



**PLAN ESTRATÉGICO**  
**TURISMO DE MÁLAGA**  
**2021 - 2024**

**Málaga**  
Ciudad Genial



Ayuntamiento  
de Málaga



# ÍNDICE

|                                                                                 |            |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>INTRODUCCIÓN</b>                                                             | <b>5</b>   |
| <b>PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO DE MÁLAGA 2021-2024</b>                          | <b>8</b>   |
| <b>PUNTO DE PARTIDA</b>                                                         | <b>11</b>  |
| <b>ENFOQUE METODOLÓGICO</b>                                                     | <b>20</b>  |
| <b>DETERMINACIÓN DE LA VISIÓN</b>                                               | <b>21</b>  |
| <b>SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>                                               | <b>37</b>  |
| <b>DESPLIEGUE DE PROYECTOS CLAVE</b>                                            | <b>55</b>  |
| <b>MONITORIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>                                          | <b>59</b>  |
| <b>ANEXOS</b>                                                                   | <b>62</b>  |
| <b>ANEXO 1. CONCLUSIONES MESAS DE SEGMENTOS</b>                                 | <b>62</b>  |
| <b>ANEXO 2. RESUMEN EJECUTIVO DIAGNÓSTICO DTI</b>                               | <b>83</b>  |
| <b>ANEXO 3. BENCHMARKING DE BUENAS PRÁCTICAS<br/>    DE DESTINOS TURÍSTICOS</b> | <b>121</b> |
| <b>ANEXO 4. FICHAS DE PROGRAMACIÓN DE PROYECTOS CLAVE</b>                       | <b>132</b> |



En la actualidad, y fruto de una evolución constante y decidida, Málaga es una ciudad reconocida como una de las de mayor calidad de vida de Europa, que potencia el talento y ofrece oportunidades laborales y familiares en perfecta sintonía con el desarrollo turístico basado en los pilares sobre los que pivota este Plan Estratégico: la accesibilidad, la tecnología y la innovación, la sostenibilidad, la convivencia del destino y la gobernanza.

Este año termina nuestro nombramiento como Capital Europea de Turismo Inteligente 2020, que ha servido como impulso para seguir trabajando en los objetivos estratégicos de la ciudad. Llegados a este punto, y quizás más que nunca, es necesario seguir haciendo realidad que somos una de las mejores ciudades para vivir, y una ciudad que eligen grandes empresas internacionales para implantar sus sedes y crecer profesionalmente. De ahí el interés de este nuevo Plan Estratégico.



Este Plan, se ha desarrollado en un momento de gran dificultad para la economía y la sociedad; en un periodo donde la emergencia sanitaria provocada por la pandemia de la Covid-19, ha parado por completo la economía mundial en general y nuestro sector turístico en particular. A través de este Plan Estratégico, proponemos un conjunto de herramientas útiles y sólidas, introduciendo nuevas palancas de desarrollo y recuperación para nuestro destino, diseñadas desde una profunda reflexión con el objetivo de garantizar el futuro de una industria tan importante para Málaga, adaptando nuestro modelo de gestión, gobernanza, y promoción turística.

El resultado que encontramos en este documento, nace por tanto de un exhaustivo ejercicio de colaboración público-privada, ejemplar, al conseguir haber incorporado todas y cada una de las aportaciones recibidas desde la ciudadanía y desde el ámbito turístico y sus empresarios a través de diferentes puntos de encuentro sectoriales. Sector al que desde estas líneas quiero agradecer su participación e implicación. No puede ser de otra forma: este camino, el de la Málaga que queremos, hay que hacerlo de manera conjunta, entre el sector público y privado, los representantes sociales y la ciudadanía.

Nuestro deber como Ayuntamiento, y en el que creemos firmemente, es trabajar cada día para poner en valor los recursos turísticos existentes que, en los más de 3.000 años de historia de la ciudad, se han convertido en verdaderas señas de identidad para Málaga. La conservación y preservación de la historia, junto al trabajo de gobernanza, sostenibilidad, innovación y accesibilidad, harán progresar a Málaga en las líneas propuestas en este Plan Estratégico de Turismo de Málaga 2021-2024.

Queremos subrayar y potenciar una Málaga como destino muy valorado y apreciado por sus vecinos -que se convierten en los principales prescriptores-, por sus visitantes, y agentes del sector, por su capacidad de generar recuerdos memorables y por la convivencia ciudadana y desarrollo sostenible.

Por todo ello, este Plan se configura como una oportunidad única para que juntos, y sin dejar a nadie atrás, podamos avanzar de manera decidida en nuestro modelo de ciudad y seguir liderando y consolidando el posicionamiento turístico del destino a nivel mundial.

**Francisco de la Torre Prados**  
**Alcalde de Málaga**

Málaga se presenta al mercado turístico nacional e internacional tras un año en el que, desde el Área de Turismo, Promoción de la Ciudad y Captación de Inversiones del Ayuntamiento de Málaga, hemos trabajado intensamente en las ideas, planteamientos y herramientas que posicionen a la ciudad en la casilla de salida de los destinos turísticos preferentes para los visitantes e inversores.

El Plan Estratégico de Turismo 2021-2024 ha tenido muy en cuenta la situación actual que estamos atravesando y uno de los grandes focos se ha puesto en la sostenibilidad turística y en la seguridad de los viajeros y malagueños, contemplando diversas líneas de investigación y recogida de datos e información. Este trabajo de determinar y conocer la competitividad de Málaga en el marco turístico nacional e internacional, se ha desarrollado mediante la metodología de benchmarking, un sistema de referencia que permite identificar nuevas oportunidades de mercado para el desarrollo de la ciudad.



En 2019 el impacto económico directo e indirecto del turismo en la ciudad de Málaga se acercó a los 3.000 millones de euros y se recibió un total de 4.721.000 visitantes. Cifras que nos indican la buena salud que tiene el destino turístico malagueño en un escenario sin pandemia, y que, con el Plan Estratégico 2021-2024, queremos reforzar teniendo en cuenta a todos los agentes del sector. Eso sí, en una dirección y apuesta más enfocada a dar un nuevo salto cualitativo.

Por ello, una de las acciones más importantes llevadas a cabo para fundamentar este Plan ha sido la realización de un total de 9 mesas sectoriales de segmentos. Asimismo, se ha tenido en cuenta el informe de Segittur “Destino Turismo Inteligente” y las tendencias turísticas de organismos como la Organización Mundial del Turismo (OMT) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

A través de un conjunto de acciones a realizar en los próximos años, nos proponemos el objetivo de convertir a Málaga en el punto de encuentro de visitantes con diferentes motivaciones, derivando en un mayor posicionamiento de la ciudad en aquellos perfiles turísticos con más valor para nuestro destino. Es decir: queremos poner el foco en la búsqueda del visitante sostenible, cosmopolita, que demanda cultura, ocio y gastronomía en sus viajes. Un visitante que busca dejar una impronta positiva en el lugar al que viaja.

Es por ello que este Plan Estratégico tiene como objetivo potenciar los que nos diferencia: nuestro carácter abierto, la calidad humana de los profesionales del sector, las infraestructuras y la propia historia, tradiciones y oferta monumental y museística que hacen que Málaga sea sentida como un lugar propio para aquellos que nos visitan.

Asimismo, la aplicación de las tecnologías al sector turístico representa una parte importante dentro de las estrategias que vamos a poner en marcha. Nos encontramos ante un momento en el que el visitante experimenta una inmersión completa en las tecnologías móviles durante su ciclo del viaje y Málaga está preparada para ofrecer una experiencia digital completa y positiva. No obstante, la velocidad constante y los avances inmediatos en las tecnologías turísticas, nos comprometen a que Málaga siga trabajando sin descanso para ofrecer las mejores soluciones a ese visitante conectado y digital.

Con este Plan Estratégico de Turismo 2021-2024, Málaga vuelve a estar una vez más a la vanguardia de la estrategia turística y pone de manifiesto las oportunidades que tiene la ciudad. Es un ecosistema de oportunidades para los inversores y empresarios: una ciudad para visitar, pero también para vivir e invertir.

Con el esfuerzo y el trabajo de todos, situaremos de nuevo a Málaga en el lugar turístico preferente que se merece.

**Rosa Sánchez Jiménez,**  
**Teniente Alcalde Delegada de Turismo y Promoción de la Ciudad**  
**y Captación de Inversiones del Ayuntamiento de Málaga**



# INTRODUCCIÓN





# INTRODUCCIÓN

Tras un 2019 de record turístico a nivel global, el contexto actual marcado por la pandemia de Covid19 y una gran incertidumbre exige, más que nunca, establecer unas premisas de actuación distintas a la hora de planificar la gestión de un destino turístico.

Siguiendo las grandes tendencias globales, nos encontramos con un viajero mucho más digitalizado, exigente, muy preocupado por los estándares higiénicos a lo largo de su viaje y realmente concienciado con el impacto de la actividad turística en los destinos, tanto desde un punto de vista medioambiental como social.

Los viajeros demandan servicios de mayor calidad, generadores de experiencias agradables e inolvidables, son más digitales en sus usos y comportamientos y disponen de un amplio abanico de propuestas atractivas.

Así, ante las múltiples situaciones que pueden ocurrir en los próximos años, es fundamental establecer, concretar y programar unas actuaciones eficaces para concentrar y focalizar los esfuerzos en aquellos retos que aporten verdadero valor al destino.

En este marco, el Ayuntamiento de Málaga, a través de su Concejalía de Turismo, contempla como un elemento prioritario definir las estrategias más avanzadas para **generar un modelo turístico sostenible, inclusivo e inteligente** para la ciudad.

Para este fin ha sido diseñado el **Plan Estratégico de Turismo de Málaga 2021-2024** (en adelante PETM 21-24), el cual se configura como un proyecto cuyo fin último es transformar a Málaga capital en un Destino Turístico Inteligente y, de esta manera, aumentar aún más su competitividad y su posición de liderazgo dentro de los destinos turísticos nacionales e internacionales.

## EL PLAN SE FUNDAMENTA A TRAVÉS DE LOS SIGUIENTES OBJETIVOS:

- Servir como hoja de ruta de referencia para el desarrollo de acciones de transformación del destino hacia un “Smart Destination”.
- Considerar el proceso de definición de estrategias desde una perspectiva participativa e integradora, tomando en consideración las necesidades de los agentes privados.
- Proponer las acciones desde una perspectiva holística considerando las expectativas de los Grupos de interés.
- Contemplar un enfoque metodológico contrastado que permita realizar el seguimiento de las estrategias a través de sistemas de monitorización basados en KPIs (Key Performance Indicators).

En las siguientes páginas de este documento se describen la secuencia de pasos seguida en la elaboración del Plan Estratégico, así como el detalle de sus contenidos. Para facilitar su lectura y comprensión el Plan Estratégico se describe de manera global concretándose más información en los anexos disponibles al final del documento.





En primer lugar, partimos de la recogida de las expectativas de los agentes privados de diversos sectores y la sociedad civil a través de un sistema de participación y colaboración desplegado a partir de nueve mesas técnicas de segmentos, a esto le unimos las conclusiones del diagnóstico de Málaga como Destino Turístico Inteligente realizado por SEGITTUR, las últimas tendencias del turismo identificadas por la Organización Mundial de Turismo (OMT) y otros grandes actores turísticos del panorama internacional, así como un exhaustivo análisis de Benchmarking de políticas y buenas prácticas en el desarrollo de turismo desplegadas por otros destinos referentes, tanto nacionales como internacionales.

Con esta información, miramos hacia dentro con la determinación de diseñar un marco estratégico de alto nivel a través de la definición de la **misión o propósito, visión y valores del destino**, con una propuesta de gestión operativa que se adapte a estos nuevos enfoques y, a su vez, alimente el **cambio constante, la innovación y la adaptabilidad**. De ahí la importancia de la selección de las metas a conseguir, la determinación de los retos estratégicos a desarrollar y las acciones concretas con indicadores concretos, que despliegan cada uno de ellos.

Tomando como referencia toda la información capturada, y especialmente la concreción de la Visión del destino, han sido determinados los aspectos clave en el desarrollo estratégico del turismo de Málaga, que quedan plasmados en una **hoja de ruta coherente y alineada**, que permitirá su despliegue de manera eficaz y eficiente, a través de acciones concretas. Y, teniendo en cuenta la necesaria gestión de la incertidumbre en estos tiempos, el diseño del Plan, basado en **metodologías ágiles**, permite su rápida actualización en caso de que aparezcan nuevos acontecimientos que pudieran impactar en su contenido y en el destino.





# **PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO DE MÁLAGA**

**2021-2024**



El reto de identificar, seleccionar, concretar y programar las acciones que conforman la estrategia turística de la ciudad de Málaga requiere contar un planteamiento metodológico contrastado que facilite el análisis de la información y la consecuente toma de decisiones. En este sentido el PETM 21-24 se articula en torno a una estructura metodológica para su definición y unas premisas de gestión orientadas a garantizar su efectivo despliegue.

**En primer lugar, la estructura del plan se centra en los siguientes aspectos alineados:**

- Captura de información relevante para el planteamiento de estrategias, la cual se estructura en torno a cuatro fuentes fundamentales:
  - La recogida de las expectativas de los agentes privados de diversos sectores a través de un sistema de participación y colaboración desplegado a partir de mesas técnicas de segmentos.
  - Las conclusiones de un diagnóstico en profundidad relativo a la capacidad de Málaga para convertirse en un Destino Turístico Inteligente realizado por SEGITTUR.
  - La investigación de las últimas tendencias del turismo identificadas por la Organización Mundial de Turismo (OMT).
  - El análisis de Benchmarking analizando políticas y buenas prácticas en el desarrollo de turismo desplegadas por otros destinos referentes, tanto nacionales como internacionales.
- La determinación de un marco estratégico de alto nivel a través de la definición de la misión-propósito, visión y valores del destino.
- La identificación de los factores críticos de éxito para alcanzar la visión o desarrollar la misión-propósito y, en relación a los mismos, la concreción de las principales palancas, frenos, aceleradores y riesgos.
- La selección de los grandes fines o metas finales a conseguir en el camino hacia la transformación del destino y, a partir de los mismos, la determinación de los retos estratégicos a desarrollar, así como de los proyectos clave que despliegan cada uno de ellos.



**En segundo lugar, con la finalidad de garantizar el efectivo despliegue del plan, éste se articula a través de las siguientes premisas de gestión:**

- La alineación e integración de las acciones de tal manera que cada una de ellas corresponde a un proyecto clave, asociado a un reto estratégico, que contribuirá a alcanzar un gran fin y permitirá transformar el destino alcanzando su visión.
- La medición de las acciones a partir de KPIs (Key Performance Indicators) los cuales permitirá medir el progreso del Destino Málaga en tres planos:
  - El logro de su visión
  - El desarrollo de sus retos estratégicos
  - El éxito de los proyectos clave
- La identificación de las acciones a realizar en cada uno de los proyectos clave así como los hitos relevantes a alcanzar en cada uno de ellos.
- La programación de las acciones en una hoja de ruta coherente y alineada que permitirá el despliegue de las acciones de manera eficaz y eficiente además de servir como marco de referencia ante las posibles actualizaciones del plan por la ocurrencia de nuevos acontecimientos que le pudieran impactar en su contenido.





A bronze statue of a man in a suit, looking upwards with his hand to his forehead, set against a background of a city and a hillside. The statue is the central focus, with a semi-transparent blue overlay behind it. The background shows a cityscape with buildings and a hillside with trees under a clear blue sky.

# PUNTO DE PARTIDA



El primer paso a la hora de establecer el PETM 21-24 es caracterizar el destino en orden a conocer el **marco de acciones desarrolladas, recursos y activos disponibles**, así como de los principales datos que permitan dimensionar las futuras decisiones estratégicas. En este sentido, el análisis se ha concentrado en 4 planos: marco sociodemográfico, infraestructuras de transporte, estructura productiva, dimensión del sector turístico, recursos y productos turísticos.

### Principales datos en el marco sociodemográfico

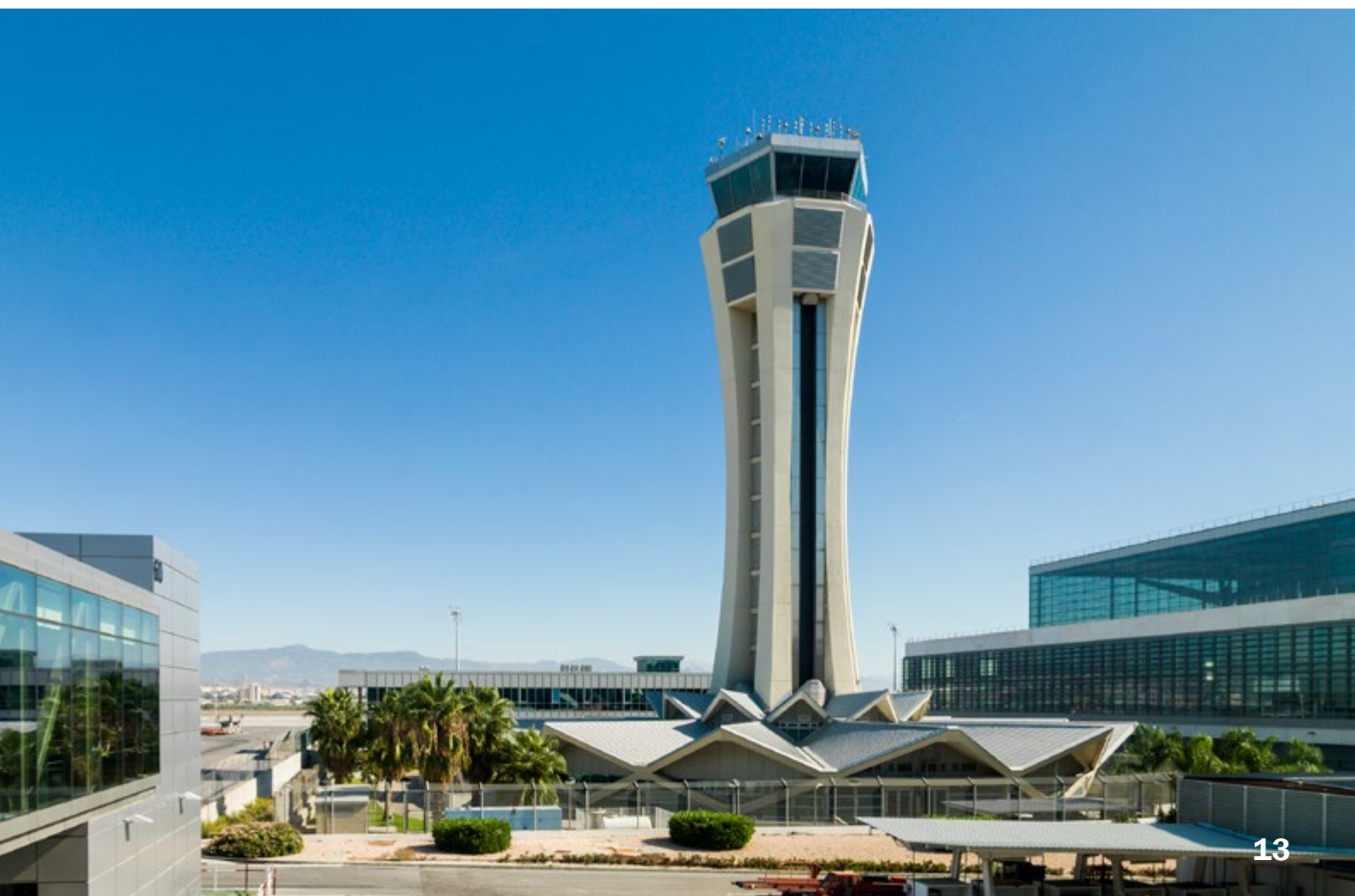
- En la actualidad, Málaga cuenta con 571.026 habitantes (2018) y registra un aumento de población que contrasta con el descenso experimentado durante el último periodo a nivel provincial y de la Comunidad Autónoma.
- Su pirámide poblacional muestra que el 17,4% de la población tiene más de 65 años, situándose la media nacional en el 19%, con mayor concentración de población de entre 36 y 64 años (este tramo de edad aglutina al 44,2% de la población de Málaga) y con una distribución igualitaria entre hombres y mujeres.





## Principales datos relativos a infraestructuras de transporte

- Málaga es una ciudad que cuenta con importantes infraestructuras de comunicaciones con el resto de España. Para acceder a la ciudad, dispone de una línea de tren regular y de alta velocidad y un servicio de autobús que lo conecta con las principales ciudades y municipios españoles, además del acceso por carretera.
- El Aeropuerto de Málaga es uno de los aeropuertos más importantes en llegada de viajeros de España y Europa. Durante el año 2019 ha alcanzado los 19,8 millones de viajeros llegada/salida y ha experimentado un crecimiento en el número de llegadas del 4,4 % respecto al año anterior. El 85% del tráfico de llegadas al aeropuerto tienen como origen mercados internacionales, conectando con 129 destinos, 19 nacionales y 110 internacionales, a través de 34 y 207 rutas, respectivamente.
- El Puerto de Málaga se ha convertido en el quinto puerto de cruceros de España y el segundo de la Península y suele recibir la visita de las más importantes navieras del mundo. En 2019 recibió 476.085 pasajeros de cruceros y la llegada de 278 cruceros.
- El destino cuenta con una estación de Cercanías y Tren de Alta Velocidad de RENFE que ofrece trece circulaciones diarias directas entre Málaga y Madrid que representan un volumen de 2.575.000 desplazamientos. En el caso de desplazamiento desde Barcelona son 581.200 y desde Valencia 98.000.
- Respecto a los desplazamientos dentro del destino:
  - La movilidad en bicicleta cuenta con una red de vías ciclistas de 44.025 m. de longitud.
  - Por último, el destino cuenta con otras opciones de desplazamientos más enfocadas al turista, como son: el servicio de bus turístico y los coches de caballos, principalmente, así como modalidades de transporte sostenible.







## Principales datos relativos a la estructura productiva

- La economía del municipio de Málaga se apoya fundamentalmente en el sector servicios, que representa más de tres cuartas partes de su tejido productivo. La renta bruta media en el municipio de Málaga se situó en 2018 en 26.509 euros, según los datos hechos públicos por la Agencia Tributaria. En comparación con el año anterior, la renta media de Málaga ha variado en 835 euros (un 3,25% en porcentaje).
- En relación al empleo en la ciudad de Málaga, según los datos de la afiliación a la Seguridad Social en 2018 hay un total de 274.356 trabajadores en alta laboral. Del empleo total el 88% son asalariados y un 12% son autónomos o trabajadores por cuenta propia.
- El empleo hotelero en Málaga es de 1.470 personas (INE, Encuesta de Ocupación Hotelera), siendo el total de empleo en la actividad turística de 34.500 personas (Observatorio Turístico Ciudad de Málaga). La tasa de paro en el primer trimestre de 2020 en la provincia de Málaga era de 19,48% lo que la sitúa por debajo de la de la comunidad autónoma (21,2%).



## Principales datos relativos al sector turístico

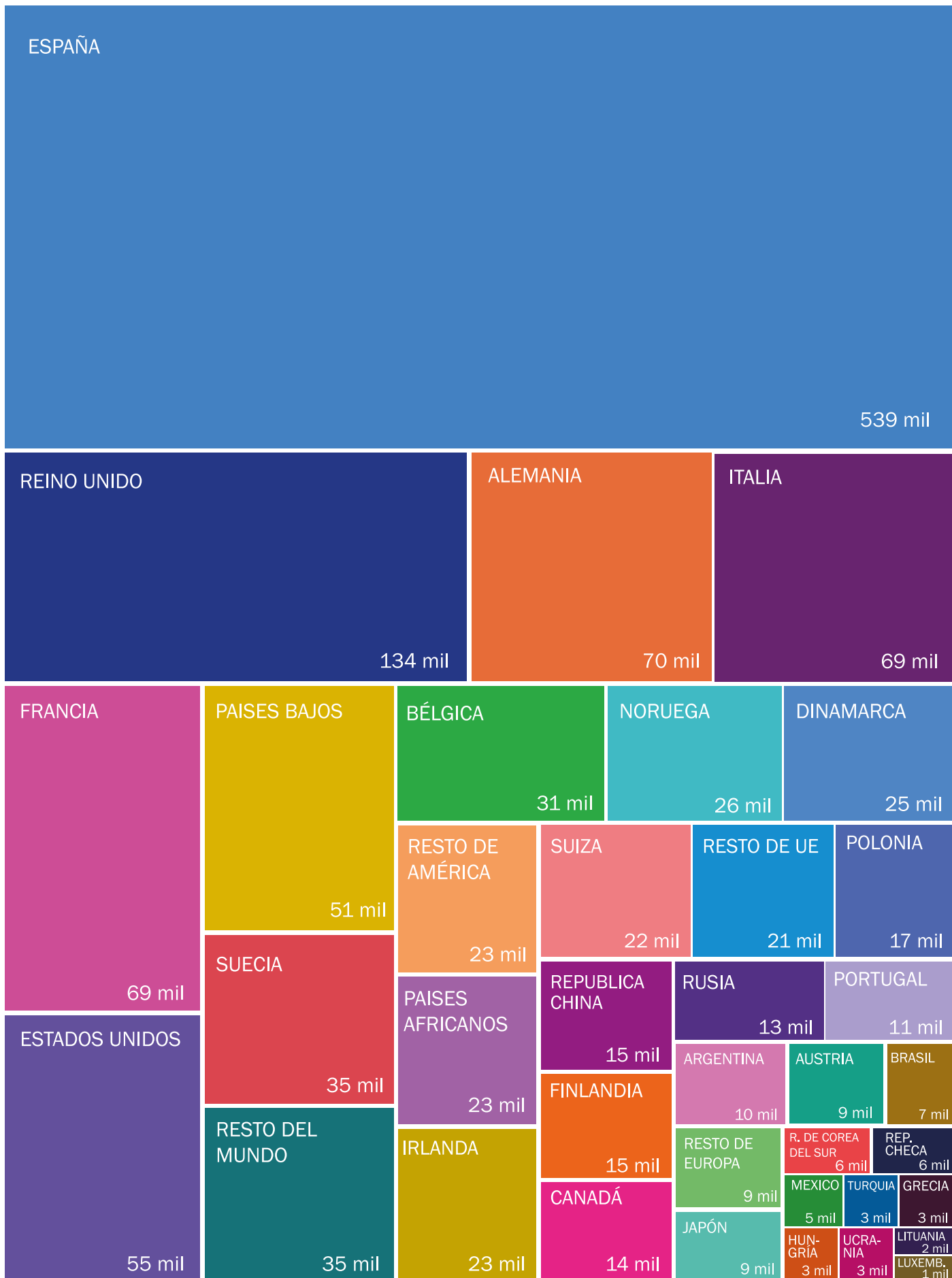
- España superó en 2019 las cifras de llegadas de turistas internacionales del año precedente, alcanzando los 83,7 millones (+1,08%). El 90% de estos turistas se concentraron en seis comunidades autónomas, siendo Andalucía una de las más visitada, con más de 12 millones de turistas y una variación positiva de crecimiento con respecto a 2018, del 3,4%.
- El principal mercado emisor de turistas para Andalucía es Reino Unido, seguido de Alemania y Francia.
- El gasto total de los turistas internacionales que acuden a España ascendió a 92.278 millones de euros en 2019, un 2,8% más que en 2018. Los gastos medios por persona y gasto diario alcanzaron los 1.102 y 154 euros, respectivamente, con sendas subidas interanuales. Andalucía concentra el 13% de este gasto total. Su gasto medio por persona asciende a 1.037 euros, ligeramente por debajo de la media, mientras el gasto medio diario supera a la media. En el caso de Málaga el impacto económico total - directo e indirecto - de la actividad turística fue de 2.955 millones €.
- En relación a los viajes de los residentes, la Encuesta de Turismo de los Residentes (ETR) del INE registra en 2019 un total de 173,7 millones de viajes en el territorio español. Andalucía ocupa en este caso el primer puesto en el ranking de comunidades autónomas de destino, acaparando el 19% de los viajes. El origen de estos viajes es en el 80% de los casos la propia comunidad autónoma. El gasto asociado a los viajes de los residentes asciende a 32.014 millones de euros. Corresponden a Andalucía un total de 6.524 millones de euros, el 14% del total.
- Según la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH), Andalucía concentra el 16% de las pernoctaciones nacionales (54 millones en 2019), correspondiendo a la provincia de Málaga el 37% de las mismas. Esto se traduce en cerca de 20 millones de pernoctaciones. Málaga ciudad registra 2,7 millones, el 14% de las provinciales, situándose por detrás de Torremolinos (23%), Benalmádena (16%) y Marbella (14%). Por otro lado, en Málaga los datos más relevantes son: estancia media 1,98 noches, ADR (98,1€), RevPar (77,8€) y grado de ocupación de habitaciones (78,6%), segundo más alto entre las principales ciudades españolas tras Barcelona en 2019.
- Si se analiza la estacionalidad, se observa un reparto igualitario a lo largo de los meses del año de las pernoctaciones de los residentes en España en Málaga, aunque, en cualquier caso, se puede constatar que estamos ante un destino con una estacionalidad poco marcada, y con una fuerte presencia de los viajeros no residentes.
- Los Indicadores de rentabilidad del sector hotelero ADR (Average Daily Rate o Tarifa Media Diaria) y el RevPAR (Revenue per Available Room o Ingresos por Habitación Disponible), según los datos promedio para 2019 reflejan para Andalucía un ADR de 84€ y un RevPAR de 55,8€.
- En base a los datos de la Encuesta de Ocupación en Apartamentos (EOAT) realizada por el INE, se puede observar que en Andalucía se realizaron 10 millones de pernoctaciones en apartamentos, de las que 425 mil se produjeron en Málaga ciudad.
- Los viajeros proceden de más de 38 países, siendo los viajeros hoteleros nacionales el 38,16% y los internacionales el 61,84%. Las pernoctaciones en plazas hoteleras fueron 2.785.302 mientras que las realizadas en apartamentos turísticos son de 630.040.
- La valoración del destino presenta una nota media de 8,86, destacando la puntuaciones en ofertas de museos (8,94), oferta de eventos (8,93) y playas y sus servicios (8,86). Un 94,3% recomendarían el destino, un 93,41% afirma tener intención de repetir y un 91,4% valoran el destino de manera positiva o muy positiva.



# Número de viajeros por país de procedencia. Año 2019

Fuente: EOH

Los valores numéricos expresan miles de viajeros

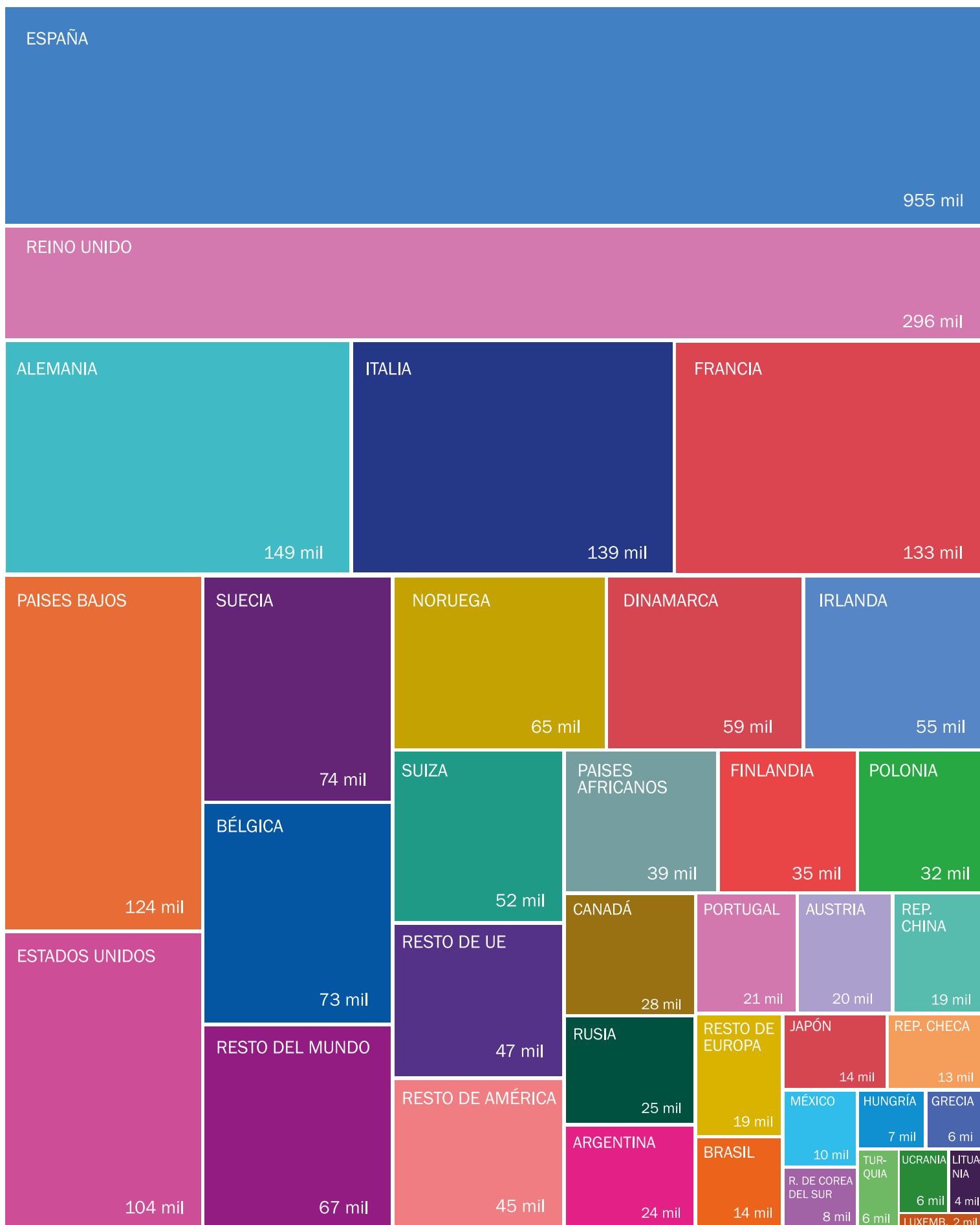




## Pernoctaciones en Málaga en el año 2019 por país de procedencia

Fuente: EOH

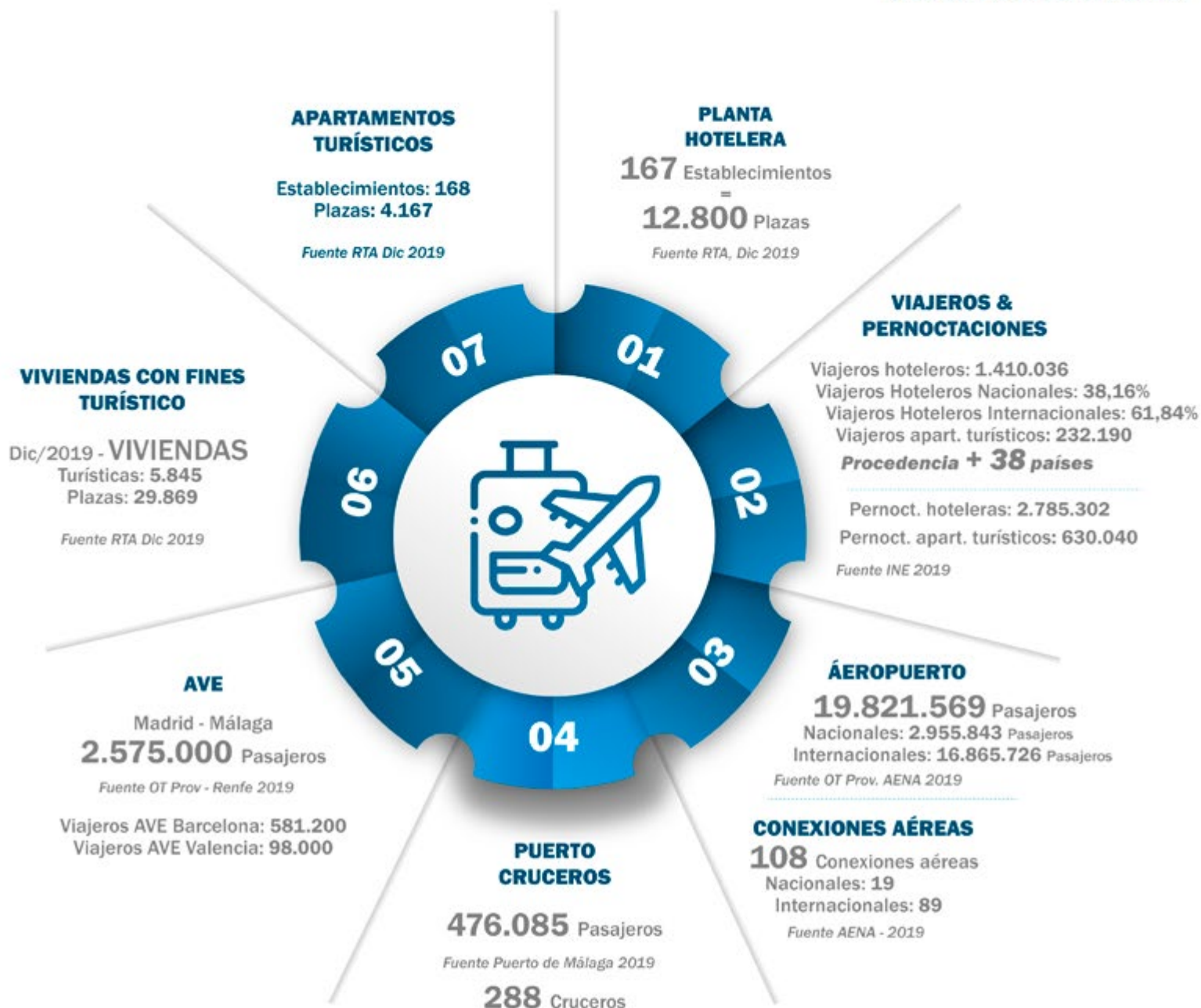
Los valores numéricos expresan miles de pernoctaciones





# PRINCIPALES INDICADORES TURÍSTICOS

CIUDAD DE MÁLAGA 2019



## IMPACTO ECONÓMICO



## EMPLEO

1.983 MILLONES €

IMPACTO ECONÓMICO DIRECTO

971,7 MILLONES €

IMPACTO ECONÓMICO INDIRECTO

2.955 MILLONES €

IMPACTO ECONÓMICO TOTAL



EMPLEO HOTELERO

1.470

Fuente INE

Total Empleo Actividad Turística

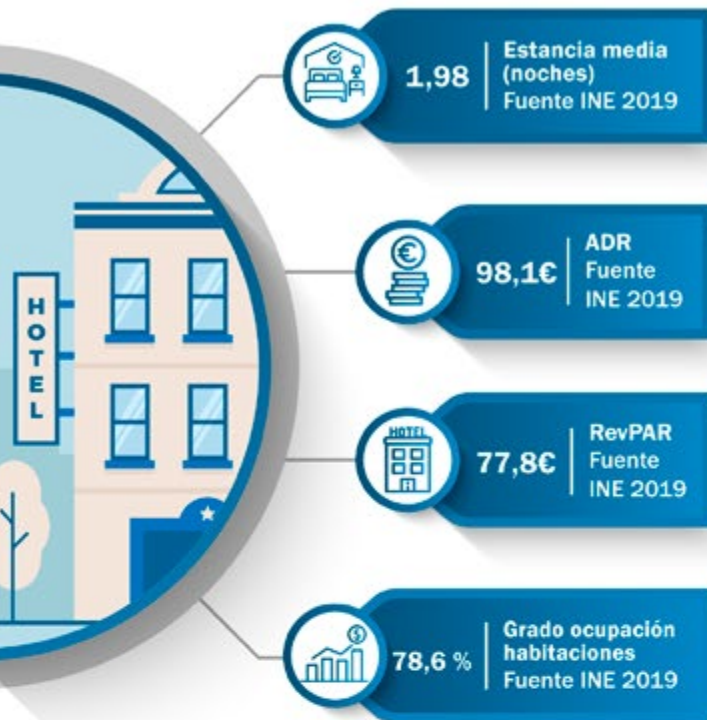
34.500 ± 2%

Fuente: Elaboración propia (hostelería, hostelería, ocio, comercio, empresaturísticas, etc.)

