes con los Parques Naturales de mayor afluencia de turismo rural y de naturaleza en Andalucía.

Segmentos de demanda: Muy variado pero mayoritariamente turismo de proximidad. Grupos no organizados y turismo familiar. La motivación es muy importante en este tipo de turistas que desarrollan actividades de contacto con la naturaleza y disfrute de un modo de vida no urbano que genera necesidades específicas, relacionadas con la autenticidad, lo endógeno y artesanal, los instrumentos para la realización de actividades al aire libre etc., a tener en cuenta por el sector comercial.

En el proyecto es el caso de UTRERA.

Otros posibles: Aracena, Cazalla de la Sierra, La Palma del Condado, Grazalema, Orgiva, Vélez Rubio, Cazorla, Martos, Palma del Río, Loja...

## CLASIFICACIÓN DE ESPACIOS COMERCIALES SEGÚN ORIENTACIÓN TURÍSTICA



### C) Propuestas estratégicas para los diferentes modelos

Del análisis general de la información sobre experiencias de coordinación entre la actividad turística y el comercio en los centros históricos, y las fuentes de información relativas a los municipios piloto, se deducen una serie de propuestas generales que se exponen a continuación y que sirven de base a las propuestas más específicas que se referirán a cada uno de los modelos identificados en el epígrafe anterior.

#### Propuestas generales aplicables a todos los modelos.

##### SENSIBILIZACION:

- Aproximación de los comerciantes al sector turístico: argumentos cuantitativos y cualitativos para que se perciba el sector como oportunidad.
- Jornadas, boletines informativos... y otras acciones de formación sobre datos, información de perfiles y segmentos turísticos, estrategias de venta etc. orientadas al turismo.
- Información sobre tipos de actuaciones (orientación de productos, distribución de espacios, atención del personal...) para propiciar en el comercio la atención del cliente turista.

##### PLANIFICACION:

- Elaboración de datos que completen las fuentes secundarias. Desde la gerencia de los CCA o de las Asociaciones de Comerciantes, en colaboración con los observatorios turísticos locales, elaboración de datos sobre demanda de productos, factores que inciden en la compra, canal de compra, etc.
- Integración de las referencias y menciones de los CCAs y ejes de concentración comercial en los soportes promocionales turísticos existentes (nivel estatal, regional y local).
- Incidencia en el trazado de las rutas intramunicipales para favorecer la presencia de visitantes en el espacio comprendido por el CCA o ejes de máxima concentración comercial.

- Elaborar propuestas de rutas intermunicipales para ofrecerlas a las administraciones turísticas para favorecer desplazamientos a los municipios con sector comercial que pueda responder a la demanda.

#### MARKETING ESTRATEGICO:

- Buscar un posicionamiento permanente en los espacios de decisión institucional sobre turismo.
- Establecer vínculos con la industria turística desde la referencia a la sostenibilidad ambiental y social: protección productos autóctonos y artesanías, puestos de trabajo y proveedores locales, mantenimiento de costumbres y modos de hacer populares etc.
- Establecer estrategias de segmentación. Por ejemplo: turista interesado por el flamenco. Tematización de los comercios, productos especializados, animación, etc.
- Establecer fórmulas que diferencien la oferta convencional de la oferta dirigida al turista.
- Establecer estrategias por mercado de origen: turismo japonés, inglés, francés, portugués...

#### MARKETING OPERATIVO:

- Fuerza en la identificación y difusión de marca
- Cartera específica de productos y establecimientos orientados al turista.
- Utilizar los soportes de nuevas tecnologías que se orientan a turistas para promocionar el CCA o ejes de máxima concentración comercial.
- Formación de los trabajadores para el nuevo cliente (idiomas, acogida, argumentos de ventas...)