Fuente observatorio turístico, Enero - Diciembre 2019

# PRINCIPALES INDICADORES TURÍSTICOS

CIUDAD DE MÁLAGA 2019



## PROVINCIA

Datos Informe OT Málaga Costa del Sol 2019

Turistas: 13.093.000

Establecimientos Turísticos: 6.493

Plazas en alojamientos: 49.422

### INDICADORES HOTELEROS

EMPLEO: 130.313

Viajeros hoteleros: 7.518.416  
Pernoctaciones hoteleras: 29.105.204

Impacto Económico Directo: 7.845.000.000 €  
Impacto Económico Indirecto: 6.598.000.000 €  
Impacto Económico Total: 14.442.000.000 €

## OFERTA CULTURAL + OCIO



**40**  
MUSEOS



**7**  
ZONAS GASTRONÓMICAS

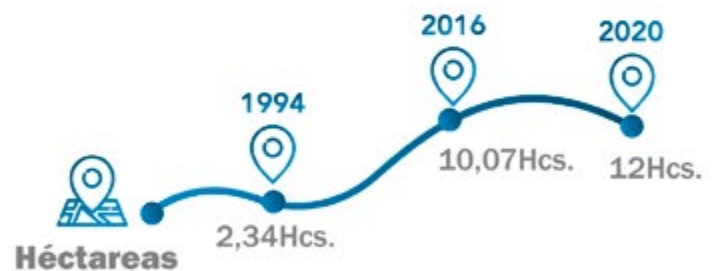


**14**  
GALERIAS



**53**  
MONUMENTOS Y LUGARES DE INTERÉS

## ZONAS PEATONALIZADAS Hc.



## ESCUELAS DE ESPAÑOL



Número de escuelas: **17**

Número de estudiantes: **19.548**

Datos del 2018

## SICTED



Empresas distinguidas: **172**

Datos del 2019

## VALORACIÓN DESTINO

**94,3%**

Recomendación

**93,41%**

Repetición (afirma tener intención de repetir)

**91,4%**

Satisfacción Positiva y muy positiva

**Nota media: 8,86**

**Destaca:** Destaca Oferta de museos (8,94), Oferta de eventos (8,93) y Playas y sus servicios (8,86)

Fuente observatorio turístico, 2019

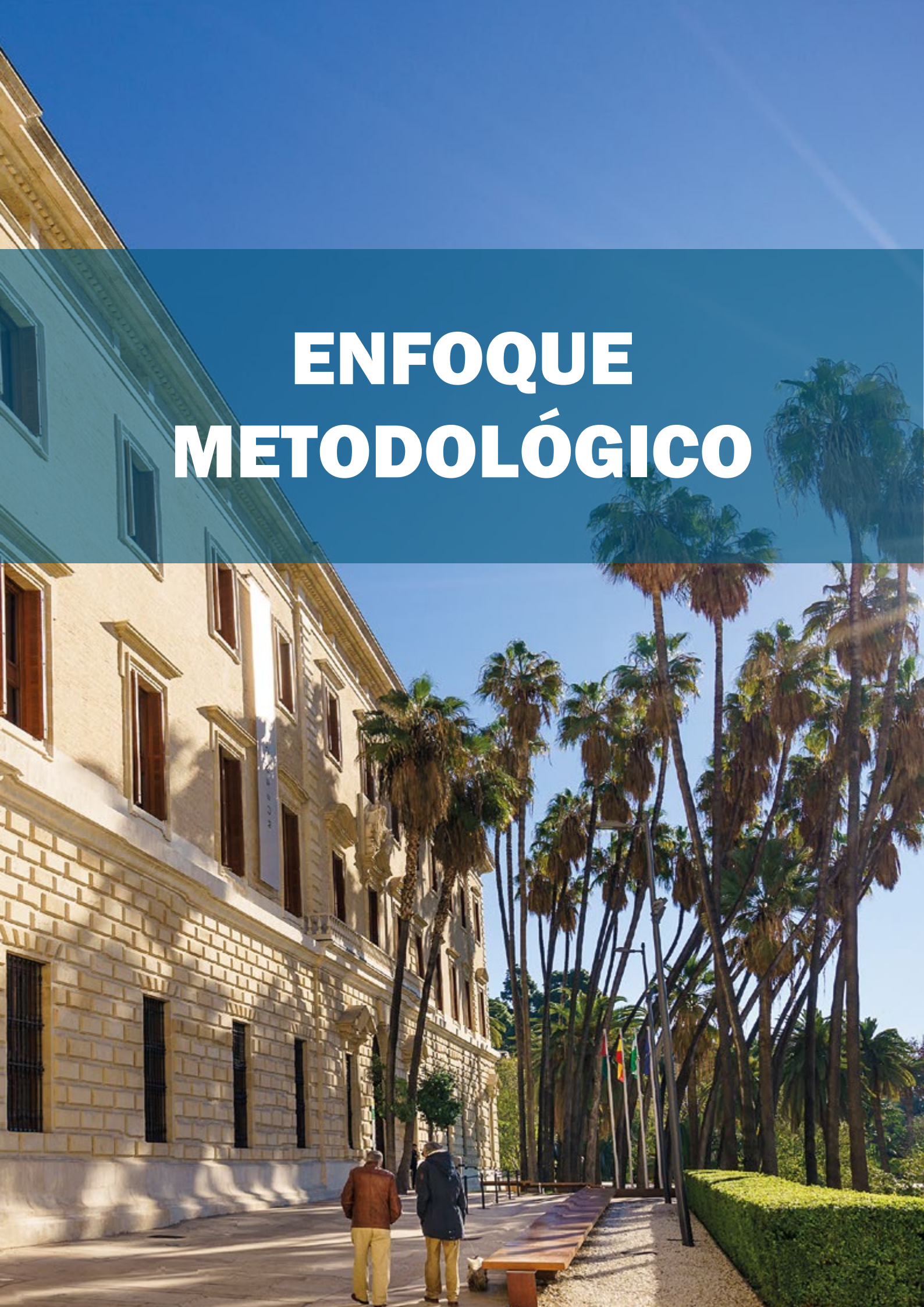
## REGISTRO DE TURISMO DE ANDALUCÍA



Empresas adscritas: **690** \*  
\* (sin contar VFT)



# ENFOQUE METODOLÓGICO



En síntesis, el proceso metodológico seguido para la definición del PETM 21-24 ha superado cuatro fases con acciones alineadas e integradas entre sí.



### Determinación de la visión del destino

Concretar el sueño la meta a conseguir en 2024



### Selección de la estrategia

Concretar los retos estratégicos y Proyectos y Procesos Clave para alcanzarla



### Despliegue de proyectos clave

Programar el despliegue de los Proyectos Clave de la manera más efectiva



### Monitorización de la estrategia

Determinar cuadros de mando de indicadores junto con el seguimiento de avances y logros

# 1. DETERMINACIÓN DE LA VISIÓN DEL DESTINO MÁLAGA

## 1.1. DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN/PROPÓSITO

Para garantizar la coherencia de las estrategias es clave contar con elementos de referencia que ayuden a referenciar las decisiones. Se trata de un primer nivel de decisión estratégica determinar cuál es la Misión y Propósito del PETM 21-24, así como sus Valores. En este sentido, la Misión/Propósito del plan contempla las siguientes características:

- Resume la Propuesta de Valor del Destino
- Recoge la finalidad de la cadena de valor
- Debe ser sencilla, sintética, de fácil comprensión
- Es una referencia para el día a día en la orientación del destino hacia sus Grupos de Interés

Por tanto, la **Misión/Propósito** recoge el fin último a lo que nos dedicamos. Queremos, entre todos, crear una...

***Ciudad para visitar, vivir e invertir***



## 1.2. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN DE CONTEXTO PARA DEFINIR LA VISIÓN Y ESTRATEGIAS

Una vez determinada la Misión/Propósito del turismo de Málaga es clave, disponer de referencias claras para la determinación de la Visión del destino Málaga. Para ello es fundamental contar con diversos puntos de vista, datos e información que permitan orientar y referenciar la concreción de la Visión. Para ello ha sido desarrollado un proceso de búsqueda y análisis de información relevante a través de un formato participativo. En síntesis, las 4 fuentes desplegadas han sido:

### 1.2.1. ESTABLECIMIENTO DE MESAS DE SEGMENTOS

Estas mesas surgen con la idea de recoger de primera mano las inquietudes y necesidades de los agentes que operan en el sector. Las mesas fueron organizadas por los siguientes conceptos temáticos:

- MICE
- Cruceros
- Educativo-idiomático
- Enogastronomía
- Cultural & City Break
- Naturaleza, golf, sol y playa
- Audiovisual y cinematográfico
- Lujo y compras
- Salud y bienestar



Estos puntos de encuentro han sido concebidos para capturar la visión de los agentes implicados en cada uno de los sectores. En este sentido, se ha fomentado la participación y el debate de los asistentes, pivotando sobre tres cuestiones fundamentales:

- Situación actual ¿Cuál es la situación/posicionamiento del sector?
- Visión 2024 ¿Cómo ves Málaga como destino Cultural y de City Break en 2024?, ¿Qué innovación (tecnología, producto, segmentos, mercados, procesos, etc.) consideras que pueden ayudar a Málaga a conseguirlo?
- Retos y Necesidades Para conseguir los objetivos planteados, ¿cuáles son las necesidades y retos del sector de Cultural y de City Break en Málaga?, ¿Qué innovación (tecnología, productos, procesos, segmentos, mercados, etc.) consideras que pueden apoyar a Málaga a cumplir sus objetivos?
- Con la información capturada en cada una de las mesas temáticas han sido recogidas las principales debilidades y fortalezas del destino Málaga, así como referencias para la concreción de la Visión 2024 y una relación de retos y necesidades para alcanzarla. A continuación se muestran una síntesis de las conclusiones estando recogidas con mayor detalle en el [Anexo 1. Conclusiones de mesas de segmentos](#).

## Ejemplos de conclusiones de mesas de segmentos

### Fortalezas

- Imagen consolidada en turismo cultural.
- Excelente clima durante gran parte del año. Calidad de vida.
- Percepción de destino seguro.
- Red de infraestructuras, transportes y comunicaciones de alto nivel.
- Reconocimiento de la Profesionalización del sector.

- Elevada dependencia del turismo internacional versus al nacional.
- Necesidad de trabajar en el embellecimiento de la ciudad.
- Riesgo de saturación del centro. Necesidad de interconectarlo con los núcleos alejados de éste.

### Debilidades

### Elementos Vision 2024

- Málaga será diversa, se promocionará durante todo el año y mostrará su amplia oferta para cada segmento y cada mercado.
- Málaga tendrá una fuerte presencia online, dispondrá sus productos de manera accesible para todos los públicos y se posicionará como uno de los primeros destinos en búsquedas por internet.
- Tendrá un modelo de gestión turística sostenible.
- Generará experiencias tanto para el turista como para el residente.

- Digitalización y geolocalización de los recursos, así como de la oferta de servicios y productos de Málaga.
- Definir un modelo de promoción digitalizado e innovador, que destaque lo local y lo auténtico
- Estrategia de comunicación para vender Málaga como un “todo”
- Promoción ligada al concepto de seguridad y dirigida al público local, regional y nacional

### Retos y necesidades



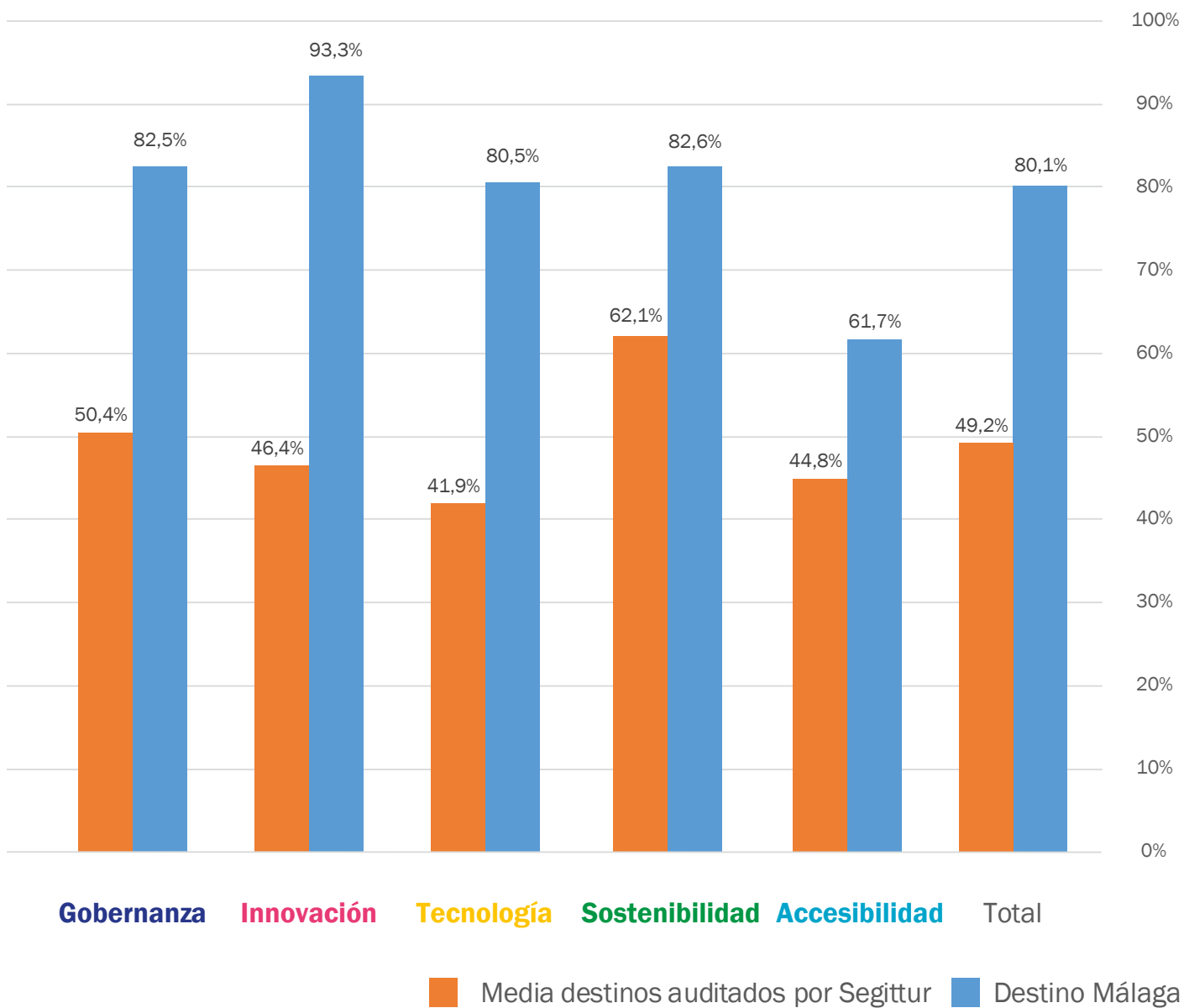
## 1.2.2. INFORME DE DIAGNÓSTICO REALIZADO POR SEGITTUR PARA POTENCIAR LA TRANSFORMACIÓN EN DESTINO TURÍSTICO INTELIGENTE

Este análisis contempla la identificación de la situación, valoración y propuesta de acciones de mejora para cada uno de los 5 elementos que conforman un DTI.



La puntuación asociada sitúa a Málaga por encima de la media del resto de destinos analizados por SEGITTUR. En concreto, cada alcance ha obtenido la siguiente puntuación:

### Grado de cumplimiento Málaga vs. Media destinos auditados





## Las principales conclusiones globales del estudio son:

- Málaga ha desarrollado acciones enfocadas a la mejora del destino desde la perspectiva DTI, si bien es necesario profundizar en el enfoque de los requisitos de la UNE 178501 Sistema de Gestión de un Destino Turístico Inteligente.
- Existe recorrido de mejora en el ámbito de la planificación de corte estratégico, por ejemplo:
  - Elaborar un nuevo Plan Estratégico.
  - Elaborar un nuevo Plan de Marketing.
  - Elaborar un Plan de Turismo Accesible.
- Es importante avanzar en la Gobernanza del Destino especialmente en el ámbito de la monitorización de objetivos e indicadores.
- Es necesario avanzar en el ámbito formativo; pe. sobre innovación y accesibilidad dirigido al sector turístico.
- Es clave mejorar las tecnologías aplicadas al marketing turístico; pe: mejoras en el Portal de Turismo.
- Es fundamental que Málaga avance en la accesibilidad del destino.
- En el Anexo 2. Resumen ejecutivo Diagnóstico DTI se concretan en mayor profundidad las conclusiones del estudio.





## 1.2.3. ANÁLISIS DE TENDENCIAS MUNDIALES EN EL ÁMBITO DEL TURISMO IDENTIFICADAS POR LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO (OMT)

A continuación se describen algunas de las principales conclusiones:

### Ejemplos de conclusiones sobre tendencias en el turismo

#### Conversión a Destinos Turísticos Inteligentes

Desde 2012 se habla en España de DTIs. Se trata de un nuevo modelo de turismo que surge en SEGITTUR y que recibe el apoyo de la OMT. En los próximos años los Destinos Turísticos, serán “Inteligentes” o no serán. En el año 2020 la Unión Europea ya ha lanzado concursos y mensajes para que los destinos turísticos dispongan de Unidades de Inteligencia Turística que les permitan avanzar en modelos más sostenibles desde el punto de vista de la gestión. La conversión a DTI ya se está dando en diferentes destinos alrededor del mundo. Concretamente en España, las entidades de promoción turística deben incorporar Sistemas de Inteligencia que les permitan tomar decisiones de manera más ágil y en tiempo real.

#### Desarrollo Sostenible

El concepto de desarrollo sostenible adquiere cada vez mayor protagonismo. El consumo de lo local, la puesta en valor de la cultura y tradiciones, el desarrollo social y económico prevalecerá en los próximos años por delante de cualquier modelo turístico que únicamente busque la atracción de turistas sin un propósito. Asimismo, los destinos deben pasar a la acción y comenzar a implementar acciones que demuestren que realmente son sostenibles. Por ejemplo, ser un destino turístico neutro en carbono.

#### Construir Cultura de Turismo

Existe la necesidad de educar en turismo. Desde las generaciones más jóvenes a las más adultas. Conocer la importancia de la actividad turística como generadora de riqueza, empleo, empoderamiento de jóvenes y mujeres, favorecedora del emprendimiento, etc. En definitiva, poner en valor el turismo y crear orgullo de pertenencia al sector.

#### Empleo Digno

El turismo debe ser una actividad que genere empleo digno. (ver ODS nº 8. Trabajo decente y crecimiento económico). En este sentido, debe generar empleo sostenible y de calidad que genere progreso económico y social. Se trata de que el turismo genere puestos de trabajo con reconocimiento social y salarios dignos.

#### Desarrollo rural y Conservación del Patrimonio y Cultura

La actividad turística debe ser ideada pensando en la conservación del medio y de los recursos que utiliza para generar la propia actividad. Asimismo, esta conservación y preservación de la cultura, historia, patrimonio, etc. deben ser puestos en valor y dados a conocer de tal manera que se consuman considerando el alto valor que suponen para el destino y la comunidad local.





## 1.2.4. ANÁLISIS DE BENCHMARKING DE BUENAS PRÁCTICAS

Con el objetivo de determinar y conocer la competitividad de Málaga en el marco turístico nacional e internacional, se ha desarrollado mediante la metodología de benchmarking un sistema de referencia que permita identificar nuevas oportunidades de mercado para el desarrollo de la ciudad. Para ello, se ha realizado una reflexión sobre la actuación de otros destinos. Dicha reflexión requiere establecer un procedimiento de vigilancia continua que permita a Málaga medir estrategias y buenas prácticas de destinos ejemplo reconocidos por el sector.

En primer lugar, se han desarrollado dos pasos previos al análisis en profundidad de los destinos:

- Determinar los criterios de elección de los destinos:
  - Por un lado, tomar en consideración aquellos destinos referentes a nivel nacional e internacional que han logrado alguna certificación de elevado reconocimiento.
  - Por otro lado, destinos que han llevado a cabo políticas turísticas que han resultado en un volumen de turismo exitoso para el destino en cuestión.
  - Asimismo, siguiendo el modelo de desarrollo turístico amparado en los destinos turísticos inteligentes, se han identificado destinos que destacan por su buen hacer en algunos de los 5 pilares que dicta el modelo; gobernanza, innovación, tecnología, sostenibilidad y accesibilidad.
  - Y, por último, se han considerado destinos que han trabajado según los Factores Críticos de Éxito establecidos en el punto 1.4 del Plan Estratégico.
- Determinar los elementos que se va a medir de cada uno de ellos. Para poder establecer un procedimiento de vigilancia de otros destinos competidores de Málaga, se han considerado los siguientes elementos de estudio:
  - Reconocimiento
  - Estrategia Turística
  - Buenas prácticas

Los destinos seleccionados abarcan el ámbito nacional, europeo y extraeuropeo. A continuación, se indican los destinos seleccionados donde han sido analizadas sus buenas prácticas con relación a los alcances que determinan un Destino Turístico Inteligente.

1. Sevilla (España).
2. Karlsruhe (Alemania).
3. Formentera (España).
4. Ámsterdam (Países Bajos).
5. Copenhague (Dinamarca).
6. Valencia (España).
7. Madrid (España).
8. Gotemburgo (Suecia).
9. Cartagena (España).
10. Breda (Países Bajos).

En síntesis, en los destinos seleccionados se ha realizado un análisis de los principales alcances de un Destino Turístico Inteligente según se muestra en la siguiente figura:



## SEVILLA

Mediante el Plan 8 Sevilla Impacto Turismo, el área de turismo de Sevilla ha definido una hoja de ruta dirigida a recuperar la actividad turística y generar empleo en la ciudad. Asimismo, destaca su compromiso de convertirse en un Destino Turístico Inteligente. En este sentido, la gobernanza y la tecnología, son dos de los principales pilares en los que ya están trabajando. Concretamente, el Plan 8 ha contado con la participación activa de la administración pública, la empresa privada, expertos de diferentes sectores del ámbito nacional e internacional y los propios residentes de la ciudad de Sevilla.

Gobernanza

Tecnología

Innovación

## KARLSRUHE

Karlsruhe se ha posicionado desde hace muchos años como un hub de innovación. Sin dejar de lado sus tradiciones, esta ciudad Alemana aplica la innovación en todos sus proyectos. Asimismo, cualquier iniciativa que se realiza en ésta, se diseña pensando en residentes y en visitantes. Ganó el premio a la Capital Europea de Turismo Inteligente en la categoría de patrimonio cultural y creatividad.

Tecnología



## FORMENTERA

Formentera destaca por ser un destino de dimensiones muy pequeñas con una gestión turística desarrollada por muy pocas personas. Sin embargo, el Consell Insular de Formentera tiene su estrategia muy clara: ser un laboratorio de ideas a partir de una gestión sostenible de la isla. Actualmente, están desarrollando proyectos con diferentes tecnologías, como la Inteligencia artificial o el blockchain. Formentera sin ser todavía un Destino Turístico Inteligente, dispone de un sistema de inteligencia turística en "open data" que opera de manera transversal entre todas las áreas del Consell (salud, empleo, urbanismo, medioambiente, turismo, etc.), intercambiando datos entre todas ellas. Asimismo, su sistema de control de aforo de zonas públicas y recomendaciones a usuarios transcurre sobre blockchain.

Innovación

Sostenibilidad

Tecnología







## AMSTERDAM

Ámsterdam destaca principalmente porque su estrategia turística está basada principalmente en dos aspectos; sostenibilidad y big data. La ciudad dispone de un sistema de inteligencia turística que se utiliza para conocer tanto el comportamiento de los turistas, como el de los ciudadanos. Esta plataforma de datos se alimenta de datos que provienen de diversas fuentes tanto públicas como privadas que colaboran con la entidad de gestión turística de Ámsterdam. Desde hace un tiempo el residente se incluye en las políticas turísticas que adopta la ciudad y recientemente han dado un giro a la promoción que hacían hasta ahora, poniendo más el foco en "hacer marca".

**Sostenibilidad**

**Tecnología**

**Innovación**

## COPENHAGE

La capital de Dinamarca dejó de hacer promoción turística, tal y como la conocemos, en el año 2017. Decidieron que no querían un turismo por volumen y sí de calidad. Para ello, optaron por una estrategia 100% digital. Todas sus acciones tenían como objetivo hacer de Copenhague una ciudad inmersa en la era digital. Hoy disponen de muchas herramientas tecnológicas para interactuar con el turista y se dedican principalmente a ofrecer una experiencia en la ciudad acorde a las necesidades del nuevo turista digital.



**Tecnología**



## VALENCIA

Valencia tiene claro que en el año 2025 la actividad turística en la ciudad tiene que ser neutral en carbono. Para ello, han desarrollado acciones concretas para analizar, medir, reducir y compensar la huella de carbono. Recientemente han certificado como primer destino turístico que trabaja para ser neutro en carbono. La sostenibilidad en todas sus vertientes es una de las estrategias clave de la ciudad que además declara que está trabajando también por un modelo turístico mucho más responsable, inclusivo, hospitalario y ético.

**Sostenibilidad**

**Tecnología**

## MADRID

La ciudad de Madrid a través del Convention Bureau ha establecido una línea de trabajo dirigida a que el segmento MICE deje un legado en la ciudad. Madrid MICE-Legacy Experience es una apuesta clara por el compromiso del área de turismo y MICE del Ayuntamiento de Madrid por hacer que cualquier evento que transcurra en la ciudad tenga una repercusión social, cultural o económica en la misma. Asimismo, esta iniciativa persigue provocar cambios sociales que beneficien a los residentes de Madrid.



**Sostenibilidad**



## GOTEMBURGO

Gotemburgo ha ostentado la capitalidad europea de turismo inteligente, 2020 junto a Málaga. Asimismo, la ciudad de Suecia destacada por lograr por tercer año consecutivo el título como la ciudad más sostenible del mundo. Son muchas las herramientas tecnológicas e innovadoras que Gotemburgo tiene hoy ya funcionando disponibles para turista y residente.

**Sostenibilidad**

**Tecnología**

**Accesibilidad**

## CARTAGENA

Este destino murciano decidió poner el foco en la accesibilidad. Desde el año 2018, son muchas las iniciativas que Cartagena ha desarrollado para convertirse en un destino accesible en todos sus ámbitos. Destaca además, por ofrecer productos y servicios accesibles para el segmento MICE y por la firma de acuerdos con Entidades de Cartagena que favorecen a la inclusión de las personas.



## BREDA

Breda es un destino que también ha posicionado su estrategia en la accesibilidad. En este caso, Breda ha actuado de manera innovadora escogiendo uno de sus eventos deportivos más conocidos "La Vuelta" para hacer pruebas piloto en materia de accesibilidad. Además, Breda declara querer convertirse en un destino neutro en carbono en los próximos años e incluir al residente en toda su política turística.

**Accesibilidad**







A continuación, se muestran una síntesis de las conclusiones estando recogidas con mayor detalle en el Anexo 3. Benchmarking de buenas prácticas de destinos turísticos.

- Los destinos turísticos objeto de estudio trabajan desde hace tiempo bajo el modelo de destino turístico inteligente incorporando acciones en su día a día correspondientes a los cinco pilares.
- Sin embargo, los pilares de la sostenibilidad, la innovación y la tecnología son los más destacados, dado que se muestran mayor número de iniciativas en funcionamiento.
- Fruto de este trabajo, la mayoría de los destinos tienen un reconocimiento internacional que avala el esfuerzo realizado por desarrollar acciones novedosas y liderar el cambio, principalmente desde las entidades de gestión.
- La gran mayoría de los destinos tiene como objetivos estratégicos, el lograr ser un destino neutro en carbono (por su actividad turística) en los próximos años, así como, aplicar criterios de innovación en su gestión.
- La digitalización y las nuevas tecnologías cada vez está más presente en el día a día de las empresas del sector y en las administraciones.
- La gobernanza está siendo aplicada involucrando al sector, a la parte pública, a las asociaciones, a los residentes y a expertos que aportan una visión mucho más completa en la definición de políticas turísticas para los destinos.
- En las estrategias de estos destinos, resulta esencial avanzar en un nuevo modelo turístico acorde a la era digital de la mano del ciudadano.

Además de las iniciativas que se recogen de los diez destinos analizados, existe el documento elaborado por la Unión Europea *“Compendium of Best Practices: 2019 & 2020 European Capital of Smart Tourism competitions”*, en el que se observa un elevado número de buenas prácticas en los ámbitos de la sostenibilidad, accesibilidad, digitalización, cultura, patrimonio y creatividad de las ciudades europeas.

## 1.3. DETERMINACIÓN DE LA VISIÓN Y VALORES DEL DESTINO MÁLAGA

Con la información capturada en las fuentes anteriores ha sido determinada la Visión del destino de Málaga, al cual se configura con las siguientes características:

- Es retadora, atractiva, inspiradora y movilizadora y huye de estándares.
- Medible, concretando metas a lograr al final del ciclo y de manera parcial durante el desarrollo del Plan.
- De manera explícita aparecen los Grupos de Interés del destino.

Por tanto, la **Visión** describe el escenario que nos gustaría conseguir en 2024. Queremos, entre todos...

***Ser un destino apreciado por sus visitantes, ciudadanía y agentes del sector, por su capacidad de generación de recuerdos memorables, convivencia ciudadana y desarrollo sostenible***

### De esta Visión se declinan algunos aspectos clave:

#### **“destino apreciado”:**

es decir, siendo conocido y querido.

#### **“por sus visitantes, ciudadanía y agentes del sector”:**

es decir, por todos los Grupos de Interés relacionados y comprometidos con el turismo considerando un enfoque holístico.

**“por su capacidad de generación”:** es decir, por su poder de crear oportunidades de manera sistemática y no puntual.

**“recuerdos memorables”:** es decir, yendo más allá de la tradicional configuración de un destino que se orienta a satisfacer a sus visitantes, sino que busca, crear una red de prescriptores del destino.

**“convivencia ciudadana”:** es decir, integrando el turismo con los residentes haciéndoles partícipes de las decisiones.

**“desarrollo sostenible”:** es decir, orientado a la generación de resultados y rentabilidad económica y social.





## Por otro lado, los Valores del Destino han sido determinados considerando que:

- Representan “las reglas de juego” con las que el destino va a avanzar hacia su Visión.
- Referencia para la planificación, despliegue y revisión de acciones.
- Son la señal de identidad con las que el Destino debe ser conocido y reconocido.

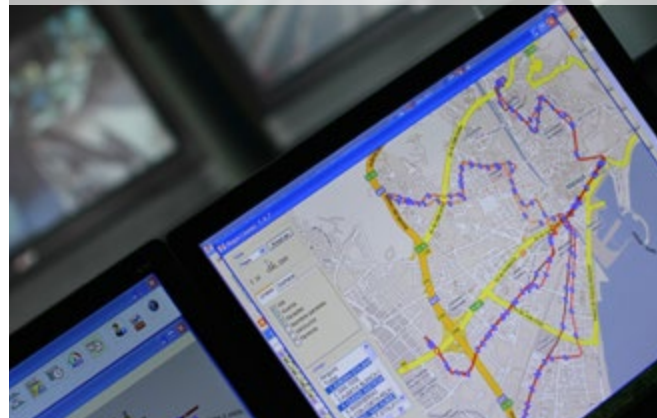
Por tanto, los **Valores** representan las características por las que Málaga será reconocida. Queremos, entre todos, que sea reconocido como un destino...

### INNOVADOR



creativo, emprendedor, generador de tendencias

### INTELIGENTE



digital, tecnológico, Smart

### SOSTENIBLE, DIVERSO INCLUSIVO Y ACCESIBLE



donde todos caben, permeable

### SEGURO

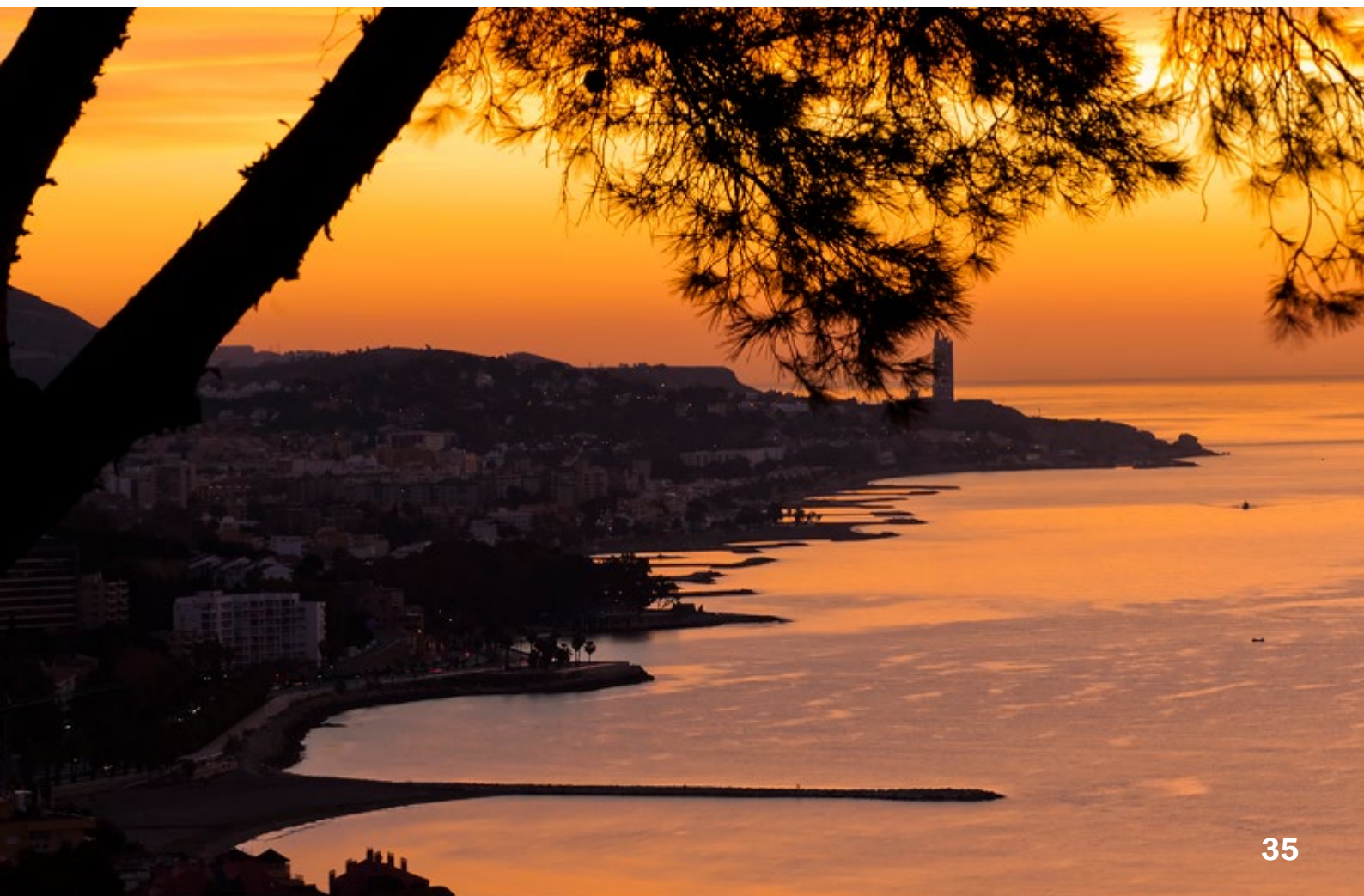


confiable y responsable

## 1.4. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

Tomando como referencia toda la información capturada en las fases anteriores, y especialmente la concreción de la Visión del destino, han sido determinados los aspectos clave en el desarrollo estratégico del turismo de Málaga. Por un lado, la identificación de los Factores Críticos de Éxito del destino, así como un contraste de fuerzas que resume, de manera sintética, el punto de partida para el establecimiento de las estrategias del ciclo 2021-2024. Los Factores Críticos de Éxito representan la selección de aspectos que deben ser especialmente relevantes a cuidar en el avance de Málaga hacia su visión como destino. Por lo tanto, los ámbitos sobre los que se definirán los retos de este plan se centran en...

- Gobernanza de la entidad gestora.
- Alineación de intereses de agentes y ciudadanía.
- Acceso a recursos financieros suficientes.
- Capacidad de regeneración de la oferta turística.
- Aplicación de nuevas tecnologías y digitación.
- Marca atractiva del destino.
- Generación de recomendación por parte de los visitantes.
- Percepción de destino seguro.





Con la finalidad de disponer de un análisis de situación del destino Málaga ante el logro de su Visión, así como de la cobertura de sus correspondientes Factores Críticos de Éxito, ha sido definido un contraste de fuerzas. Este contraste conjuga los siguientes elementos:

- Palancas: activos que facilitan el avance.
- Frenos: características que nos dificultan el avance.
- Riesgos: cuestiones que podrían impedir o complicar el avance.
- Aceleradores: aspecto que podrían catalizar o facilitar el avance.

## Las principales conclusiones de este contraste de fuerzas son:

### Palancas

- Málaga capital es un destino con amplios recursos turísticos.
- Existencia de múltiples acciones y recursos orientados a la captación y vinculación de visitantes.
- Intensidad y proactividad hacia la acción de los agentes privados del sector.
- Implantación de un Sistema de Información de Destino.

### Aceleradores

- Normalización de la cadena turística.
- Mayor interés y demanda por destinos multisegmentos con amplia oferta complementaria.
- Mayor sensibilidad y demanda de destinos de calidad por parte del visitante.
- Digitalización y análisis del visitante como buyer/persona.

### Frenos

- Cultura mejorable de programación y monitorización de las actividades con indicadores.
- Escasa proyección de la marca del Destino Málaga
- Poco aprovechamiento de digitalización.
- La Entidad gestora desarrolla sus actividades sin un foco de gestión concreto.
- Déficit en la accesibilidad del destino.

### Riesgos

- Continuidad de la situación provocada por COVID 19.
- Caída de demanda nacional e internacional provocada por crisis.
- Ofertas competitivas de otros destinos alternativos
- Cambios en las preferencias de los visitantes habituales.





## 2. SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA

Si bien el entorno es cambiante, el Destino de Málaga capital requiere disponer de unos retos que orienten sus actuaciones. Estos retos no se establecen como un marco férreo, sino modulable en las distintas etapas del ciclo estratégico. En este sentido, el PETM 21-24 se configura como un elemento dinámico en el que, en las sucesivas revisiones de cumplimiento, pueden darse de alta nuevas acciones estratégicas o darse de baja aquellas que ya no tengan un carácter relevante.

### 2.1. DETERMINACIÓN DE LOS GRANDES FINES

Tomando en consideración las conclusiones del análisis de situación realizado en la fase anterior (determinación de Factores Críticos de Éxito y contraste de fuerzas), en esta se han concretado los grandes resultados que se esperan obtener con el desarrollo estratégico, de tal manera que los Retos Estratégicos a establecer se orienten hacia su consecución. En este sentido, Málaga ha determinado cuatro Grandes Fines en relación con su avance como destino:

#### 1. Hacer nuestra actividad aún mejor

Progresando en la gestión del Área de Turismo para convertir a Málaga en un Destino Turístico Inteligente.

#### 3. Conseguir visitantes de calidad y más retorno económico

Fortaleciendo el atractivo del destino para generar más valor económico.

#### 2. Crear nuevas ofertas tractoras

Potenciando mercados y segmentos clave para tener más éxito en la atracción de visitantes.

#### 4. Hacer un destino, aún más atractivo

Poniendo en valor los activos y recursos turísticos de la ciudad para disponer de una oferta más competitiva y diferencial.





## 2.2. SELECCIÓN DE RETOS ESTRATÉGICOS

Para desarrollar estos Grandes Fines han sido determinados trece Retos Estratégicos los cuales se asocian de manera específica a cada uno de ellos. Estos Retos Estratégicos se despliegan a través de los correspondientes Proyectos Clave.

**1** Desplegar un Modelo de Gestión en la Entidad Gestora

**2** Avanzar en la digitalización y el conocimiento

**3** Facilitar la permeabilidad y convivencia del destino

Progresar en la gestión de la Entidad Gestora

**7** Crear un entorno aún más seguro

**8** Progresar la notoriedad de la marca y la venta on line

**9** Desarrollar la Innovación en el destino y entre sus agentes

**10** Generar experiencias memorables del visitante en toda la cadena de valor

**11** Aumentar la accesibilidad del destino

Fortalecer el atractivo del destino

**4** Perfeccionar y consolidar los segmentos maduros

**5** Desarrollar segmentos asociados a los Visitantes de alto valor añadido

**6** Crear nuevos atractivos para nuevos mercados

Potenciar mercados y segmentos clave



**12** Potenciar la conectividad aérea

**13** Desarrollar nuevos espacios y recursos para la actividad turística

Poner en valor los activos y recursos turísticos de la ciudad

# RETO ESTRATÉGICO 1.

## DESPLEGAR UN MODELO DE GESTIÓN EN LA ENTIDAD GESTORA

El propósito de este Reto es conseguir mejorar la programación, ejecución y seguimiento de las acciones de desarrollo del Turismo en el Ayuntamiento de Málaga. Es fundamental disponer de una estructura organizativa que permita definir y desplegar las acciones para desarrollar el turismo de manera eficaz y eficiente, alineando iniciativas y aprovechando sinergias.

Para desarrollar este reto han sido identificados los siguientes **Proyectos Clave**:

|      | Proyecto Clave                                             | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1. | <b>Definir y desplegar un Modelo de Gobernanza</b>         | Definiendo la estructura organizativa, con responsables, funciones y procesos, una planificación de acciones y la evaluación de los objetivos planteados con su nivel de ejecución.                                                                                              |
| 1.2. | <b>Facilitar la colaboración interdepartamental</b>        | Impulsando la continuidad de las comisiones permanentes y las mesas monográficas.                                                                                                                                                                                                |
| 1.3. | <b>Actualizar los instrumentos normativos y ordenanzas</b> | Aumentando la participación activa del ente gestor en la definición y redacción de normativas municipales que tengan incidencia directa en turismo, así como hacer referencias al turismo en las normativas municipales que de forma indirecta tienen relación con la actividad. |
| 1.4. | <b>Mejorar la coordinación de Eventos del Ayuntamiento</b> | Realizando una confección conjunta de las agendas de eventos que se hacen desde cada área.                                                                                                                                                                                       |







## RETO ESTRATÉGICO 2. AVANZAR EN LA DIGITALIZACIÓN Y EL CONOCIMIENTO

El propósito de este Reto es mejorar la información para la adopción de decisiones relativas a la orientación estratégica del turismo en Málaga. La calidad de las decisiones se basa, como condición necesaria, en la existencia de información y datos para poder valorar la situación actual y, especialmente, la futura. En este sentido, es clave contar con diversas fuentes y mecanismos para identificar, explotar y distribuir el conocimiento a través de la digitalización.

**Para desarrollar este reto han sido identificados los siguientes Proyectos Clave:**

| Proyecto Clave                                                                          | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1. <b>Elaborar un mapa con nuevas fuentes y necesidades de información en turismo</b> | Creando un mapa donde se identifiquen necesidades de información y las fuentes disponibles en la actualidad y las necesarias para cubrir los huecos de información, así como la correspondiente planificación para su captura.                                                                                                                      |
| 2.2. <b>Desplegar un CRM</b>                                                            | Utilizando la herramienta para realizar el seguimiento de los visitantes y agentes con su correspondiente segmentación.                                                                                                                                                                                                                             |
| 2.3. <b>Mejorar la información aportada por el Observatorio de Turismo</b>              | Mejorando la web “Málaga en cifras”, activando una zona privada y elaborando un cuadro de mando de indicadores de oferta y demanda.                                                                                                                                                                                                                 |
| 2.4. <b>Establecer un mecanismo de Vigilancia Tecnológica</b>                           | Programando las actividades de rastreo y detección de oportunidades para la implantación de nuevas tecnologías adecuadas para el territorio.                                                                                                                                                                                                        |
| 2.5. <b>Crear el INSTO de Málaga</b>                                                    | El Área de Turismo del Ayuntamiento de Málaga va a presentar la candidatura para entrar en la Red de observatorios INSTO de la Organización Mundial del Turismo y convertirse en un referente a nivel mundial en la sostenibilidad turística de la ciudad de Málaga.                                                                                |
| 2.6. <b>Implantar un sistema de Big Data turístico</b>                                  | Implantando un sistema estable de inteligencia turística mediante la configuración de un Big Data Turístico con fuentes estables en el tiempo: redes sociales, TPVs, dispositivos móviles, sensores, aplicaciones, etc. Este sistema deberá alimentar tanto el SID (ver siguiente Proyecto Clave) como otros potenciales mecanismos de información. |
| 2.7. <b>Mejorar la información aportada por el SID</b>                                  | Diseñando una herramienta que permita a Málaga disponer de un cuadro de mando digital para la toma de decisiones en tiempo real.                                                                                                                                                                                                                    |

# RETO ESTRATÉGICO 3.

## FACILITAR LA PERMEABILIDAD Y CONVIVENCIA DEL DESTINO

El propósito de este Reto es mejorar la percepción de la ciudadanía, de los agentes del sector y de los visitantes, tanto de la calidad de los servicios recibidos relacionados con el turismo, como de las comunicaciones e información recibida, además de por la participación en la construcción de un mejor ecosistema turístico en Málaga.