## Propuestas estratégicas para cada uno de los modelos.

## 1. FACTORES DE ANÁLISIS

<b>GENERALES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de directorios de escala autonómica: Instituciones Turismo-Comercio, rutas, turoperadores, plataformas físicas y virtuales de promoción de destinos.</li> <li>➤ Generación de base de datos gasto turístico en compras del turismo en Andalucía. Incorporación de variables en el sistema SAETA.</li> <li>➤ Generación de bases de datos sobre facturación comercial de cliente turístico en los CCAs.</li> <li>➤ Comparativa con experiencias de otros espacios turístico comerciales.</li> <li>➤ Sensibilización: creación de plataformas de debate-discusión (cluster)</li> <li>➤ Codecisión: creación de plataformas de toma de decisiones conjunta (Consortios, mesas de trabajo etc.) a escala regional y provincial.</li> <li>➤ Difusión periódica de los estudios de mercados turísticos en Andalucía entre el sector comercial.</li> <li>➤ Directorio de medios de comunicación especializados de turismo.</li> </ul>
<b>MODELO A</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de directorio de operadores de turismo de congresos y eventos.</li> <li>➤ Elaboración de directorio de operadores de turismo cultural y de compras.</li> <li>➤ Identificación y perfiles del cliente turístico de espacios urbanos consolidados.</li> <li>➤ Incorporación de variables de gasto en compras en los instrumentos estadísticos de observatorio turístico locales.</li> <li>➤ Impulso de los órganos de intercambio de información y codecisión comercio-turismo locales, consorcios, mesas de turismo, etc.; constitución y desarrollo si no los hubiere.</li> </ul>
<b>MODELO B</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de directorio de operadores de turismo vacacional, golf y náutico.</li> <li>➤ Identificación y perfiles del cliente turístico de espacios litorales.</li> <li>➤ Incorporación de variables de gasto en compras en los instrumentos estadísticos de observatorio turístico locales.</li> <li>➤ Impulso de los órganos de intercambio de información y codecisión comercio-turismo locales, consorcios, mesas de turismo, etc.; constitución y desarrollo si no los hubiere.</li> </ul>
<b>MODELO C</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de directorio de empresas que comercializan rutas de interior en Andalucía.</li> <li>➤ Identificación y perfiles del cliente turístico de rutas patrimoniales de interior.</li> <li>➤ Incorporación de los CCAs a los órganos comarcales y provinciales en los que se desarrollan iniciativas turísticas y empresariales: ADIT, GDL, Patronatos...</li> </ul>
<b>MODELO D</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de directorio de empresas que comercializan turismo de naturaleza en Andalucía.</li> <li>➤ Identificación y perfiles del cliente turístico excursionista (de proximidad sin pernoctación) y de espacios naturales protegidos.</li> <li>➤ Incorporación de los CCAs a los órganos comarcales y provinciales en los que se desarrollan iniciativas turísticas y empresariales: ADIT, GDL, Patronatos...</li> </ul>

## 2. PROPUESTAS ESTRATEGICAS

### 2.1. DE SEGMENTACIÓN

GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de actuaciones de sensibilización-formación para la orientación hacia el cliente-turista más allá de lo ocasional.</li> <li>➤ Desarrollo de orientaciones sobre posibles estrategias de segmentación y toma de decisiones al respecto.</li> </ul>
MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación y caracterización e los segmentos de turistas en destinos urbanos consolidados.</li> <li>➤ Evaluación y selección de segmentos en función de las características comerciales del CCA.</li> </ul>
MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación y caracterización e los segmentos de turistas en destinos litorales consolidados.</li> <li>➤ Evaluación y selección de segmentos en función de las características del CCA</li> </ul>
MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación y caracterización e los segmentos de turistas en destinos interiores de ruta. Recomendaciones para orientarse al mercado.</li> </ul>
MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación y caracterización e los segmentos de turistas en destinos de baja afluencia o afluencia ocasional. Recomendaciones para orientarse al mercado.</li> </ul>

### 2.2. DE POSICIONAMIENTO

GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollar puntos de información turística en el espacio CCA.</li> <li>➤ Ofrecer información turística en los comercios que forman parte del CCA (sobre eventos, monumentos, ocio, etc.)</li> </ul>
MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseño de rutas que permitan la coincidencia espacial con los itinerarios habituales del turismo.</li> <li>➤ Diseño de rutas de shopping para ofrecerlas a los operadores.</li> <li>➤ Campañas de tematización comercial en torno a los principales eventos de afluencia turística masiva.</li> </ul>
MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseño de rutas que permitan la coincidencia espacial con los itinerarios habituales del turismo.</li> <li>➤ Diseño de rutas de shopping para ofrecerlas a los operadores</li> </ul>
MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tematización comercial en torno a los ejes de rutas institucionales que incluyan el CCA.</li> <li>➤ Multiplicar los puntos de información turística sobre rutas: quioscos prensa, comercios, restaurantes.</li> </ul>
MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Campañas de tematización comercial en torno a los principales eventos de afluencia turística masiva.</li> </ul>