Para desarrollar este reto han sido identificados los siguientes **Proyectos Clave**:

| Proyecto Clave                                                            | Descripción                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>3.1. Definir y desplegar un plan de comunicación interna y externa</b> | Concretando audiencias, mensajes fuerza, canales, momentos y responsabilidades.                                                                                                               |
| <b>3.2. Impulsar la participación en la estrategia turística</b>          | Fomentando la participación pública en la planificación turística y en el proceso de toma de decisiones de manera continua.                                                                   |
| <b>3.3. Mejorar la percepción de la ciudadanía sobre el turismo</b>       | Impulsando programas de sensibilización sobre la importancia del turismo para la ciudadanía y desplegando medidas que eviten turisticación y fomentando la integración turismo y vida social. |
| <b>3.4. Evaluar y mejorar la satisfacción de los agentes del sector</b>   | Evaluando la percepción de los agentes tanto de forma global, como por los respectivos programas o actuaciones realizadas.                                                                    |
| <b>3.5. Progresar los estudios de percepción de los visitantes</b>        | Mejorando la evaluación de la percepción de visitantes en todo el ciclo de relación con el destino.                                                                                           |





# RETO ESTRATÉGICO 4.

## PERFECCIONAR Y CONSOLIDAR LOS SEGMENTOS MADUROS

El propósito de este Reto es explotar, aún más, las posibilidades de segmentos ya consolidados en el turismo de la ciudad, sirviendo de base para el progreso del sector. Este desarrollo de los segmentos maduros se basará en el perfeccionamiento de la actual propuesta de valor a través de la digitalización, el diseño de nuevos productos atractivos, el despliegue de acciones formativas a los agentes del sector y la promoción personalizada.

Para desarrollar este reto han sido identificados los siguientes **Proyectos Clave**:

| Proyecto Clave                                                              | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>4.1. Desplegar un plan de perfeccionamiento de Cultural y City Break</b> | <p>Digitalizando, Geolocalizando y Gestionando de manera Transversal los recursos y actividades. Analizando y definiendo objetivos específicos a partir de las TICs.</p> <p>Presentando una propuesta de valor atractiva que integre a toda la ciudad y busque el embellecimiento urbanístico del conjunto, de la mano de la innovación.</p> <p>Aumentando la atracción del destino definiendo el perfil del consumidor “cultural y city break” y proponiendo la búsqueda de nuevos mercados.</p> <p>Disponiendo de una micro-site específica para este segmento con una imagen potente y moderna que ofrezca información novedosa y actualizada.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>4.2. Desplegar un plan de perfeccionamiento de Cruceros</b>              | <p>Atrayendo el crucerista premium y diseñando cruceros temáticos. Mejorando la conectividad y trabajando en seguridad y salud. Aplicando las TICs, la digitalización y el Big Data a la promoción y comercialización.</p> <p>Analizando el perfil del crucerista y disponiendo de datos lo más dinámicos posibles sobre el comportamiento de éste en las diferentes etapas del viaje.</p> <p>Presentando una propuesta de valor atractiva basada en las nuevas tecnologías y cuidando la experiencia del usuario. Incorporando productos, servicios y experiencias novedosas enfocadas al crucerista premium.</p> <p>Ofreciendo el puerto de Málaga como un “puerto verde”, no masificado y en perfecta sintonía con el destino.</p> <p>Integrando el puerto en el destino y ofreciendo sistemas de movilidad eficaces y sostenibles.</p> <p>Estableciendo alianzas con otros puertos del mediterráneo y del atlántico poniendo en valor la autenticidad y la esencia local de Málaga.</p> <p>Mejorando la conectividad mediante conexiones aéreas directas con EE. UU. y LATAM.</p> |

---

**4.3. Desplegar un plan de perfeccionamiento de Educativo-Idiomático**

Desarrollando programas formativos cuyo alcance incluya la gestión turística, el conocimiento de idiomas, la cultura, el arte, las tradiciones de Málaga y el deporte de la mano de la tecnología.

Redefiniendo los perfiles y mercados a los que se dirige Málaga con este segmento y diseñando un “market place” para la venta de productos y servicios acordes.

Presentando una propuesta de valor atractiva que busque la fidelización de los estudiantes que vienen a Málaga y los convierta en embajadores.

Logrando el posicionamiento de Málaga como referente internacional en turismo idiomático, formativo y educativo.

Aumentando la atracción del destino para el visitante educativo-idiomático, generando sinergias y acuerdos de colaboración con empresas internacionales que se instalen en Málaga.

---

**4.4. Desplegar un plan de perfeccionamiento de MICE**

Promocionando y comercializando de manera hipersegmentada e hiperpersonalizada a partir de datos, tecnología e innovación. Desarrollando el concepto “MICE Friendly” y el “Asistente MICE”.

Disponiendo de material de marketing y comunicación profesionales y de calidad.

Convirtiendo a Málaga en un punto de encuentro de grandes Eventos Internacionales. Aplicando tecnología en la realización de eventos, con criterios medioambientales (ODS), culturales y preservando las tradiciones de la ciudad.

Disponiendo de nuevas “venues” que sean espacios más urbanos e innovadores y acogiendo programas y actos sociales.





# RETO ESTRATÉGICO 5.

## DESARROLLAR SEGMENTOS ASOCIADOS A LOS VISITANTES DE ALTO VALOR AÑADIDO

El propósito de este Reto es desarrollar el potencial de Málaga como foco de atracción para segmentos de visitantes de alto impacto económico en la ciudad. Para ello serán definidas propuestas de valor atractivas y diferenciales frente a otras alternativas nacionales e internacionales, basadas en los más altos estándares de calidad y servicio así como en el despliegue de acciones de promoción específicas.

**Para desarrollar este reto han sido identificados los siguientes Proyectos Clave:**

| Proyecto Clave                                                              | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>5.1. Desplegar un plan de desarrollo del segmento Enogastronómico</b>    | <p>Promocionando y formando en producto malagueño agroalimentario y vitivinícola.</p> <p>Ayudando a la recuperación del protagonismo del sector primario y la defensa del autoconsumo.</p> <p>Asociando la gastronomía a conceptos de moda, de vanguardia, etc. para vincular a Málaga con una imagen de ciudad actual.</p> <p>Creando una imagen de marca de alta gastronomía a nivel internacional, con identidad propia y ligada a la filosofía KMO.</p> <p>Creando centros formativos con proyección internacional que garanticen una hostelería profesional y viable, basada principalmente en el producto local.</p> <p>Vinculando la enogastronomía a la tecnología y la innovación de la mano de expertos.</p>         |
| <b>5.2. Desplegar un plan de desarrollo del segmento Naturaleza y Playa</b> | <p>Trabajando el posicionamiento online a partir de la digitalización de los recursos y actividades, en una plataforma única.</p> <p>Haciendo de Málaga un destino sostenible que pone en valor sus recursos naturales. Mostrando una imagen verde, con pocos vehículos y ligada a una ciudad deportiva.</p> <p>Analizando a nuestros competidores, así como el comportamiento de la demanda y los mercados.</p> <p>Teniendo una fuerte presencia online, con productos accesibles para todos los públicos y posicionándonos como uno de los primeros destinos en búsquedas por internet.</p> <p>Diseñando una buena red de senderos.</p> <p>Buscando la potencialidad y complementariedad de Málaga como imagen de marca.</p> |

## Proyecto Clave

## Descripción

5.3.

### **Desplegar un plan de desarrollo del segmento Premium, Golf y Shopping**

Definiendo la marca de lujo y compras de Málaga (con estándares de calidad específicos) y determinando un plan de marketing y comunicación por segmentos y mercados para atraer turismo premium y marcas de renombre a la ciudad.

Creando y potenciando la formación y especialización para poder ofrecer un servicio de lujo.

Disponiendo de un “market place” específico para los productos y servicios que ofrece el segmento de Málaga Lujo y Compras.

Creando un clúster profesional del segmento de lujo y compras desde la colaboración público-privada.

Trabajando en el desarrollo de la cultura y carácter local. En la “esencia” de Málaga.

5.4.

### **Desplegar un plan de desarrollo del segmento Salud y Bienestar**

Realizando un estudio de mercado que permita conocer las necesidades de este segmento, disponer de datos y trabajar de manera proactiva.

Incentivando la profesionalidad, el conocimiento de idiomas y la formación en el segmento de salud y bienestar.

Trabajando el marketing online, la promoción, la comunicación y la comercialización de la mano de alianzas estratégicas y con agencias receptoras especializadas.

Definiendo productos paquetizados con elementos de ocio y turismo diferenciales.

Disponiendo de un equipo técnico cualificado dedicado exclusivamente a trabajar este segmento.

Estableciendo alianzas con distribuidores de tecnologías que ayuden en la prevención y tratamiento de las nuevas enfermedades que se pueden presentar en las próximas décadas



---

5.5.

**Desplegar un plan de desarrollo del segmento Audiovisual y Cinematográfico**

Estableciendo un canal de comunicación permanente y activo entre Ayuntamiento, industria cinematográfica, universidades y centros de educación.

Creando una mesa de trabajo supramunicipal permanente, que implique a todas las instituciones necesarias para hacer de Málaga una alternativa para la industria cinematográfica.

Disponiendo de un programa para la inversión y promoción de incentivos para la industria.

Captando fondos europeos dedicados a la formación en la industria Audiovisual y Cinematográfica.

Generando cultura cinematográfica desde la educación en las escuelas.

Creando una imagen exterior que nos dé a conocer como industria de alcance internacional.

Diseñando un catálogo con toda la oferta disponible para producir cualquier formato cinematográfico en la ciudad.

Definiendo un plan coordinado para la captación de rodajes de gran envergadura para la ciudad de Málaga.

---



# RETO ESTRATÉGICO 6.

## CREAR NUEVOS ATRACTIVOS PARA NUEVOS MERCADOS

El propósito de este Reto es explotar nuevas oportunidades para el desarrollo del turismo en Málaga. Para ello, será desplegado un esquema de atracción que integre diversos mercados, comenzando por los propios residentes de la ciudad y finalizando por mercados emisores internacionales de alto valor.

Para desarrollar este reto han sido identificados los siguientes **Proyectos Clave**:

| Proyecto Clave                                                                             | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 6.1. <b>Desplegar un plan de atracción para residentes</b>                                 | Definiendo acciones de promoción online y offline junto a los empresarios que acerquen Málaga al residente. “Málaga destino cercano”.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 6.2. <b>Desplegar un plan de atracción para visitantes y residentes de Costa del Sol</b>   | Definiendo acciones de promoción específicas para Costa del Sol de la mano de los empresarios. Dando a conocer “bonos” o “servicios específicos” ideados para ellos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 6.3. <b>Desplegar un plan de atracción para visitantes de orígenes nacionales de valor</b> | Definiendo acciones de promoción específicas y segmentadas por motivación y procedencia para visitantes de alto valor.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 6.4. <b>Consolidar el posicionamiento del destino en los mercados europeos</b>             | Desarrollando los planes anuales de promoción del Área de Turismo y ampliando el portafolios de segmentos a posicionar.<br><br>Continuando en la colaboración con Turespaña, Turismo Andaluz, Costa del Sol y la alianza turística Andalusian Soul para aprovechar sinergias en la captación de segmentos y consolidación de mercados.                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 6.5. <b>Desplegar un plan de atracción para visitantes internacionales de valor</b>        | Definiendo acciones de promoción específicas para China, USA, Canadá, Francia, Alemania, Inglaterra e Italia. En este sentido adquiere especial relevancia el mercado Chino, realizándose para el mismo un plan especial de promoción y posicionamiento en este mercado. Este plan incluirá el correspondiente estudio de prospección y puesta en marcha de un plan de promoción y marketing digital en el mercado chino buscando un perfil de turista de alto poder adquisitivo, viajero individual y cuyas principales motivaciones sean la cultura, gastronomía y vivir una experiencia. |







## RETO ESTRATÉGICO 7. CREAR UN ENTORNO AÚN MÁS SEGURO

El propósito de este Reto es ir más allá de las medidas de seguridad físicas habituales en una ciudad turística consiguiendo que Málaga represente un referente en seguridad sanitaria, así como por la garantía de buen uso de la información y datos generados por los visitantes en su estancia en la ciudad. Para ello será clave la participación activa de los agentes del sector desplegándose las correspondientes iniciativas para su implicación.

**Para desarrollar este reto han sido identificados los siguientes Proyectos Clave:**

| Proyecto Clave                                                          | Descripción                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>7.1. Consolidar la seguridad sanitaria de los agentes del sector</b> | <p>Maximizando la seguridad desplegada en los procesos, las personas, la higiene y las instalaciones.</p> <p>Dando a conocer los sellos de seguridad e higiene logrados por los empresarios de Málaga.</p> |
| <b>7.2. Desplegar un plan de medidas de seguridad del visitante</b>     | <p>Garantizando la confidencialidad y anonimato del visitante en lo relativo a los datos e imágenes de su estancia.</p>                                                                                    |



## RETO ESTRATÉGICO 8.

### PROGRESAR LA NOTORIEDAD DE LA MARCA Y LA VENTA ONLINE

El propósito de este Reto es vender el destino Málaga y generar atracción de nuevos visitantes, fidelidad de aquéllos que ya nos hubieran visitado, así como aumentar las ventas en la estancia. Para ello serán desplegadas acciones de promoción programadas y coordinadas, tanto digitales como off line, así como desarrollar la venta on line de productos del destino.

**Para desarrollar este reto han sido identificados los siguientes Proyectos Clave:**

| Proyecto Clave                                                  | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8.1. <b>Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line</b> | Definiendo un Plan de Marketing actualizado, que tenga en consideración la Propuesta de Valor del Destino, utilice un manual de marca específico y se despliegue a través de canales digitales mediante la metodología de Inbound Marketing, definiendo los buyer persona. |
| 8.2. <b>Mejorar el Portal de Turismo</b>                        | Desplegando acciones para mejorar la seguridad y experiencia del usuario.                                                                                                                                                                                                  |
| 8.3. <b>Desplegar la venta online del destino</b>               | Implantando una plataforma de comercialización online que permita la comercialización de productos y servicios turísticos del destino.                                                                                                                                     |



# RETO ESTRATÉGICO 9.

## DESARROLLAR LA INNOVACIÓN EN EL DESTINO Y ENTRE SUS AGENTES

El propósito de este Reto es aumentar la capacidad de innovación de los agentes del destino haciendo que Málaga presente propuestas de valor innovadoras y disruptivas a sus visitantes. Para ello es importante contemplar la innovación como un elemento clave y, por tanto, integrarse dentro del Plan Estratégico de Innovación Málaga Smart.

Para desarrollar este reto han sido identificados los siguientes **Proyectos Clave**:

| Proyecto Clave                                                                | Descripción                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>9.1. Impulsar la innovación dentro de los agentes del sector turístico</b> | Dotando a las empresas del sector de herramientas para incorporar la innovación en sus organizaciones. |



# RETO ESTRATÉGICO 10.

## GENERAR EXPERIENCIAS MEMORABLES DEL VISITANTE EN TODA LA CADENA DE VALOR

El propósito de este Reto es conseguir que la experiencia del visitante sea memorable en toda la secuencia de interacción con el destino: antes, durante y después de la estancia. Para ello es clave disponer de los mejores entornos digitales para el desarrollar esta interacción, así como, con el impulso de la experiencia de cliente entre los agentes del sector turístico.

Para desarrollar este reto han sido identificados los siguientes **Proyectos Clave**:

|       | Proyecto Clave                                                                                      | Descripción                                                                                                                                                |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10.1. | <b>Desarrollo App de destino y certificaciones HTTPS</b>                                            | Desarrollo App única de destino que recoja toda la información de interés para el visitante. Implantación de certificados HTTPS en páginas web municipales |
| 10.2. | <b>Sensorizar la experiencia del visitante</b>                                                      | Despliegue de beacons para las aplicaciones turísticas existentes en el destino y otros sensores que aporten información sobre el visitante.               |
| 10.3. | <b>Impulsar la experiencia de clientes dentro de la gestión de los agentes del sector turístico</b> | Dotando a las empresas del sector de herramientas para incorporar la experiencia de cliente en sus organizaciones.                                         |
| 10.4. | <b>Mejorar la red de oficinas de información turística</b>                                          | Analizando la situación actual de las oficinas de turismo y su posible ampliación e ideando una nueva propuesta de valor de las mismas.                    |







## **RETO ESTRATÉGICO 11.**

### **AUMENTAR LA ACCESIBILIDAD DEL DESTINO**

El propósito de este Reto es conseguir que Málaga sea un destino inclusivo, en el cual todas las personas puedan disfrutar de la visita, independientemente de su condición. Para ello es clave contar con un plan que estructure las diferentes medidas a desarrollar la accesibilidad, así como mejorar la formación de las personas que interactúan con los visitantes o desarrollarla, aún más, en los eventos y canales digitales.

**Para desarrollar este reto han sido identificados los siguientes Proyectos Clave:**

|              | <b>Proyecto Clave</b>                                                    | <b>Descripción</b>                                                                                                                                      |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>11.1.</b> | <b>Desplegar un Plan de Turismo Accesible</b>                            | Conociendo el estado de situación de accesibilidad de la cadena de valor del turismo y estableciendo de las correspondientes acciones para su progreso. |
| <b>11.2.</b> | <b>Desplegar acciones de información y formación sobre accesibilidad</b> | Informando a los visitantes y formar/sensibilizar a los agentes del sector.                                                                             |
| <b>11.3.</b> | <b>Mejorar la accesibilidad de los canales digitales</b>                 | Mejora de la accesibilidad web de la página web de Málaga Turismo y en la app Málaga Turismo.                                                           |





## RETO ESTRATÉGICO 12. POTENCIAR LA CONECTIVIDAD AÉREA

El propósito de este Reto es aprovechar todo el potencial del aeropuerto de Málaga como punto de referencia para el desplazamiento a la ciudad. Es fundamental reforzar alianzas y acuerdos, además de reforzar la promoción, para atraer nuevas líneas y rutas que aporten un mayor tráfico de entrada de visitantes.

**Para desarrollar este reto han sido identificados los siguientes Proyectos Clave:**

| Proyecto Clave                                                  | Descripción                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>12.1. Reforzar alianzas para la promoción del aeropuerto</b> | Desarrollar acciones para reforzar el recurso aeropuerto a través del refuerzo de alianzas para la promoción de éste, por ejemplo: establecimiento de nuevas conexiones mercados media y larga distancia, establecimiento de nuevas conexiones europeas... |
| <b>12.2. Poner en valor el aeropuerto</b>                       | Desarrollar acciones para reforzar el recurso aeropuerto a través de diseño de un plan de acción promocional.                                                                                                                                              |



# RETO ESTRATÉGICO 13.

## DESARROLLAR NUEVOS ESPACIOS Y RECURSOS PARA LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

El propósito de este Reto es sacar mayor partido a los recursos turísticos que presentan potencial para un mayor aprovechamiento. De esta manera la ciudad presentará una mayor oferta de valor, haciéndola más competitiva, y aumentando las posibilidades de generación de negocio en el sector.

Para desarrollar este reto ha sido identificado el siguiente Proyecto Clave:

| Proyecto Clave                                                                            | Descripción                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 13.1. <b>Desarrollar un plan de acción para el aprovechamiento de recursos turísticos</b> | Capilarizando de esta forma los beneficios de la actividad turística, contribuyendo, así mismo, a la descentralización de flujos de visitantes y enriqueciendo, por último, la diversidad de la oferta de la ciudad. |



### 3. DESPLIEGUE DE PROYECTOS CLAVE

Con la finalidad de maximizar el éxito en el despliegue de los Proyectos Clave todos ellos han sido programados a través de un esquema idéntico. En este sentido, los ámbitos de programación de los 48 proyectos han contemplado la información descrita en la siguiente tabla. En el Anexo 4. Fichas de programación de Proyectos Clave se describe de manera particular estos contenidos para cada uno de los proyectos.

| Contenidos de programación de Proyecto Clave |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Denominación</b>                          | Título del Proyecto Clave                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Trazabilidad Reto estratégico</b>         | Relación con el Reto Estratégico al que contribuye                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Responsabilidades</b>                     | Responsabilidades de desarrollo del Proyecto Clave                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Descripción</b>                           | Información sintética sobre el “ <i>porqué</i> ” del proyecto, así como de aspectos clave que deben ser considerados en su desarrollo                                                                                                                                                      |
| <b>Objetivos</b>                             | Finalidades para las cuales se instrumenta el proyecto, corresponde a su propósito, al “ <i>para qué</i> ”                                                                                                                                                                                 |
| <b>KPIs</b>                                  | Indicadores asociados a los objetivos                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                   | Trimestres planificados para la ejecución del Proyecto Clave                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Recurrencia de proyecto</b>               | Característica seleccionada en función de si el proyecto (o partes del mismo) se replica en años posteriores al de su desarrollo original                                                                                                                                                  |
| <b>Acciones a realizar</b>                   | Relación de acciones a desplegar para el desarrollo del proyecto. En el despliegue concreto de cada una de ellas serán consideradas las distintas informaciones o propuestas formuladas por las distintas fuentes de información relevante (ver punto 1).                                  |
| <b>Hitos/entregables</b>                     | Relación de resultados relevantes que deben ser generados/obtenidos a lo largo del proyecto.                                                                                                                                                                                               |
| <b>Información adicional</b>                 | Información asociada a la fuente que origina o relaciona el Proyecto Clave (por ejemplo, Informe de SEGITTUR o Mesas de segmentos) así como la potencial relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible promovidos por Naciones Unidas o mesas de segmentos origen (ver punto 1.2.1). |



Por otro lado, con la finalidad de coordinar el efectivo despliegue de los Proyectos Clave, a continuación se describe una visión integrada de su despliegue.

| Reto Estratégico                                               | Proyecto Clave                                                                   | 2021 |    |    |    | 2022 |    |    |    | 2023 |    |    |    | 2024 |    |    |    |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------|----|----|----|------|----|----|----|------|----|----|----|------|----|----|----|
|                                                                |                                                                                  | T1   | T2 | T3 | T4 | T1   | T2 | T3 | T4 | T1   | T2 | T3 | T4 | T1   | T2 | T3 | T4 |
| <b>1. Desplegar un Modelo de Gestión en la Entidad Gestora</b> | 1.1. Definir y desplegar un Modelo de Gobernanza                                 | ●    | ●  |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                | 1.2. Facilitar la colaboración interdepartamental                                |      | ●  |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                | 1.3. Actualizar los instrumentos normativos y ordenanzas                         |      | ●  | ●  | ●  |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                | 1.4. Mejorar la coordinación de Eventos del Ayuntamiento                         | ●    | ●  |    |    | ●    | ●  |    |    | ●    | ●  |    |    |      | ●  | ●  |    |
| <b>2. Avanzar en la digitalización y el conocimiento</b>       | 2.1. Elaborar un mapa con nuevas fuentes y necesidades de información en turismo |      | ●  |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                | 2.2. Desplegar un CRM                                                            |      |    |    |    | ●    | ●  | ●  |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                | 2.3. Mejorar la información aportada por el Observatorio de Turismo              |      |    |    | ●  |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                | 2.4. Establecer un mecanismo Vigilancia Tecnológica                              | ●    | ●  |    |    |      | ●  |    |    |      | ●  |    |    |      |    | ●  |    |
|                                                                | 2.5. Crear el INSTO de Málaga                                                    |      |    |    |    | ●    | ●  |    |    |      |    |    |    |      |    | ●  |    |
|                                                                | 2.6. Implantar un sistema de big data turístico                                  |      |    |    |    | ●    | ●  |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                | 2.7. Mejorar la información aportada por el SID                                  | ●    |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
| <b>3. Facilitar la permeabilidad y convivencia del destino</b> | 3.1. Definir y desplegar un plan de comunicación interna y externa               | ●    | ●  |    |    | ●    |    |    |    | ●    |    |    |    |      | ●  |    |    |
|                                                                | 3.2. Impulsar la participación ciudadana en estrategia turística                 |      | ●  |    |    |      | ●  |    |    |      | ●  |    |    |      |    | ●  |    |
|                                                                | 3.3. Mejorar la percepción de al ciudadanía sobre el turismo                     |      |    |    |    | ●    | ●  |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                | 3.4. Evaluar y mejorar la satisfacción de los agentes del sector                 |      | ●  |    |    |      | ●  |    |    |      | ●  |    |    |      |    | ●  |    |
|                                                                | 3.5. Progresar los estudios de percepción de los visitantes                      |      | ●  |    |    |      | ●  |    |    |      | ●  |    |    |      |    | ●  |    |

| Reto Estratégico                                                                | Proyecto Clave                                                                          | 2021 |    |    |    | 2022 |    |    |    | 2023 |    |    |    | 2024 |    |    |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------|----|----|----|------|----|----|----|------|----|----|----|------|----|----|----|
|                                                                                 |                                                                                         | T1   | T2 | T3 | T4 | T1   | T2 | T3 | T4 | T1   | T2 | T3 | T4 | T1   | T2 | T3 | T4 |
| <b>4. Perfeccionar y consolidar los segmentos maduros</b>                       | 4.1. Desplegar un plan de perfeccionamiento de Cultural y City Break                    | ●    | ●  |    |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    |
|                                                                                 | 4.2. Desplegar un plan de perfeccionamiento de Cruceros                                 | ●    | ●  |    |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    |
|                                                                                 | 4.3. Desplegar un plan de perfeccionamiento de Educativo-Idiomático                     | ●    | ●  |    |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    |
|                                                                                 | 4.4. Desplegar un plan de perfeccionamiento de MICE                                     | ●    | ●  |    |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    |
| <b>5. Desarrollar segmentos asociados a los Visitante de alto valor añadido</b> | 5.1. Desplegar un plan de desarrollo del segmento Enogastronomía                        | ●    | ●  |    |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    |
|                                                                                 | 5.2. Desplegar un plan de desarrollo del segmento Naturaleza, golf y playa              | ●    | ●  |    |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    |
|                                                                                 | Desplegar un plan de desarrollo del segmento Premium, Golf y Shopping                   | ●    | ●  |    |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    |
|                                                                                 | 5.4. Desplegar un plan de desarrollo del segmento salud y bienestar                     | ●    | ●  |    |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    |
|                                                                                 | 5.5. Desplegar un plan de desarrollo del segmento Audiovisual y Cinematográfico         | ●    | ●  |    |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    | ●    |    | ●  |    |
| <b>6. Crear nuevos atractivos para nuevos mercados</b>                          | 6.1. Desplegar un plan de atracción para residentes                                     | ●    | ●  |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                                 | 6.2. Desplegar un plan de atracción para visitantes y residentes de Costa del Sol       | ●    | ●  |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                                 | 6.3. Desplegar un plan de atracción para visitantes de orígenes nacionales de valor     | ●    | ●  |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                                 | 6.4. Posicionar a Málaga en las acciones de promoción internacional del turismo español | ●    |    |    |    | ●    |    |    |    | ●    |    |    |    | ●    |    |    |    |
|                                                                                 | 6.5. Desplegar un plan de atracción para visitantes internacionales de valor            | ●    | ●  |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |



| Reto Estratégico                                                             | Proyecto Clave                                                                                       | 2021 |    |    |    | 2022 |    |    |    | 2023 |    |    |    | 2024 |    |    |    |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|----|----|----|------|----|----|----|------|----|----|----|------|----|----|----|
|                                                                              |                                                                                                      | T1   | T2 | T3 | T4 | T1   | T2 | T3 | T4 | T1   | T2 | T3 | T4 | T1   | T2 | T3 | T4 |
| 7. Crear un entorno aún más seguro                                           | 7.1. Consolidar las medidas de seguridad sanitaria                                                   | ●    |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                              | 7.2. Desplegar un plan de medidas de seguridad del visitante                                         |      |    |    |    |      |    |    |    | ●    | ●  |    |    |      |    |    |    |
| 8. Progresar la notoriedad de la marca y la venta on line                    | 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line                                             |      |    | ●  | ●  |      |    |    | ●  |      |    |    | ●  |      |    |    | ●  |
|                                                                              | 8.2. Mejorar el Portal de Turismo                                                                    |      |    | ●  |    |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                              | 8.3. Desplegar la venta on line del destino                                                          |      | ●  | ●  |    |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
| 9. Desarrollar la Innovación en el destino y entre sus agentes               | 9.1. Impulsar la innovación dentro de los agentes del sector turístico                               | ●    | ●  | ●  |    | ●    |    |    |    | ●    |    |    |    | ●    |    |    |    |
| 10. Generar experiencias memorables del visitante en toda la cadena de valor | 10.1. Desarrollar áreas de mejora y actualizaciones de contenidos en apps, dispositivos y microsites |      | ●  | ●  |    |      |    |    |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                              | 10.2. Sensorizar la experiencia del visitante                                                        |      |    |    |    | ●    | ●  | ●  |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                              | 10.3. Impulsar la experiencia de clientes dentro de la gestión de los agentes del sector turístico   | ●    | ●  | ●  |    | ●    |    |    |    | ●    |    |    |    | ●    |    |    |    |
|                                                                              | 10.5. Mejorar la red de oficinas de información turística                                            |      |    |    |    | ●    | ●  | ●  |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
| 11. Aumentar la accesibilidad del destino                                    | 11.1. Desplegar un Plan de Turismo Accesible                                                         |      |    |    |    | ●    | ●  | ●  |    | ●    | ●  |    |    | ●    |    |    |    |
|                                                                              | 11.2. Desplegar acciones de información y formación sobre accesibilidad                              |      |    |    |    | ●    | ●  | ●  | ●  |      |    |    |    |      |    |    |    |
|                                                                              | 11.3. Mejorar la accesibilidad de los canales digitales                                              |      |    |    |    |      | ●  | ●  |    |      |    |    |    |      |    |    |    |
| 12. Potenciar la conectividad aérea                                          | 12.1. Reforzar alianzas para la promoción del aeropuerto                                             | ●    | ●  | ●  | ●  |      |    |    |    | ●    |    |    |    | ●    |    |    | ●  |
|                                                                              | 12.2. Poner en valor el aeropuerto                                                                   |      | ●  | ●  | ●  |      |    |    |    | ●    |    |    |    | ●    |    |    | ●  |
| 13. Desarrollar nuevos espacios y recursos para la actividad turística       | 13.1. Desarrollar un plan de acción para el aprovechamiento de recursos turísticos                   | ●    | ●  |    |    | ●    | ●  |    |    | ●    | ●  |    |    | ●    | ●  |    |    |

## 4. MONITORIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA

El esquema de seguimiento de la estrategia se conforma bajo un esquema piramidal de tal manera que permita realizar el seguimiento del cumplimiento de los tres elementos fundamentales que conforman el el Plan Estratégico de Turismo de Málaga 2021-2024: Visión-Retos Estratégicos-Proyectos Clave. Toda esta información forma parte del Sistemas de Información del Destino (SID) facilitando la captura de datos e interpretación de los resultados.

### 4.1. CUADRO DE MANDO DE VISIÓN

Este cuadro mide el grado de cumplimiento de la Visión y se construye a partir de los distintos conceptos que conforman la Visión. Se trata del cuadro de mando de resultados fundamentales del ciclo estratégico y su seguimiento de cumplimiento es semestral.

| Elemento de la Visión                     | Indicador                                                      |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <b>Apreciado</b>                          | Percepción de notoriedad del destino.                          |
|                                           | Percepción de los agentes turísticos (% satisfacción).         |
| <b>Generador de recuerdos</b>             | Nº de visitantes.                                              |
|                                           | Gasto medio por visitante.                                     |
|                                           | Grado de recomendación tras visita.                            |
|                                           | Nº de menciones positivas en redes y prescriptores de destinos |
|                                           | Nº de visitantes recurrentes.                                  |
| <b>Generador de convivencia</b>           | Percepción de la ciudadanía sobre turismo (% satisfacción).    |
|                                           | Nº de participantes en acciones conjuntas.                     |
| <b>Generador de desarrollo sostenible</b> | Nº de empleos directos en turismo.                             |
|                                           | Facturación global en turismo.                                 |
|                                           | Nº de negocios en el sector.                                   |



## 4.2. CUADRO DE MANDO ESTRATÉGICO

Este cuadro mide el grado de éxito de los Retos Estratégicos y se plantea con los indicadores más relevantes de cada uno de los Retos Estratégicos. Se trata del cuadro de mando de resultados fundamentales de cada reto y su seguimiento de cumplimiento es trimestral.

| Reto Estratégico                                                                 | Indicador                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| <b>Gran Fin 1. Progresar la gestión de la Entidad Gestora</b>                    |                                                                      |
| <b>1. Desplegar un Modelo de Gestión en la Entidad Gestora</b>                   | Logro certificación DTI.                                             |
|                                                                                  | Nº de participantes en eventos.                                      |
| <b>2. Avanzar en la digitalización y el conocimiento</b>                         | Nº de registros en CRM.                                              |
|                                                                                  | Nº de fuentes/inputs gestionados a través del Big Data.              |
|                                                                                  | Nº de fuentes de datos utilizados en SID.                            |
| <b>3. Facilitar la permeabilidad y convivencia del destino</b>                   | Nº de impactos de comunicación.                                      |
|                                                                                  | Nº de ciudadanos participantes en consultas.                         |
|                                                                                  | % de participación de ciudadanía en encuestas de percepción.         |
|                                                                                  | % de participación de agentes del sector en encuestas de percepción. |
|                                                                                  | % de participación de visitantes en encuestas de percepción.         |
| <b>Gran Fin 2. Potenciar mercados y segmentos clave</b>                          |                                                                      |
| <b>4. Perfeccionar y consolidar los segmentos maduros</b>                        | Nº de visitantes.                                                    |
|                                                                                  | Facturación.                                                         |
| <b>5. Desarrollar segmentos asociados a los Visitantes de alto valor añadido</b> | Nº de visitantes.                                                    |
|                                                                                  | Facturación.                                                         |
| <b>6. Crear nuevos atractivos para nuevos mercados</b>                           | Nº de visitantes.                                                    |
|                                                                                  | Facturación.                                                         |

### Gran Fin 3. Fortalecer el atractivo del destino

|                                                                                     |                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| <b>7. Crear un entorno aún más seguro</b>                                           | Nº de incidencias sanitarias.                                                 |
|                                                                                     | Nº de empresas con certificación en medidas de seguridad sanitaria.           |
| <b>8. Progresar la notoriedad de la marca y la venta online</b>                     | Nº de impactos generados por el despliegue de acciones de Marketing digital.  |
|                                                                                     | Nº de impactos generados por el despliegue de acciones de Marketing off line. |
|                                                                                     | Nº de ventas a través de plataforma.                                          |
| <b>9. Desarrollar la Innovación en el destino y entre sus agentes</b>               | Nº de empresas participantes en programa de innovación turística.             |
|                                                                                     | Nº de personas participantes.                                                 |
| <b>10. Generar experiencias memorables del visitante en toda la cadena de valor</b> | Nº de empresas participantes en programa de experiencia de cliente.           |
|                                                                                     | Nº de personas participantes.                                                 |
| <b>11. Aumentar la accesibilidad del destino</b>                                    | Nº rutas accesibles.                                                          |
|                                                                                     | Nº de experiencias accesibles.                                                |
|                                                                                     | Nº de monumentos accesibles.                                                  |

### Gran Fin 4. Poner en valor los activos y recursos turísticos de la ciudad

|                                                                               |                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| <b>12. Potenciar la conectividad aérea</b>                                    | Nº de rutas operativas en el aeropuerto.      |
|                                                                               | Nº de visitantes vía aeropuerto.              |
| <b>13. Desarrollar nuevos espacios y recursos para la actividad turística</b> | Nº de visitantes en recorridos.               |
|                                                                               | Nº de recursos/hitos incorporados a la oferta |
|                                                                               | Valoración de visitantes en recorridos        |

## 4.3. CUADROS DE MANDO DE PROYECTOS CLAVE

Estos cuadros miden el grado de éxito de los Proyectos Clave y se plantean con los indicadores planteados en la ficha de programación de cada uno de estos proyectos (ver Anexo 4). Se trata del cuadro de mando de seguimiento de los objetivos de los proyectos y su seguimiento de cumplimiento es mensual. Por otro lado, el seguimiento de los Proyectos Clave se complementa con el seguimiento de las variables homogéneas en todos ellos: seguimiento de actividades, seguimiento de consumo presupuestario y seguimiento de cumplimiento de hitos y entregables.



# **ANEXO 1. CONCLUSIONES DE LAS MESAS DE SEGMENTOS**





# 1. MESA MICE

## PREGUNTA 1. SITUACIÓN ACTUAL

Málaga como destino MICE cuenta con muchas fortalezas que le posicionan y diferencian frente a sus competidores en aspectos como la cultura, gastronomía, clima, percepción de destino seguro y sus excelentes comunicaciones.

Así mismo, Málaga hoy debe continuar mejorando e impulsando las actividades que ofrece, sus acciones en materia de sostenibilidad, la potenciación de modelos de gestión híbridos, el conocimiento detallado del turista MICE o su capacidad de acogida de eventos y de camas hoteleras, entre otros.

Para ello, ideas como disponer de nuevas venues, realizar promoción conjunta, apostar por los eventos corporativos internacionales, concienciar, buscar embajadores del mundo corporativo, utilizar la digitalización y las nuevas tecnologías o aplicar innovación en los procesos de comercialización, son elementos esenciales para garantizar la competitividad del MICE en los próximos años.



## PREGUNTA 2. VISIÓN 2024

Málaga será en el 2024 un destino MICE con capacidad de seguir creciendo y adaptándose de manera permanente a las necesidades de la demanda.

Málaga continuará estando a la cabeza en urbanismo moderno y sostenible. Aplicará tecnología en la realización de eventos, con criterios medioambientales (ODS), culturales y preservando sus tradiciones.

Málaga seguirá siendo un destino acogedor con un sector profesional unido que destacará por su autenticidad.

El transporte y la movilidad serán elementos imprescindibles para acoger a nuevos segmentos de demanda.

Málaga aplicará tecnología en sus procesos de comercialización y mediante acciones de marketing vertical, potenciará aspectos como la movilidad, energía, etc. llegando a crear servicios y productos personalizados adaptados a las particularidades del cliente MICE.

Utilizará la vigilancia tecnológica para encontrar en el mercado las mejores herramientas y aplicará estrategias de business intelligence y big data.

Málaga establecerá mecanismos de colaboración público-privada efectivos.



## PREGUNTA 3. RETOS Y NECESIDADES

- Apostar por los Congresos y en el mismo nivel por las reuniones, incentivos, eventos y convenciones de empresas.
- Poner el foco en la promoción dirigida a agencias emisoras por la capacidad de multiplicar la repercusión a nivel de marketing.
- Colaboración. Administración pública como abanderada de los eventos de Málaga. Aplicar los criterios de apoyo institucional de los Congresos al resto de tipología de eventos.
- Facilitar el uso de los espacios públicos para la realización de los eventos.
- Crecimiento sostenido aplicado a todos los ámbitos de la ciudad. No perder la autenticidad y profesionalidad de nuestra hostelería.
- Disponer de material de marketing promocional profesional y de calidad.
- Convention Bureau autofinanciado y con retorno para los socios. Entidad privada con capacidad de gestión ágil.
- Mejora continua de la ciudad. Mantenimiento y reestructuración de edificios.
- Alianzas con otros destinos.
- Transformación digital de Málaga de la mano de herramientas que nos hagan ser la ciudad tecnológica de referencia.
- Punto de encuentro de grandes eventos internacionales. Necesidad de inversión
- Reinventarnos en promoción con un enfoque específico al turismo MICE.
- Enfatizar el querer ser un destino sostenible con identidad propia.
- Incrementar la capacidad hotelera.
- Conexión con vuelos a EE. UU. (turismo de alta calidad).
- Seguir trabajando en reforzar el concepto de seguridad (covid.19) y lidiar con el estado de la economía global.
- Venues nuevas para programas y actos sociales. Más innovadoras, espacios más urbanos.
- Promoción hiperpersonalizada MICE. Contar con la parte privada.
- Trabajar el concepto “MICE friendly” con ideas innovadoras y tecnología (Idea: asistente MICE)
- Anticipación a otros destinos. Disponer de información y datos en tiempo real.
- Comunicar. Contar que Málaga está preparada. Vídeo con storytelling de momentos MICE en Málaga.



## 2. MESA CRUCEROS

### PREGUNTA 1. SITUACIÓN ACTUAL

Málaga se encuentra en un momento de “estabilidad” respecto al número de cruceristas que recibe.

Asimismo, existe fluctuación en tráfico de base (dependencia de navieras), principalmente europeo, (consecuencia del aeropuerto) y se observa un aumento de los cruceros premium y de lujo.

### PREGUNTA 2. VISIÓN 2024

Málaga será un destino de cruceros con excursiones más reducidas y con mayor control de los cruceristas.

Se observará un mayor crecimiento de barcos con diseños más sostenibles y de mayor capacidad. Y se producirán más pernотaciones en el puerto. Así mismo, la demanda será más premium y de lujo.

Málaga será uno de los principales destinos de cruceros a nivel europeo y gestionará grupos de tamaño más reducido ofreciéndoles nuevos productos turísticos.

La gestión de esta nueva tipología de turismo estará ligada a una ciudad más verde, más ecológica.

Málaga será un destino de cruceros sostenible, con una política de movilidad enfocada a la preservación y conservación del destino. Ejemplo: mayor utilización de coches eléctricos en los desplazamientos.

Málaga dispondrá de un “puerto verde” con carril bici, más amigable.

Se establecerán nuevas alianzas con otros puertos del mediterráneo y del atlántico.

Y la ciudad destacará por la puesta en valor de su autenticidad y su esencia local.





## PREGUNTA 3. RETOS Y NECESIDADES

Para ello, Málaga necesitará consolidar el turismo premium y de lujo e innovar en la creación de producto de alto valor añadido, incrementando la rentabilidad del turismo de cruceros en Málaga.

Disponer de conexiones aéreas directas con EE. UU. y LATAM estableciendo Málaga como puerto base.

Definir estrategias para crecer en calidad y especialización. Por ejemplo, disponer de cruceros temáticos. Y estrategias que velen por la sostenibilidad del destino, vendiendo más producto local y generando un mayor desarrollo local.

Desarrollar el producto “salud y turismo” asociado al turismo de cruceros. Ejemplo: disponer de un servicio médico en la zona del puerto.

### Trabajar en la digitalización y la experiencia del crucerista llevando a cabo las siguientes acciones:

- Realizar una medición de pasajeros por zonas. Controlar y redirigir flujos turísticos.
- Reducir colas para los accesos a los principales monumentos. Reducir tiempos de espera y masificaciones.
- Establecer puntos wifi.
- Disponer de cargas de sillas eléctricas.
- Disponer de información accesible en el móvil de la ciudad antes del desembarco.
- Crear una oficina de contacto o ventanilla única (tipo Málaga Film Office).
- Evitar las congestiones provocadas por los flujos de turistas hacia los museos. Ejemplo: app para evitar las congestiones en monumentos, museos, etc.
- Aplicar nuevas tecnologías para gestionar los autobuses. Ejemplo: gestión de los “shuttle” de carga y descarga en la terminal.
- Ampliar la oferta de servicios de movilidad en el puerto hacia la ciudad. Ejemplo: carril bici.
- Generar mayores puntos de acceso del puerto a la ciudad.
- Disponer de alojamientos en la zona de levante que estén alineados en horarios de servicios con la zona de cruceros.
- Disponer de baños públicos con gestión independiente y de pago.