### 2.3. DE ADECUACIÓN PRODUCTO-MERCADO

GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definir productos que se identifiquen con la experiencia turística y actúen como recuerdo de la misma.</li> </ul>
MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definir línea de productos autóctonos y singulares, buscando un objeto que sintetice la experiencia del turista en clave de recuerdo.</li> <li>➤ Definir productos de diseño local, orientados a satisfacer la demanda habitual de compras en clave de oportunidad y tiempo libre.</li> <li>➤ Definir productos de comercios con encanto, en donde los establecimientos se convierten en principal reclamo turístico.</li> <li>➤ Desarrollar servicios VIP de envío de compras al hotel, al lugar de residencia... etc.</li> </ul>
MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definir líneas de producto tematizadas: complementos y moda playa, golf, pesca, buceo, náutica...</li> <li>➤ Desarrollar servicios VIP de envío de compras al hotel, al lugar de residencia... etc.</li> </ul>
MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definir líneas de producto tematizadas de acuerdo con las rutas que integran el municipio.</li> <li>➤ Desarrollar servicios VIP de envío de compras al hotel, al lugar de residencia.</li> </ul>
MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definir líneas de producto tematizadas: parque natural o atractivo cultural o eventual del municipio.</li> <li>➤ Facilitar el acceso en vehículo privado a la zona turístico-comercial mediante bonificaciones en aparcamientos, aparcamientos reservados etc.</li> </ul>

### 3. PROPUESTAS OPERATIVAS

SOBRE PRODUCTO	GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Favorecer el desarrollo de una imagen corporativa de los CCA en Andalucía y desarrollar acciones de promoción conjunta en plataformas turísticas.</li> <li>➤ Crear una línea de productos Marca CCA relacionada con la cultura o elementos de atracción turística de Andalucía</li> <li>➤ Sistemas de embalaje para avión y largo recorrido.</li> <li>➤ Favorecer marcas y logos con referencia de destino (efecto recuerdo)</li> </ul>
	MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Utilización de idiomas y diferentes monedas en etiquetajes y comunicación comercial.</li> <li>➤ Referencias a los recursos culturales de la ciudad en productos, envases o marcas.</li> </ul>
	MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Utilización de idiomas y diferentes monedas en etiquetajes y comunicación comercial.</li> </ul>
	MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Potenciación y desarrollo promocional de los productos “sostenibles” y “ecológicos”. Catálogo.</li> <li>➤ Desarrollo de embalajes de diseño ecológico y para largo recorrido.</li> <li>➤ Referencias a temas de ruta en productos, envases o marcas.</li> </ul>
	MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Potenciación y desarrollo promocional de los productos “sostenibles” y “ecológicos”. Catálogo.</li> <li>➤ Referencia territorial o espacio natural en productos, envases o marcas.</li> </ul>
SOBRE PRECIOS	GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de estrategias de oferta especial para turistas.</li> <li>➤ Desarrollo de precios club.</li> <li>➤ Facilidades para la devolución de IVA a clientes no comunitarios.</li> </ul>
	MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Potenciar la Tarjeta Club de CCAs, e integrarla en los canales de distribución turística.</li> <li>➤ Vincular ofertas a eventos o rutas.</li> <li>➤ Vincular ofertas en establecimientos especializados con alojamientos especializados.</li> </ul>
	MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Potenciar la Tarjeta Club de CCAs, e integrarla en los canales de distribución turística.</li> <li>➤ Envíos a hotel o residencia en destino incluidos en precio.</li> </ul>
	MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promociones para clientes de ruta turística.</li> <li>➤ Promociones especiales para turistas de alojamientos rurales.</li> <li>➤ Precios que incluyen gastos de envío.</li> </ul>
	MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promociones especiales para turistas de alojamientos rurales.</li> <li>➤ Promociones especiales en eventos de máxima afluencia.</li> </ul>

SOBRE DISTRIBUCION	GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Situar la Red de CCAs en las principales plataformas y portales web de destinos turísticos.</li> <li>➤ Distribuir catálogos del CCA en alojamientos y establecimientos de restauración.</li> <li>➤ Contactos con operadores de destino para pre-venta de productos.</li> </ul>
	MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Espacios escaparate de CCA en hoteles e infraestructuras de llegada.</li> <li>➤ Contacto con principales operadores para ofrecer CCA y sus productos en la fase previa a la llegada.</li> </ul>
	MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Espacios escaparate de CCA en hoteles e infraestructuras de llegada.</li> <li>➤ Contacto con principales operadores para ofrecer CCA y sus productos en la fase previa a la llegada.</li> </ul>
	MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociar inclusión de link en las web de las rutas institucionales vinculadas a los destinos modelo C.</li> <li>➤ Inclusión de catálogos de los CCA en el material entregado por el operador para la ruta.</li> <li>➤ Distribución de catálogos por hoteles y restaurantes.</li> <li>➤ Fan trip comarcales</li> </ul>
	MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociar inclusión de link en las web de Parques Naturales, organismos turísticos provinciales o comarcales.</li> </ul>
SOBRE COMUNICACION	GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollar iniciativas de señalización informativa y direccional conjunta.</li> <li>➤ Inclusión de enlaces con la Red de CCAs de Andalucía en las principales soportes institucionales de promoción.</li> <li>➤ Incorporación de información de los CCA en las Oficinas de Turismo y sus soportes informativos.</li> <li>➤ Planes de marketing territoriales.</li> </ul>
	MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociación de señalética turístico comercial en casco históricos unitaria.</li> <li>➤ Participación en los principales eventos y ferias de promoción de la ciudad.</li> </ul>
	MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociación de señalética turístico comercial en cascos históricos unitaria.</li> <li>➤ Participación en los principales eventos y ferias de promoción de la ciudad.</li> </ul>
	MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociación para señalética de rutas vinculada a la señalética del CCA</li> </ul>
	MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollar campañas de promoción conjunta sobre productos autóctonos comarcales y locales.</li> </ul>