### Redefinir las acciones de promoción y comercialización a partir de la innovación y las nuevas tecnologías:

- Aplicar Big Data: mayor segmentación del crucerista, mayor conocimiento de lo que busca.
- Monitorizar el pasajero en todo momento.
- Segmentar más los clientes a los que nos dirigimos. Nuevos cruceros (navieras) y turoperadores.
- Realizar acciones comerciales también desde el destino fomentando otras zonas de Málaga.
- Ampliar las zonas que se dan a conocer. Ejemplo: ofrecer la visita a yacimientos fenicios y otros. Necesidad de mejora en la logística.
- Promover los pagos con tecnología “contactless” generando seguridad, confianza y si necesidad de estar en contacto físico.

# 3. MESA IDIOMÁTICO-EDUCATIVO

## PREGUNTA 1. SITUACIÓN ACTUAL

Actualmente el posicionamiento de Málaga en el sector del turismo idiomático y educativo tiene mucho recorrido y muchas oportunidades que explorar.

Asimismo, existe una clara diferencia entre el turismo idiomático (que está en auge) y el turismo educativo. En este sentido, en Andalucía, Málaga es líder y una potencia en este ámbito. En cambio, en la parte educativa el efecto turismo es muy residual. Los canales de comercialización, públicos y mensajes son diferentes.

Por un lado, Málaga cuenta con una posición geográfica y de telecomunicaciones que la hace idónea para el perfil estudiantil. Su aeropuerto internacional le hace estar en las principales capitales europeas en menos de 3 horas. Adicionalmente, la relación coste y calidad de vida es muy competitiva frente a otras capitales.

Sin embargo, la gestión del mercado idiomático es compleja y existe mucha competencia. Esto nos obliga a ser muy competitivos y creativos.

Cabe destacar, que el sector de la educación y de la formación en Málaga hoy aporta mucho, pero carece del respaldo necesario para desarrollar todo su potencial.

Con respecto al perfil del estudiante que viene hoy a Málaga, sabemos que tiene un componente cosmopolita. No únicamente quiere aprender el idioma, si no que tiene interés en la cultura y le atrae mucho el clima.

Y en este sentido, es momento de empezar a hacer autocrítica, conocer lo que tenemos y cómo lo estamos haciendo, para poder crecer y mejorar en un producto a largo plazo sostenible.

Asimismo, observamos que hay un gran desconocimiento del estudiante internacional que elige Málaga como destino educativo.

Por ejemplo, la demanda de LATAM conoce destinos como Madrid, Barcelona o Valencia. Sin embargo, Málaga no está posicionado en este mercado con un producto idiomático-educativo acorde y personalizado.



## PREGUNTA 2. VISIÓN 2024

Málaga será una ciudad en la que el turismo idiomático y educativo se perciba como un segmento de alto valor ligado a la innovación y a las nuevas tecnologías.

En este sentido, la propuesta de valor de Málaga aglutinará tecnología, deporte, ocio y cultura.

Málaga se abrirá a nuevos segmentos de demanda para ofrecerles una experiencia de inmersión total en la ciudad.

Apostará por un modelo de gestión transversal del turismo, en el que se aúne la gastronomía, cultura, eventos, etc. y se hará promoción estratégica conjunta.

Esto contribuirá a que la experiencia del estudiante (antes, durante y después) sea excepcional.

La ciudad captará a estudiantes apasionados por la cultura malagueña. Los convertirá en embajadores y los fidelizará.

Málaga será un referente en formación de turismo, reconocido a nivel internacional que recibirá turismo de élite. La oferta formativa y educativa de la ciudad de Málaga estará vinculada al deporte, el arte, la cultura, la gastronomía, los eventos, la moda, etc.

La ciudad de Málaga promoverá líneas de investigación y desarrollo de la gestión y el conocimiento turístico.

Málaga será un destino seguro avalado por sellos de calidad. El alcance de estos sellos incluirá también el turismo idiomático, formativo y educativo.



## PREGUNTA 3. RETOS Y NECESIDADES

Existe la necesidad de desarrollar este segmento, creando productos y servicios para que Málaga sea un referente en turismo idiomático, de formación y educativo.

Asimismo, desarrollar cada vez más el sector idiomático y educativo vinculándolo a la calidad mediante sellos o similar.

Trabajar el potencial de los programas erasmus para darles continuidad, así como, los programas de prácticas.

Ofrecer programas formativos en inglés para atraer otro tipo de demanda. Tener capacidad de atraer talento cualificado que domine idiomas, principalmente el inglés.

Disponer de programas formativos cuyo alcance incluya la gestión turística, el conocimiento de idiomas, la cultura, el arte y las tradiciones de Málaga, el deporte, etc.

Ser un foco tecnológico para atraer talento, ya que cuenta con uno de los principales Parques tecnológicos del país.

Establecer una relación entre la formación y el deporte de manera que Málaga disponga de oferta y servicios cualificados para cubrir las necesidades de la demanda.

La práctica deportiva de élite, junto con la combinación educativa, puede convertirse también en foco de atracción.

### **Analizar, estudiar y redefinir los segmentos de demanda y los mercados a los que se dirige Málaga teniendo en cuenta el producto que podemos ofrecer a cada uno de ellos. Ejemplos:**

- MICE. Definir un plan específico para este segmento.
- Mercados nórdicos para ofrecerles la realización de sus pretemporadas de golf.
- Captar a estudiantes de universidades rusas, chinas o coreanas que han conocido primero destinos como Barcelona, Valencia, Madrid o Salamanca.
- Estudiante post-universitario.
- Atraer grupos independientes, asociaciones, federaciones, clubes deportivos, etc.
- Residencias de estudiantes como complemento para trabajar grupos
- Definir dos tipos de segmentos perfectamente diferenciados: ejecutivo y joven universitario. Definir ofertas tanto formativas, como deportivas y de ocio diferenciadas.

En cuanto al marketing y comercialización, es necesario disponer de un portal único “Market Place”, especializado con oferta estructurada por productos acorde a cada segmento de demanda y mercado que se haya definido previamente.

Este Market Place tiene que aglutinar toda la oferta formativa de la ciudad y estar vinculada al tejido empresarial.

Es necesario unir la educación y la empresa.

Promocionar una ciudad “compacta y manejable” con actividades inmersivas que permiten el aprendizaje de la cultura local, con excelentes comunicaciones y con un clima inmejorable.

Hacer políticas de promoción y marketing en el ámbito digital. Y disponer de un plan de trabajo específico para captar segmentos de demanda en origen. Detectar los puntos y atributos fundamentales para ser identificado como un destino de interés desde el punto de vista idiomático y educativo.

Disponer de una marca propia que nos identifique en los principales mercados de origen.

Esta marca propia tiene que ir acompañar de una estrategia de promoción y comercialización conjunta con apoyo institucional. Ej.: asistencia a ferias, realización de press y fam trips, workshops internacionales, trabajo junto a Turismo Andaluz, etc.



Trabajar conjuntamente en políticas de posicionamiento a través de los distintos canales online para que Málaga aparezca en los principales motores de búsqueda de aquellos estudiantes que están buscando en España un destino formativo.

Con respecto a medidas que promuevan alianzas y colaboración, Málaga debe establecer sinergias entre la enseñanza del español en las universidades y las escuelas de negocio.

Generar sinergias y acuerdos de colaboración con empresas internacionales que se instalen en el parque tecnológico de Málaga. Crear el vínculo con la tecnología y la innovación.

Fomentar el emprendedurismo y que los programas formativos animen a ello.

Fomentar el estudio del español académico. “Málaga fuente del español académico y universal”.

Sumar al estandarte de la oferta museística de Málaga incluyendo la oferta formativa como el complemento perfecto.

Buscar los interlocutores internacionales a los que presentar las oportunidades que Málaga ofrece como destino educativo. Ejemplo: Embajadas, Cámaras de Comercio, Universidades, Consulados, etc.

Establecer un modelo de colaboración público privado entre el Ayuntamiento y las empresas. El Ayuntamiento puede aportar el dinamismo necesario para la comercialización de la oferta formativa de los centros. Y es compromiso de los centros disponer de una oferta adaptada a las necesidades de los futuros alumnos. Conocer estas necesidades también puede venir de la mano del organismo público.



# 4. MESA ENOGASTRONOMÍA

## PREGUNTA 1. SITUACIÓN ACTUAL

- La ciudad de Málaga cuenta en la actualidad con un posicionamiento medio-alto en términos de enogastronomía. Si contemplamos la provincia, el posicionamiento todavía es mayor. Un ejemplo de ello es que es la provincia con más estrellas Michelin de Andalucía.
- Málaga ciudad debe seguir aprovechando la complementariedad que le da la provincia. Ya que ésta presenta en la actualidad una evolución positiva.
- El sector empieza a creer en la potencialidad de Málaga enogastronómica.
- La innovación ha estado presente de manera más evidente desde aproximadamente el año 2012. En este año se crea la marca “Sabor a Málaga”. Así mismo, hoy Málaga también cuenta con el H&T (Salón de la Innovación en Hostelería)
- La agroalimentación está en auge y Málaga debe de contribuir a ponerla todavía más en valor. Málaga debe de ser el escaparate de los productores.
- Existe la necesidad de reconocimiento de Málaga como capital enogastronómica de vanguardia.
- Es importante trabajar como colectivo global y reaccionar de manera más rápida ante situaciones como por ejemplo la pandemia de la covid-19.
- Sería necesario aprovechar el talento de Málaga y en particular poner el foco en los colectivos jóvenes.
- Ahora se empieza a captar al turista gastronómico y por tanto es el momento de reforzar su presencia con mayor visibilidad de marca.
- Málaga es una ciudad pionera en docencia gastronómica en la Universidad Pública a nivel nacional.
- Una oportunidad sería desarrollar el mundo del vino y dar a conocer más el producto local.
- Es clave extender el conocimiento de la enogastronomía hacia el residente y el turista, por igual.
- Falta colaboración privada basada en una estrategia muy bien definida junto a la administración pública.



## PREGUNTA 2. VISIÓN 2024

- Málaga será referente de alta gastronomía a nivel internacional.
- La ciudad tendrá una mayor proyección y trabajará en los valores de marca: Málaga cocina de calidad.
- Se promocionará el producto local de la mano de la formación, con estándares de calidad y siempre bajo una premisa estratégica.
- Málaga enogastronómica será una apuesta innovadora que se dará a conocer a través de los elementos diferenciadores de cada restaurante y de las Estrellas Michelin.
- Málaga enogastronómica trabajará de la mano del parque tecnológico de Andalucía. Unirá fuerzas para contar con compañeros de viaje expertos en tecnología e innovación.
- Málaga dispondrá de centros formativos con proyección internacional que garanticen una hostelería profesional y viable, basada principalmente en el producto local.
- Málaga representará la cocina del sur de Europa y del Norte de África.
- Dispondrá de producto enogastronómico definido tanto a nivel ciudad como provincia. Éste tendrá elementos propios que le permitan diferenciarse de otros destinos.
- Existirán experiencias enogastronómicas integradoras. Estas experiencias se crearán de la mano de otros subsectores y contemplarán visitas a los productores locales.
- Málaga tendrá una identidad enogastronómica propia basada en la filosofía de km0.
- Málaga será reconocida internacionalmente por su capacidad y riqueza como territorio agroalimentario de alto nivel. Y contribuirá así a recuperar el protagonismo del sector primario y la defensa del autoconsumo.
- Málaga hará una apuesta por poner en valor lo tradicional. Contribuirá a reforzar el 80% de la restauración característica de la zona.
- Málaga dispondrá de barrios especializados por su gastronomía de calidad.

## PREGUNTA 3. RETOS Y NECESIDADES

- Mayor coordinación con el patronato de turismo y promoción de la zona centro.
- Dar continuidad a las mesas de trabajo para impulsar iniciativas y unir esfuerzos por ambas partes (pública y privada)
- Crear un clúster estratégico de enogastronomía de Málaga.
- Crear un observatorio enogastronómico para que el turista pueda acceder a toda la información.
- Desarrollar producto en enogastronomía como segmento desde el punto de vista estratégico.
- Definir los segmentos de demanda a los que nos dirigimos. Crear producto para el público "Millennial".
- Aplicar innovación y desarrollar más el producto enogastronómico. Darle visibilidad de marca e incorporar procesos que nos hagan ser más digitales.
- Más comunicación entre sector privado-público. Más trabajo en cuanto a resolución de problemas y gestión de grupos conjuntamente.
- Imagen segura de Málaga para recuperar el turismo. Mayor promoción en esta dirección de nuestros productos agroalimentarios y de la oferta turística.
- Promoción del producto malagueño agroalimentario y vinícola.
- Conseguir la marca "Málaga Ciudad Creativa de la Gastronomía" de la UNESCO. Y definir una hoja de ruta para mantener vivo el concepto.
- Aunar marcas (ver modelo País Vasco). Ejemplo: en la UMA han creado marca de la formación y el conocimiento relacionado con la alimentación, la gastronomía, la restauración y el turismo. Además del Centro de Conocimiento del Vino en colaboración con el Consejo Regulador.
- Dicha marca es Gastrocampus. Seguir ejemplo del Vasque Culinary Center.
- Disponer de un Comité en Gastrocampus que surja y sea liderado desde el clúster para determinar la política en gastronómica de Málaga.



- Reactivación y cuidado de la imagen de la ciudad.
- Aplicación de la innovación para conseguir el embellecimiento de la ciudad y en el servicio.
- Asociar la gastronomía a conceptos de moda, de vanguardia, etc. de manera que traslademos una imagen actual.
- Fomentar la restauración de calidad dentro de los Museos con producto local. Disponer de representación de la gastronomía malagueña.
- Destacar el potencial ecológico de la huerta malagueña.
- Crear producto uniendo el vino y la gastronomía a la cultura y el arte de Málaga. Por ejemplo: cartas de restaurantes con platos que unan ambos conceptos.
- Realizar acciones de integración de la oferta de Málaga en su totalidad: museos, moda, cine, comercio, etc.
- Promover una estrategia de marketing global que combata la estacionalidad.
- Consolidar las rutas del vino en la provincia y que repercuta en la ciudad.
- Realizar venta cruzada en las ofertas y servicios para cada tipo de demanda.
- Definir un plan de trabajo con prescriptores enogastronómicos de Málaga.
- Reformular la oferta que hay en el centro de Málaga. Orientación a un modelo más sostenible que nos convierta en un destino enogastronómico de referencia.
- Potenciar diferentes canales de distribución digitales del producto local. Ayudar al productor a que se acerque al destino.
- Promoción basada en identidad enogastronómica propia
- Formación a todos los niveles. Para el turista, el empresario/ trabajador y el residente.
- Ser referentes en formación enogastronómica. Málaga “Fábrica de expertos enogastronómicos”
- Disponer de formación de calidad y especializada de la enogastronomía de la zona. Principalmente, formación en producto local.
- Digitalización. Disponer de una plataforma que aúne los siguientes conceptos; información, promoción, comercialización y observatorio de datos para la medición. El público objetivo de esta plataforma tiene que ser el empresario, el turista y el residente. Así mismo, esta plataforma tiene que integrar todos los subsectores que convergen en la enogastronomía.
- Fomentar la atracción tanto de inversionistas como de talento que venga a trabajar a Málaga.
- Gestionar de manera profesional, innovadora y con seguridad la restauración malagueña. Tomar medidas para mejorar la calidad y los procesos de servicio y de producto.
- Creación de clubs de productos o clústeres de empresas junto con el Ayuntamiento y la Universidad de Málaga.
- Dicho clúster debe potenciar la creación de una plataforma tecnológica de gestión del destino que nos permita integrar toda la información interna y externa, mediante la aplicación de TICs integradoras basadas en servicios. Esto permitirá, por un lado, integrar la información de la plataforma con empresas e instituciones que posean tecnología adecuada y sino la disponen poder darle soporte tecnológico.



# 5. MESA CULTURAL & CITY BREAK

## PREGUNTA 1. SITUACIÓN ACTUAL

- Existe una preocupación por la situación actual provocada por la covid.19 y por la capacidad de reacción y adaptación a situaciones futuras.
- Es necesario potenciar el trabajo en equipo para realizar una colaboración público-privada más efectiva.
- En estos momentos, la promoción tiene que estar totalmente vinculada a una imagen de seguridad de destino.
- Estamos posicionados a nivel cultural. En España a nivel museístico ocupamos el 4º lugar.
- Sin embargo, debemos potenciar más otras actividades vinculadas a la cultura. Ejemplo: aprovechar el turismo familiar y unir la oferta que se cree para este tipo de turismo a la cultura y al deporte.
- Ahora necesitamos mayor coordinación. Crear mesas de trabajo más allá del foro de turismo. Coordinación entre las Instituciones y las empresas.
- Más inversión en promoción en estos momentos. Captar turismo provincial. Ejemplo: residentes extranjeros
- Preocupación por el estado de la catedral (monumento más visitado). Riesgo imagen de dejadez.
- Es importante prever la posible saturación del centro. Trabajar para ello, la interconexión de los núcleos alejados del centro.

## PREGUNTA 2. VISIÓN 2024

- Málaga dispondrá de un modelo de gestión turística sostenible.
- En Málaga se trabajará con herramientas tecnológicas e innovadoras que permitirán valorar el impacto del turismo en la ciudad. Y con ello, se buscarán las medidas necesarias para generar experiencias tanto para el turista como para el residente.
- La imagen de la ciudad será amable, no masificada. Málaga será una ciudad sostenible. Una correcta gestión del turismo, permitirá redirigir los flujos turísticos hacia otras zonas.
- Las zonas no céntricas estarán embellecidas desde el punto de vista urbanístico y existirán actividades complementarias.
- Debido a la fuerte competencia entre destinos, Málaga proyectará una imagen basada en la identidad propia y característica de la ciudad. Y será innovadora en el relato.
- El turismo en Málaga se percibirá como un sector de calidad. Se trabajará con menos volumen de turistas permitiendo que la experiencia sea mucho mejor.
- Málaga será un espacio abierto con movimiento que permitirá al turista conocer la ciudad al completo. Existirán rutas de turismo que transcurrirán dentro de la ciudad.
- Málaga será una ciudad accesible, segura y digital.
- Málaga será un “gran tablón digital” en el que se encontrará toda la oferta para residentes y turistas disponible en tiempo real. Todo sucederá de manera digital, tanto la consulta de información como las reservas.





## PREGUNTA 3. RETOS Y NECESIDADES

- Debe existir una mayor coordinación entre empresa, institución y sociedad.
- Debemos determinar objetivos a corto, medio y largo plazo para garantizar el crecimiento sostenible de la ciudad desde el punto de vista turístico. Uno de estos objetivos tiene que ser el embellecimiento urbanístico de Málaga.
- Digitalizar la oferta de servicios y productos de Málaga. Digitalizar recursos y geolocalizarlos.
- Diversificar las actividades y trabajar la oferta complementaria.
- Aplicar transversalidad en la gestión, promoción y comercialización turística.
- Idear y potenciar una imagen de seguridad 360° y cumplir con los protocolos que se determinen.
- Disponer de un gran tablón de anuncios digital en el que se comunique con el residente y el turista. Utilizar herramientas predictivas, inteligencia artificial. (A un golpe de click y toda la oferta).
- Málaga tiene que crecer en innovación tecnológica.
- Fusionar la parte cultural museística de Málaga con actividades vinculadas al mundo de la música.
- Definir un modelo de promoción digitalizado e innovador.
  - Idear la imagen de Málaga como una ciudad que es una unidad. Imagen compacta.
  - Trabajar los segmentos de demanda a los que nos vamos a dirigir en los próximos años y crear producto acorde para cada uno de estos grupos. Ejemplo: dirigir la oferta a personas de entre 35 y 45 años.
  - Búsqueda y apertura de nuevos mercados. Tenemos que estar continuamente en movimiento.
  - Realizar un tipo de promoción muy segmentada para llegar a un público de más calidad.
- Utilizar las herramientas digitales para ser más efectivos.
- Promoción en origen y diversificación de las actividades que se hacen. Oferta expositiva y oferta formativa.
- La oferta de Málaga ciudad debe de ser complementaria a la Costa y al revés. Vender conjunto.
- Avanzar en un tipo de promoción que haga mayor hincapié en la identificación de lo local y lo auténtico.
- Complementariedad de los “city breaks” con por ejemplo el turismo religioso. (Ejemplo: Centenario de Cofradías 2021)
- Utilización de nuevas tecnologías: big data, inteligencia artificial para conocer al turista y anticiparse a su llegada.
- Debe crear un laboratorio de ideas innovadoras para alargar la estacionalidad.
- Crear una micro-site actualizada con imagen potente y moderna. En esta micro-site se tiene que poder ver la oferta día a día de la ciudad.
- Mantenimiento de las mesas de segmentos. Plantear una conexión constante de la parte pública-privada. Foro permanente de expertos analizando tendencias en turismo.
- Conectividad de todos los sectores de la ciudad.
- Potenciar la ciudad como conectora de Comunidades (Cofrades, Universidades, etc.) y crear sinergias.
- Mejor formación de todos los agentes para ser capaces de innovar en el relato de la ciudad.
- Trabajar para evitar la “turismofobia” mediante la información constante y la transparencia en la gestión.
- Accesibilidad en la ciudad. Unión entre diferentes puntos de la ciudad. Ejemplo: paseos agradables, bancos, sombras, carriles de acceso, etc.

# 6. MESA NATURALEZA, GOLF, SOL & PLAYA

## PREGUNTA 1. SITUACIÓN ACTUAL

Nos encontramos en un momento en el que hay mucha oferta y poca demanda.

Se detecta falta de información compartida y disponible en diferentes canales de comunicación.

Es necesaria la colaboración público-privada para fomentar experiencias compartidas entre diferentes sectores.

Favorecer al conocimiento de nuestros recursos tanto de cara a los residentes como al turista. ¿Qué hay disponible, dónde lo puedo consumir, cómo?

Carencia de servicios públicos que acompañen a la oferta y recursos de Málaga. Ejemplo: falta de transporte público, necesidad de gestionar los residuos para que no se pierda la calidad natural de las zonas y parajes.

Crear sinergias una vez que el turista ya está en el destino y fidelizarlo.

### Golf:

- Existe promoción de los campos, pero se desconoce la calidad y cantidad real de la oferta.
- Actualmente los fees de los campos de golf los compran los turistas y no los socios.
- Mayor dependencia del turismo internacional que del nacional.

### Sol y playa:

- Existe y se conocen los recursos. Aunque hay recursos infra explotados. Ejemplo: dar a conocer el deporte náutico que se practica desde la playa

### Naturaleza:

- Desarrollar otras zonas de Málaga que se están mejorando, para por ejemplo “pasar el día”. Son zonas conocidas para los residentes, pero hay que trabajarlo más y promocionarlo como oferta complementaria.

En Málaga disponemos de buenos equipamientos y muchos recursos. Sin embargo, debemos ser capaces de darlos a conocer de manera ordenada y establecer sinergias entre los diferentes segmentos.

## PREGUNTA 2. VISIÓN 2024

Málaga será una ciudad sostenible que pone en valor sus recursos naturales. Será un destino verde, con pocos vehículos y con una imagen deportiva.

Málaga será diversa, se promociona durante todo el año y mostrará su amplia oferta para cada segmento y cada mercado. (Ejemplo: turismo de golf y naturaleza para los nórdicos en invierno).

Málaga tendrá una fuerte presencia online, disponiendo sus productos de manera accesible para todos los públicos y posicionándose como uno de los primeros destinos en búsquedas por internet.

En Málaga el golf será practicado por sus residentes, quiénes abanderarán el producto y lo darán a conocer.

Málaga será una ciudad que cuidará el medioambiente e integrará en la naturaleza otro tipo de actividades como, por ejemplo, el golf.

Málaga será un destino seguro y amable con el medioambiente. Más verde y con menos vehículos, a la par que más deportiva.





### PREGUNTA 3. RETOS Y NECESIDADES

Establecer reuniones de las mesas de segmentos con carácter mensual. Mantener el contacto permanente para impulsar el cambio de manera más rápida y efectiva. (Incluir en las mesas a un mayor número de empresas locales)

Mayor colaboración público-privada para la promoción.

Uno de los principales retos es la digitalización del sector y la necesidad de estar bien posicionados a nivel online.

Asimismo, hacer un estudio del impacto económico del turismo local por sectores. Establecer comparaciones con los destinos competidores. Ejemplo: Barcelona, Mallorca, Ibiza, etc.

Determinar estrategias para la desestacionalización del turismo a partir de los resultados obtenidos de estudios.

Buscar la potencialidad y complementariedad de Málaga-Costa del Sol como imagen de marca.

Conseguir el fomento de la inversión público-privada teniendo en cuenta los condicionantes ambientales existentes.

Definir y conocer muy bien la demanda para definir los segmentos, el concepto y sus características. Recoger las necesidades por cada sector (naturaleza, golf, sol&playa)

Disponer de una plataforma turística única que integre todas las oportunidades y oferta de Málaga y comunicar de manera unida. Vender Málaga como un “todo”.

Disponer de una web accesible para todo tipo de públicos, de fácil navegación, con información actualizada y tener mayor presencia online.

Establecer criterios de control por parte del Ayuntamiento de Málaga de las empresas que aparecen en la web. Ejemplo: utilizar el SICTED (Sistema Integral de Calidad Turística Española en Destinos).

Buscar el equilibrio en la promoción del segmento de naturaleza, entre la mejora de sus accesos y la afluencia no masificada.

Incentivar la promoción del golf hacia el turismo nacional y recuperar esta cuota de mercado.

Seguir trabajando en la organización y atracción de eventos que se desarrollen en campos de golf.

Creación de productos turísticos relacionados con naturaleza que se promocionen de manera complementaria.

Trabajar para disponer de redes de senderos y de un puerto deportivo.

Disponer de equipamientos para el mejor desarrollo y disfrute del segmento de naturaleza y de los deportes náuticos.

Disponer de una red de carriles bici que conecten los hitos de mayor interés turístico, como toda la franja costera, el centro histórico y las zonas hoteleras y de alojamiento, que acompañe la imagen de Málaga sostenible y deportiva.

Mejora de los servicios de la ciudad. Por ejemplo, el transporte público para acceder a playas.

# 7. MESA CINEMATOGRAFICO Y AUDIOVISUAL

## PREGUNTA 1. SITUACIÓN ACTUAL

Málaga destaca por ser un “plató natural”. La ciudad dispone de localizaciones tanto en mar como en montaña únicas, de especial interés para la industria audiovisual y cinematográfica.

En este sentido, los rodajes que se hacen en Málaga ayudan a poner en valor la ciudad y sus recursos destacando su potencialidad.

Asimismo, destaca el volumen de empresas que representa esta industria, su variedad y las realidades tan distintas a las que se enfrentan unas u otras.

Por otro lado, en relación con la actividad turística, la industria cinematográfica aporta a la ciudad un turismo más respetuoso.

Un ejemplo, es el Festival de Málaga que otorga posicionamiento de calidad y reconocimiento a la ciudad a nivel nacional e internacional.

Vemos como esta industria ha apoyado y fomentado la sostenibilidad, atrayendo producciones que benefician al desarrollo de una Málaga más sostenible.

Destaca así, el enorme talento creativo que se ha ido forjando en los últimos años en la ciudad y la cantera de guionistas que se está formando.

Como recursos por parte del Ayuntamiento para apoyar a la industria, existe la “Málaga Film Office”.

Por otro lado, se trabaja actualmente con el ICEX, EXTENDA o la Junta de Andalucía en la captación de rodajes para la ciudad de Málaga.

Por otro lado, la industria se ve amenazada hoy también por la creciente utilización de “decorados virtuales”.

En Málaga, la industria audiovisual y cinematográfica se encuentra en un momento de autocrítica y para ello se requiere mayor cooperación y no competición.

## PREGUNTA 2. VISIÓN 2024

Málaga en el 2024 trabajará más unida. Existirá una colaboración público-privada real y la industria cinematográfica recibirá el impulso y apoyo institucional necesario.

Existirá voluntad política para crear una industria duradera con una marca reconocida internacionalmente.

En este sentido, la industria cinematográfica malagueña se percibirá en el exterior como una industria bien organizada, seria, profesional y de alcance internacional.

Málaga dispondrá de un catálogo con toda la oferta disponible para producir cualquier formato cinematográfico.



## PREGUNTA 3. RETOS Y NECESIDADES

Establecer un canal de comunicación permanente y activo entre la industria cinematográfica, el Ayuntamiento, la Diputación, las universidades y los centros de educación.

Debe de existir una línea de trabajo que promueva dicha coordinación público-público, entre Administraciones de los diferentes municipios y la provincia.

Asimismo, será necesario disponer de una marca sólida que permita dar a conocer todo el potencial de la industria cinematográfica en Málaga y que nos diferencie de otras.

Una de las líneas de trabajo debe de ser la alfabetización audiovisual. Trabajar desde pequeños con los niños y crear cultura cinematográfica.

Por otro lado, resulta imprescindible tener un sector económico industrial que promueva incentivos y busque inversiones. Para ello, se necesita una dotación presupuestaria acorde que permita a Málaga competir con otras ciudades.

También es necesario disponer de una línea propia de captación de fondos europeos que permitan la formación de calidad en la industria cinematográfica.

Y realizar inversión por parte de la Administración en promoción e innovación de la industria. E identificar y captar proyectos potentes que sean innovadores vinculados a proyectos audiovisuales.

Esta búsqueda debe ser coordinada, con equipo especializado, orientado a la captación de rodajes de gran envergadura para la ciudad de Málaga.

Otras de las acciones a destacar, es la necesidad de apoyar todo lo creado en Málaga: "Made In Málaga". En este sentido, hemos podido ver cómo los creativos malagueños, han dado un salto exponencial en los últimos años. Como ejemplo, dichos creativos, deben ser reconocidos y apoyados por la ciudad.

En Málaga, debemos trabajar también para captar el capital y potencial humano derivado de los centros de formación públicos y privados. Así como, apoyar y potenciar la formación de la empresa local.

En cuanto a la creación de producto cinematográfico malagueño, debemos tener acuerdos preestablecidos con ayuntamientos y provincias, con el objetivo de que la oferta alojativa, de restauración, etc, establezca tarifas específicas para los rodajes en Málaga.

En esta línea, será relevante producir una película que venda Málaga y contribuya a su posicionamiento internacional.



# 8. MESA LUJO & COMPRAS

## PREGUNTA 1. SITUACIÓN ACTUAL

Málaga dispone de infraestructuras adecuadas para recibir al segmento de lujo y compras (Ej.: aeropuerto internacional)

Málaga es una ciudad cómoda para vivir. Sin embargo, en referencia al segmento de compras y lujo, falta el reconocimiento de marca y existe una carencia en cuanto al desarrollo del concepto “life style”.

En relación a la oferta de productos y servicios relacionados con este segmento, vemos como la oferta turística de categorías 4 y 5 estrellas lujo, ha aumentado.

Sin embargo, si observamos la gastronomía que consume este perfil de demanda, es necesario crear gastronomía de alto nivel y disponer de “clubs de playa” que atraigan a público de alto poder adquisitivo.

Con respecto a la actividad cultural, actualmente en Málaga existe una oferta cultural de primer nivel que es muy bien valorada por el turismo de lujo.

Hoy por hoy, se observa la falta de proveedores asociados al producto lujo y compras y la pérdida de valor entre los “players” de este segmento.

Asimismo, faltan perfiles profesionales para dar una experiencia acorde a las exigencias de este segmento o, por ejemplo, también es necesario trabajar para garantizar la existencia de un tejido industrial de pequeños artesanos, con un bagaje cultural extraordinario, que se está perdiendo.

## PREGUNTA 2. VISIÓN 2024

Málaga en 2024 seguirá trabajando, asentando las bases para ser un destino de lujo y compras reconocido.

Utilizará la colaboración público-privada para alcanzar sus objetivos y trabajará de la mano de la innovación y las nuevas tecnologías en la definición de segmentos, mercados y creación de productos.

## PREGUNTA 3. RETOS Y NECESIDADES

Definir la marca de lujo para Málaga.

Determinar segmentos. Trabajar el cliente de alto valor para la ciudad que también consume valor y que tiene un gasto medio por encima del actual en Málaga. Realizar esta segmentación a partir del uso de la tecnología y los datos.

Conocer las tendencias que hay actuales en el cambio de clientes de lujo. Conocer sus necesidades.

Trabajar poniendo el foco en la satisfacción de compra y en la experiencia del cliente para que decidan gastar en Málaga.

Potenciar la formación y especialización para poder ofrecer un servicio de lujo.

Definir estándares de calidad, sin ser intrusivos en la industria, que garanticen la perduración de la marca en el tiempo y adherirnos a la marca de lujo “Luxury Spain”

Utilizar la tecnología como herramienta vehicular. Ejemplo: market place para la marca de lujo específico.

Trabajar el posicionamiento digital geolocalizado para los segmentos y mercados que se consideren prioritarios para Málaga.

Desarrollar las herramientas para que Málaga sea un destino de lujo y compras.

Creación de un clúster profesional del segmento de lujo y compras desde la colaboración público-privada.



Hacer trabajos de promoción aplicando innovación y el uso de las nuevas tecnologías.

Trabajar en el desarrollo de la cultura y carácter local, la esencia de Málaga. Esto es muy bien valorado por el turista de lujo.

Intentar promover la atracción de marcas reconocidas en el segmento de lujo y compras.

Conseguir el apoyo de la administración para captar inversores.

Contar con zonas propias reconocidas de compras de lujo que den imagen, marca y posicionamiento a Málaga. (Ej.: Puerto Banús)

Potenciar el proyecto relacionado con la existencia de un club de yates que pueda acoger capacidades importantes de turistas.

La administración pública como impulsora de la colaboración público-privada que genera la conexión entre ambas partes. Debemos identificar y crear la cadena de valor del turismo de lujo y compras.

Impulsar la artesanía como valor diferencial junto a una gran experiencia turística, cultural y a una infraestructura hotelera de alta gama.

Facilitar la llegada de viajeros y la comunicación a través de vuelos internacionales.

Necesidad de renovación, modernización y digitalización de los puntos de venta tradicionales.

Destacar la importancia de las sociedades cooperativas en la industria de la moda, como medio para contribuir al desarrollo económico, social y medioambiental, de forma sostenible y responsable.





# 9. MESA SALUD Y BIENESTAR

## PREGUNTA 1. SITUACIÓN ACTUAL

Málaga es un destino valorado y reconocido en el segmento de salud y bienestar. Sin embargo, necesitamos seguir trabajando unidos y hacer la máxima difusión.

Málaga, como el resto de los destinos turísticos, se encuentra en una situación indefinida de incertidumbre con la mirada puesta en la próxima vacuna.

El segmento de salud y bienestar presenta ventajas competitivas que lo diferencian de otros destinos que apuestan por este segmento.

Málaga dispone de infraestructuras en transportes y servicios de alto nivel.

Asimismo, este segmento dispone de profesionales con un nivel alto o muy alto. Esto aporta al turista seguridad jurídica y médica.

Por otro lado, en cuanto a la oferta, debemos tener en cuenta que el modelo de negocio de los hospitales y clínicas difiere del de los alojamientos.

Los volúmenes son diferentes, la estacionalidad es distinta y, por ejemplo, la ocupación en el año 2020 está siendo muy elevada a diferencia de en los hoteles.

Las entidades de salud privada de Málaga están preparadas para recibir al turista: disponen de profesionales con varios idiomas y destacan por su profesionalidad.

En cuanto a la competencia, la distancia es un hándicap y las conexiones aéreas a mercados potenciales no son directas. Asimismo, competimos con destinos que han creado tradición y cultura entorno al turismo médico.

Se ha trabajado en la captación del turismo ruso. Sin embargo, este tipo de turista elige mercados como Israel debido a que éstos tienen su producto más desarrollado.

Los clústers existentes no han conseguido atraer las cifras que perseguían. Los clústers han servido para lanzar una marca conjunta y dar a conocer a España en este ámbito. Sin embargo, los resultados se recogieron a nivel particular.





## PREGUNTA 2. VISIÓN 2024

Málaga será un destino posicionado en turismo de salud, bienestar y deportivo diferenciado por su aportación de valor, principalmente por la alta calidad y nivel de sus profesionales médicos, así como, por tratamientos específicos.

Málaga será un destino con un equipo técnico de alto nivel dedicado exclusivamente a trabajar este segmento.

## PREGUNTA 3. RETOS Y NECESIDADES

Necesidad de colaboración público-privada. La administración como impulsora de acciones que se trabajen conjuntamente.

Dar continuidad a estas mesas creando un grupo de trabajo específico.

Asimismo, debe existir un organismo regulador independiente para “repartir el juego”. Ej.: una Fundación o entidad similar que regule.

Incentivar la profesionalidad, el conocimiento de idiomas y la formación en el segmento de salud y bienestar.

Realizar un estudio de mercado que permita disponer de datos de este segmento. Analizar los mercados por los que Málaga tiene que apostar. Trabajar el cliente de proximidad.

Colaborar con el Ayuntamiento de Málaga generando contenido específico para la web y los medios online de comunicación que se disponen. Actualizar la información de manera proactiva.

Se requiere de apoyo institucional para desarrollar y comunicar acciones del segmento salud y bienestar para transmitir confianza al turista y atraer su atención.

Tener claro la diferenciación entre producto y mercado: paciente-sano y paciente-enfermo. Las acciones de promoción son diferentes.

Tener una imagen de marca muy potente. No hay tradición sanitaria internacional. No se piensa en Málaga para recibir un tratamiento médico.

Diferenciarnos por el valor que puede aportar Málaga desde el punto de vista de las entidades de salud. Ver nuestros puntos fuertes para darlos a conocer y con el apoyo institucional conseguir visibilidad que genere confianza. (Ej.: médicos muy reconocidos de Málaga que determinan tratamientos específicos que se hacen en la ciudad).

Establecer alianzas con distribuidores de tecnologías que ayuden en la prevención y tratamiento de las nuevas enfermedades que se pueden presentar en las próximas décadas.

Establecer acuerdos con Gobiernos a los que los pacientes les resulte más económico desplazarse a Málaga para operarse que hacerlo en su país. (Ej.: mercados escandinavos).

Definir productos paquetizados con elementos de ocio y turismo diferenciales. Pensar en nuevos productos. Ej.: rehabilitaciones en Málaga, vinculando la salud y el bienestar con el turismo deportivo.

Aprovechar las virtudes de Málaga; clima, comunicaciones, planta hotelera, oferta complementaria, gastronomía, etc.

Tener “resultados de salud” que nos ayuden en la promoción. Debemos de poner en valor y comunicar que nuestra sanidad es excelente. Auditar lo que hacemos y dar a conocer los resultados. Crear ranking y publicar los resultados de auditorías. Actualmente, se publican a nivel individual, pero no a nivel destino.

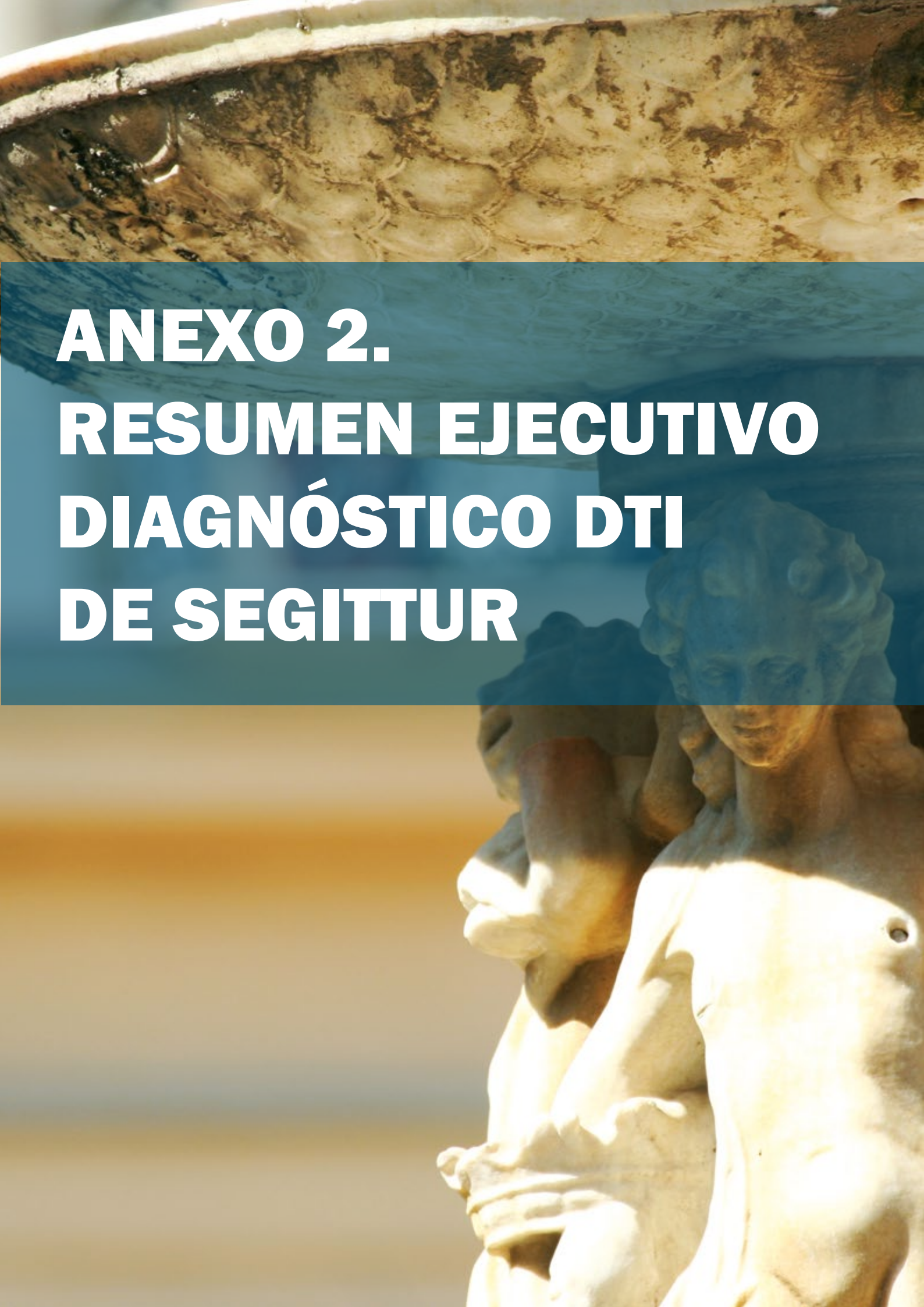
El segmento de salud y bienestar debe tener presencia en las campañas de promoción de turismo de Málaga.