SOBRE CALIDAD	GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presentación de un plan para la implantación de un sistema propio de aseguramiento de la calidad de las empresas componentes del CCA en cuanto a su orientación turística.</li> <li>➤ Elaboración de manual de buenas prácticas para la atención al turista.</li> </ul>
	MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de un sistema de recogida de datos sobre satisfacción del cliente post-venta.</li> </ul>
	MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de un sistema de recogida de datos sobre satisfacción del cliente post-venta.</li> </ul>
	MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Orientaciones para atención al público y manejo de información turística de destino.</li> </ul>
	MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Orientaciones para atención al público y manejo de información turística de destino.</li> </ul>

#### D) Propuestas tácticas para los municipios piloto.

El proyecto sobre los municipios piloto ha permitido una información exhaustiva sobre productos y empresas turísticas que operan en la zona, información valiosa para poder elaborar no sólo un conjunto de proposiciones de carácter general, sino una serie de recomendaciones concretas, tácticas, aplicables particularmente a dichos municipios, incluso, que puedan favorecer, además de actuaciones desde la gerencia de los Centros Comerciales Abiertos o Asociaciones, prácticas individuales adaptadas a cada negocio comercial. Para ello, el equipo de investigación ha elaborado un material en forma de fichas, según modelo que aparece a continuación para los productos y empresas detectados.

FICHAS DE RUTAS Y/O PRODUCTOS TURÍSTICOS DE AFECTACIÓN AL EJE TURÍSTICO SEVILLA-UTRERA-RONDA-MARBELLA				
TIPOLOGÍA OFERTADA	ÁMBITO DE LA RUTA Y/O PRODUCTO TURÍSTICO		DESTINO OBJETO DE ESTUDIO	CÓDIGO
RUTA				
NOMBRE DE LA RUTA Y/O PRODUCTO				
ÁMBITO DE ORGANIZACIÓN	PÚBLICA		PRIVADA	MIXTA
ORGANISMO/S O EMPRESA/S PROMOTORA/S			DATOS DE CONTACTO	
RECORRIDO	PUNTO DE SALIDA		PUNTO DE LLEGADA	
PROXIMIDAD AL DESTINO	A MENOS DE 50 KMS		ENTRE 50-100 KMS	
PRINCIPALES HITOS				
TEMATIZACIÓN / DESCRIPCIÓN DE LA RUTA Y/O PRODUCTO OFERTADO				
IMPACTO SOBRE EL DESTINO				
OBSERVACIONES				
RECOMENDACIONES TÁCTICAS				

Como consecuencia de este trabajo se han podido desarrollar recomendaciones tácticas para el sector empresarial en los municipios de Sevilla, Utrera, Ronda y Marbella, en función de su orientación turística y de las rutas y productos que actualmente operan en la zona.

## 1. FACTORES DE ANÁLISIS

MUNICIPIO PILOTO SEVILLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de directorio de instituciones locales turístico-comerciales</li> <li>➤ Elaboración de directorio de operadores privados en Sevilla.</li> <li>➤ Elaboración de calendario de eventos turísticos y de ocio.</li> <li>➤ Elaboración de directorio de infraestructuras y servicios culturales (salas de exposiciones, teatros, salas de conciertos, etc.)</li> <li>➤ Identificación de puntos de máxima afluencia turística para favorecer la presencia promocional del CCA: recursos e infraestructuras.</li> </ul>
MUNICIPIO PILOTO MARBELLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de directorio de instituciones locales turístico-comerciales</li> <li>➤ Elaboración de directorio de operadores privados en Marbella.</li> <li>➤ Elaboración de calendario de eventos turísticos y de ocio y de infraestructuras (campos de golf, puertos deportivos, parque temáticos, teatros-cines, salas de baile, exposiciones...)</li> <li>➤ Identificación de puntos de máximas afluencia turística para favorecer la presencia promocional del CCA: recursos e infraestructuras.</li> </ul>
MUNICIPIO PILOTO RONDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de directorio de instituciones locales turístico-comerciales</li> <li>➤ Elaboración de directorio de operadores privados en Ronda.</li> <li>➤ Elaboración de directorio de alojamientos rurales y actividades que desarrollan.</li> <li>➤ Elaboración de calendario de eventos turísticos y de ocio.</li> <li>➤ Participación a nivel gerencial en los órganos de coordinación del Grupo de Desarrollo Rural Serranía de Ronda, así como en los órganos municipales de iniciativas turísticas y empresariales.</li> </ul>
MUNICIPIO PILOTO UTRERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de directorio de instituciones locales turístico-comerciales</li> <li>➤ Elaboración de directorio de operadores privados en Utrera.</li> <li>➤ Elaboración de directorio de alojamientos rurales y actividades que desarrollan.</li> <li>➤ Elaboración de calendario de eventos turísticos y de ocio.</li> <li>➤ Participación de la gerencia del CCA en la elaboración del futuro plan estratégico municipal de turismo.</li> </ul>

## 2. PROPUESTAS ESTRATEGICAS

### 2.1. DE SEGMENTACIÓN

MUNICIPIO PILOTO SEVILLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Caracterización de la demanda turística de Sevilla e identificación de las necesidades comerciales por segmento.</li> <li>➤ Tienda CCA SEVILLA en las ciudades conectadas con vuelos internacionales.</li> </ul>
MUNICIPIO PILOTO MARBELLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Caracterización de la demanda turística de Marbella e identificación de necesidades comerciales por segmento: especial incidencia en turismo extranjero y nacional de estancia media, turismo extranjero residencial.</li> </ul>
MUNICIPIO PILOTO RONDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Caracterización de la demanda turística de Ronda e identificación de las necesidades comerciales por segmento: atención al turismo extranjero que visita la Costa del Sol, turismo procedente de Andalucía que viaja en rutas y paquetes-ruta, turismo rural y ecológico alojado en la Serranía.</li> </ul>
MUNICIPIO PILOTO UTRERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Orientación al turismo de proximidad: Sevilla, pueblos cercanos; turismo rural alojado en establecimientos del término municipal.</li> </ul>

### 2.2. DE POSICIONAMIENTO

MUNICIPIO PILOTO SEVILLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de un programa de formación anual (charlas, mesas redondas, material autoformativo) sobre estrategias de orientación al cliente-turista cultural.</li> <li>➤ Recomendaciones específicas sobre mercados turísticos internacionales potenciales en base a las conexiones aéreas.</li> <li>➤ Tematización de los comercios sobre Velázquez y el Museo de Bellas Artes, con el objetivo de favorecer el flujo de visitantes hacia los comercios.</li> <li>➤ Negociación para una nueva edición y difusión del folleto “Sevilla de Compras”</li> <li>➤ Tematización comercial durante la Bienal de Arte Flamenco, el Festival de Cine y las Fiestas de Primavera.</li> <li>➤ Diseño y desarrollo de producto “Ruta de compras” para programas de acompañantes de Reuniones y Congresos.</li> </ul>
MUNICIPIO PILOTO MARBELLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de un programa de formación anual (charlas, mesas redondas, material autoformativo) sobre estrategias de orientación al cliente-turista vacacional (idiomas, habilidades para segmentos específicos etc.)</li> <li>➤ Diseño y desarrollo de producto “Ruta de compras” para programas de acompañantes de Reuniones y Congresos.</li> </ul>
MUNICIPIO PILOTO RONDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Manual para la tematización de comercios en los ejes “toros” y “bandoleros”</li> </ul>
MUNICIPIO PILOTO UTRERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Campañas de tematización de comercios del CCA, coincidiendo con eventos de máxima afluencia: Navidad, Festival flamenco Potaje Gitano, Jornadas Culturales del Barroco, Feria de la Tapa.</li> <li>➤ Diseño de un producto de visitas guiadas (Oficina de Turismo) para los clientes de alojamientos rurales del término municipal.</li> </ul>

### 2.3. DE ADECUACIÓN PRODUCTO-MERCADO

MUNICIPIO PILOTO SEVILLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseño y desarrollo del producto “Tienda flamenca: ruta turística”, paquete integrado de producción y comercialización de objetos relacionados con el mundo del flamenco.</li> <li>➤ PERSONAL SHOPPING. Servicios de guía especializada personal o grupos.</li> <li>➤ Diseño y desarrollo del producto “Sevilla Cotidiana: ruta turística”. Visitas guiadas a mercados de abastos, tabernas y colmaos, tiendas de flores, tiendas capirotes y semana santa, anticuarios...</li> </ul>
MUNICIPIO PILOTO MARBELLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ PERSONAL SHOPPING. Servicios de guía especializada personal o grupos.</li> <li>➤ Servicio de envío a domicilio u hotel de residencia.</li> </ul>
MUNICIPIO PILOTO RONDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseño y desarrollo del producto Ronda Esencial, ruta con visitas a talleres de artesanía y tiendas especializadas de productos locales.</li> <li>➤ Servicios de envío de productos a hoteles de fuera de Ronda o al lugar de origen del turista.</li> </ul>
MUNICIPIO PILOTO UTRERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseño de ruta de compras y gastronomía para el turismo de proximidad de Utrera.</li> </ul>