Realizar Famtrips con el área de turismo del Ayuntamiento específicos del segmento salud y bienestar.

Disponer de una agencia receptiva especializada que comercialice el producto desarrollado.

Búsqueda de intermediarios y públicos correctos. Diferenciar turismo médico y turismo de bienestar.

Tecnología aplicada al segmento para dar seguridad, mejorar la experiencia de cliente, transparencia, etc. Ej.: blockchain



**ANEXO 2.  
RESUMEN EJECUTIVO  
DIAGNÓSTICO DTI  
DE SEGITTUR**



# INTRODUCCIÓN



El presente documento sintetiza las principales análisis y conclusiones del Informe Diagnóstico y Plan de Acción del destino Málaga realizado por Segittur. Su objetivo es recoger, de manera resumida, los aspectos más relevante del documento respetando íntegramente sus datos y conclusiones.

Su enfoque fundamental se centra en la descripción de las puntuaciones y acciones de mejora identificadas para cada uno de los ejes que determinan un Plan estratégico.

En anexo, descripción sintética de cada acción de mejora concretando su prioridad, responsable principal y secundario.

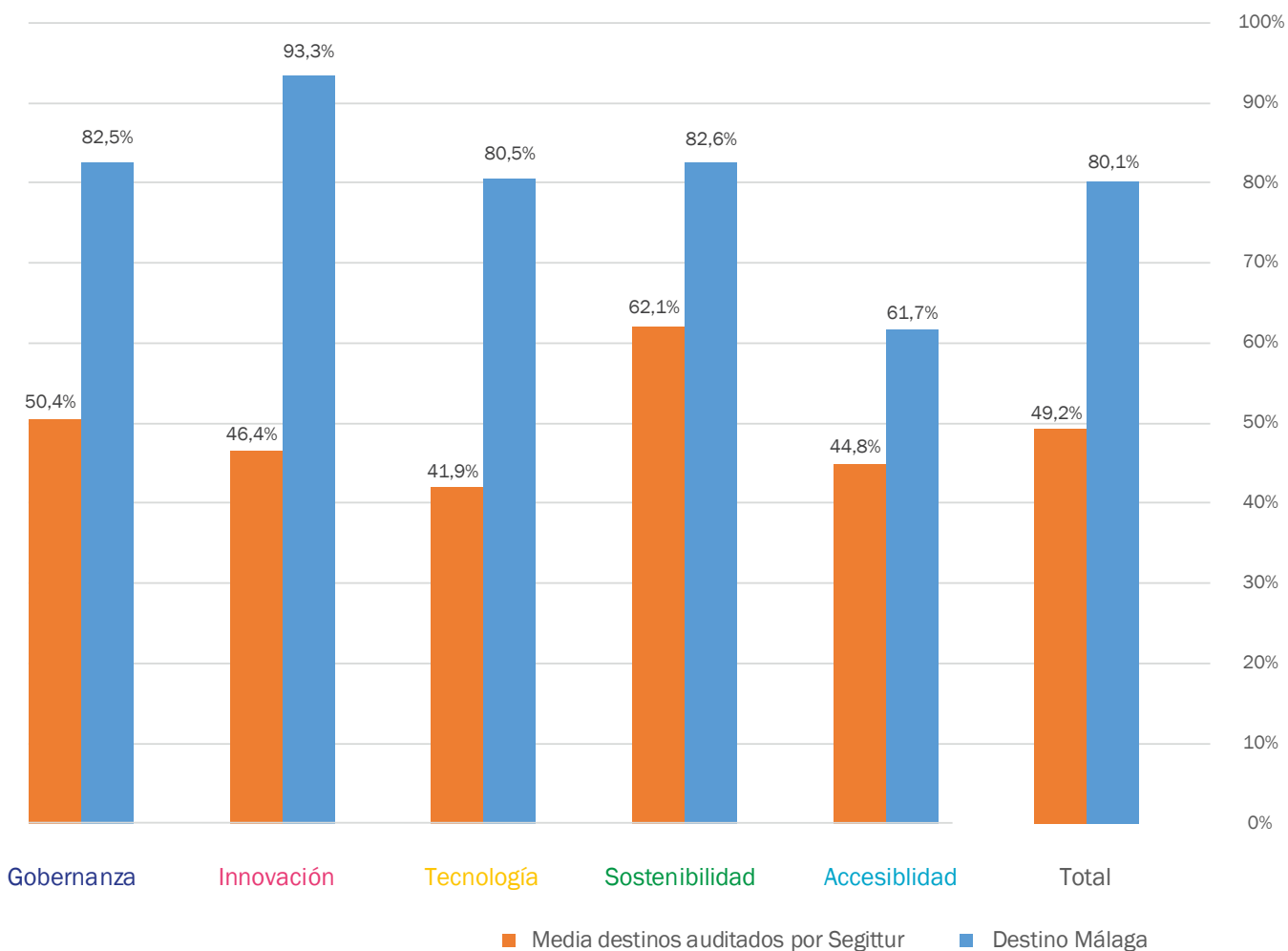
En cada uno de los elementos identificados se presenta la siguiente estructura de contenidos:

- Resumen descriptivo del Eje y puntuación asociada al mismo y a los ámbitos de actuación que lo conforman.
- Resumen de las principales conclusiones asociadas a cada ámbito de actuación.
- Relación de Acciones de Mejora del Eje (destacándose las de prioridad alta).

# RESULTADOS GLOBALES CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS



## GRADO DE CUMPLIMIENTO MÁLAGA VS. MEDIA DESTINOS AUDITADOS



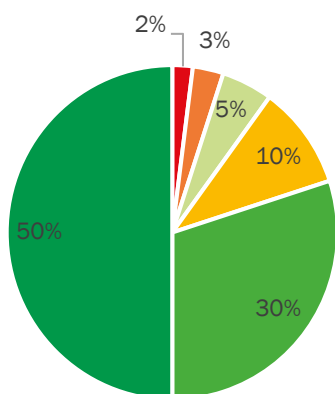


El nivel de cumplimiento es muy alto en todos los ejes, siendo superior al de la media de los destinos auditados hasta la fecha. El eje de **Accesibilidad** es el que presenta el mayor margen de mejora, sin embargo es el **Eje Gobernanza** el que presenta mayor número de acciones de mejora.

### Escala de valoración de requisitos DTI

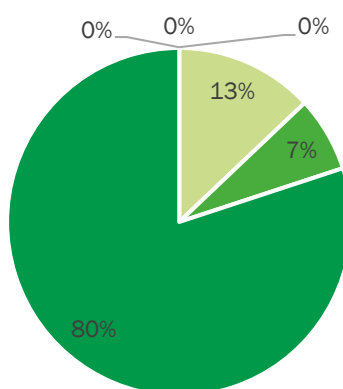


#### Gobernanza



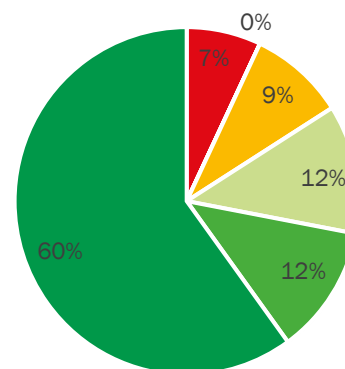
**23 Acciones de mejora**

#### Innovación



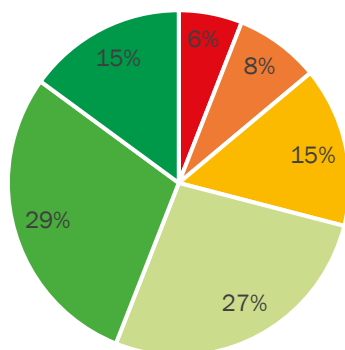
**10 Acciones de mejora**

#### Tecnología



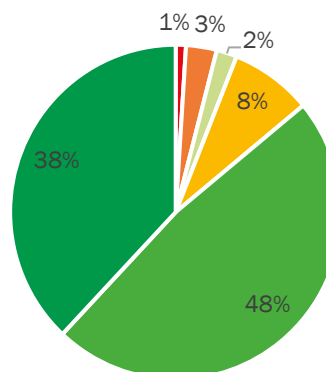
**15 Acciones de mejora**

#### Sostenibilidad



**13 Acciones de mejora**

#### Accesibilidad



**9 Acciones de mejora**

# RESULTADOS GLOBALES MAPA DE ACCIONES DE MEJORA

El área de Turismo y el área de Innovación son las que presentan mayor número de acciones de mejora

| Prioridad |   |   |   |   |           |   |   |   |   |          |   |   |   |   | Leyenda                                 |  |
|-----------|---|---|---|---|-----------|---|---|---|---|----------|---|---|---|---|-----------------------------------------|--|
| Alta      |   |   |   |   | Media     |   |   |   |   | Baja     |   |   |   |   | Número de acciones de mejora propuestas |  |
| G         | I | T | S | A | G         | I | T | S | A | G        | I | T | S | A |                                         |  |
| 3         |   |   |   |   |           |   |   |   |   |          |   |   |   |   | 5                                       |  |
| 10        | 1 | 4 | 2 | 4 | 4         | 1 |   | 2 | 1 |          |   |   |   |   | 29                                      |  |
| 1         |   |   |   |   |           |   |   |   |   |          |   |   |   |   | 1                                       |  |
| 2         |   |   |   |   | 3         |   |   |   |   |          |   |   |   |   | 5                                       |  |
|           | 4 | 4 |   |   |           | 2 | 5 |   | 2 |          |   | 1 |   |   | 18                                      |  |
|           | 1 |   |   |   |           |   |   |   |   |          |   |   |   |   | 1                                       |  |
|           | 1 |   |   |   |           |   |   |   |   |          |   |   |   |   | 1                                       |  |
|           |   |   |   |   |           |   | 1 |   |   |          |   |   |   |   | 1                                       |  |
|           |   |   |   |   |           |   |   | 2 |   |          |   |   | 2 |   | 4                                       |  |
|           |   |   |   |   |           |   |   | 1 |   |          |   |   |   |   | 1                                       |  |
|           |   |   |   | 2 |           |   |   |   | 1 |          |   |   |   |   | 3                                       |  |
|           |   |   |   |   |           |   |   |   | 1 |          |   |   |   |   | 1                                       |  |
| <b>39</b> |   |   |   |   | <b>28</b> |   |   |   |   | <b>3</b> |   |   |   |   | <b>Total : 70</b>                       |  |



# RESULTADOS GLOBALES

## CONCLUSIONES GLOBALES PARA LA MEJORA

- Málaga ha desarrollado acciones enfocadas a la mejora del destino desde la perspectiva DTI, si bien es necesario profundizar en el enfoque de los requisitos de la UNE 178591 Sistema de Gestión de un Destino Turístico Inteligente.
- Existe recorrido de mejora en el ámbito de la planificación de corte estratégico; pe.
  - Elaborar un nuevo Plan Estratégico
  - Elaborar un nuevo Plan de Marketing
  - Elaborar un Plan Director de Sostenibilidad
  - Elaborar un Plan de Turismo Accesible
- Es importante avanzar en la Gobernanza del Destino especialmente en el ámbito de la monitorización de objetivos e indicadores.
- Es necesario avanzar en el ámbito formativo; pe. sobre innovación y accesibilidad dirigido al sector turístico
- Es clave mejorar las tecnologías aplicadas al marketing turístico, por ejemplo, aplicando mejoras al Portal de Turismo.
- No han sido identificadas medidas concretas asociadas al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- Es fundamental que Málaga avance en la accesibilidad del destino.



# GOBERNANZA

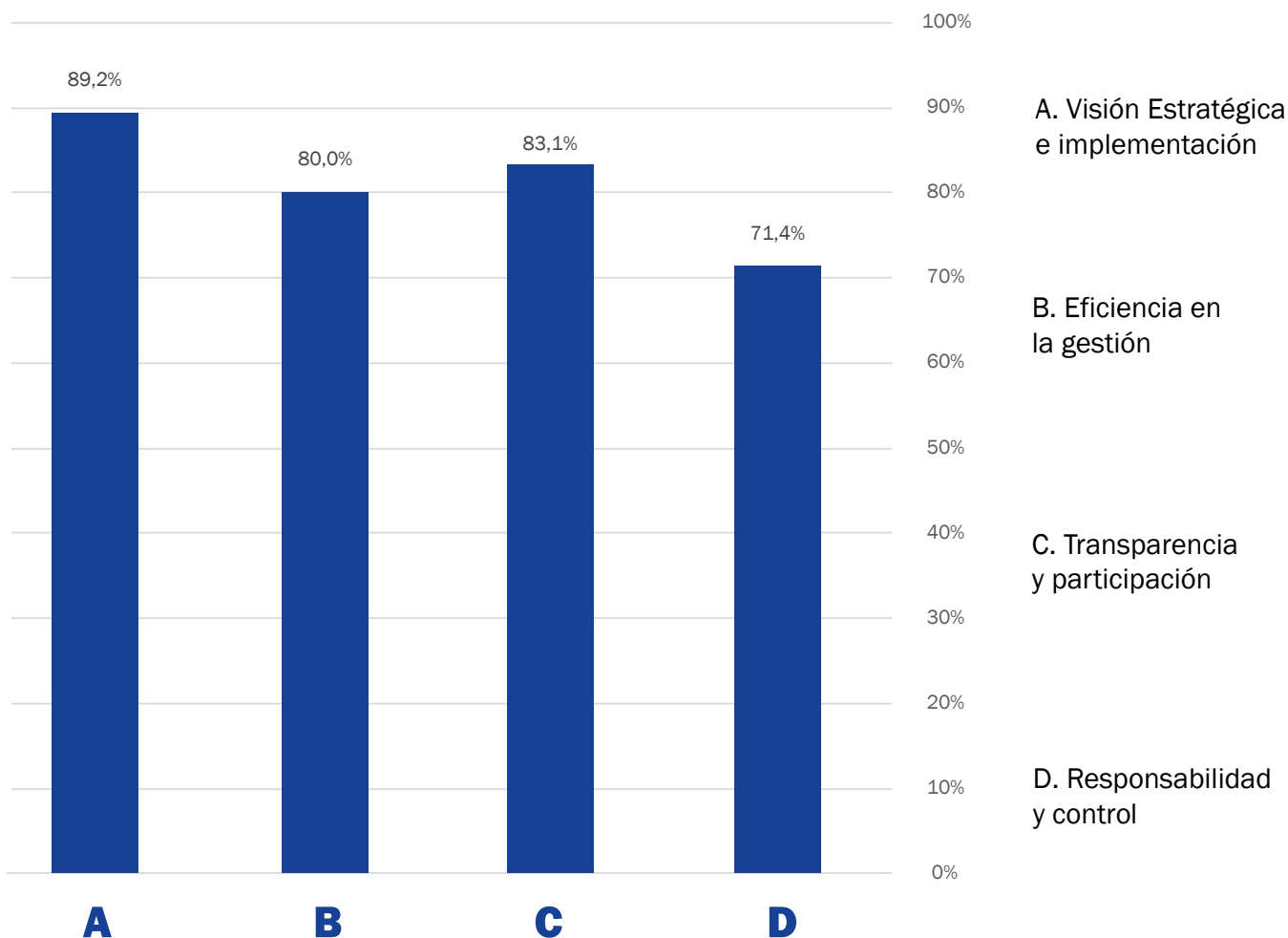
La Organización Mundial del Turismo (OMT) define Gobernanza como “el proceso de conducción de los destinos turísticos a través de los esfuerzos sinérgicos y coordinados de los gobiernos en sus diferentes niveles y atribuciones, de la sociedad civil que habita en las comunidades receptoras y del tejido empresarial relacionado con la operación del sistema turístico”.

El eje de Gobernanza se analiza en base a cuatro ámbitos de actuación que abarcan los mecanismos para la planificación y su implantación, desde una óptica participativa y con las máximas garantías de transparencia y control.

## Los objetivos de aplicar la gobernanza de un DTI marcan los ámbitos de análisis de la metodología:

- Garantizar el desarrollo futuro de la actividad turística dotando a los gestores de las herramientas de planificación necesarias y de los recursos (presupuestarios, normativos y organizativos) que garanticen su puesta en marcha: visión estratégica e implementación.
- Alcanzar los objetivos planteados con los recursos disponibles: gestión eficiente.
- Garantizar la participación de la ciudadanía y del sector en las decisiones turísticas, así como coordinarse con otros departamentos, organismos y administraciones y hacerlo con la debida transparencia: gestión transparente, abierta y participativa.
- Garantizar el conocimiento necesario para la planificación y la gestión de riesgos en el destino, así como la medición de los resultados en las acciones realizadas y su concordancia con los objetivos planteados: gestión responsable y controlada.

## ÁMBITOS DE EVALUACIÓN DE GOBERNANZA





# GOBERNANZA

El destino supera de manera sobresaliente los requisitos establecidos en la metodología de Destino Turístico Inteligente en el eje de gobernanza.

## PRINCIPALES CONCLUSIONES DEL EJE GOBERNANZA.

### Visión estratégica e implementación

Málaga destaca por el proceso de planificación en cascada que ha desarrollado en los últimos años, concretando, a partir del modelo de desarrollo de ciudad, el desarrollo turístico y estableciendo, en base a éste, el marketing necesario para alcanzar determinados objetivos. Dado que el horizonte temporal de todos estos planes era el año 2020, a lo largo del primer año de ejecución del plan DTI, deberá priorizarse la planificación estratégica que deberá marcar la hoja de ruta de la próxima década, tanto en términos de ciudad como en términos de la visión de destino turístico a la que aspira a convertirse Málaga. Se deberá seguir trabajando como se ha hecho hasta ahora por diversificar la oferta en base a productos de valor estratégico y seguir impulsando la imagen de marca que se quiere transmitir.

### Eficiencia en la gestión

Los retos a los que se debe enfrentar el destino de Málaga son la mejora de la coordinación entre áreas, el impulso a acciones en formación que aseguren la capacitación de todo el personal para las nuevas necesidades y servicios surgidos del DTI. Otro de los retos pasa por aumentar la participación de toda la sociedad en el proyecto del consistorio.

### Transparencia y participación

La estrategia de participación y el desarrollo de procesos participativos también se encuentran muy trabajados, siendo el reto para los próximos años incorporar a la ciudadanía en la creación de la estrategia turística, facilitando y haciendo efectiva la toma de decisiones compartidas y la consulta a la sociedad civil.

### Responsabilidad y control

En cuanto a la gestión responsable y controlada, el destino es conocedor de la importancia del conocimiento para la toma de decisiones en materia turística y cuenta con un Observatorio Turístico, una potente herramienta de conocimiento que todavía puede optimizarse, fundamentalmente en lo que se refiere a la explotación de la información de valor, pero que en todo caso permite conocer la coyuntura turística del destino, el impacto de algunos eventos determinados y la realización de encuestas clave para conocer determinados mejor al turista.

# GOBERNANZA

Relación de Acciones de Mejora del Eje Gobernanza (más detalle en anexo; son señaladas en azul las de prioridad alta)

## Visión estratégica e implementación

- GOB.A1 Incremento del presupuesto destinado a turismo
- GOB.A2 Líneas de apoyo al empresariado turístico
- GOB.A3 Actualización de los instrumentos normativos, ordenanzas
- GOB.A4 Regulación de las viviendas de uso turístico
- GOB.A5 Creación de un Plan Operativo o Planes de Acción anual encadenado al nuevo plan estratégico de turismo
- GOB.A6 Elaboración de un nuevo plan de marketing
- GOB.A7 Creación del plan director DTI mediante la imbricación con los planes estratégicos existentes
- GOB.A8 Monitorización de las acciones contempladas en los documentos estratégicos
- GOB.A9 Manual de imagen de marca
- GOB.A10 Coordinación de Eventos
- GOB.A11 Planificación de acciones para mejorar la estructuración de los productos turísticos.

## Eficiencia en la gestión

- GOB.B1 Sistema de gestión del destino turístico inteligente
- GOB.B2 Creación del comité/unidad/responsable DTI
- GOB.B3 Creación de una Smart Office del Destino Turístico Inteligente
- GOB.B4 Herramientas de mejora de la coordinación interdepartamental
- GOB.B5 Planes de formación adaptados a las necesidades del DTI

## Transparencia y participación

- GOB.C1 Redacción del Plan de comunicación del destino teniendo en cuenta los ejes DTI
- GOB.C2 Impulso a la participación ciudadana en estrategia turística
- GOB.C3 Impulso a programas de sensibilización sobre la importancia del turismo para la ciudadanía

## Responsabilidad y control

- GOB.D1 Establecimiento de sistemas de medición de los objetivos planteados en el plan estratégico de turismo
- GOB.D2 Elaboración de un mapa con nuevas fuentes y necesidades de información
- GOB.D3 Desarrollo de un CRM
- GOB.D4 Actualización periódica de indicadores relevantes de turismo y de los informes elaborados por el Observatorio de Turismo



|                                                                                                                       | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>GOB.A1. Incremento del presupuesto destinado a turismo</b>                                                         | Alta      | Se propone un incremento progresivo a lo largo de diferentes ejercicios y una intensificación en la búsqueda de otras fuentes de financiación (nacional y europea) en coordinación con el Servicio de Proyectos Europeos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>GOB.A2. Líneas de apoyo al empresariado turístico</b>                                                              | Media     | Se propone un servicio de apoyo al empresariado turístico, tras hacer un análisis de sus necesidades, siempre teniendo en cuenta las líneas estratégicas del destino y la información recogida en el plan de subvenciones, creándose o bien líneas propias de financiación o dando un servicio de asesoramiento para acceder a las de otras administraciones y entidades. Las ayudas estatales enfocadas al sector turístico (ENISA; Líneas ICO, etc.) se deberían promocionar entre las empresas del municipio y publicar en la web del Ayuntamiento. |
| <b>GOB.A3. Actualización de los instrumentos normativos, ordenanzas</b>                                               | Alta      | Se propone una participación activa del ente gestor en la definición y redacción de normativas municipales que tengan incidencia directa en turismo, así como hacer referencias al turismo en las normativas municipales que de forma indirecta tienen relación con la actividad, analizando además la posibilidad de redactar nuevas ordenanzas.                                                                                                                                                                                                      |
| <b>GOB.A4. Regulación de las viviendas de uso turístico</b>                                                           | Alta      | Se plantea como necesaria la regulación municipal más allá de la regulación vigente de este tipo de alojamientos. La nueva regulación debería analizar la capacidad de carga de las distintas zonas, los usos urbanísticos previstos en ellas y la estrategia, en conjunto, del municipio para tener claras las limitaciones a establecer en su crecimiento.                                                                                                                                                                                           |
| <b>GOB.A5. Creación de un Plan Operativo o Planes de Acción anual encadenado al nuevo plan estratégico de turismo</b> | Alta      | El Plan Estratégico de Turismo necesita de acciones que materialicen esa conceptualización y para ello anualmente debe elaborarse un Plan Operativo o Plan de Acción anual en el que éstas se planifiquen, calendaricen, presupuesten y se monitoricen los resultados.                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                                                                                              | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>GOB.A6. Elaboración de un nuevo plan de marketing</b>                                                     | Alta      | Dado que actualmente se está trabajando con un plan de marketing del año 2019, se considera prioritaria la redacción de un nuevo plan de marketing adaptado a las circunstancias y cambios que se han producido desde entonces.                                                                                                                                           |
| <b>GOB.A7. Creación del plan director DTI mediante la imbricación con los planes estratégicos existentes</b> | Media     | Sobre la base de los documentos estratégicos existentes en la ciudad, se redactará el nuevo plan estratégico de turismo sostenible 2021-2024, que deberá estar alineado con el Plan de acción DTI                                                                                                                                                                         |
| <b>GOB.A8. Monitorización de las acciones contempladas en los documentos estratégicos</b>                    | Alta      | Si bien hasta ahora la monitorización de los planes se realiza a la finalización del periodo completo del mismo, se propone un nuevo método que permita ir evaluando las acciones de forma semestral y documentando problemas y soluciones que puedan ser útiles para los siguientes procesos de planificación.                                                           |
| <b>GOB.A9. Manual de imagen de marca</b>                                                                     | Alta      | Se debe contar con un manual de identidad gráfica que esté accesible para los interesados a través de la zona profesional de la página web y así como un manual de usos de la imagen de marca.                                                                                                                                                                            |
| <b>GOB.A10. Coordinación de Eventos</b>                                                                      | Alta      | Se recomienda mejorar esta coordinación empezando por una confección conjunta de las agendas de eventos que se hacen desde cada área. Se propone que Turismo marque en la agenda de la ciudad que se orienta al turista los criterios de carga y supervise las actividades que se incluyan, compartiendo todo ello con las áreas implicadas en el proceso de publicación. |
| <b>GOB.A11. Planificación de acciones para mejorar la estructuración de los productos turísticos</b>         | Media     | Se recomienda que en el futuro plan de marketing se analicen las acciones no realizadas y decida si estas o otras diferentes pueden ser útiles para cada uno de los productos principales.                                                                                                                                                                                |



|                                                                               | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>GOB.B1. Sistema de gestión del destino turístico inteligente</b>           | Alta      | Para una adecuada gestión del Plan estratégico, Málaga debe contar con un sistema de gestión adecuado para el que se defina la gestión del proyecto, es decir, la estructura organizativa, con responsables, funciones y procesos, una planificación de acciones y la evaluación de los objetivos planteados con su nivel de ejecución.                                                                                              |
| <b>GOB.B2. Creación del comité/unidad/responsable DTI</b>                     | Media     | Se propone la creación de una unidad/comité o responsables del proyecto DTI de Málaga, ya que la interrelación o participación de todos los agentes y la coordinación y comunicación de las acciones son factores clave para el éxito del proceso.                                                                                                                                                                                   |
| <b>GOB.B3. Creación de una Smart Office del Destino Turístico Inteligente</b> | Media     | Se propone la creación de una Smart Office del Destino Turístico Inteligente o una Smart Office, para el desarrollo y ejecución de proyectos de territorio inteligente. En caso de ser exclusivamente turística, se recomienda que esta unidad se integre con el centro demostrador.                                                                                                                                                 |
| <b>GOB.B4. Herramientas de mejora de la coordinación interdepartamental</b>   | Alta      | Se deben impulsar la continuidad de las comisiones permanentes y las mesas monográficas, que son dos herramientas de coordinación interdepartamental útiles. Además, es interesante contar con algunas herramientas que faciliten la coordinación interdepartamental que, si bien se informa que se desarrolla sin problema, debería estar procedimentada; pe. manuales de funcionamiento interno y registro documental actualizado. |
| <b>OB.B5. Plan de formación adaptados a las necesidades del DTI</b>           | Media     | Aunque el requisito en materia de formación se cumple de manera satisfactoria, se recomienda tener en cuenta a la hora de elaborar el nuevo Programa de formación que se realicen acciones formativas que garanticen la capacitación para cumplir con los objetivos del DTI en el corto, medio y largo plazo en materia de nuevas tecnologías, accesibilidad universal, sostenibilidad.                                              |

|                                                                                                           | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>GOB.C1. Redacción del Plan de comunicación del destino teniendo en cuenta los ejes DTI</b>             | Media     | <p>Se debe contar con un plan de comunicación que documente cómo se organiza la comunicación anualmente, los contenidos informativos a publicar, calendarizados y por soporte. El plan deberá contemplar elementos clave de un DTI y comunicar los esfuerzos realizados en cada uno de los ejes, notablemente los esfuerzos en materia de sostenibilidad exigibles y el refuerzo de la comunicación accesible.</p> <p>Esta recomendación está directamente relacionada con la GOB.A6 Elaboración de un nuevo plan de marketing.</p> |
| <b>GOB.C2. Impulso a la participación ciudadana en estrategia turística</b>                               | Alta      | <p>Se recomienda que el destino disponga de un programa para fomentar y facilitar la participación pública en la planificación turística y en el proceso de toma de decisiones, que se establezcan métodos de participación de la ciudadanía en los procesos de planificación relacionados con el turismo (más allá de los presupuestos participativos) y la toma de decisiones de manera continua.</p>                                                                                                                             |
| <b>GOB.C3. Impulso a programas de sensibilización sobre la importancia del turismo para la ciudadanía</b> | Alta      | <p>Dentro de los objetivos del Plan del Equipo de Gobierno está incluido un plan de sensibilización sobre la importancia del turismo en la ciudad. Es importante realizar campañas o acciones de sensibilización que permitan a la ciudadanía una mejor comprensión de los retos y oportunidades del turismo.</p>                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                                                                                         | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>GOB.D1. Establecimiento de sistemas de medición de los objetivos planteados en el plan estratégico de turismo</b>                    | Alta      | Se recomienda sistematizar los procesos de seguimiento de los diferentes documentos estratégicos responsabilidad del área de turismo, teniendo como línea de trabajo el sistema de medición de los objetivos del ayuntamiento.                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>GOB.D2. Elaboración de un mapa con nuevas fuentes y necesidades de información en turismo</b>                                        | Alta      | Se recomienda crear un mapa donde se identifiquen necesidades de información y las fuentes disponibles en la actualidad y las necesarias para cubrir los huecos de información. También se propone identificar otras fuentes de datos que puedan ser útiles para la toma de decisiones en turismo y que el destino ya esté generando, pero que todavía no se hayan identificado como información útil.                                                 |
| <b>GOB.D3. Desarrollo de un CRM</b>                                                                                                     | Media     | Para la realización de una adecuada estrategia de promoción turística en el destino, se hace necesario el seguimiento de los clientes y su correspondiente segmentación. Para ello, se puede recurrir a fórmulas innovadoras para la gestión de la clientela como puede ser un sistema de gestión de clientes del tipo CRM que permita lanzar campañas de marketing directo, realizar encuestas de satisfacción e ir enriqueciendo las bases de datos. |
| <b>GOB.D4. Actualización periódica de indicadores relevantes de turismo y de los informes elaborados por el Observatorio de Turismo</b> | Alta      | Se recomienda elaborar un cuadro de mando que se actualice mensualmente donde se puedan consultar indicadores de oferta y demanda y que se presenten estos datos de forma sencilla y visual                                                                                                                                                                                                                                                            |



# INNOVACIÓN

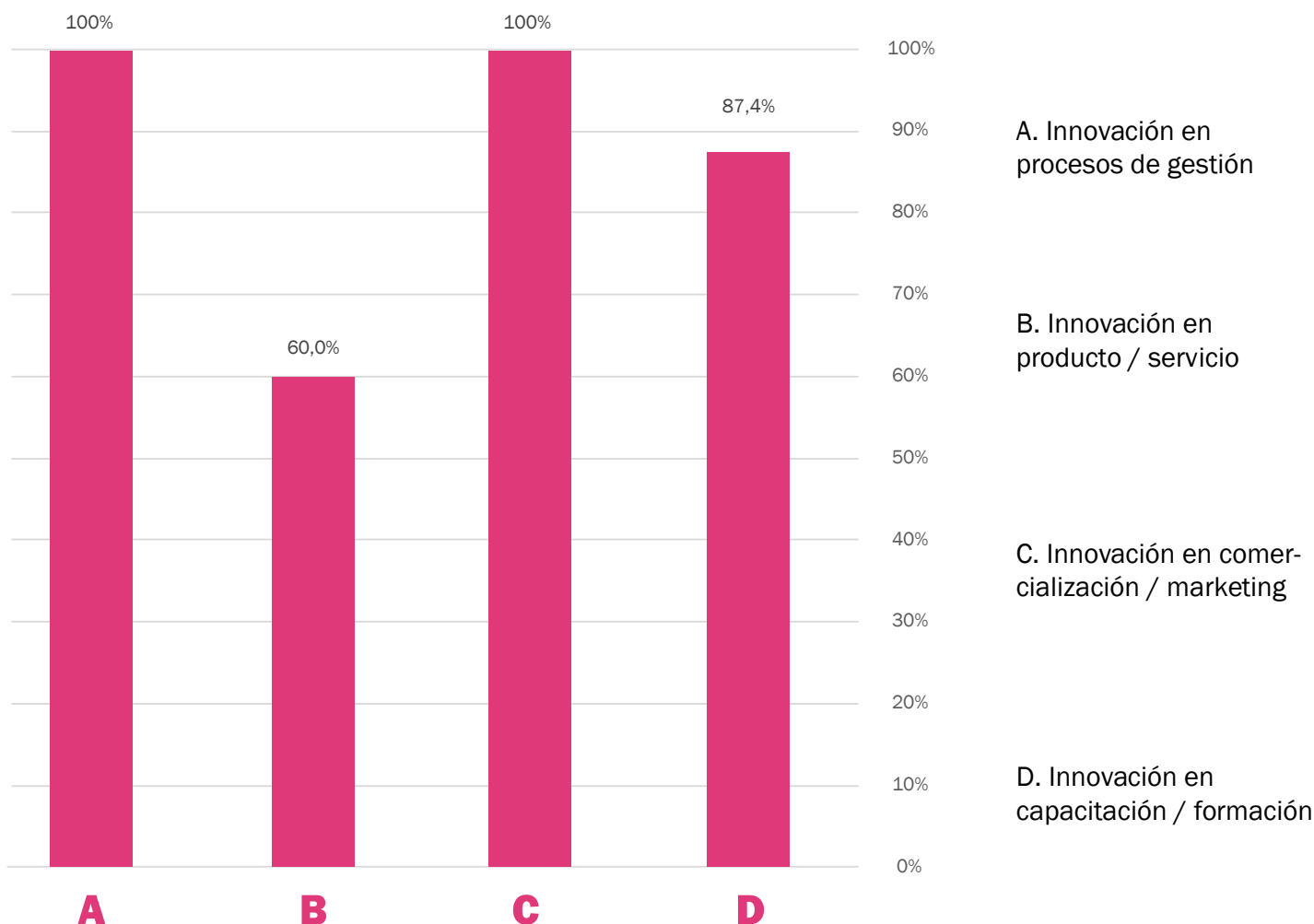
La innovación es entendida como la introducción o mejora de nuevos servicios, procesos, métodos de comercialización o de organización en las prácticas internas del Ente Gestor del Destino y en su relación externa con sus residentes y turistas con el objetivo de mejorar el beneficio que les aportan y su competitividad

En este eje se evalúa el desempeño innovador del destino en términos de procesos de gestión interna, producto y servicios turísticos, comercialización y marketing y, por último, la innovación aplicada a la capacitación. El objetivo es integrar el concepto innovación en todos los procesos para contribuir a un desarrollo más sostenible que incluya a la ciudadanía y al territorio en el que se produce la actividad turística.

## Los objetivos de aplicar la gobernanza de un DTI marcan los ámbitos de análisis de la metodología:

- Garantizar el desarrollo futuro de la actividad turística dotando a los gestores de las herramientas de planificación necesarias y de los recursos (presupuestarios, normativos y organizativos) que garanticen su puesta en marcha: visión estratégica e implementación.
- Alcanzar los objetivos planteados con los recursos disponibles: gestión eficiente.
- Garantizar la participación de la ciudadanía y del sector en las decisiones turísticas, así como coordinarse con otros departamentos, organismos y administraciones y hacerlo con la debida transparencia: gestión transparente, abierta y participativa.
- Garantizar el conocimiento necesario para la planificación y la gestión de riesgos en el destino, así como la medición de los resultados en las acciones realizadas y su concordancia con los objetivos planteados: gestión responsable y controlada.

## ÁMBITOS DE EVALUACIÓN DE INNOVACIÓN



# INNOVACIÓN

Este Eje es el que presenta mayor grado de cumplimiento

## PRINCIPALES CONCLUSIONES DEL EJE INNOVACIÓN

### Procesos de gestión del destino

Málaga mantiene desde hace años una firma apuesta por la innovación que ha sido palanca fundamental para su desarrollo como ciudad y como destino turístico. Los gestores de la ciudad apostaron por la transformación de Málaga en una Smart City dotándola de los órganos municipales, las herramientas y el capital humano necesarios para lograr ese objetivo. La gestión de la innovación en el destino se realiza fundamentalmente desde el Área de Innovación y Digitalización Urbana, aunque la empresa municipal PROMÁLAGA desempeña un papel fundamental, sobre todo en el apoyo a emprendedores.

### Productos y servicios

Málaga hace un esfuerzo importante en poner el valor todos los recursos con los que cuenta haciendo uso de las herramientas tecnológicas adecuadas. De esta forma, consigue posicionarse como uno de los principales destinos de ciudad de España a pesar de ser la capital de Costa del Sol. Esto tiene como principal consecuencia una muy baja estacionalidad.

### Comercialización y Marketing

presenta el mayor margen de mejora, al carecer el destino de herramientas de comercialización y de una estructuración de la oferta en forma de experiencias turísticas.

### Capacitación y conocimiento

de formación y apoyo al emprendimiento siendo especialmente reseñable como buena práctica en este ámbito la Red Municipal de Incubadoras.





# INNOVACIÓN

## Relación de Acciones de Mejora del Eje Innovación (más detalle en anexo; son señaladas en azul las de prioridad alta)

|                                  |                                                                                                                                                |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Procesos de gestión del destino. | INN.A1. Evaluación y optimización de la innovación en procesos y servicios que se realizan desde el Ayuntamiento                               |
|                                  | INN.A2. Aumento de presupuesto dedicado a temática de innovación (para acercarse al Objetivo Europa 3%)                                        |
|                                  | INN.A3. Optimización del proceso de análisis de problemas y selección de ideas innovadoras                                                     |
|                                  | INN.A4. Orientación del plan de innovación hacia la innovación turística                                                                       |
|                                  | INN.A5. Establecimiento de un mecanismo para mejorar el seguimiento de VT/IC e involucrar a la ciudadanía para generar nuevas ideas en destino |
|                                  | INN.A6. Crear un programa/plan para ayudar a incorporar a las empresas la innovación en procesos y su gestión                                  |
| Productos y servicios.           | INN.B1. Desarrollo de nuevos productos turísticos                                                                                              |
|                                  | INN.B2. Mejoras en los microsites de producto Málaga Pass y Málaga Cruise Shops                                                                |
| Comercialización y Marketing     | INN.C1. Impulso de nuevas formas de comercialización y marketing                                                                               |
| Capacitación y conocimiento      | INN.D1. Elaboración de un plan formativo en innovación dirigido al sector turístico                                                            |





|                                                                                                                            | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>INN.A1. Evaluación y optimización de la innovación en procesos y servicios que se realizan desde el Ayuntamiento</b>    | Media     | Se hace necesario implantar un proceso de evaluación, cuantificación, monitorización de la innovación, para posterior mejora y optimización de procesos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>INN.A2. Aumento de presupuesto dedicado a innovación</b>                                                                | Alta      | Para el fomento de la innovación se recomienda como objetivo prioritario el aumento de la partida para tales fines en los presupuestos del Ayuntamiento. Esta unidad dedicada a la innovación, debe estar compuesta por un equipo de trabajo completo, con profesionales cualificados y especializados en cada una de las áreas, que podrían dividirse en: innovación organizativa, innovación tecnológica e innovación social.                                                                                                                                                                                       |
| <b>INN.A3. Optimización del proceso de análisis de problemas y selección de ideas innovadoras</b>                          | Media     | Se recomienda el fomento de un sistema colaborativo de análisis de problemas para la selección de ideas o soluciones innovadoras, cuya finalidad sea identificar las dificultades o hándicaps que presenta el destino y tratar de que no se conviertan en amenazas. Para ello, se propone un sistema colaborativo en el que entren en juego y tomen parte tanto el Ayuntamiento, como el sector privado (actores turísticos del sector empresarial, asociaciones y otras organizaciones que tengan conocimiento en la temática), así como universidades, pudiéndose abrir incluso a la ciudadanía y a los visitantes. |
| <b>INN.A4. Orientación del plan de innovación hacia la innovación turística</b>                                            | Alta      | El Plan de Acción del Plan Estratégico de Innovación Málaga Smart contiene diversas actuaciones específicas de Turismo, sin embargo, el Plan está concebido más desde una perspectiva de ciudad inteligente, que de destino inteligente. La creación de un eje específico de turismo, incluso de forma más específica de turismo inteligente, daría más relevancia a estas actuaciones, las dotaría de mayor cohesión entre si y haría más eficaz su seguimiento.                                                                                                                                                     |
| <b>INN.A5. Establecimiento de un mecanismo Vigilancia Tecnológica</b>                                                      | Alta      | Se recomienda el establecimiento de un mecanismo de vigilancia tecnológica para la detección de oportunidades y la identificación de nuevas tecnologías adecuadas para el territorio.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>INN.A6. Creación de un programa/plan para ayudar a incorporar a las empresas la innovación en procesos y su gestión</b> | Alta      | Resulta importante dotar a las empresas del sector de herramientas para incorporar la innovación en sus organizaciones. Por ello, se recomienda la creación de un programa o plan para asistir al sector privado en la incorporación de la innovación, que debe ser una de las tareas prioritarias por parte de la corporación municipal.                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                                                             | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>INN.B1. Desarrollo de nuevos productos turísticos</b>    | Alta      | El Plan Estratégico de Turismo hace indicaciones concretas sobre cómo potenciar los productos que soportan el destino y sobre cómo desarrollar productos y recursos infrautilizados. Así el Plan destaca, por ejemplo, el escaso aprovechamiento del litoral como recurso sobre el que desarrollar el producto de Sol y Playa. Para ello propone, entre otras actuaciones, el desarrollo de la oferta de deportes náuticos y de eventos deportivos ligados al mar. Se recomienda llevar a cabo las actuaciones recogidas en el Plan Estratégico de Turismo 2016-2020 incorporándolas al diseño del próximo plan estratégico. |
| <b>INN.B2. Aumento de presupuesto dedicado a innovación</b> | Alta      | El destino ha hecho un esfuerzo en desarrollar microsites específicos para Málaga Pass y Málaga Cruise Shops, sin embargo existen inconsistencias en planteamiento de ambos que es necesario solucionar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|                                                                         | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>INN.C1. Impulso de nuevas formas de comercialización y marketing</b> | Media     | Se recomienda complementar las actuales campañas de marketing online con actuaciones como las siguientes: Acciones de geomarketing y geofencing; Incorporación de la promoción y comercialización de experiencias al Portal de Turismo; Puesta en marcha de programas de fidelización segmentados, dirigidos a los distintos segmentos de visitantes; Realizar campañas de branded content o contenido patrocinado, con la creación de vídeos o desarrollos multimedia para reforzar el posicionamiento del destino mediante de Málaga a sus valores diferenciadores. |

|                                                                                            | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>INN.D1. Elaboración de un plan formativo en innovación dirigido al sector turístico</b> | Alta      | Se recomienda elaborar un plan específico de formación en innovación para los empresarios y las empresas del destino, concretamente dirigido a aquellos actores involucrados con el turismo. |





# TECNOLOGÍA

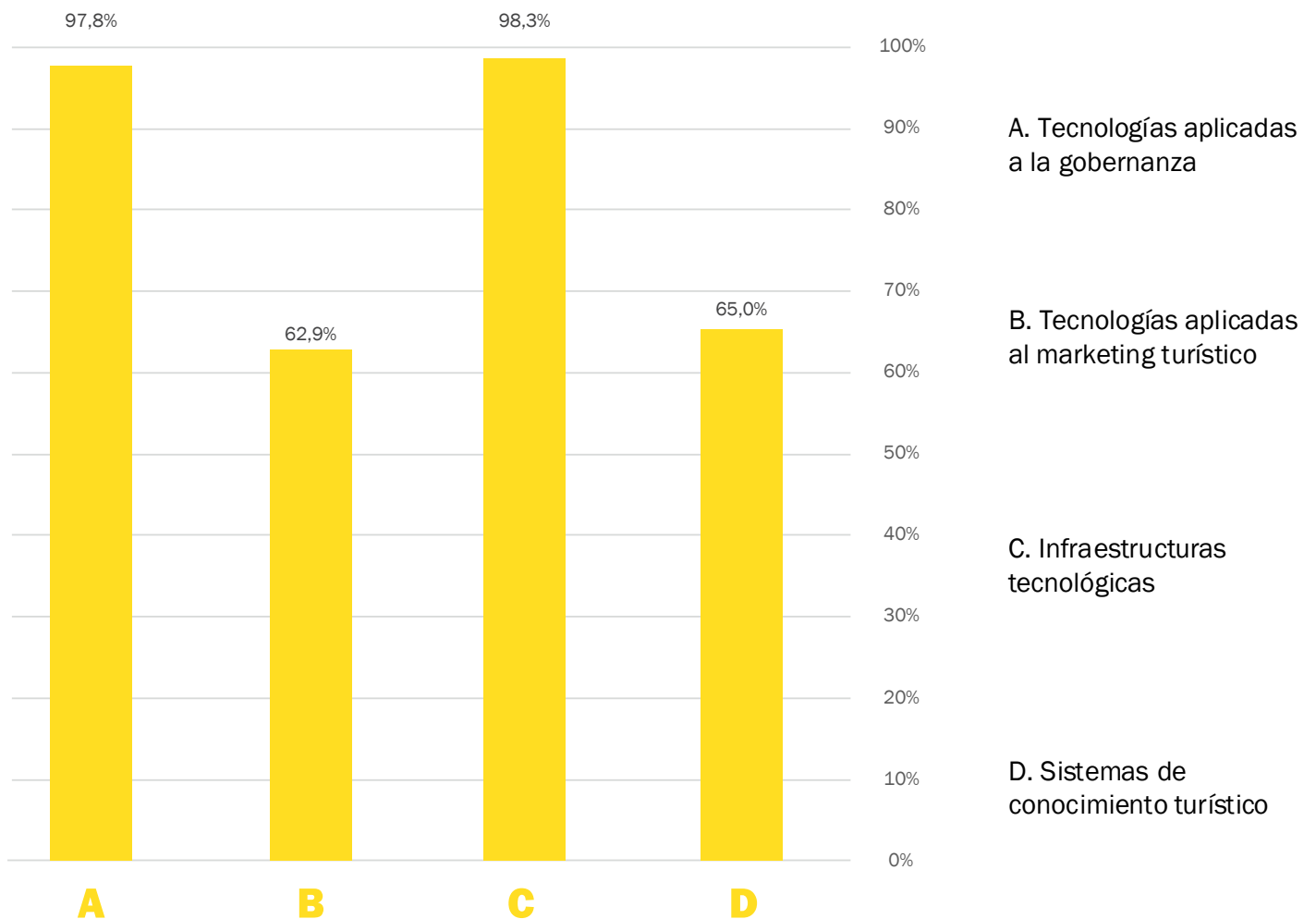
La innovación es entendida como la introducción o mejora de nuevos servicios, procesos, métodos de comercialización o de organización en las prácticas internas del Ente Gestor del Destino y en su relación externa con sus residentes y turistas con el objetivo de mejorar el beneficio que les aportan y su competitividad.

Esta sección analiza el estado actual de las tecnologías de la información aplicadas en el destino evaluando tanto la implantación actual como en un futuro cercano de nuevos proyectos innovadores tecnológicamente avanzados.

Esta sección analiza el estado actual de las tecnologías de la información aplicadas en el destino evaluando tanto la implantación actual como en un futuro cercano de nuevos proyectos innovadores tecnológicamente avanzados. Todo ello se hace desde diferentes perspectivas coincidentes con los ámbitos en los que se agrupan los requisitos:

- Tecnologías aplicadas a la gobernanza
- Tecnologías aplicadas al marketing turístico
- Infraestructuras tecnológicas
- Sistemas de conocimiento turístico

## ÁMBITOS DE EVALUACIÓN DE TECNOLOGÍA



# TECNOLOGÍA

Este Eje presenta el cuarto mejor grado de cumplimiento

## PRINCIPALES CONCLUSIONES DEL EJE TECNOLOGÍA.

|                                               |                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Tec. aplicadas a la gobernanza</b>         | Málaga cuenta con las implementaciones tecnológicas comunes en otras Smart Cities.                                                                                                       |
| <b>Tec. aplicadas al marketing turístico.</b> | Las recomendaciones realizadas corresponden a la necesidad de realizar ajustes en las herramientas tecnológicas ya desplegadas, no habiendo necesidad de realizar nuevas implantaciones. |
| <b>Infraestructuras tecnológicas.</b>         | Alto nivel de cumplimiento                                                                                                                                                               |
| <b>Sistemas conocimiento turístico.</b>       | Igual que en el caso de la tecnologías aplicadas al marketing turístico es necesario hacer ajustes a tecnologías ya desplegadas no siendo necesario realizar nuevas implantaciones.      |

## RELACIÓN DE ACCIONES DE MEJORA DEL EJE TECNOLOGÍA

(más detalle en anexo; son señaladas en azul las de prioridad alta)

### Tec. aplicadas a la gobernanza.

TEC.A1 Desarrollo app Repositorio Aplicaciones  
TEC.A2 Implantación de certificados HTTPS en páginas web municipales

### Tec. aplicadas al marketing turístico

TEC.B1 Mejoras en el Portal de Turismo  
TEC.B2 Gestión de contenidos de la aplicación Turismo Málaga  
TEC.B3 Resolución errores de la aplicación Audioguía Málaga  
TEC. B4 Plataforma de comercialización online  
TEC B5 Aprovechamiento del despliegue de beacons previsto en el Smart Costa del Sol

### Infraestructuras tecnológicas

TEC.C1 Testeo de la utilización de pasos de peatones inteligentes  
TEC.C2 Impulso a la infraestructura de recarga de vehículos eléctricos  
TEC.C3 Incorporación de wereables para niños en playas

### Sistemas conocimiento turístico

TEC.D1 Dotación de herramientas de gestión estadística al destino  
TEC.D2 Realización de estudios de escucha activa  
TEC.D3 Dotación de herramientas de Business Intelligence  
TEC.D4 Creación de una plataforma de Sistema de Inteligencia Turística  
TEC.D5 Big Data Turístico

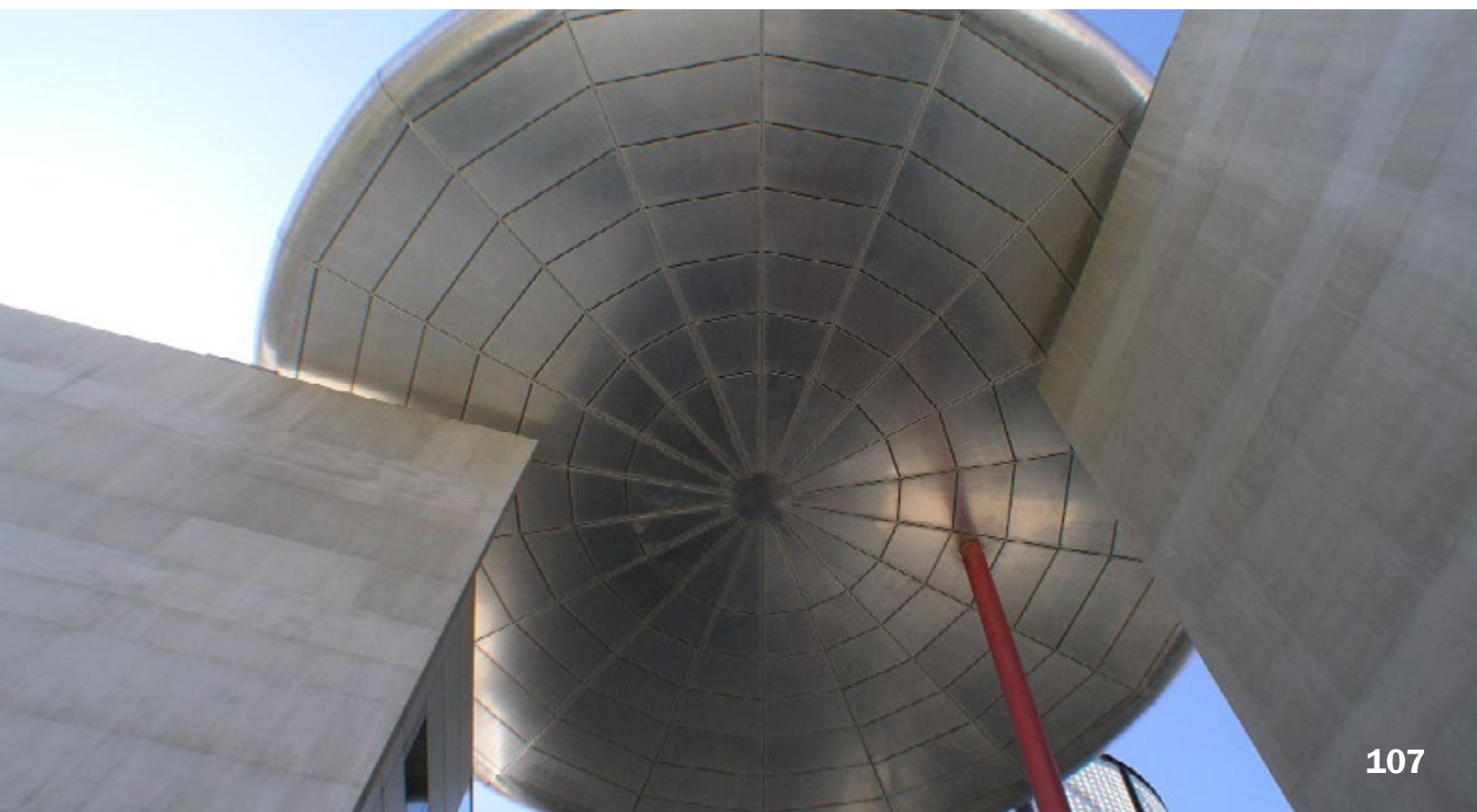
|                                                                              | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TEC.A1. Desarrollo app Repositorio Aplicaciones</b>                       | Alta      | Se recomienda el desarrollo de una aplicación repositorio para todas las aplicaciones oficiales del destino, con información específica de cada una, desde la que los usuarios se puedan descargar las que necesiten en cada momento. |
| <b>TEC.A2. Implantación de certificados HTTPS en páginas web municipales</b> | Alta      | Se recomienda la implementación de certificados de seguridad HTTPS en todos los portales y páginas web municipales que carecen ellos en la actualidad.                                                                                |





|                                                                      | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TEC.B1. Mejoras en el Portal de Turismo</b>                       | Alta      | <p>En general el Portal de Turismo de Málaga cumple con su cometido, sin embargo, cabe hacer algunas recomendaciones de mejora.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de certificados HTTPS.</li> <li>• Geolocalización de recursos: La gran mayoría de los recursos del portal está adecuadamente geolocalizados, pero hay algunos, que no lo están. Se recomienda completar la geolocalización de recursos.</li> <li>• Se recomienda crear una sección de preguntas y respuestas ya que son muy útiles para los usuarios.</li> <li>• Se recomienda incluir un mapa de situación referencial de Málaga en la sección Situación</li> <li>• Habilitación del mapa del site y reconstrucción del enlace inactivo al mismo en la parte inferior de las páginas.</li> </ul> |
| <b>TEC.B2. Gestión de contenidos de la aplicación Turismo Málaga</b> | Alta      | <p>Se recomienda la actualización del contenido de la aplicación completando las fichas incompletas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>TEC.B3. Resolución errores de la aplicación Audioguía Málaga</b>  | Alta      | <p>La aplicación Audioguía Málaga en su versión iOS no se ejecuta correctamente. Se recomienda llevar a cabo las acciones necesarias para solucionar esta incidencia.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>TEC.B4. Plataforma de comercialización online</b>                 | Alta      | <p>Se recomienda la implantación de una plataforma de comercialización online que permita la comercialización de productos y servicios turísticos del destino. La plataforma debe permitir la configuración y comercialización de experiencias turísticas.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>TEC.B5. Aprovechamiento del despliegue de beacons</b>             | Alta      | <p>Se recomienda el aprovechamiento del despliegue de beacons para las aplicaciones turísticas existentes en el destino, dotando a las mismas de un módulo de gestión para este tipo de dispositivos</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                                                | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TEC.C1. Testeo de la utilización de los pasos de peatones inteligentes</b>  | Media     | Se recomienda realizar un testeo con el fin de que se pruebe la eficacia de su utilización y se amplíe su uso, en caso de ser positivo, progresivamente a toda la ciudad. Este testeo se debería realizar comparando datos de accidentes de tráfico en la zona en distintos años y recogiendo información mediante encuestas.                 |
| <b>TEC.C2. Impulso a la infraestructura de recarga de vehículos eléctricos</b> | Media     | Se recomienda fomentar el uso de vehículo eléctrico mediante la instalación de puntos de carga en superficie con la correspondiente reserva de plaza. Una vez se disponga de los mismos, se recomienda incorporar al portal de turismo y del Ayuntamiento la información geolocalizada sobre los puntos de recarga para vehículos eléctricos. |
| <b>TEC.C3. Incorporación de wereables para niños en playas</b>                 | Baja      | Dado que es un habitual y que va en consonancia con la estrategia de turismo familiar del destino, se recomienda que se incluyan dispositivos wereables que permitan a padres y niños encontrarse en la playa en caso de perderse.                                                                                                            |



|                                                                                | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TEC.D1. Dotación de herramientas de gestión estadística al destino</b>      | Media     | Se recomienda dotar al destino y a todos los agentes que intervienen en el sector turístico de herramientas de gestión estadística que permitan centralizar y unificar toda la información en formatos que faciliten su análisis o sean documentos informativos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>TEC.D2. Realización de estudios de escucha activa</b>                       | Media     | Se recomienda que Málaga utilice sistemas de escucha activa de Internet, sobre todo de redes como Facebook, Instagram y Twitter, mediante los cuales el equipo gestor del destino podrá anticiparse a los hechos y actuar de la mejor manera.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>TEC.D3. Dotación de herramientas de Business Intelligence</b>               | Media     | Existen 3 tipos de herramientas de BI que harán que Málaga pueda entender, analizar y poner en valor la información de la que dispone y que por lo tanto serán necesarias para la conversión del destino en un Destino Turístico Inteligente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Herramientas para la gestión de datos (del inglés, data management tools): Permiten desde la depuración y estandarización de datos de procedencia diversa hasta su extracción, transformación y traslado a un determinado sistema.</li> <li>• Las aplicaciones para descubrir nuevos datos: Permiten recopilar y evaluar nueva información (data mining o minería de datos) y aplicar sobre la nueva o sobre la ya disponible técnicas de análisis predictivo para realizar proyecciones de futuro.</li> <li>• Herramientas de reporting.: Una vez recopilada y tratada toda esa información preexistente o nueva, ayudan a las empresas a visualizarla de manera gráfica e intuitiva. Esta herramienta va relacionada con la última recomendación dentro del área de tecnología y deberá ser vista en conjunto.</li> </ul> |
| <b>TEC.D4. Creación de una plataforma de Sistema de Inteligencia Turística</b> | Media     | Se recomienda la implantación Sistema de Inteligencia Turística (SIT), un instrumento basado en el análisis exhaustivo de distintas fuentes de información seleccionadas en función de las necesidades e idiosincrasia de un territorio y las prioridades que se marquen por sus gestores.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>TEC.D5. Big Data Turístico</b>                                              | Media     | Se recomienda el establecimiento de un sistema estable de inteligencia turística mediante la configuración de un Big Data Turístico con fuentes estables en el tiempo. Para ello, se pueden usar tanto fuente de datos externas (redes sociales, TPVs, o dispositivos móviles), como internas (sensórica, aplicaciones)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |



# SOSTENIBILIDAD

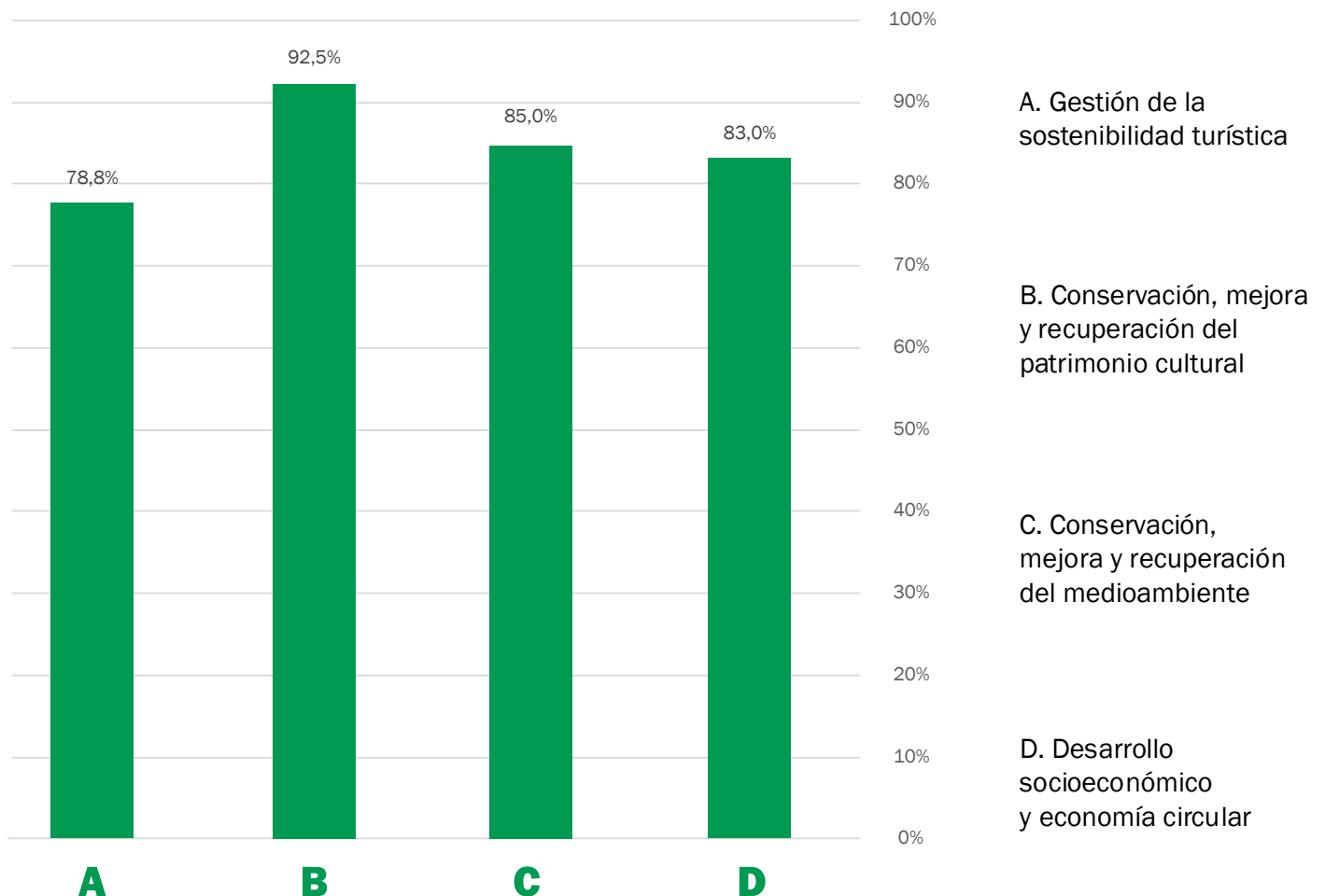
La Sostenibilidad turística hay que considerarla como una herramienta transversal para la continuidad de la actividad turística a futuro, con todos los estándares de calidad y bienestar tanto para el turista como para el residente.

La Sostenibilidad dentro del modelo de destino turístico inteligente deber ser capaz de contribuir a asegurar la existencia de actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes unos beneficios socioeconómicos bien distribuidos (oportunidades de empleo estable, obtención de ingresos y servicios sociales para los residentes, reducción de la pobreza...). Respetar la autenticidad sociocultural, poniendo adecuadamente en valor como recurso y atractivo turístico los activos culturales. Realizar un uso óptimo de los recursos ambientales, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica del destino. Y conseguir un elevado grado de bienestar social y económico para la población local, sin que repercuta la presión de los flujos turísticos negativamente en el uso de los servicios públicos.

Para ajustarse a la definición de turismo sostenible, el destino debe adoptar enfoques transversales, interdisciplinarios e integradores, que incluyan cuatro objetivos principales, y que sirven para definir los cuatro ámbitos de análisis:

- Demostrar una gestión sostenible del destino: política turística sostenible y responsable.
- Maximizar los beneficios para las comunidades, los visitantes y el patrimonio cultural y minimizar los impactos negativos: conservación y mejora del patrimonio cultural.
- Maximizar los beneficios para el medio ambiente y minimizar los impactos negativos: conservación y mejora medioambiental.
- Maximizar los beneficios sociales y económicos para la comunidad receptora, minimizando los impactos negativos: desarrollo social y económico del destino.

## ÁMBITOS DE EVALUACIÓN DE SOSTENIBILIDAD



# SOSTENIBILIDAD

Este Eje presenta el segundo mejor grado de cumplimiento

## PRINCIPALES CONCLUSIONES DEL EJE SOSTENIBILIDAD

|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sostenibilidad turística</b>                      | Este ámbito de aplicación es el que presenta mayor recorrido de mejora del Eje.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Patrimonio cultural</b>                           | Este ámbito de aplicación es el que presenta mejor grado de cumplimiento del Eje.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Medioambiente</b>                                 | El Ayuntamiento de Málaga en los últimos años ha llevado a cabo muchas acciones en el ámbito de la sostenibilidad ambiental, como resultado de su compromiso con el medio ambiente. Se ha tratado y conseguido posicionar a Málaga como ciudad que liga los conceptos de sostenibilidad y turismo, aunque nunca se puede descuidar el hacer ajustes continuos para seguir en la misma línea. Estas actuaciones de protección ambiental tienen una notable incidencia sobre el municipio y suponen mejoras en el bienestar y la calidad de vida de los ciudadanos, mitigan los efectos del cambio climático, promueven la eficiencia en el uso de recursos, así como el avance en la gestión de residuos. |
| <b>Desarrollo socioeconómico y economía circular</b> | Es importante avanzar en la evaluación de la satisfacción del residente como medio de captura de información relevante para el planteamiento de acciones y estrategias asociadas a la mejora de la percepción del residente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

## RELACIÓN DE ACCIONES DE MEJORA DEL EJE SOSTENIBILIDAD

(más detalle en anexo; son señaladas en azul las de prioridad alta)

|                                                      |                                                                                         |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sostenibilidad turística.</b>                     | SOS.A1 Estudio de impacto ambiental por turismo                                         |
|                                                      | SOS.A2 Plan de gestión de visitantes                                                    |
|                                                      | SOS.A3 Acciones que impliquen al turista en la sostenibilidad del destino               |
|                                                      | SOS.A4 Medidas que eviten turistificación. Integración turismo / vida social            |
| <b>Patrimonio cultural</b>                           | (Sobre el ámbito de actuación Patrimonio no ha sido propuesta ninguna acción de mejora) |
| <b>Medioambiente</b>                                 | SOS.C1 Medidas que eviten malos olores en la ciudad                                     |
|                                                      | SOS.C2 Acciones que favorezcan envases retornables en el sector privado                 |
|                                                      | SOS.C3 Mapas de calidad del aire                                                        |
| <b>Desarrollo socioeconómico y economía circular</b> | SOS.D1 Evaluación de la satisfacción del residente                                      |
|                                                      | SOS.D2 Plan de crisis                                                                   |

|                                                                                             | Prioridad    | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>SOS.A1. Estudio de impacto ambiental por turismo</b></p>                              | <p>Media</p> | <p>El destino ha realizado la evaluación del impacto social y territorial del turismo, estos estudios y planteamientos se recogen en varios documentos de planificación o proyectos europeos, pero no existe ninguno que haga referencia en exclusiva y desarrolle convenientemente el impacto que la acción turística tiene sobre el medio físico. No son muchos los estudios que existen en este sentido, pero Málaga debe mantenerse en los más altos estándares que le permitan seguir siendo un destino que destaque por su sostenibilidad.</p>                                             |
| <p><b>SOS.A2. Plan de gestión de visitantes</b></p>                                         | <p>Media</p> | <p>Se propone la creación de un Plan de gestión de visitantes para regular los espacios turísticos teniendo en cuenta variables como la capacidad de carga de los atractivos, las franjas horarias de visita o la accesibilidad. La finalidad es limitar la oferta turística o incluso restringirla si se llegara a dar el caso de que se supera la capacidad de carga del espacio turístico.</p>                                                                                                                                                                                                |
| <p><b>SOS.A3. Acciones que impliquen al turista en la sostenibilidad del destino</b></p>    | <p>Media</p> | <p>El turista cada vez está más concienciado con el medio ambiente y preocupado por el impacto medioambiental del turismo. No solo prefiere, cada vez más, visitar un destino que sea sostenible y respetuoso con su entorno, sino que desea contribuir durante su visita a mejorarlo. Málaga tiene varias líneas de trabajo de voluntariado ambiental, pero enfocado principalmente al residente en la ciudad. Se debería facilitar al turista la participación en estas acciones o crear algunos programas específicos donde el visitante pueda colaborar en la sostenibilidad del destino</p> |
| <p><b>SOS.A4. Medidas que eviten turistificación. Integración turismo / vida social</b></p> | <p>Alta</p>  | <p>Uno de los impactos negativos que puede traer consigo el turismo es el exilio obligado de la población autóctona de los barrios más turísticos de las ciudades, turistificación. Se deben tomar medidas, que emanen de procesos de participación ciudadana, que lleven a Málaga a tener un modelo turístico que favorezca su propia sostenibilidad y su contribución a la riqueza colectiva y al bienestar comunitario.</p>                                                                                                                                                                   |



El elemento Sos.B No presenta ninguna acción de mejora.

|                                                                                 | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SOS.C1. Medidas para evitar malos olores en la ciudad</b>                    | Media     | Se recomienda al destino poner en marcha acciones concretas y continuadas para evitar los malos olores en la ciudad. Son reiteradas en el tiempo las noticias que hablan sobre distintos focos y fuentes de malos olores en el municipio, pero sin llegar a atajarse definitivamente. |
| <b>SOS.C2. Acciones que favorezcan envases retornables en el sector privado</b> | Baja      | Se recomienda al destino que ponga en marcha acciones para la utilización de envases retornables en el sector privado.                                                                                                                                                                |
| <b>SOS.C3. Mapas de calidad del aire</b>                                        | Baja      | Se recomienda poner en marcha un visor que permita conocer fácilmente los datos de las estaciones de control del aire instaladas.                                                                                                                                                     |



|                                                            | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SOS.D1. Evaluación de la satisfacción del residente</b> | Alta      | Se recomienda la realización de una encuesta a la población residente sobre su opinión y posibles afecciones de residir en un municipio con un importante flujo de turistas.                                                                                               |
| <b>SOS.D2. Plan de crisis</b>                              | Media     | Se recomienda al destino trabajar en planes de crisis para distintos acontecimientos que tengan una honda repercusión sobre el turismo, como pueden ser desastres naturales, crisis económicas, ataques terroristas o pandemias como la que estamos sufriendo actualmente. |

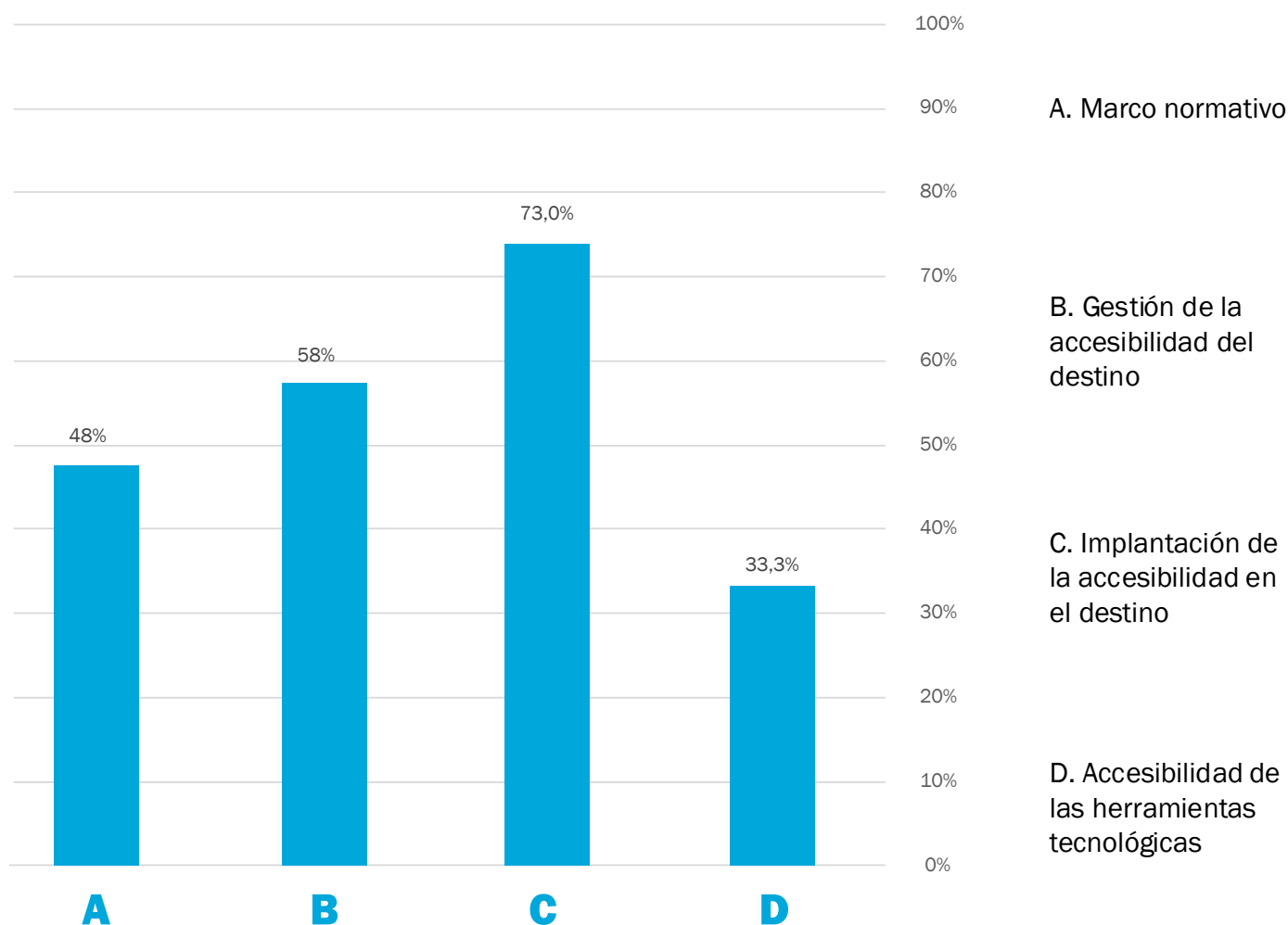
# ACCESIBILIDAD

La accesibilidad universal de un DTI pasa por desarrollar un turismo que permita el acceso, uso y disfrute a todas las personas, sin exclusiones, garantizando el derecho a la igualdad de oportunidades a disfrutar de los entornos, bienes, servicios, productos, tecnologías, etc. de la forma más segura, cómoda, autónoma y natural posible. La aplicación de la accesibilidad universal presupone la aplicación de la estrategia de “diseño universal o diseño para todas las personas”, y se entiende sin perjuicio de los ajustes razonables que deban adoptarse.

Por otro lado, además de dar respuesta a un derecho fundamental de las personas, la accesibilidad universal constituye un elemento básico en la percepción de la calidad de la oferta de un destino, representa una oportunidad de negocio para todo el sector, favorece la desestacionalización y mejora la imagen del destino, al posicionarse como socialmente responsable.

Un DTI debe tener la accesibilidad universal como requisito imprescindible, posibilitando el acceso a todo tipo de productos, servicios y propuestas culturales, de naturaleza o de ocio, independientemente de las características, capacidades o condiciones del potencial visitante. Para ello, el diagnóstico tiene en cuenta elementos de gestión y de normativa en esta materia y su aplicabilidad en espacios, infraestructuras y en la tecnología que se utilice en el destino de cara al turista.

## ÁMBITOS DE EVALUACIÓN DE ACCESIBILIDAD





# ACCESIBILIDAD

Este Eje presenta el menor grado de cumplimiento

## PRINCIPALES CONCLUSIONES DEL EJE ACCESIBILIDAD

### Marco normativo

Es clave mejorar la actualización de las ordenanzas asociadas a accesibilidad

### Gestión de la accesibilidad

El destino no cuenta aún con una estrategia de turismo accesible. La promoción del turismo accesible es casi ausente del Plan Estratégico del Turismo de Málaga, aunque hace años que la ciudad trabaja en la mejora de la accesibilidad de su entorno urbano, transporte y servicios. Será necesario estructurar en un plan conjunto de las acciones a desarrollar.

Como parte de la planificación turística, se deberá estructurar un plan formativo dirigido tanto al personal del ente gestor como a los profesionales del sector turístico, en materia de accesibilidad, inclusión y necesidades de las personas, indispensable para responder correctamente a las necesidades de turistas con discapacidad o con otras necesidades de accesibilidad.

### Implantación de la accesibilidad

Es incuestionable que el esfuerzo que se está realizando es importante y de esto dejan evidencia varios de los logros que han contribuido a que la ciudad fuera galardonada en varias ocasiones por su accesibilidad. El ejemplo más claro es la existencia de un Área de Accesibilidad, que debería constituir el principal impulso para el desarrollo de las acciones de mejora de la accesibilidad, también en ámbito turístico.

### Accesibilidad de herramientas tecnológicas

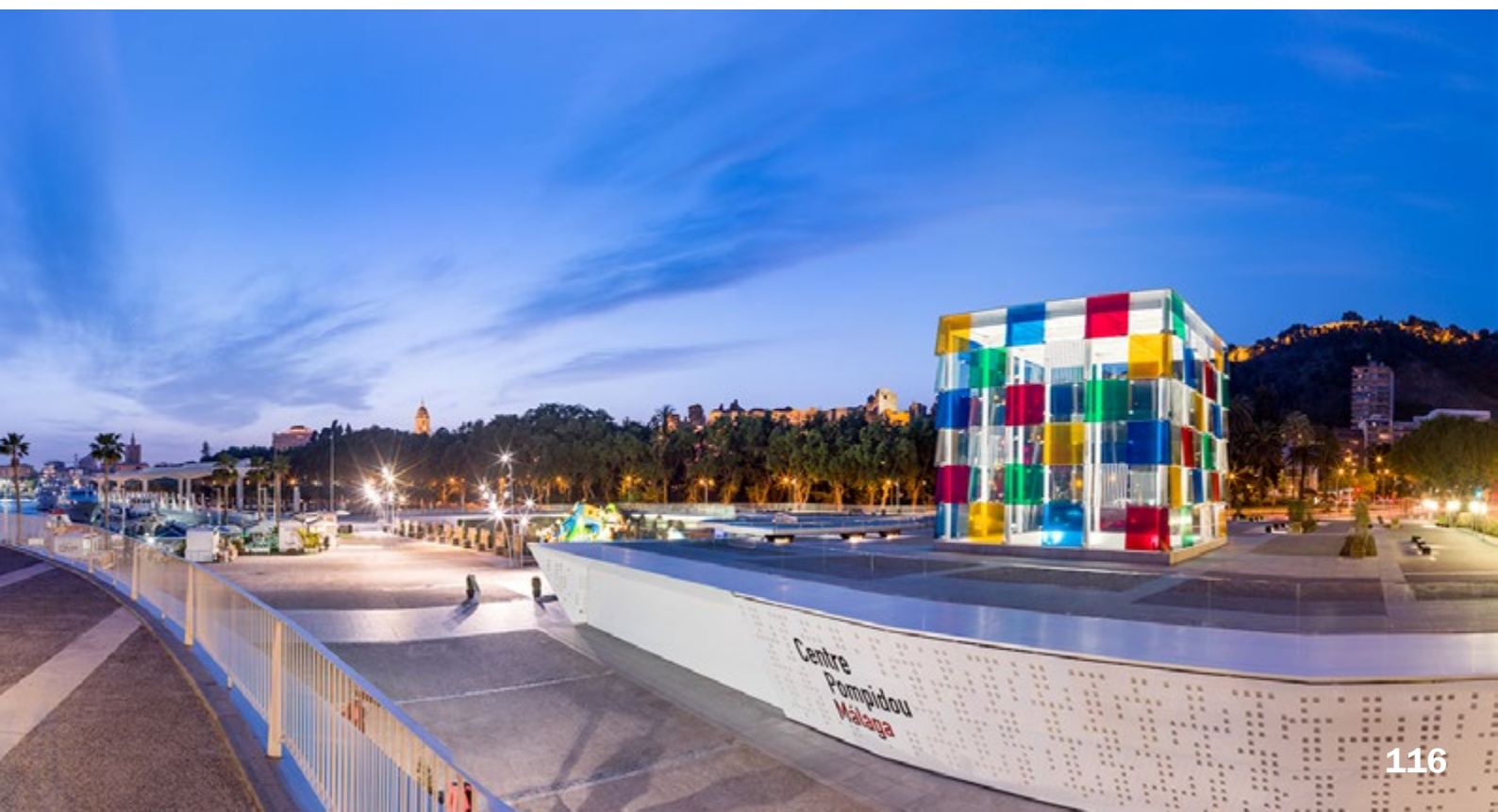
Es importante avanzar en la mejora de la accesibilidad en app y web. Este ámbito de aplicación es el que presenta menor grado de cumplimiento entre todos los requisitos DTI.



# ACCESIBILIDAD

Relación de Acciones de Mejora del Eje Accesibilidad (más detalle en anexo; son señaladas en azul las de prioridad alta)

|                                                   |                                                                                                                |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Marco normativo</b>                            | ACC.A1 Actualización de la ordenanza de accesibilidad                                                          |
|                                                   | ACC.A2 Fomentar la creación de una herramienta de supervisión de cumplimiento de la normativa de accesibilidad |
|                                                   | ACC.A3 Acciones formativas en accesibilidad para técnicos municipales                                          |
| <b>Gestión de la accesibilidad</b>                | ACC.B1 Plan de Turismo Accesible                                                                               |
|                                                   | ACC.B2 Seguimiento de las actuaciones llevadas a cabo para la mejora de la accesibilidad                       |
|                                                   | ACC.B3 Diagnóstico de accesibilidad de la cadena de valor del turismo                                          |
|                                                   | ACC.B4 Promoción e información sobre accesibilidad para el turista                                             |
|                                                   | ACC.B5 Formación y sensibilización del sector turístico                                                        |
| <b>Implantación de la accesibilidad</b>           | ACC.C1 Implementación de mejoras en las vías y espacios públicos                                               |
|                                                   | ACC.C2 Difusión de la información sobre la accesibilidad de instalaciones y eventos deportivos y culturales    |
|                                                   | ACC.C3 Mejoras de la accesibilidad en fiestas populares y otro tipo de eventos                                 |
| <b>Accesibilidad de herramientas tecnológicas</b> | ACC.D1 Mejora de la accesibilidad web de la página web de Málaga Turismo                                       |
|                                                   | ACC.D2 Mejora de la accesibilidad de la app Málaga Turismo                                                     |



|                                                                                                                              | Prioridad    | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>ACC.A1 Actualización de la ordenanza de accesibilidad</b></p>                                                          | <p>Media</p> | <p>Aun existiendo una válida ordenanza municipal de accesibilidad, esta se ha quedado obsoleta, ya que su fecha de publicación es anterior a la normativa autonómica y estatal vigente. Desde el Área de accesibilidad se informa que ya se está trabajando en una nueva ordenanza. La actualización debería contar también con una fase de participación ciudadana, que permita identificar nuevas necesidades no detectadas anteriormente e incluir medios y herramientas no existentes en el año 2004. Siguiendo esta línea, por otro lado, se propone la elaboración de un compromiso documentado del destino con el cumplimiento de la Accesibilidad Universal.</p> |
| <p><b>ACC.A2 Fomentar la creación de una herramienta de supervisión de cumplimiento de la normativa de accesibilidad</b></p> | <p>Media</p> | <p>Actualmente, según la información recibida, no existen mecanismos que garanticen el cumplimiento de las condiciones de accesibilidad requeridas por la normativa vigente en materia, para establecimientos que no sean de nueva apertura. Se recomienda la elaboración de un protocolo para vigilar dicho cumplimiento, dirigido a todos los edificios, infraestructuras y servicios existentes y especialmente a aquellos privados de uso público.</p>                                                                                                                                                                                                               |
| <p><b>ACC.A3 Acciones formativas en accesibilidad para técnicos municipales</b></p>                                          | <p>Alta</p>  | <p>Se evidencia la necesidad de profesionalizar al personal técnico del Ayuntamiento en Accesibilidad Universal, de todas las áreas municipales y especialmente de aquellas que tienen una relación más directa con la materia. Se debería sistematizar dentro de un plan de formación, de manera que todas las áreas reciban por lo menos una formación básica en la materia.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                       |



|                                                                                                 | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ACC.B1 Plan de Turismo Accesible</b>                                                         | Alta      | Se considera necesaria, por lo tanto, la estructuración en un plan conjunto de las acciones a desarrollar, a modo de hoja de ruta para el sector turístico.                                                                                   |
| <b>ACC.B2 Seguimiento de las actuaciones llevadas a cabo para la mejora de la accesibilidad</b> | Media     | El Área de Accesibilidad debería estructurar mecanismos para realizar un seguimiento de las actuaciones llevadas a cabo para la mejora de la accesibilidad, con instrumentos de evaluación periódica.                                         |
| <b>ACC.B3 Diagnóstico de accesibilidad de la cadena de valor del turismo</b>                    | Alta      | Hasta la fecha, no hay constancia de la realización de un diagnóstico de accesibilidad de toda la cadena de valor del turismo en Málaga. Con la información recabada, se podría realizar una guía de la oferta turística accesible de Málaga. |
| <b>ACC.B4 Promoción e información sobre accesibilidad para el turista</b>                       | Alta      | Será necesario, a partir del diagnóstico de la situación propuesto en la acción anterior, identificar los eslabones de la cadena de la accesibilidad en los que más carencias hay y cómo resolverlas.                                         |
| <b>ACC.B5 Formación y sensibilización del sector turístico</b>                                  | Alta      | Se recomienda que se pongan en marcha de acciones de formación y sensibilización, dirigidas a técnicos municipales, gestores, profesionales del sector turístico y profesionales en general relacionados con la experiencia en destino.       |

|                                                                                                                    | Prioridad | Síntesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ACC.C1 Implementación de mejoras en las vías y espacios públicos</b>                                            | Media     | Aunque se está avanzando mucho en la mejora de las condiciones de accesibilidad en el ámbito de los entornos urbanizados, se considera necesario implementar las medidas contempladas en la normativa para la mejora de la accesibilidad en las vías, espacios y edificios públicos, así como del mobiliario urbano y de la señalización, para mejorar la orientación y localización de los itinerarios peatonales accesibles. Se recomienda tener en cuenta, en la compra de elementos de mobiliario urbano, los requisitos para que estos cumplan las condiciones de Accesibilidad Universal y Diseño para Todos establecidas por la normativa. |
| <b>ACC.C2 Difusión de la información sobre la accesibilidad de instalaciones y eventos deportivos y culturales</b> | Media     | Tras hacer una búsqueda por los canales de promoción turística de Málaga y otras fuentes, se constata que no es posible encontrar información sobre la accesibilidad de instalaciones y actividades, tanto deportivas como culturales de la ciudad. Para informar, especialmente a visitantes y turistas, sobre las condiciones de accesibilidad de todos los eventos que se realizan en la ciudad, de los servicios que se ofrecen y de las características de las instalaciones en las que tienen lugar, será necesario publicar esta información en la web de promoción turística.                                                             |
| <b>ACC.C3 Mejoras de la accesibilidad en fiestas populares y otro tipo de eventos</b>                              | Alta      | Se deberán tener en cuenta medidas de accesibilidad universal también en la organización de fiestas populares y todo tipo de evento.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                 | Prioridad | Síntesis                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ACC.D1 Mejora de la accesibilidad web de la página web de Málaga Turismo</b> | Media     | Es necesario realizar la web desde el principio, utilizando otra plantilla                                |
| <b>ACC.D2 Mejora de la accesibilidad de la app Málaga Turismo</b>               | Media     | Será necesario subsanar los errores detectados en el informe presentado como anexo (del informe completo) |







**ANEXO 3.  
BENCHMARKING DE  
BUENAS PRÁCTICAS DE  
DESTINOS TURÍSTICOS**







# SEVILLA

## RECONOCIMIENTO:

3º destino urbano en número de turistas en España después de Barcelona y Madrid.