### 3. PROPUESTAS OPERATIVAS

SOBRE PRODUCTO	GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Favorecer el desarrollo de una imagen corporativa de los CCA en Andalucía y desarrollar acciones de promoción conjunta en plataformas turísticas.</li> <li>➤ Crear una línea de productos Marca CCA relacionada con la cultura o elementos de atracción turística de Andalucía</li> <li>➤ Sistemas de embalaje para avión y largo recorrido.</li> <li>➤ Favorecer marcas y logos con referencia de destino (efecto recuerdo)</li> </ul>		
	MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Utilización de idiomas y diferentes monedas en etiquetajes y comunicación comercial.</li> <li>➤ Referencias a los recursos culturales de la ciudad en productos, envases o marcas.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO SEVILLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coordinación con promotores de rutas para utilización de marca en productos clave: Nazaríes, Bética Romana, Vía de la Plata.</li> <li>➤ Favorecer la inclusión de referencias al destino Sevilla en marcas, serigrafías, envases, etc.</li> <li>➤ Dar apariencia de souvenir (recuerdo de viaje) a productos convencionales.</li> <li>➤ Facilitar el embalaje para desplazamientos en avión de productos perecederos, frágiles o de gran tamaño.</li> </ul>
	MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Utilización de idiomas y diferentes monedas en etiquetajes y comunicación comercial.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO MARBELLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Favorecer la inclusión de referencias al destino Marbella en marcas, serigrafías, envases, etc.</li> <li>➤ Dar apariencia de souvenir (recuerdo de viaje) a productos convencionales.</li> <li>➤ Facilitar el embalaje para desplazamientos en avión de productos perecederos, frágiles o de gran tamaño.</li> </ul>
	MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Potenciación y desarrollo promocional de los productos “sostenibles” y “ecológicos”. Catálogo.</li> <li>➤ Desarrollo de embalajes de diseño ecológico y para largo recorrido.</li> <li>➤ Referencias a temas de ruta en productos, envases o marcas.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO RONDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coordinación con promotores de rutas para utilización de marca en productos clave: Tempranillo, Pueblos Blancos...</li> <li>➤ Favorecer la inclusión de referencias al destino Ronda o Serranía de Ronda en marcas, serigrafías, envases, etc.</li> <li>➤ Facilitar embalajes y empaquetados fáciles de manejar para viajes de ruta.</li> </ul>
	MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Potenciación y desarrollo promocional de los productos “sostenibles” y “ecológicos”. Catálogo.</li> <li>➤ Referencia territorial o espacio natural en productos, envases o marcas.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO UTRERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseño y desarrollo de marca ligada a dulces y pastelería.</li> <li>➤ Embalajes para pastelería con referencia al destino y con características para favorecer su transporte cómodo.</li> <li>➤ Coordinación con promotores de rutas de visita a la ciudad para utilización de marca en productos clave: Utrera al Compás, Tempranillo, Pueblos Blancos...</li> </ul>

SOBRE PRECIOS	GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de estrategias de oferta especial para turistas.</li> <li>➤ Desarrollo de precios club.</li> <li>➤ Facilidades para la devolución de IVA a clientes no comunitarios.</li> </ul>		
	MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Potenciar la Tarjeta Club de CCAs, e integrarla en los canales de distribución turística.</li> <li>➤ Vincular ofertas a eventos o rutas.</li> <li>➤ Vincular ofertas en establecimientos especializados con alojamientos especializados.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO SEVILLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociar la integración de la Tarjeta club CCA y la Sevilla Card.</li> <li>➤ Regalo promocional (merchandising) a clientes no residentes con entradas para la Bienal de Arte Flamenco.</li> <li>➤ Regalo promocional para clientes asistidos por Goshop u otras empresas de personal shopping en Sevilla.</li> <li>➤ Costes de envío a lugar de origen incluidos en el precio.</li> </ul>
	MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Potenciar la Tarjeta Club de CCAs, e integrarla en los canales de distribución turística.</li> <li>➤ Envíos a hotel o residencia en destino incluidos en precio.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO MARBELLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promociones especiales para residentes en alojamientos de golf en tiendas deportivas especializadas.</li> <li>➤ Promociones especiales para usuarios de Puerto deportivo en tiendas especializadas.</li> <li>➤ Promociones para stock de productos (moda invierno) orientadas a clientes extranjeros.</li> </ul>
	MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promociones para clientes de ruta turística.</li> <li>➤ Promociones especiales para turistas de alojamientos rurales.</li> <li>➤ Precios que incluyen gastos de envío.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO RONDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Regalo promocional (merchandising) a clientes de rutas u operadores que tengan como destino Ronda.</li> <li>➤ Costes de envío a lugar de origen incluidos en el precio.</li> <li>➤ Descuentos en tiendas especializadas (deportivas, guarnicionería) para clientes de alojamientos rurales o empresas de turismo activo en la comarca.</li> </ul>
	MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promociones especiales para turistas de alojamientos rurales.</li> <li>➤ Promociones especiales en eventos de máxima afluencia.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO UTRERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Descuentos en tiendas especializadas (deportivas, guarnicionería) para clientes de alojamientos rurales o empresas de turismo activo en la comarca.</li> <li>➤ Regalo promocional para no residentes en eventos de máxima afluencia: Navidad, Semana del Barroco.</li> </ul>

SOBRE DISTRIBUCION	GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Situar la Red de CCAs en las principales plataformas y portales web de destinos turísticos.</li> <li>➤ Distribuir catálogos del CCA en alojamientos y establecimientos de restauración.</li> <li>➤ Contactos con operadores de destino para pre-venta de productos.</li> </ul>		
	MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Espacios escaparate de CCA en hoteles e infraestructuras de llegada.</li> <li>➤ Contacto con principales operadores para ofrecer CCA y sus productos en la fase previa a la llegada.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO SEVILLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Distribución de catálogos CCA de Sevilla en hoteles y apartamentos.</li> <li>➤ Espacio escaparate en el aeropuerto de Sevilla y estación de Santa Justa.</li> <li>➤ Inclusión de link de enlace con la web de la Red de CCA en las páginas de promoción turística de Sevilla: Turismo de la Provincia, Consorcio de Turismo y otras como sevillagua.com, sevillainfo.com etc.</li> </ul>
	MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Espacios escaparate de CCA en hoteles e infraestructuras de llegada.</li> <li>➤ Contacto con principales operadores para ofrecer CCA y sus productos en la fase previa a la llegada.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO MARBELLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de un catálogo de establecimientos tematizado: golf, complementos y moda playa, pesca, buceo, náutica... para distribuir en alojamientos y empresas de actividades.</li> <li>➤ Espacio escaparate en el puerto deportivo.</li> <li>➤ Inclusión de link de enlace con la web de la Red de CCA en las páginas de promoción turística de Marbella: marbella.es, marweblla.com, info-marbella.com, marbella-hotel-andalucia.com, etc.</li> </ul>
	MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociar inclusión de link en las web de las rutas institucionales vinculadas a los destinos modelo C.</li> <li>➤ Inclusión de catálogos de los CCA en el material entregado por el operador para la ruta.</li> <li>➤ Distribución de catálogos por hoteles y restaurantes.</li> <li>➤ Fan trip comarcales.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO RONDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inclusión de link con la web de CCAs en las páginas de promoción de Ronda y Serranía de Ronda: serraniaronda.org; serraniaderonda.es, turismoderonda.es, ronda.ws, etc.</li> <li>➤ Inclusión de link con web de CCAs en las páginas de rutas institucionales: Pueblos Blancos, Tempranillo.</li> <li>➤ Distribución de catálogos del CCA de Ronda por alojamientos rurales de la comarca.</li> </ul>
	MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociar inclusión de link en las web de Parques Naturales, organismos turísticos provinciales o comarcales.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO UTRERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Distribución de catálogo del CCA de Utrera en alojamientos rurales de la comarca.</li> </ul>