## ESTRATEGIA TURÍSTICA:

Plan 8 Sevilla Impacto Turismo.

## BUENAS PRÁCTICAS:

Sevilla destaca por una política turística planteada en el corto plazo para redefinir las estrategias en las que estaban trabajando y dar una respuesta inmediata a la situación de pandemia mundial ocasionada por la covid.19. Como objetivos principales han establecido la recuperación de la actividad turística y el empleo en la ciudad. Sevilla ha establecido una metodología basada en la participación continua en formato tanto online como presencial y contando, además, con la opinión de expertos.

En su objetivo por conseguir evolucionar a destino turístico inteligente, destaca el evento que se celebra en la ciudad, el Tourism Innovation Summit (TIS) que pretende conseguir que Sevilla sea reconocida como Capital Mundial de la Innovación aplicada al turismo.

Tecnología no únicamente para las empresas si no también para las administraciones. El uso de ésta estará muy ligada a la gestión de la experiencia del turista una vez está en el destino.

Alianzas estratégicas para nutrir el Sistema de Inteligencia Turística de Sevilla con el Observatorio de Sostenibilidad Turística impulsado por la red INSTO de la Organización Mundial del Turismo (OMT) o la implementación del Sistema de Indicadores del Turismo Europeo (ETIS) promovido por la Comisión Europea.

Sevilla destino neutro, en huella de carbono y huella hídrica. Están desarrollando acciones para analizar, reducir y compensar la huella que el turismo ocasiona en la ciudad.



# KARLSRUHE

## RECONOCIMIENTO:

Premio de la Capital Europea del Turismo Inteligente 2020, (Categoría de Patrimonio Cultural y Creatividad).

## ESTRATEGIA TURÍSTICA:

Su estrategia principal pasa por incorporar tanto la tradición como la innovación en su desarrollo y crear nuevos incentivos para mejorar la ciudad tanto para los residentes como para los visitantes.

## BUENAS PRÁCTICAS:

Karlsruhe es sede de la universidad técnica más antigua de Alemania y del mayor clúster de TI de Europa.

Karlsruhe ha sido durante mucho tiempo un centro digital y un punto de innovación. Asimismo, está trabajando en la consolidación y digitalización de todas las ofertas en una única aplicación “digital@KA” para unificar las experiencias de los visitantes con los programas culturales, el transporte local y los servicios al ciudadano.

También existe el proyecto NaturRADtour, que invita a los visitantes a explorar la ciudad en bicicleta.

O la iniciativa “Kombilösung” para mejorar la accesibilidad, mediante la puesta en marcha de proyectos y tecnologías de movilidad innovadoras para idear una ciudad accesible y gestionada de forma sostenible tanto para los residentes como para los viajeros.





# FORMENTERA

## RECONOCIMIENTO:

1ª isla en basar toda su promoción en un recurso natural, la posidonia.

## ESTRATEGIA TURÍSTICA:

Laboratorio de innovación para la sostenibilidad. Políticas de promoción turística basadas principalmente en la sostenibilidad medioambiental de la isla como hilo conductor en sus campañas de marketing y comunicación online y offline.

## BUENAS PRÁCTICAS:

Sistema de Inteligencia Turística. Formentera dispone de un sistema de inteligencia innovador, en el planteamiento metodológico utilizado, los módulos de datos que trabaja, el formato en open data y la transversalidad de la información que ofrece el sistema. (datos de cultura, educación, empleo, urbanismo, medioambiente, etc.)  
[www.observatorideformentera.cat](http://www.observatorideformentera.cat)

Sensorización de la isla. Formentera dispone de nodos que recogen información de toda la isla en tiempo real. Asimismo, trabajan con un nodo móvil que utilizan para captar información cuando realizan eventos. Conocen así los flujos turísticos en la isla e influyen en su redirección para mejorar la experiencia.

Blockchain. Formentera dispone de un sistema de fidelización de turistas basado en blockchain, permitiendo a la entidad gestora en turismo, trabajar de la mano del sector, para sugerir alternativas de ocio y turismo en zonas que hayan superado el aforo permitido.



# ÁMSTERDAM

## RECONOCIMIENTO:

4º ciudad de Europa con mayor número de turistas

## ESTRATEGIA TURÍSTICA:

Ámsterdam trabaja en una política turística basada en un sistema de inteligencia turística para conseguir la sostenibilidad del destino.

## BUENAS PRÁCTICAS:

Tomando como referencia este modelo “data driven”, han desarrollado una serie de acciones enfocadas a garantizar la competitividad del destino en los próximos años:

- De la promoción al branding
- Inclusión del Residente en la política turística
- Los datos de la ciudad de Ámsterdam proporcionan información sobre los lugares que visitan los turistas con frecuencia.
- Los datos pueden explicar cómo se mueven los turistas en la ciudad usando el transporte público.
- Los datos de la encuesta en destino proporcionan un indicador sobre la habitabilidad de la ciudad basada en las opiniones de los residentes.
- Realizan investigaciones más elaboradas sobre las tiendas mediante el uso de datos de la Cámara de Comercio (KVK) de los Países Bajos.
- Disponen de datos sobre dónde y en lo que la gente gasta su dinero debido a la disponibilidad de datos de VISA.





## COPENHAGUE

### RECONOCIMIENTO:

Premio Capital Europea del Turismo Inteligente 2019 en la categoría de Digitalización.

### ESTRATEGIA TURÍSTICA:

En 2017, el organismo encargado de la gestión turística de la ciudad (Wonderful Copenhagen), puso fin a las estrategias turísticas orientadas a volumen, paró su promoción y se preparó para ser un destino de la era digital. Copenhague se ha comprometido hoy plenamente con un futuro inteligente. La ciudad tiene capacidad de influir en las redes sociales y los visitantes son guiados con la ayuda de tecnologías basadas en Inteligencia Artificial, que permite adquirir conocimiento sobre el comportamiento de los turistas en el destino.

### BUENAS PRÁCTICAS:

Servicio de Visitantes de Copenhague. Es un centro tecnológico e innovador en el que los turistas pueden captar todos los servicios y productos que ofrece el destino, a través de carteles en movimiento, robótica, o incluso poniéndose unas gafas de realidad virtual.

App de la ciudad. Ésta cuenta con un módulo de rastreo que pide el consentimiento de los usuarios antes de su activación y reúne datos para que los gestores del destino puedan comprender mejor las pautas de movimiento tanto en la ciudad como en las atracciones de las afueras. Los datos que se recogen contribuyen a mejorar continuamente los servicios.





# VALENCIA

## RECONOCIMIENTO:

1º destino del mundo en verificar y certificar la huella de carbono de su industria turística.

## ESTRATEGIA TURÍSTICA:

Destino de Turismo Sostenible Valencia 2030

## BUENAS PRÁCTICAS:

Tras un diagnóstico de la sostenibilidad económica, social y medioambiental de la actividad turística, han calculado la huella de carbono que genera para poder llegar a convertirse en un destino neutro en emisiones en 2025.

Han diseñado la estrategia de sostenibilidad en función de cómo están y dónde quieren llegar, a través de un cuadro de control con 151 indicadores que unifican con los de la Comisión Europea, la norma UNE-ISO14064, la Generalitat Valenciana, el Global Sustainable Tourism Council y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

La elaboración de este nuevo marco pondrá en valor la capacidad de Valencia de dar respuesta a las necesidades de un nuevo modelo más inclusivo e integrado, más ético y colaborativo, más hospitalario y justo, pero, sobre todo, responsable.



# MADRID

## RECONOCIMIENTO:

Mejor Destino de Reuniones y Conferencias del Mundo, 2019-2020 (por los World Travel Awards).

## ESTRATEGIA TURÍSTICA:

Madrid MICE-Legacy Experience. Madrid es referente internacional en MICE y entre sus principales estrategias se encuentre el trabajar a diario por que cada congreso o evento que se celebre en Madrid deje un legado en la ciudad o en sus residentes.

## BUENAS PRÁCTICAS:

La Oficina de Congresos de Madrid tiene entre sus cometidos el desarrollar la Experiencia de Legado que el MICE debe aportar a la ciudad de Madrid.

En Madrid trabajan para ser capaces de generar conciencia y apostar por crear una experiencia de legado asociado al cambio progresivo del estilo de vida de la sociedad de Madrid, así como, de los visitantes que la visitan

Asimismo, el Madrid Convention Bureau está definiendo y diseñando una experiencia de legado que pueda ser monitorizada.





# GOTENBURGO

## RECONOCIMIENTO:

Capital Europea en Turismo Inteligente, 2020 (categoría sostenibilidad)

Durante los últimos tres años Gotemburgo ha sido nombrada el destino más sostenible del mundo, según el Índice de Sostenibilidad de Destinos Mundiales

## ESTRATEGIA TURÍSTICA:

Liderar y promocionar la ciudad realizando una gestión residente-turista 100% sostenible.

## BUENAS PRÁCTICAS:

A continuación, se recogen algunas de las iniciativas que la ciudad ha desarrollado en materia de sostenibilidad de la mano de la tecnología.

- Smart Map. Se trata de una herramienta que invita a la participación ciudadana recopilando todos los lugares que se pueden alquilar, intercambiar, prestar, compartir, dar y recibir en la ciudad.
- Min Stad. Es un modelo de ciudad en 3D que puede ser utilizado por desarrolladores, arquitectos y planificadores para acoger consultas públicas, anticipar el impacto del desarrollo futuro y tomar decisiones mejor informadas.
- Emisión de bonos verdes. La ciudad fue pionera en la emisión de bonos verdes y fue uno de los primeros lugares en establecer objetivos de emisión basados en el consumo con la finalidad de compensar la emisión de los GEI.
- Calculadora de impacto de eventos. El 92% de los hoteles de la ciudad y el 100% de las instalaciones para reuniones tienen ahora certificación ambiental y los eventos que se celebran en la ciudad se benefician de la “Calculadora de impacto de eventos”, una herramienta que ha surgido como resultado de las asociaciones locales de tecnología y ciencia que pronostica los posibles impactos ambientales y apoya a los organizadores para valorar los eventos desde el punto de vista económico, social y ambiental.





# CARTAGENA

## RECONOCIMIENTO:

Destino Turístico Accesible, 2018. (Por Thyssen Krupp)

## ESTRATEGIA TURÍSTICA:

Cartagena tiene entre sus principales estrategias lograr ser un destino inclusivo tanto para los residentes para los que les visitan. Asimismo, su estrategia actual también contempla el posicionarse como un destino no masificado y accesible para el turismo de congresos.

## BUENAS PRÁCTICAS:

Cartagena continúa trabajando para posicionarse como el destino turístico accesible por excelencia y para ello, ha desarrollado acciones como:

Eliminación de las barreras arquitectónicas de los centros de interpretación y de los yacimientos de Cartagena Puerto de Culturas, mediante la instalación de rampas, ascensores, plataformas salva escaleras, aseos adaptados, préstamo gratuito de sillas de ruedas, recursos museográficos para personas con discapacidad auditiva o visual y tarifas reducidas, entre otras.

Asimismo, han firmado un acuerdo con la Fundación SOI, una entidad sin ánimo de lucro de ocio inclusivo que facilita la participación de personas con discapacidad intelectual y parálisis cerebral de Cartagena y Comarca en actividades de ocio.



# BREDA

## RECONOCIMIENTO:

Destino ganador del Premio Capital Europea de Turismo Inteligente 2020. (categoría de Accesibilidad)

## ESTRATEGIA TURÍSTICA:

Su estrategia principal se basa en trabajar el desarrollo del destino implicando en todo momento al ciudadano de Breda.


Para los próximos años, se plantean ser un destino neutro en carbono.

## BUENAS PRÁCTICAS:

La ciudad de Breda tomó un evento deportivo de repercusión internacional “La Vuelta a Holanda” para realizar un proyecto piloto sobre las diferentes iniciativas en materia de accesibilidad que estaban desarrollando. Así, centraron su estrategia en crear una experiencia inteligente, ofreciendo la máxima accesibilidad y hospitalidad durante el evento.

Para ello, prepararon un puesto especial para personas con discapacidad y mapas de ruta en braille para personas ciegas. El proyecto de “La Vuelta” se planteó como un laboratorio en vivo para probar nuevas tecnologías digitales de flujo, manejo de multitudes y experiencias digitales.





# **ANEXO 4. FICHAS DE PROGRAMACIÓN DE PROYECTOS CLAVE**



# LEYENDA OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



## LEYENDA DE MESAS DE SEGMENTOS



- PGS** PREMIUM, GOLF Y SHOPPING
- CRU** CRUCEROS
- EDU** IDIOMÁTICO-EDUCATIVO
- GAS** TURISMO ENO-GASTRONÓMICO
- CUL** TURISMO CULTURAL & CITY BREAK
- CIN** TURISMO CINEMATOGRAFÍCO
- NAT** NATURALEZA, SOL Y PLAYA
- SAL** TURISMO DE SALUD Y BIENESTAR
- MIC** TURISMO MICE
- FAM** TURISMO FAMILIAR

| <b>Reto Estratégico</b>                                                         | <b>Proyecto Clave</b>                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Desplegar un Modelo de Gestión en la Entidad Gestora</b>                  | 1.1. Definir y desplegar un Modelo de Gobernanza                                    |
|                                                                                 | 1.2. Facilitar la colaboración interdepartamental                                   |
|                                                                                 | 1.3. Actualizar los instrumentos normativos y ordenanzas                            |
|                                                                                 | 1.4. Mejorar la coordinación de Eventos del Ayuntamiento                            |
| <b>2. Avanzar en la digitalización y el conocimiento</b>                        | 2.1. Elaborar un mapa con nuevas fuentes y necesidades de información en turismo    |
|                                                                                 | 2.2. Desplegar un CRM                                                               |
|                                                                                 | 2.3. Mejorar la información aportada por el Observatorio de Turismo                 |
|                                                                                 | 2.4. Establecer un mecanismo Vigilancia Tecnológica                                 |
|                                                                                 | 2.5. Crear el INSTO de Málaga                                                       |
|                                                                                 | 2.6. Implantar un sistema de Big Data turístico                                     |
|                                                                                 | 2.7. Mejorar la información aportada por el SID                                     |
| <b>3. Facilitar la permeabilidad y convivencia del destino</b>                  | 3.1. Definir y desplegar un plan de comunicación interna y externa                  |
|                                                                                 | 3.2. Impulsar la participación ciudadana en estrategia turística                    |
|                                                                                 | 3.3. Mejorar la percepción de la ciudadanía sobre el turismo                        |
|                                                                                 | 3.4. Evaluar y mejorar la satisfacción de los agentes del sector                    |
|                                                                                 | 3.5. Progresar los estudios de percepción de los visitantes                         |
| <b>4. Perfeccionar y consolidar los segmentos maduros</b>                       | 4.1. Desplegar un plan de perfeccionamiento de Cultural y City Break                |
|                                                                                 | 4.2. Desplegar un plan de perfeccionamiento de Cruceros                             |
|                                                                                 | 4.3. Desplegar un plan de perfeccionamiento de Educativo-Idiomático                 |
|                                                                                 | 4.4. Desplegar un plan de perfeccionamiento de MICE                                 |
| <b>5. Desarrollar segmentos asociados a los Visitante de alto valor añadido</b> | 5.1. Desplegar un plan de desarrollo del segmento Enogastronomía                    |
|                                                                                 | 5.2. Desplegar un plan de desarrollo del segmento Naturaleza y playa                |
|                                                                                 | 5.3. Desplegar un plan de desarrollo del segmento Premium, Golf y Shopping          |
|                                                                                 | 5.4. Desplegar un plan de desarrollo del segmento salud y bienestar                 |
|                                                                                 | 5.5. Desplegar un plan de desarrollo del segmento Audiovisual y Cinematográfico     |
| <b>6. Crear nuevos atractivos para nuevos mercados</b>                          | 6.1. Desplegar un plan de atracción para residentes                                 |
|                                                                                 | 6.2. Desplegar un plan de atracción para visitantes y residentes de Costa del Sol   |
|                                                                                 | 6.3. Desplegar un plan de atracción para visitantes de orígenes nacionales de valor |
|                                                                                 | 6.4. Consolidar el posicionamiento del destino en los mercados europeos             |
|                                                                                 | 6.5. Desplegar un plan de atracción para visitantes internacionales de valor        |

|                                                                                     |                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>7. Crear un entorno aún más seguro</b>                                           | 7.1. Consolidar las medidas anti-contagio                                                            |
|                                                                                     | 7.2. Desplegar un plan de medidas de seguridad lógica del visitante                                  |
| <b>8. Progresar la notoriedad de la marca y la venta on-line</b>                    | 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line                                             |
|                                                                                     | 8.2. Mejorar el Portal de Turismo                                                                    |
|                                                                                     | 8.3. Desplegar la venta on line del destino                                                          |
| <b>9. Desarrollar la Innovación en el destino y entre sus agentes</b>               | 9.1. Impulsar la innovación dentro de los agentes del sector turístico                               |
| <b>10. Generar experiencias memorables del visitante en toda la cadena de valor</b> | 10.1. Desarrollar áreas de mejora y actualizaciones de contenidos en apps, dispositivos y microsites |
|                                                                                     | 10.2. Sensorizar la experiencia del visitante                                                        |
|                                                                                     | 10.3. Impulsar la experiencia de clientes dentro de la gestión de los agentes del sector turístico   |
|                                                                                     | 10.4. Mejorar la red de oficinas de información turística                                            |
| <b>11. Aumentar la accesibilidad del destino</b>                                    | 11.1. Desplegar un Plan de Turismo Accesible                                                         |
|                                                                                     | 11.2. Desplegar acciones de información y formación sobre accesibilidad                              |
|                                                                                     | 11.3. Mejorar la accesibilidad de los canales digitales                                              |
| <b>12. Potenciar la conectividad aérea</b>                                          | 12.1. Reforzar alianzas para la promoción del aeropuerto                                             |
|                                                                                     | 12.2. Poner en valor el aeropuerto                                                                   |
| <b>13. Desarrollar nuevos espacios y recursos para la actividad turística</b>       | 13.1. Desarrollar un plan de acción para el aprovechamiento de recursos turísticos                   |



# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                               | 1.1. Definir y desplegar un Modelo de Gobernanza                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                             | 1. Desplegar un Modelo de Gestión en la Entidad Gestora                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                               | <p>Para una adecuada gestión del Plan estratégico, Málaga debe contar con un sistema de gestión adecuado para el que se defina la gestión del proyecto, es decir, la estructura organizativa, con responsables, funciones y procesos, una planificación de acciones y la evaluación de los objetivos planteados con su nivel de ejecución. En definitiva, el Plan estratégico debe de contar con un sistema de gestión de destino a partir del cual, el ente gestor pueda desarrollar e implementar una política de gestión para el destino que establezca objetivos, metas y planes de acción, en torno a los cinco ejes fundamentales sobre los que se asienta un DTI: gobernanza, innovación, tecnología, accesibilidad universal y sostenibilidad. Para su correcta gestión, debería proponer la creación un Comité DTI, que se recomendará a continuación. El Plan estratégico supervisará el correcto funcionamiento del sistema de gestión DTI, siendo éste uno de los principales requisitos de la norma UNE 178501 Sistema de gestión de los Destinos Turísticos Inteligentes.</p> |                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>•• Disponer de una operativa que regule y oriente la Estrategia de implantación del destino turístico inteligente</li> <li>•• Consolidar una nueva manera de gestionar la entidad gestora a través de la normalización de procesos, funciones, indicadores y acciones de mejora</li> <li>•• Concretar planes de gestión que orienten el destino hacia la consolidación como destino turístico inteligente</li> <li>•• Obtener la certificación del destino turístico inteligente para Málaga</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                       | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                         |    |
|                                                                                     | Nº de desviaciones relevantes detectadas por Inspección                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                         |    |
|                                                                                     | Logro de certificación DTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                          | 2021: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                              | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Acciones</b>                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                |    |
| Diseñar la arquitectura del modelo de gobernanza                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>•• Modelo de Gobernanza</li> <li>•• Cuadros de Mando de indicadores en medición</li> <li>•• Planes de acción asociado al desarrollo de DTI en Málaga.</li> </ul> |    |
| Concretar los procedimientos de actuación para cada una de las secciones del modelo |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                         |    |
| Formar a las personas responsables de la aplicación del modelo                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                         |    |
| Concreción de objetivos para el desarrollo DTI para Málaga                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                         |    |
| Determinación de planes de acción DTI para Málaga                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                         |    |
| Despliegue de planes y seguimiento de ejecución                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                             | SEGITTUR GOB. B1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                         |    |

# FICHA DE PROYECTO





|                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                     | 1.2. Facilitar la colaboración interdepartamental                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                   |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                   | 1. Desplegar un Modelo de Gestión en la Entidad Gestora                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                   |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                     | <p>Se deben impulsar la continuidad de las comisiones permanentes y las mesas monográficas, que son dos herramientas de coordinación interdepartamental útiles. Además, es interesante contar con algunas herramientas que faciliten la coordinación interdepartamental que, si bien se informa que se desarrolla sin problema, debería estar desarrollada bajo procedimientos concretos.</p> <p>Una herramienta útil son los manuales de funcionamiento interno, aprovechando para delimitar el sistema de gestión (GOB.B1), la estructura organizativa y para delimitar las funciones y responsabilidades de cada una de las personas que conforman el área.</p> <p>Por otro lado es importante contar con un registro documental actualizado y que contenga toda la información relativa a la gestión, que si bien se encuentra digitalmente recogida en la página web de turismo, se recomienda que esta área se alimente con más información y se actualice.</p> |                                                                                                                                   |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un mecanismo de gestión más ágil y eficaz especialmente en cuestiones de carácter transversal</li> <li>• Actualizar la información relativa a la gestión de la Entidad Gestora de Destino</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                   |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                             | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                   |    |
|                                                                           | Nº de reuniones celebradas por Comisiones Permanentes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                   |    |
|                                                                           | Nº de mesas monográficas celebradas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                   |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                | 2021: Trimestre 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                        | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   |    |
| <b>Acciones</b>                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                          |    |
| Concretar y describir la estructura de la Entidad Gestora de Destino      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de funcionamiento interno.</li> <li>• Registro documental actualizado.</li> </ul> |    |
| Delimitar las funciones de las personas de la Entidad Gestora de Destino  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   |    |
| Rastrear posibles desactualizaciones en documentos relativos a la gestión |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   |    |
| Depurar documentos y actualizar los obsoletos                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                   | SEGITTUR GOB. B4. Mesas Segmentos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                   |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                   | NA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                   |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   |    |

# FICHA DE PROYECTO



|                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                                                               | 1.3. Actualizar los instrumentos normativos y ordenanzas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                       |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                                                             | 1. Desplegar un Modelo de Gestión en la Entidad Gestora                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                       |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                                                               | <p>Si bien se ha documentado la existencia de instrumentos normativos que regulan u ordenan actividades relacionadas con el turismo en la ciudad, se hace necesario una revisión y actualización de los mismos, para poder incluir las líneas estratégicas en las que se está trabajando en la ciudad.</p> <p>Se propone una participación activa del ente gestor en la definición y redacción de normativas municipales que tengan incidencia directa en turismo, así como hacer referencias al turismo en las normativas municipales que de forma indirecta tienen relación con la actividad, analizando además la posibilidad de redactar nuevas ordenanzas.</p> <p>Además, se considera que el ayuntamiento debe abordar la regulación del uso de las viviendas con fines turísticos. Se pone como ejemplo la ordenanza reguladora del ayuntamiento de Donostia- San Sebastián.</p> |                                                                                                                       |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Depurar y actualizar los instrumentos normativos y ordenanzas relativas a turismo relacionadas con el despliegue del Plan Estratégico de Turismo.</li> <li>• Crear nuevas ordenanzas que apalanquen el desarrollo del Plan Estratégico.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                       |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                                                       | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                       |    |
|                                                                                                                                                                     | Nº de ordenanzas actualizadas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                       |    |
|                                                                                                                                                                     | Nº de nuevas ordenanzas definidas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                       |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                       |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                                                          | 2021: Trimestres 2, 3 y 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                            | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                       |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                              |    |
| Determinar el mapa de instrumentos normativos y ordenanzas relativas a turismo impactadas por los Retos y Proyectos Clave del Plan Estratégico de Turismo de Málaga |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapa de instrumentos normativos y ordenanzas relativas a turismo.</li> </ul> |    |
| Identificar grado de obsolescencia de los instrumentos normativos y ordenanzas                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumentos normativos y ordenanzas obsoletos localizados.</li> </ul>       |    |
| Sanear/actualizar los gaps identificados                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• instrumentos normativos y ordenanzas actualizados</li> </ul>                 |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                       |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                                                             | SEGITTUR GOB. A3. Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                       |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                       |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                       |    |





# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                            | 1.4. Mejorar la coordinación de Eventos del Ayuntamiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                            |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                          | 1. Desplegar un Modelo de Gestión en la Entidad Gestora                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                            |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                            | Se aprecia una oportunidad de mejora en la de coordinación entre las Áreas de Cultura, Deporte y Turismo de cara a la promoción turística y comercialización turística de los eventos que, aunque abiertos a todo tipo de público, están más dirigidos a residentes. Se recomienda mejorar esta coordinación empezando por una confección conjunta de las agendas de eventos que se hacen desde cada área. Se propone que Turismo marque en la agenda de la ciudad que se orienta al turista los criterios de carga y supervise las actividades que se incluyan, compartiendo todo ello con las áreas implicadas en el proceso de publicación. |                                                                                                                                            |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar la coherencia del despliegue de los eventos evitando que distintas áreas programen actividades que se orienten a mismos target en mismas fechas</li> <li>• Aumentar la participación en eventos de la ciudadanía</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                            |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                    | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                            |    |
|                                                                                                  | Nº de eventos realizados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                            |    |
|                                                                                                  | Nº de participantes en eventos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                            |    |
|                                                                                                  | % de eventos coincidentes en fechas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                            |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                            |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                       | 2021: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                 | sí |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                            |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                   |    |
| Determinación de Mapa de eventos del ayuntamiento (alcance, target, fechas, área implicada)      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapa de eventos</li> <li>• Programación Anual de Eventos</li> <li>• Eventos realizados</li> </ul> |    |
| Establecer directrices para la programación de eventos y distribución entre las áreas promotoras |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                            |    |
| Concretar la planificación anual de eventos                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                            |    |
| Despliegue de eventos                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                            |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                            |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                          | SEGITTUR GOB. A10. Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                            |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                            |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                            |    |

# FICHA DE PROYECTO



|                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                                            | 2.1. Elaborar un mapa con nuevas fuentes y necesidades de información en turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                                          | 2. Avanzar en la digitalización y el conocimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                                            | <p>Se recomienda crear un mapa donde se identifiquen necesidades de información y las fuentes disponibles en la actualidad y las necesarias para cubrir los huecos de información. También se propone identificar otras fuentes de datos que puedan ser útiles para la toma de decisiones en turismo y que el destino ya esté generando, pero que todavía no se hayan identificado como información útil. Una vez identificadas, deberán priorizarse, con una visión de medio/largo plazo, bajo una perspectiva de sostenibilidad que garantice la viabilidad y mantenimiento de las fuentes de datos incluidas, así como su solidez, para analizar evolución sobre históricos continuados o establecer modelos prospectivos.</p> <p>Se recomienda además trabajar para conseguir una comunicación sistemática y permanente: la producción de informes sobre la evolución de la actividad turística debe ser permanente, seleccionando diferentes soportes y medios de comunicación. Deberán diseñarse modelos de informes con datos básicos de evolución y otros más específicos, en función del destinatario.</p> |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar cuáles son las fuentes de información necesarias para poder realizar una adecuada gestión del destino turístico.</li> <li>• Concretar los procesos de captura de la información</li> <li>• Explotar las fuentes de datos generando los informes y análisis de situación sobre el turismo en Málaga.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                                    | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
|                                                                                                                                                  | N° de fuentes recogidas<br>% de cumplimiento trimestral del plan de captura de información                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                                       | 2021: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                                                    | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                                                      |    |
| Determinar el mapa de necesidades de información y fuentes disponibles, tanto actuales como las necesarias para cubrir los huecos de información |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuentes de información identificadas</li> <li>• Mapa de fuentes de información</li> <li>• Plan de captura de datos</li> <li>• Acuerdos de colaboración con terceros la provisión de datos</li> </ul> |    |
| Priorizar la importancia de las fuentes de datos                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| Diseñar el plan de captura de datos                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| Establecer acuerdos de colaboración con otras entidades o empresas para la provisión de datos                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                                          | SEGITTUR GOB. D2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                               |    |

# FICHA DE PROYECTO

|                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                     | 2.2. Desplegar un CRM                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                   | 2. Avanzar en la digitalización y el conocimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                     | <p>Para la realización de una adecuada estrategia de promoción turística en el destino, se hace necesario el seguimiento de los clientes y su correspondiente segmentación. Para ello, se puede recurrir a fórmulas innovadoras para la gestión de la clientela como puede ser un sistema de gestión de clientes del tipo CRM que permita lanzar campañas de marketing directo, realizar encuestas de satisfacción e ir enriqueciendo las bases de datos. Será recomendable formar a todo el equipo del ente gestor en su uso y poner a su disposición los manuales que permitan explotar al máximo esta herramienta.</p> |                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar una herramienta CRM que permita estructurar la relación con los visitantes.</li> <li>• Integrar en el CRM la relación con los agentes turísticos.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                             | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                   |    |
|                                                           | <p>Nº de registros en CRM</p> <p>Nº de proyectos asociados al uso de los datos</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                | 2022: Trimestres 1, 2 y 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                        | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Acciones</b>                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                          |    |
| Analizar el proceso comercial del destino                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedor CRM seleccionado</li> <li>• CRM instalado</li> <li>• Personas gestoras formadas</li> <li>• Datos alimentados en CRM</li> </ul> |    |
| Concretar las necesidades informativas a resolver con CRM |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                   |    |
| Búsqueda y selección de proveedor CRM                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                   |    |
| Instalación de la herramienta                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                   |    |
| Formación a las personas gestoras                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                   |    |
| Alimentación de datos en CRM                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                   | SEGITTUR GOB. D3. Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                   |    |



# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                            | 2.3. Mejorar la información aportada por el Observatorio de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                          | 2. Avanzar en la digitalización y el conocimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                            | <p>Se propone integrar en la web de turismo la sección de “Málaga en cifras”, realizar una explotación simplificada de los datos que proporciona el INE a nivel de punto turístico para Málaga, así como actualizar los informes de coyuntura anuales del observatorio. Además, sería interesante que los informes de impacto que se realizan de los eventos se planifiquen y se comuniquen que estudio se realizará anualmente, consensuando su enfoque en el seno del Foro de Turismo.</p> <p>Por otra parte, sería interesante que en la zona profesional de la página web se diese acceso a los informes elaborados por las oficinas de turismo y cualquier otro informe que pueda resultar interesante para el profesional de turismo.</p> <p>Por último, se recomienda elaborar un cuadro de mando que se actualice mensualmente donde se puedan consultar indicadores de oferta y demanda y que se presenten estos datos de forma sencilla y visual, como el volumen de pasajeros por medio de transporte, el número de turistas por tipo de alojamiento, el número de pernoctaciones, datos de empleo en actividades turísticas, datos de la evolución del número de alojamientos y su clasificación, etc.</p> <p>Además, será necesario buscar el apoyo y centralizar la documentación de organismos que trabajan con datos provinciales y que pueden resultar útiles para el sector, como por ejemplo el Observatorio de Costa del Sol.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar las prestaciones de la información contenida en el espacio “Málaga en cifras”</li> <li>• Aumentar las prestaciones de los informes de impacto de eventos</li> <li>• Aumentar las prestaciones del área de profesionales de la web de turismo</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                    | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
|                                                                                                                  | Nº de accesos a la Web Málaga en Cifras                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
|                                                                                                                  | Nº de usuarios de zona profesional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
|                                                                                                                  | Nº de accesos a la zona profesional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                       | 2022: Trimestres 1, 2 y 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                                                        | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                                                          |    |
| Integrar en la web de turismo la sección “Málaga en cifras”                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoras incorporadas en la web de turismo</li> <li>• Informes de eventos realizados</li> <li>• Zona profesional habilitada</li> <li>• Datos de oferta y demanda turística incorporados en web</li> </ul> |    |
| Realizar una explotación simplificada de los datos que proporciona el INE a nivel de punto turístico para Málaga |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| Actualizar los informes de coyuntura anuales del observatorio                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| Planificar la realización de los informes de eventos e integrarlos con el estudio anual                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| Habilitar acceso en la zona profesional a la descarga de informes elaborados                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| Incorporar en la web datos mensuales de oferta y demanda turística                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                          | SEGITTUR GOB. D4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                   |    |

# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                      |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                   | 2.4. Establecer un mecanismo de Vigilancia Tecnológica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                 | 2. Avanzar en la digitalización y el conocimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                   | Málaga puede desarrollar un mecanismo de vigilancia tecnológica para la detección de oportunidades y la identificación de nuevas tecnologías adecuadas para el territorio. Es necesario estudiar las mejores prácticas de otros destinos nacionales e internacionales para mejorar la competitividad de Málaga como destino. Así mismo, es necesario prestar atención a las experiencias de implantaciones fallidas o que se han demostrado menos efectivas de lo esperado en destinos similares, con el fin de evitar cometer los mismos errores. |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un proceso de vigilancia estructurado y sistemático</li> <li>• Identificar prácticas de interés, así como desechar aquellas que no tengan impacto directo con el desarrollo estratégico del destino</li> <li>• Identificar tecnologías que pudieran hacer a Málaga un destino más competitivo</li> </ul>                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                           | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                      |    |
|                                                                                                         | N° de fuentes/inputs recogidas<br>% de cumplimiento trimestral del plan de vigilancia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                              | 2021: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                           | sí |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                             |    |
| Identificar en el Plan Estratégico qué aspectos pudieran requerir un desarrollo tecnológico             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de vigilancia tecnológica</li> <li>• Análisis de experiencias en destinos</li> <li>• Reuniones con proveedores</li> <li>• Informe de vigilancia tecnológica</li> </ul> |    |
| Concretar un plan de vigilancia                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| Analizar prácticas (tecnológicas) desplegadas en destinos de referencia                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| Establecer rondas de proveedores tecnológicos para conocer novedades de servicio                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| Concretar conclusiones de la vigilancia en función de la vigilancia y trasladar a las áreas interesadas |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                 | SEGITTUR INN.A5.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                      |    |

# FICHA DE PROYECTO

|                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |    |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                  | 2.5. Crear el INSTO de Málaga                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                   |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                | 2. Avanzar en la digitalización y el conocimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                   |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                  | El Área de Turismo del Ayuntamiento de Málaga va a presentar la candidatura para entrar en la Red de observatorios INSTO de la Organización Mundial del Turismo y convertirse en un referente a nivel mundial en la sostenibilidad turística de la ciudad de Málaga.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                   |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformar la ciudad de Málaga hacia un modelo de destino turístico completamente sostenible.</li> <li>• Comenzar a incorporar estrategias de economía circular en el desarrollo de la actividad turística en la ciudad.</li> <li>• Dinamizar un modelo turístico de convivencia sostenible, siempre respetuoso y equilibrado en el ámbito turístico, tanto en la parte social, como en la parte económica.</li> <li>• Generar un punto de evaluación y control del nivel de sostenibilidad adquirido por el destino a largo plazo.</li> <li>• Alinear la visión sostenible del destino con las líneas ofrecidas por la OMT en cuanto a políticas y desarrollos de turismo sostenible</li> </ul> |                                                                                                                                                   |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                          | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                   |    |
|                                                        | Nº de publicaciones/contenidos editados por el INSTO de Málaga                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                   |    |
|                                                        | Nº de accesos a publicaciones editadas por el INSTO de Málaga                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                   |    |
|                                                        | Nº de seguidores del INSTO de Málaga                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                   |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                             | 2022: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                        | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |    |
| <b>Acciones</b>                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                          |    |
| Identificar requisitos de incorporación a la red INSTO |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de requisitos</li> <li>• Plan de Acción</li> <li>• Comunicación de adhesión a la red</li> </ul> |    |
| Analizar gaps de requisitos y trazar plan de acción    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |    |
| Desarrollar plan de acción                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |    |
| Solicitar adhesión                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |    |
| Comunicar adhesión a los Grupos de Interés             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                | Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                   |    |



# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                            |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                     | 2.6. Implantar un sistema de Big Data turístico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                            |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                   | 2. Avanzar en la digitalización y el conocimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                            |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                     | Se recomienda el establecimiento de un sistema estable de inteligencia turística mediante la configuración de un Big Data Turístico con fuentes estables en el tiempo. Para ello, se pueden usar tanto fuente de datos externas (redes sociales, TPVs, o dispositivos móviles), como internas (sensores, aplicaciones). Se recomienda apoyarse en fuentes internas todo lo que sea posible. Las aplicaciones móviles pueden ser una buena fuente de datos si se utilizan correctamente. Una aplicación como TurismoMálaga puede ser una excelente fuente de datos, sobre todo si se la complementa con despliegues de beacons como los que están previstos en el destino. |                                                                                                                                                                            |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalar un Big Data Turístico con fuentes estables en el tiempo e integrarlo en el Sistema de Información de Destino de Málaga</li> <li>• Aprovechar fuentes de información internas (pe. aplicación TurismoMálaga o beacons) para completar los datos sobre el destino</li> <li>• Nutrir al Sistema de Información de Destino de datos fiables, oportunos y precisos</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                            |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                             | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                            |    |
|                                                                                                                           | N° de fuentes/inputs gestionados a través del Big Data<br>N° de proyectos generados a partir de análisis Big Data                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                            |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                            |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                | 2022: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                 | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                            |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                   |    |
| Determinar la información necesaria para la gestión del destino                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arquitectura de datos</li> <li>• Relación de fuentes de datos internos y externos</li> <li>• Bases de datos capturadas</li> </ul> |    |
| Diseñar la arquitectura de datos (fuentes, periodicidad requerida, etc.)                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                            |    |
| Identificar fuentes de información y datos relevantes de carácter interno y externo                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                            |    |
| Desarrollar el proceso de captura de la información                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                            |    |
| Integrar la información en el Sistema de Información de Destino (ver PC. 2.6. Mejorar la información aportada por el SID) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                            |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                            |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                   | SEGITTUR TEC.D5. Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                            |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                            |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                            |    |

# FICHA DE PROYECTO

|                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |    |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                        | 2.7. Mejorar la información aportada por el SID                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                      | 2. Avanzar en la digitalización y el conocimiento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                        | <p>El proyecto consiste en la puesta en funcionamiento SID de tal manera que permita a Málaga disponer de un cuadro de mando digital para la toma de decisiones en tiempo real. El proyecto se detalla en la conexión, parametrización y modelado de las principales bases de datos de información, que dan servicio a las decisiones recurrentes de la entidad.</p> <p>De la misma forma se consolida en una herramienta que permite el análisis cruzado y la aplicación de utilidades de inteligencia avanzada como (influyentes claves, redes jerárquicas e insights), que hacen posible la visualización de patrones en los datos no perceptibles mediante estadística descriptiva, lo que facilita la toma de decisiones sobre aspectos vinculados con demanda, oferta turística, movilidad, recursos, etc.</p> <p>El sistema se complementa con el proyecto de Big Data puesto que permite la conexión y visualización de elementos importantes como la movilidad mediante sensores, lo que de manera gráfica y mediante tecnologías automatización y cálculo de saturaciones podría facilitar la puesta en marcha de medidas de movilidad y descongestión de playas y recursos turísticos.</p> |                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner en marcha un sistema de inteligencia de destino para soportar la toma de decisiones basadas en datos y facilitar el enfoque de vanguardia Data Driven (Dirección mediante datos).</li> <li>• Completar el sistema con herramientas de análisis avanzado e inteligencia artificial para automatizar conclusiones y tomas de decisiones.</li> <li>• Alimentar el sistema con bases de datos e información del sistema Big Data.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                      |    |
|                                                                              | N° de fuentes de datos utilizados<br>N° de personas formadas en uso del SID                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                   | 2021: Trimestre 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                           | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Acciones</b>                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                             |    |
| Identificar información relevante para incluir en los módulos de información |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de Inteligencia de Destino.</li> <li>• Automatización de fuentes</li> <li>• Proceso de toma de decisiones mediante datos</li> </ul> |    |
| Establecer las métricas y KPI´s y los principales objetivos de consecución.  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |    |
| Conectar, parametrizar y modelar la información en el aplicativo de BI       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |    |
| Automatizar fuentes de datos mediante conectores o sistemas como BD          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |    |
| Diseñar el proceso de toma de decisiones mediante datos (Data Driven).       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                      | Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                      |    |