SOBRE COMUNICACIÓN (I)	GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Situar la Red de CCAs en las principales plataformas y portales web de destinos turísticos.</li> <li>➤ Distribuir catálogos del CCA en alojamientos y establecimientos de restauración.</li> <li>➤ Contactos con operadores de destino para pre-venta de productos.</li> </ul>		
	MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Espacios escaparate de CCA en hoteles e infraestructuras de llegada.</li> <li>➤ Contacto con principales operadores para ofrecer CCA y sus productos en la fase previa a la llegada.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO SEVILLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Distribución de catálogos CCA de Sevilla en hoteles y apartamentos.</li> <li>➤ Espacio escaparate en el aeropuerto de Sevilla y estación de Santa Justa.</li> <li>➤ Inclusión de link de enlace con la web de la Red de CCA en las páginas de promoción turística de Sevilla: Turismo de la Provincia, Consorcio de Turismo y otras como sevilaguia.com, sevilainfo.com etc.</li> </ul>
	MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Espacios escaparate de CCA en hoteles e infraestructuras de llegada.</li> <li>➤ Contacto con principales operadores para ofrecer CCA y sus productos en la fase previa a la llegada.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO MARBELLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaboración de un catálogo de establecimientos tematizado: golf, complementos y moda playa, pesca, buceo, náutica... para distribuir en alojamientos y empresas de actividades.</li> <li>➤ Espacio escaparate en el puerto deportivo.</li> <li>➤ Inclusión de link de enlace con la web de la Red de CCA en las páginas de promoción turística de Marbella: marbella.es, marweblla.com, info-marbella.com, marbella-hotel-andalucia.com, etc.</li> </ul>
	MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociar inclusión de link en las web de las rutas institucionales vinculadas a los destinos modelo C.</li> <li>➤ Inclusión de catálogos de los CCA en el material entregado por el operador para la ruta.</li> <li>➤ Distribución de catálogos por hoteles y restaurantes.</li> <li>➤ Fan trip comarcales.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO RONDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inclusión de link con la web de CCAs en las páginas de promoción de Ronda y Serranía de Ronda: serraniaronda.org; serraniaderonda.es, turismoderonda.es, ronda.ws, etc.</li> <li>➤ Inclusión de link con web de CCAs en las páginas de rutas institucionales: Pueblos Blancos, Tempranillo.</li> <li>➤ Distribución de catálogos del CCA de Ronda por alojamientos rurales de la comarca.</li> </ul>
	MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociar inclusión de link en las web de Parques Naturales, organismos turísticos provinciales o comarcales.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO UTRERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Distribución de catálogo del CCA de Utrera en alojamientos rurales de la comarca.</li> </ul>

SOBRE COMUNICACIÓN (II)	GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollar iniciativas de señalización informativa y direccional conjunta.</li> <li>➤ Inclusión de enlaces con la Red de CCAs de Andalucía en las principales soportes institucionales de promoción.</li> <li>➤ Incorporación de información de los CCA en las Oficinas de Turismo y sus soportes informativos.</li> <li>➤ Planes de marketing territoriales.</li> </ul>		
	MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociación de señalética turístico comercial en casco históricos unitaria.</li> <li>➤ Participación en los principales eventos y ferias de promoción de la ciudad.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO SEVILLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociación para la inclusión del CCA en los portales de promoción turística de Sevilla.</li> <li>➤ Campaña de promoción del CCA en puntos de entrada: aeropuerto, estación tren, autobuses, metro.</li> <li>➤ Campaña de promoción de CCA de Sevilla en CCAs de Madrid, Barcelona, Bilbao, Zaragoza y Valencia.</li> </ul>
	MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociación de señalética turístico comercial en cascos históricos unitaria.</li> <li>➤ Participación en los principales eventos y ferias de promoción de la ciudad.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO MARBELLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Campañas de promoción del CCA en los lugares de máxima afluencia de turistas: campos de golf, puertos deportivos, playas....</li> </ul>
	MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Negociación para señalética de rutas vinculada a la señalética del CCA</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO RONDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Campaña de promoción del CCA de Ronda en los CCAs de Marbella, Málaga, y otros puntos de la costa del Sol, así como en Sevilla, Córdoba y Granada.</li> </ul>
	MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollar campañas de promoción conjunta sobre productos autóctonos comarcales y locales.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO UTRERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Campaña de promoción del CCA de Utrera en el CCA de Sevilla.</li> <li>➤ Presentación del CCA a los empresarios de alojamientos rurales del término municipal, empresas de intermediación con destino Sevilla, empresas de turismo activo.</li> </ul>

SOBRE CALIDAD	GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presentación de un plan para la implantación de un sistema propio de aseguramiento de la calidad de las empresas componentes del CCA en cuanto a su orientación turística.</li> <li>➤ Elaboración de manual de buenas prácticas para la atención al turista.</li> </ul>		
	MODELO A	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de un sistema de recogida de datos sobre satisfacción del cliente post-venta.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO SEVILLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Encuesta satisfacción clientes</li> </ul>
	MODELO B	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo de un sistema de recogida de datos sobre satisfacción del cliente post-venta.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO MARBELLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Encuesta satisfacción clientes</li> </ul>
	MODELO C	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Orientaciones para atención al público y manejo de información turística de destino.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO RONDA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Material didáctico para vendedores orientados al turista.</li> </ul>
	MODELO D	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Orientaciones para atención al público y manejo de información turística de destino.</li> </ul>	MUNICIPIO PILOTO UTRERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Material didáctico para vendedores orientados al turista.</li> </ul>