# FICHA DE PROYECTO

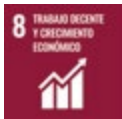














|                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                     |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                            | 3.1. Definir y desplegar un plan de comunicación interna y externa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                          | 3. Facilitar la permeabilidad y convivencia del destino                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                            | <p>Se debe contar con un plan de comunicación que documente cómo se organiza la comunicación anualmente, los contenidos informativos a publicar, calendarizados y por soporte. El plan deberá contemplar elementos clave de un DTI y comunicar los esfuerzos realizados en cada uno de los ejes, notablemente los esfuerzos en materia de sostenibilidad exigibles y el refuerzo de la comunicación accesible.</p> <p>Se recomienda dar visibilidad al proyecto DTI y publicarlo en la web turismo, en una sección propia para el DTI.</p> |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordenar la comunicación y programarla en orden a hacerla más efectiva</li> <li>• Utilizar la comunicación como palanca de visibilidad del Plan Estratégico</li> <li>• Integrar la comunicación como herramienta de posicionamiento de la marca del Ayuntamiento</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                    | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                     |    |
|                                                                                                                  | <p>Nº de impactos de comunicación</p> <p>Valor económico de los impactos</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                       | 2021: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                          | sí |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                            |    |
| Identificar expectativas de comunicación de las diferentes audiencias del Ayuntamiento (contenido-canal-momento) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de expectativas de comunicación</li> <li>• Plan de Comunicación definido</li> <li>• Contenidos de comunicación</li> <li>• Revisión de resultados</li> </ul> |    |
| Programación del Plan de Comunicación                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| Selección de proveedores de contenidos                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| Despliegue de acciones de comunicación                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| Medición de resultados (impacto-rendimiento económico)                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                          | SEGITTUR GOB. C1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                     |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                     |    |



# FICHA DE PROYECTO

|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                  | 3.2. Impulsar la participación en la estrategia turística                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                | 3. Facilitar la permeabilidad y convivencia del destino                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                  | Se recomienda que el destino disponga de un programa para fomentar y facilitar la participación en la planificación turística y en el proceso de toma de decisiones, que se establezcan métodos de participación en los procesos de planificación relacionados con el turismo (más allá de los presupuestos participativos) y la toma de decisiones de manera continua. El primer paso, será seleccionar aquellos agentes representativos de la mano del Servicio de participación ciudadana para, posteriormente, invitarles a incorporarse a alguna de las Mesas de trabajo. |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer partícipes de las decisiones que les afectan en su día a día</li> <li>• Sistematizar mecanismos de consulta y participación</li> <li>• Integrar las conclusiones de las consultas en la planificación turística</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                          | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                    |    |
|                                                                        | Nº de ciudadanos participantes en consultas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| Satisfacción de la ciudadanía sobre mecanismos de participación        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                             | 2021: Trimestre 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                         | sí |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Acciones</b>                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                           |    |
| Seleccionar los agentes representativos de la ciudadanía               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Representación de ciudadanía seleccionados</li> <li>• Plan Anual de Consultas</li> <li>• Acciones de consultas realizadas</li> <li>• Conclusiones de consultas</li> </ul> |    |
| Concretar con los agentes representantes el mecanismo de participación |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| Realizar la planificación anual de consultas                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| Desplegar las consultas                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| Obtener conclusiones e integrarlas con la planificación turística      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                | SEGITTUR GOB. C2. Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                    |    |

# FICHA DE PROYECTO



|                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------|----------------------------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                          | 3.3. Mejorar la percepción de la ciudadanía sobre el turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                        | 3. Facilitar la permeabilidad y convivencia del destino                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                          | <p><b>Impulso a programas de sensibilización sobre la importancia del turismo para la ciudadanía</b><br/>Dentro de los objetivos del Plan del Equipo de Gobierno está incluido un plan de sensibilización sobre la importancia del turismo en la ciudad. Es importante realizar campañas o acciones de sensibilización que permitan a la ciudadanía una mejor comprensión de los retos y oportunidades del turismo.</p> <p><b>Medidas que eviten turistificación. Integración turismo / vida social</b><br/>Uno de los impactos negativos que puede traer consigo el turismo es el exilio obligado de la población autóctona de los barrios más turísticos de las ciudades, turistificación. Se deben tomar medidas, que emanen de procesos de participación ciudadana, que lleven a Málaga a tener un modelo turístico que favorezca su propia sostenibilidad y su contribución a la riqueza colectiva y al bienestar comunitario. Estas medidas pueden ser de tipo regulatorio como las llevadas a cabo por el Ayuntamiento de Madrid que eviten conflictos con vecinos.</p> <p><b>Evaluación de la satisfacción del residente</b><br/>Se recomienda la realización de una encuesta a la población residente sobre su opinión y posibles afecciones de residir en un municipio con un importante flujo de turistas.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
|                                                                                                | <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>•• Conseguir asentar una imagen positiva del turismo entre los residentes de Málaga</li> <li>•• Establecer una dinámica de consulta a los residentes y de calibración de las acciones desplegadas</li> <li>•• Activar acciones de mejora en función de los resultados obtenido</li> <li>•• Mejorar la percepción del residente sobre las medidas adoptadas para evitar la turistificación</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
|                                                                                                | <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p style="text-align: center;"><b>KPIs</b></p> <table border="1"> <tr> <td>% de participación en encuestas de percepción</td> </tr> <tr> <td>% de satisfacción global del residente</td> </tr> <tr> <td>% de insatisfacción global del residente</td> </tr> </table>                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  | % de participación en encuestas de percepción | % de satisfacción global del residente |
| % de participación en encuestas de percepción                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| % de satisfacción global del residente                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| % de insatisfacción global del residente                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                     | 2022: Trimestre 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | no                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |                                               |                                        |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| <b>Acciones</b>                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| Identificar la visión del residente sobre el turismo (aspectos positivos y aspectos negativos) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>•• Plan de Sensibilización sobre el turismo</li> <li>•• Acciones de sensibilización desplegadas</li> <li>•• Medidas regulatorias sobre turistificación definidas</li> <li>•• Despliegue de medidas</li> <li>•• Cuestionario de satisfacción</li> <li>•• Informe de resultados</li> <li>•• Planes de mejora definidos y desplegados</li> <li>•• Comunicación de resultados a la Sociedad</li> </ul>   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| Determinar un Plan de Sensibilización                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| Desplegar acciones del Plan de Sensibilización                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| Identificar la visión del residente sobre la turistificación                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| Establecer medidas regulatorias                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| Desplegar medidas regulatorias                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| Determinar las expectativas de los residentes para construir cuestionario                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| Programar en estudio de campo (on line)                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| Desplegar encuesta entre residentes, explotar resultados y obtener conclusiones                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| Definir acciones de mejora y concreción de planes                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| Difundir resultados agentes del sector social en general                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                        | SEGITTUR GOB. C3, SOS. A4 Y SOS. D1. Área de turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |      |  |                                               |                                        |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |                                               |                                        |

# FICHA DE PROYECTO



|                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                   | 3.4. Evaluar y mejorar la satisfacción de los agentes del sector                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                 | 3. Facilitar la permeabilidad y convivencia del destino                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                   | El proyecto consiste en el desarrollo de encuestas de percepción a los agentes del sector para calibrar su visión tanto sobre el del Plan Estratégico como sobre los programas y acciones realizadas                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer una dinámica de consulta a los agentes del sector y de calibración de las acciones desplegadas</li> <li>• Conocer la percepción de los agentes del sector tanto global con la estrategia de turismo como de los distintos programas desarrollados</li> <li>• Activar acciones de mejora en función de los resultados obtenido</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                           | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
|                                                                                         | % de participación en encuestas de percepción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
|                                                                                         | % de satisfacción global de los agentes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
|                                                                                         | % de insatisfacción global los agentes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                              | 2021: Trimestre 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                                                     | sí |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| <b>Acciones</b>                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                                                       |    |
| Determinar las expectativas de los agentes para construir cuestionario                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario de satisfacción</li> <li>• Informe de resultados</li> <li>• Planes de mejora definidos y desplegados</li> <li>• Comunicación de resultados a la Sociedad y agentes del sector</li> </ul> |    |
| Programar en estudio de campo (on line)                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| Desplegar encuesta entre agentes del sector, explotar resultados y obtener conclusiones |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| Definir acciones de mejora y concreción y despliegue de planes                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| Difundir resultados agentes del sector social en general                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                 | Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                |    |



# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                           | 3.5. Progresar los estudios de percepción de los visitantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                         | 3. Facilitar la permeabilidad y convivencia del destino                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                           | El proyecto consiste en la mejora de las encuestas de percepción realizadas a los visitantes para conocer su experiencia al comienzo de la visita, durante y tras la visita.                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la actual dinámica de consulta de percepción a los visitantes</li> <li>• Conocer la experiencia del cliente al inicio de la visita, durante la visita y postvisita para poder, en su caso, activar acciones de prevención o corrección o bien, de potenciación de la prescripción por parte del visitante</li> <li>• Activar acciones de mejora en función de los resultados obtenido</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                   | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                           |    |
|                                                                                 | % de participación en encuestas de percepción                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                           |    |
|                                                                                 | % de satisfacción global de los visitantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                           |    |
|                                                                                 | % de insatisfacción global los visitantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                      | 2021: Trimestre 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                                | sí |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| <b>Acciones</b>                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                                  |    |
| Determinar posibles mejoras al cuestionario actual                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario de satisfacción</li> <li>• Informe de resultados</li> <li>• Planes de mejora definidos y desplegados</li> <li>• Comunicación de resultados a la Sociedad</li> </ul> |    |
| Programar en estudio de campo (in stay, middle stay, post stay)                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| Desplegar encuesta entre visitantes, explotar resultados y obtener conclusiones |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| Definir acciones de mejora y concreción y despliegue de planes                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| Difundir resultados a la Sociedad en general                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                         | Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                           |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                           |    |

# FICHA DE PROYECTO



|                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                        |             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                                   | 4.1. Desplegar un plan de perfeccionamiento de Cultural y City Break                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                        |             |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                                 | 4. Perfeccionar y consolidar los segmentos maduros                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |             |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                                   | <p>El proyecto consiste en atraer al visitante Cultural y de City Break a través de la siguiente batería de medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalizando, geolocalizando y gestionando de manera transversal los recursos y actividades. Analizando y definiendo objetivos específicos a partir de las TICs.</li> <li>• Presentando una propuesta de valor atractiva que integre a toda la ciudad y busque el embellecimiento urbanístico del conjunto, de la mano de la innovación.</li> <li>• Aumentando la atracción del destino definiendo el perfil del consumidor “cultural y city break” y proponiendo la búsqueda de nuevos mercados.</li> <li>• Mejorando la promoción para este segmento con una imagen potente y moderna que ofrezca información novedosa y actualizada.</li> </ul> |                                                                                                        |             |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una propuesta de valor atractiva</li> <li>• Aumentar la atracción del destino para el visitante Cultural y de City Break</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                        |             |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                           | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                        |             |
|                                                                                                                                         | Nº de visitantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                        |             |
|                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                        | Facturación |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                        |             |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                              | 2021: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                             | no          |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                        |             |
| <b>Acciones</b>                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Hitos/entregables</b>                                                                               |             |
| Identificar expectativas del visitante asociados a Cultural y de City Break                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta de valor</li> <li>• Campaña de promoción</li> </ul> |             |
| Diseñar Propuesta de Valor                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                        |             |
| Calibrar Propuesta de Valor                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                        |             |
| Optimizar y validar Propuesta de Valor                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                        |             |
| Diseñar campaña de promoción                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                        |             |
| Informar a agentes privados implicados                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                        |             |
| Comercializar la Propuesta de Valor integrándola en el Plan de Marketing (PC. 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                        |             |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                        |             |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                                 | Mesas de segmentos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |             |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                        |             |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |             |

# FICHA DE PROYECTO

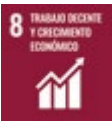





|                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                  |    |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                   | 4.2. Desplegar un plan de perfeccionamiento de Cruceros                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                  |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                 | 4. Perfeccionar y consolidar los segmentos maduros                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                  |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                   | <p>El proyecto consiste en atraer al crucerista premium a través del desarrollo de las siguiente batería de medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñando cruceros temáticos. Mejorando la conectividad y trabajando en seguridad y salud.</li> <li>• Aplicando las TICs, la digitalización y el Big Data a la promoción y comercialización.</li> <li>• Analizando el perfil del crucerista y disponiendo de datos lo más dinámicos posibles sobre el comportamiento de éste en las diferentes etapas del viaje.</li> <li>• Presentando una propuesta de valor atractiva basada en las nuevas tecnologías y cuidando la experiencia del usuario. Incorporando productos, servicios y experiencias novedosas enfocadas al crucerista premium.</li> <li>• Ofreciendo el puerto de Málaga como un “puerto verde”, no masificado y en perfecta sintonía con el destino.</li> <li>• Integrando el puerto en el destino y ofreciendo sistemas de movilidad eficaces y sostenibles.</li> <li>• Estableciendo alianzas con otros puertos del mediterráneo y del atlántico poniendo en valor la autenticidad y la esencia local de Málaga.</li> <li>• Mejorando la conectividad mediante conexiones aéreas directas con EE. UU. y LATAM.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                  |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una propuesta de valor atractiva tanto para el crucerista como para las compañías de cruceros</li> <li>• Aumentar la atracción del destino para el crucerista y compañías de cruceros</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                  |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                           | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                  |    |
|                                                                         | Nº de visitantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                  |    |
| Facturación                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                  |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                  |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                              | 2021: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                       | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                  |    |
| <b>Acciones</b>                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                         |    |
| Identificar expectativas de crucerista de valor                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuestas de valor (cruceirista y compañías de cruceros)</li> <li>• Plan comercial con compañías de cruceros</li> <li>• Contratos de escala</li> </ul> |    |
| Diseñar Propuesta de Valor para crucerista y para compañías de cruceros |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                  |    |
| Calibrar Propuesta de Valor con cruceristas y compañías de cruceros     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                  |    |
| Optimizar y validar Propuesta de Valor                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                  |    |
| Comercializar la Propuesta de Valor con compañías de cruceros           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                  |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                  |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                 | Mesas de segmentos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                  |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                  |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                  |    |





# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                                   | 4.3. Desplegar un plan de perfeccionamiento de Educativo-Idiomático                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                        |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                                 | 4. Perfeccionar y consolidar los segmentos maduros                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                                   | <p>El proyecto consiste en atraer al visitante educativo-idiomático a través del desarrollo de la siguiente batería de medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollando programas formativos cuyo alcance incluya la gestión turística, el conocimiento de idiomas, la cultura, el arte, las tradiciones de Málaga y el deporte de la mano de la tecnología.</li> <li>• Redefiniendo los perfiles y mercados a los que se dirige Málaga con este segmento y diseñando un “market place” para la venta de productos y servicios acordes.</li> <li>• Presentando una propuesta de valor atractiva que busque la fidelización de los estudiantes que vienen a Málaga y los convierta en embajadores.</li> <li>• Logrando el posicionamiento de Málaga como referente internacional en turismo idiomático, formativo y educativo.</li> <li>• Aumentando la atracción del destino para el visitante educativo-idiomático, generando sinergias y acuerdos de colaboración con empresas internacionales que se instalen en el parque tecnológico de Málaga.</li> </ul> |                                                                                                        |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una propuesta de valor atractiva</li> <li>• Aumentar la atracción del destino para los visitante educativo-idiomático</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                        |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                           | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |
|                                                                                                                                         | Nº de visitantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                        |    |
|                                                                                                                                         | Facturación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                              | 2021: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                             | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Hitos/entregables</b>                                                                               |    |
| Identificar expectativas del visitante educativo-idiomático                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta de valor</li> <li>• Campaña de promoción</li> </ul> |    |
| Diseñar Propuesta de Valor                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| Calibrar Propuesta de Valor                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| Optimizar y validar Propuesta de Valor                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| Diseñar campaña de promoción                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| Informar a agentes privados implicados                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| Comercializar la Propuesta de Valor integrándola en el Plan de Marketing (PC. 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                                 | Mesas de segmentos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                        |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |    |

# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                   | 4.4. Desplegar un plan de perfeccionamiento de MICE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                 | 4. Perfeccionar y consolidar los segmentos maduros                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                   | <p>El planteamiento de nuevas acciones y estrategias desde ahora hasta 2023 tiene como objetivo principal consolidar a Málaga como un destino MICE importante tanto a nivel Nacional como Internacional. Este objetivo no es solo para conseguir un importante impacto económico directo en nuestra ciudad, sino también proyectar una imagen de ciudad ideal para celebrar eventos, visitar, invertir, trabajar y vivir.</p> <p>En esta línea queremos conseguir que Málaga se convierta tanto en sede de grandes congresos y eventos, como de Asociaciones y Empresas Nacionales e Internacionales que vengan a Málaga por nuestro dinamismo y proactividad. En este sentido es fundamental trabajar juntos con Captación de Inversiones, Fycma y Promalaga, así como colaborar con otras Áreas Municipales.</p> <p><i>Nota: En este contexto ha sido definido un plan estratégico 2020-2023 Málaga Convention Bureau que recoge diversas medidas que deberán ser priorizadas y seleccionadas en función del presupuesto disponible y la disponibilidad de más personal especializado.</i></p> <p>Por otro lado, el proyecto tendrá en consideración el desarrollo de la siguiente batería de medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionando y comercializando de manera hipersegmentada e hiperpersonalizada a partir de datos, tecnología e innovación. Desarrollando el concepto “MICE Friendly” y el “Asistente MICE”.</li> <li>• Disponiendo de material de marketing y comunicación profesionales y de calidad.</li> <li>• Convirtiendo a Málaga en un punto de encuentro de grandes Eventos Internacionales.</li> <li>• Aplicando tecnología en la realización de eventos, con criterios medioambientales (ODS), culturales y preservando las tradiciones de la ciudad.</li> <li>• Disponiendo de nuevas “venues” que sean espacios más urbanos e innovadores y acogiendo programas y actos sociales.</li> </ul> |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar el número de visitantes a Málaga a través de MICE así como el número de eventos realizados</li> <li>• Poner en valor la ciudad de Málaga como polo de atracción para el desarrollo de grandes eventos</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                           | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
|                                                                                                                         | Nº de visitantes MICE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
|                                                                                                                         | Nº de eventos realizados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
|                                                                                                                         | Nº de empresas participantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| Facturación asociada a MICE                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                              | 2021: Trimestres 1, 2, y 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Proyecto recurrente</b>                                                          | no                                                                                  |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| <b>Acciones</b>                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Hitos/entregables</b>                                                            |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| Analizar las acciones contenidas en el documento Plan Estratégico MCB y seleccionar aquéllas viables de ser implantadas |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | • Propuesta de mejora seleccionadas                                                 |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| Definir Plan de desarrollo de MICE                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | • Plan de desarrollo MICE                                                           |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| Concretar alianzas para el desarrollo del plan                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | • Acciones de desarrollo MICE desplegadas                                           |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| Despliegue de acciones contenidas en el plan                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesas de segmentos</li> <li>• Área de Turismo</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                        |                                                                                       |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |  |  |  | <b>Relación con mesas de segmentos</b> |  |

# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                        |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                                   | 5.1. Desplegar un plan de desarrollo del segmento Enogastronómica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                        |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                                 | 5. Desarrollar segmentos asociados a los Visitante de alto valor añadido                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                        |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                                   | <p>El proyecto consiste atraer a visitantes de alto valor amantes de la enogastronomía considerando el desarrollo de la siguiente batería de medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionando y formando en producto malagueño agroalimentario y vitivinícola.</li> <li>• Ayudando a la recuperación del protagonismo del sector primario y la defensa del autoconsumo.</li> <li>• Asociando la gastronomía a conceptos de moda, de vanguardia, etc. para vincular a Málaga con una imagen de ciudad actual.</li> <li>• Creando una imagen de marca de alta gastronomía a nivel internacional, con identidad propia y ligada a la filosofía KMO.</li> <li>• Creando centros formativos con proyección internacional que garanticen una hostelería profesional y viable, basada principalmente en el producto local.</li> <li>• Vinculando la enogastronomía a la tecnología y la innovación de la mano de expertos (Parque Tecnológico de Málaga).</li> </ul> |                                                                                                        |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una propuesta de valor atractiva para visitantes de alto valor amantes de la enogastronomía</li> <li>• Aumentar la atracción del destino para el visitante de alto valor amantes de la enogastronomía</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                        |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                           | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                        |    |
|                                                                                                                                         | Nº de visitantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |    |
| Facturación                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                        |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                        |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                              | 2021: Trimestres 1, 2, y 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                             | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                        |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Hitos/entregables</b>                                                                               |    |
| Identificar expectativas del visitante amante de la enogastronomía                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta de valor</li> <li>• Campaña de promoción</li> </ul> |    |
| Diseñar Propuesta de Valor                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                        |    |
| Calibrar Propuesta de Valor                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                        |    |
| Optimizar y validar Propuesta de Valor                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                        |    |
| Diseñar campaña de promoción                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                        |    |
| Informar a agentes privados implicados                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                        |    |
| Comercializar la Propuesta de Valor integrándola en el Plan de Marketing (PC. 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                        |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                        |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                                 | Mesas de segmentos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                        |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                        |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                        |    |



# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                                   | 5.2. Desplegar un plan de desarrollo del segmento Naturaleza y Playa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                        |    |                  |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                                 | 5. Desarrollar segmentos asociados a los Visitante de alto valor añadido                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                        |    |                  |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                                   | <p>El proyecto consiste atraer a visitantes de alto valor amantes de la Naturaleza y Playa considerando el desarrollo de la siguiente batería de medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajando el posicionamiento online a partir de la digitalización de los recursos y actividades, en una plataforma única.</li> <li>• Haciendo de Málaga un destino sostenible que pone en valor sus recursos naturales. Mostrando una imagen verde, con pocos vehículos y ligada a una ciudad deportiva.</li> <li>• Analizando a nuestros competidores, así como el comportamiento de la demanda y los mercados.</li> <li>• Teniendo una fuerte presencia online, con productos accesibles para todos los públicos y posicionándonos como uno de los primeros destinos en búsquedas por internet.</li> <li>• Fomentando la inversión público-privada teniendo en cuenta los condicionantes ambientales de la ciudad.</li> <li>• Diseñando una buena red de senderos y un puerto deportivo.</li> <li>• Buscando la potencialidad y complementariedad de Málaga como imagen de marca.</li> </ul> |                                                                                                        |    |                  |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una propuesta de valor tanto para visitantes de alto valor amantes de la Naturaleza y Playa</li> <li>• Aumentar la atracción del destino para los visitantes de alto valor amantes de la Naturaleza y Playa</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                        |    |                  |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                           | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                        |    |                  |
|                                                                                                                                         | <table border="1"> <tr> <td>Nº de visitantes</td> </tr> <tr> <td>Facturación</td> </tr> </table>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                        |    | Nº de visitantes |
| Nº de visitantes                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |
| Facturación                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                              | 2021: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                             | no |                  |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |
| <b>Acciones</b>                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Hitos/entregables</b>                                                                               |    |                  |
| Identificar expectativas del visitante amante de la Naturaleza y Playa                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta de valor</li> <li>• Campaña de promoción</li> </ul> |    |                  |
| Diseñar Propuesta de Valor                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |
| Calibrar Propuesta de Valor                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |
| Optimizar y validar Propuesta de Valor                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |
| Diseñar campaña de promoción                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |
| Informar a agentes privados implicados                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |
| Comercializar la Propuesta de Valor integrándola en el Plan de Marketing (PC. 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                                 | Mesas de segmentos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                        |    |                  |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |                  |

# FICHA DE PROYECTO


|                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                    |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                                   | 5.3. Desplegar un plan de desarrollo del segmento Premium, Golf y Shopping                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                    |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                                 | 5. Desarrollar segmentos asociados a los Visitante de alto valor añadido                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                    |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                                   | <p>El proyecto consiste atraer a visitantes de alto valor asociados a Premium, Golf y Shopping considerando el desarrollo de la siguiente batería de medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definiendo la marca de lujo y compras de Málaga (con estándares de calidad específicos) y determinando un plan de comunicación por segmentos y mercados para atraer turismo premium y marcas de renombre a la ciudad.</li> <li>Creando y potenciando la formación y especialización para poder ofrecer un servicio de lujo.</li> <li>Disponiendo de un “market place” específico para los productos y servicios que ofrece el segmento de Málaga Lujo y Compras.</li> <li>Creando un clúster profesional del segmento de lujo y compras desde la colaboración público-privada.</li> <li>Trabajando en el desarrollo de la cultura y carácter local. En la “esencia” de Málaga</li> </ul> |                                                                                                    |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Presentar una propuesta de valor atractiva para visitantes de alto valor asociados a Premium, Golf y Shopping</li> <li>Aumentar la atracción del destino para los visitantes de alto valor asociados a Premium, Golf y Shopping</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                    |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                           | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                    |    |
|                                                                                                                                         | Nº de visitantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                    |    |
|                                                                                                                                         | Facturación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                    |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                    |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                              | 2021: Trimestres 1, 2, y 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                         | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                    |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Hitos/entregables</b>                                                                           |    |
| Identificar expectativas del visitante asociados a Premium, Golf y Shopping                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Propuesta de valor</li> <li>Campaña de promoción</li> </ul> |    |
| Diseñar Propuesta de Valor                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                    |    |
| Calibrar Propuesta de Valor                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                    |    |
| Optimizar y validar Propuesta de Valor                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                    |    |
| Diseñar campaña de promoción                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                    |    |
| Informar a agentes privados implicados                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                    |    |
| Comercializar la Propuesta de Valor integrándola en el Plan de Marketing (PC. 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                    |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                    |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                                 | Mesas de segmentos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                    |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                    |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                    |    |

# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                                   | 5.4. Desplegar un plan de desarrollo del segmento salud y bienestar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                        |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                                 | 5. Desarrollar segmentos asociados a los Visitante de alto valor añadido                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                        |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                                   | <p>El proyecto consiste atraer a visitantes de alto valor asociados a la salud y bienestar considerando el desarrollo de la siguiente batería de medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizando un estudio de mercado que permita conocer las necesidades de este segmento, disponer de datos y trabajar de manera proactiva.</li> <li>• Incentivando la profesionalidad, el conocimiento de idiomas y la formación en el segmento de salud y bienestar.</li> <li>• Trabajando el marketing online, la promoción, la comunicación y la comercialización de la mano de alianzas estratégicas y con agencias receptoras especializadas.</li> <li>• Definiendo productos paquetizados con elementos de ocio y turismo diferenciales.</li> <li>• Disponiendo de un equipo técnico cualificado dedicado exclusivamente a trabajar este segmento.</li> <li>• Estableciendo alianzas con distribuidores de tecnologías que ayuden en la prevención y tratamiento de las nuevas enfermedades que se pueden presentar en las próximas décadas.</li> </ul> |                                                                                                        |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una propuesta de valor atractiva para visitantes de alto valor asociados a la salud y bienestar</li> <li>• Aumentar la atracción del destino para los visitantes de alto valor asociados a la salud y bienestar</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                        |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                           | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |
|                                                                                                                                         | N° de visitantes<br>Facturación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                              | 2021: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                             | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Hitos/entregables</b>                                                                               |    |
| Identificar expectativas del visitante asociados a la salud y bienestar                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta de valor</li> <li>• Campaña de promoción</li> </ul> |    |
| Diseñar Propuesta de Valor                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| Calibrar Propuesta de Valor                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| Optimizar y validar Propuesta de Valor                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| Diseñar campaña de promoción                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| Informar a agentes privados implicados                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| Comercializar la Propuesta de Valor integrándola en el Plan de Marketing (PC. 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                                 | Mesas de segmentos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |



# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                             | 5.5. Desplegar un plan de desarrollo del segmento Audiovisual y Cinematográfico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |                                                                                                        |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                           | 5. Desarrollar segmentos asociados a los Visitante de alto valor añadido                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                            |                                                                                                        |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                             | <p>El proyecto consiste atraer a visitantes de alto valor amantes de lo audiovisual y cinematográfico considerando el desarrollo de la siguiente batería de medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estableciendo un canal de comunicación permanente y activo entre Ayuntamiento, industria cinematográfica, universidades y centros de educación.</li> <li>• Creando una mesa de trabajo supramunicipal permanente, que implique a todas las instituciones necesarias para hacer de Málaga una alternativa para la industria cinematográfica.</li> <li>• Disponiendo de un programa para la inversión y promoción de incentivos para la industria.</li> <li>• Captando fondos europeos dedicados a la formación en la industria Audiovisual y Cinematográfica.</li> <li>• Generando cultura cinematográfica desde la educación en las escuelas.</li> <li>• Creando una imagen exterior que nos dé a conocer como industria de alcance internacional.</li> <li>• Diseñando un catálogo con toda la oferta disponible para producir cualquier formato cinematográfico en la ciudad.</li> <li>• Definiendo un plan coordinado para la captación de rodajes de gran envergadura para la ciudad de Málaga.</li> </ul> |                            |                                                                                                        |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una propuesta de valor atractiva para visitantes de alto valor amantes de lo audiovisual y cinematográfico</li> <li>• Aumentar la atracción del destino para los visitantes de alto valor amantes de lo audiovisual y cinematográfico</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                            |                                                                                                        |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                     | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                            |                                                                                                        |
|                                                                                   | Nº de visitantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                            |                                                                                                        |
| Facturación                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |                                                                                                        |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |                                                                                                        |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                        | 2021: Trimestres 1, 2, y 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Proyecto recurrente</b> | no                                                                                                     |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |                                                                                                        |
| <b>Acciones</b>                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            | <b>Hitos/entregables</b>                                                                               |
| Identificar expectativas del visitante amante de lo audiovisual y cinematográfico |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta de valor</li> <li>• Campaña de promoción</li> </ul> |
| Diseñar Propuesta de Valor                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |                                                                                                        |
| Calibrar Propuesta de Valor                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |                                                                                                        |
| Optimizar y validar Propuesta de Valor                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |                                                                                                        |
| Diseñar campaña de promoción                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |                                                                                                        |
| Informar a agentes privados implicados                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |                                                                                                        |
| Comercializar la Propuesta de Valor integrándola en los canales comerciales       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |                                                                                                        |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |                                                                                                        |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                           | Mesas de segmentos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                            |                                                                                                        |
| <b>Relación con ODS</b>                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                            |                                                                                                        |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                            | <b>CIN</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                            |                                                                                                        |

# FICHA DE PROYECTO

|                                       |                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                 | 6.1. Desplegar un plan de atracción para residentes                                                                                                                                             |
| <b>Reto Estratégico</b>               | 6. Crear nuevos atractivos para nuevos mercados                                                                                                                                                 |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b> | El proyecto consiste en definir acciones online y offline junto a los empresarios que acerquen Málaga al residente en línea de una marca “Málaga destino cercano”.                              |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una propuesta de valor atractiva para residentes de Málaga</li> <li>• Aumentar la atracción del destino para residentes de Málaga</li> </ul> |

| KPIs                          |                  |
|-------------------------------|------------------|
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b> | Nº de visitantes |
|                               | Facturación      |

## Planificación de recursos

|                            |                        |                            |    |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|----|
| <b>Plazo de desarrollo</b> | 2021: Trimestres 1 y 2 | <b>Proyecto recurrente</b> | no |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|----|

## Planificación de acciones de proyecto

| Acciones                                                                                                                                | Hitos/entregables      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Identificar expectativas de residentes de Málaga                                                                                        |                        |
| Diseñar Propuesta de Valor junto con agentes privados                                                                                   |                        |
| Calibrar Propuesta de Valor                                                                                                             |                        |
| Optimizar y validar Propuesta de Valor                                                                                                  | • Propuesta de valor   |
| Diseñar campaña de promoción                                                                                                            | • Campaña de promoción |
| Informar a agentes privados implicados                                                                                                  |                        |
| Comercializar la Propuesta de Valor integrándola en el Plan de Marketing (PC. 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line) |                        |

## Información adicional sobre proyecto

|                                         |                                                                                      |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b> | Área de Turismo                                                                      |
| <b>Relación con ODS</b>                 |  |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>  |  |

# FICHA DE PROYECTO

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                 | 6.2. Desplegar un plan de atracción para visitantes y residentes de Costa del Sol                                                                                                                                                             |
| <b>Reto Estratégico</b>               | 6. Crear nuevos atractivos para nuevos mercados                                                                                                                                                                                               |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b> | El proyecto consiste en definir acciones de promoción específicas para Costa del Sol de la mano de los empresarios, dando a conocer “bonos” o “servicios específicos” ideados para ellos.                                                     |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una propuesta de valor atractiva para visitantes y residentes de la Costa del Sol</li> <li>• Aumentar la atracción del destino para visitantes y residentes de la Costa del Sol</li> </ul> |

| KPIs de Proyecto Clave | KPIs             |
|------------------------|------------------|
|                        | Nº de visitantes |
| Facturación            |                  |

## Planificación de recursos

|                            |                        |                            |    |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|----|
| <b>Plazo de desarrollo</b> | 2021: Trimestres 1 y 2 | <b>Proyecto recurrente</b> | no |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|----|

## Planificación de acciones de proyecto

| Acciones                                                                                                                                | Hitos/entregables                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Identificar expectativas de visitantes y residentes de la Costa del Sol                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta de valor</li> <li>• Campaña de promoción</li> </ul> |
| Diseñar Propuesta de Valor junto con agentes privados                                                                                   |                                                                                                        |
| Calibrar Propuesta de Valor                                                                                                             |                                                                                                        |
| Optimizar y validar Propuesta de Valor                                                                                                  |                                                                                                        |
| Diseñar campaña de promoción                                                                                                            |                                                                                                        |
| Informar a agentes privados implicados                                                                                                  |                                                                                                        |
| Comercializar la Propuesta de Valor integrándola en el Plan de Marketing (PC. 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line) |                                                                                                        |

## Información adicional sobre proyecto

|                                         |                                                                                      |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b> | Área de Turismo                                                                      |
| <b>Relación con ODS</b>                 |  |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>  |  |



# FICHA DE PROYECTO

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                 | 6.3. Desplegar un plan de atracción para visitantes de orígenes nacionales de valor                                                                                                                                                     |
| <b>Reto Estratégico</b>               | 6. Crear nuevos atractivos para nuevos mercados                                                                                                                                                                                         |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b> | El proyecto consiste en definir acciones de promoción específicas para visitantes de alto valor.                                                                                                                                        |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una propuesta de valor atractiva tanto para visitantes nacionales de alto valor</li> <li>• Aumentar la atracción del destino para los visitantes nacionales de alto valor</li> </ul> |

| KPIs                          |                  |
|-------------------------------|------------------|
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b> | Nº de visitantes |
|                               | Facturación      |

## Planificación de recursos

|                            |                        |                            |    |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|----|
| <b>Plazo de desarrollo</b> | 2021: Trimestres 1 y 2 | <b>Proyecto recurrente</b> | no |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|----|

## Planificación de acciones de proyecto

| Acciones                                                                                                                                | Hitos/entregables      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Selección mercados origen de valor                                                                                                      |                        |
| Identificar expectativas del visitante asociados al visitante de destinos seleccionados                                                 |                        |
| Diseñar Propuesta de Valor                                                                                                              |                        |
| Calibrar Propuesta de Valor                                                                                                             | • Propuesta de valor   |
| Optimizar y validar Propuesta de Valor                                                                                                  | • Campaña de promoción |
| Diseñar campaña de promoción                                                                                                            |                        |
| Informar a agentes privados implicados                                                                                                  |                        |
| Comercializar la Propuesta de Valor integrándola en el Plan de Marketing (PC. 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line) |                        |



## Información adicional sobre proyecto

|                                         |                                                                                      |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b> | Área de Turismo                                                                      |
| <b>Relación con ODS</b>                 |  |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>  |  |

# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                            |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                           | 6.4. Consolidar el posicionamiento del destino en los mercados europeos                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                            |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                         | 6. Crear nuevos atractivos para nuevos mercados                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                            |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                           | El proyecto consiste en conocer los planes de promoción de Entidades como Turespaña, Turismo Andaluz y Costa del Sol para aprovechar sinergias en la captación de segmentos y mercados. De esta manera se pretende conseguir aumentar el éxito de la promoción internacional apoyándonos en la fuerza de organizaciones con mayores recursos para ello. |                                                                                                                            |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir posicionar a Málaga en situaciones de preferencia en la promoción internacional realizada por Turespaña, Turismo Andaluz y Costa del Sol</li> </ul>                                                                                                                                                  |                                                                                                                            |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                   | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                            |    |
|                                                                                 | Nº de impactos generados por las acciones de promoción internacionales                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                            |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                            |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                      | 2021: Trimestres 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                 | sí |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                            |    |
| <b>Acciones</b>                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                   |    |
| Analizar estrategias de promoción de Turespaña, Turismo Andaluz y Costa del Sol |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo de colaboración con Turespaña, Turismo Andaluz y Costa del Sol</li> </ul> |    |
| Determinar propuesta de colaboración                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                            |    |
| Formalización de acuerdo de colaboración                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                            |    |
| Seguimiento de la promoción internacional realizada por los partners            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                            |    |
| Optimizar y validar Propuesta de Valor                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                            |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                            |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                         | Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                            |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                            |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                            |    |

# FICHA DE PROYECTO



|                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                                   | 6.5. Desplegar un plan de atracción para visitantes internacionales de valor                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |             |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                                 | 6. Crear nuevos atractivos para nuevos mercados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |             |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                                   | El proyecto consiste en definir acciones de promoción específicas para visitantes procedentes de orígenes de alto valor del ámbito internacional. En este sentido adquiere especial relevancia el mercado Chino, realizándose para el mismo un plan especial de promoción y posicionamiento en este mercado. Este plan incluirá el correspondiente estudio de prospección y puesta en marcha de un plan de promoción y marketing digital en el mercado chino buscando un perfil de turista de alto poder adquisitivo, viajero individual y cuyas principales motivaciones sean la cultura, gastronomía y vivir una experiencia. |                                                                                                        |             |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar una propuesta de valor atractiva para visitantes procedentes de orígenes de alto valor del ámbito internacional.</li> <li>• Aumentar la atracción del destino para los visitantes procedentes de orígenes de alto valor del ámbito internacional.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |             |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                           | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                        |             |
|                                                                                                                                         | Nº de visitantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                        |             |
|                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        | Facturación |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |             |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                              | 2021: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                             | no          |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |             |
| <b>Acciones</b>                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Hitos/entregables</b>                                                                               |             |
| Seleccionar orígenes de alto valor del ámbito internacional                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuesta de valor</li> <li>• Campaña de promoción</li> </ul> |             |
| Identificar expectativas del visitante procedente de estos orígenes                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |             |
| Diseñar Propuesta de Valor                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |             |
| Calibrar Propuesta de Valor                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |             |
| Diseñar campaña de promoción                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |             |
| Comercializar la Propuesta de Valor integrándola en el Plan de Marketing (PC. 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |             |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |             |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                                 | Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                        |             |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                        |             |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                        |             |



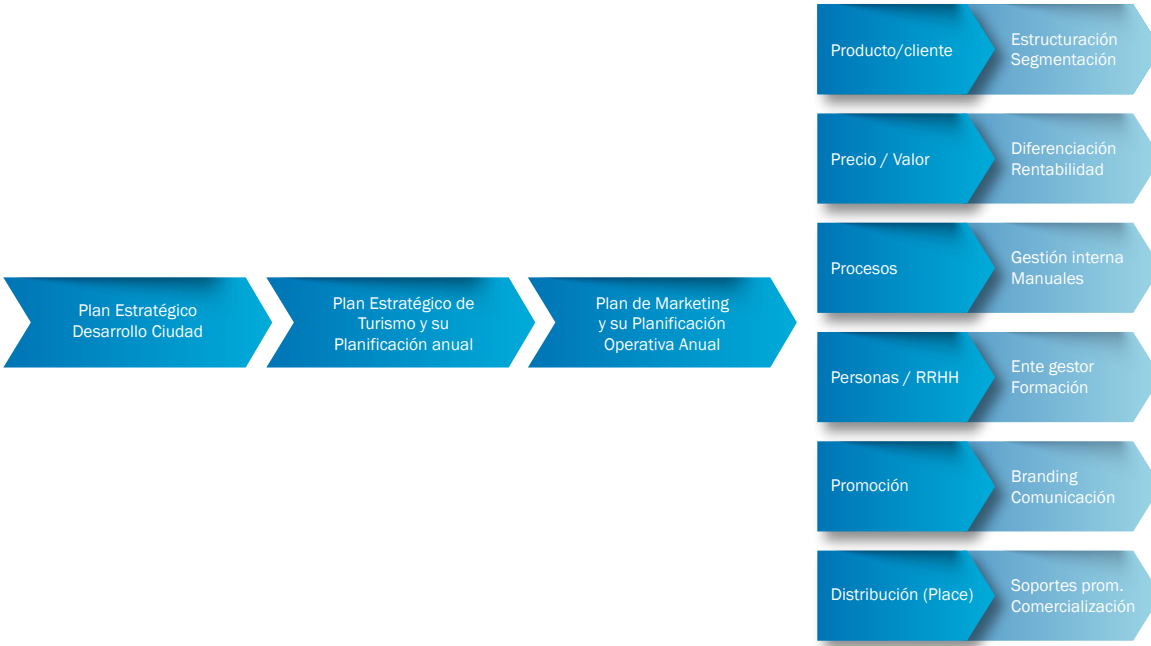
# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                                       | 7.1. Consolidar las medidas de seguridad sanitaria                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                             |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                                                                                                     | 7 . Crear un entorno aún más seguro                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                             |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                       | El proyecto consiste en maximizar la seguridad de los negocios y empresas del sector a través ayudarles en la implantación de medidas de seguridad sanitaria en los procesos de la cadena de valor del visitante, formación e información a personas de sus organizaciones, así como medidas de higiene de sus personas e instalaciones. Esta iniciativa podría apalancarse dando a conocer e impulsando los sellos de seguridad e higiene logrados por los empresarios de Málaga. |                                                                                                                                                                                                                             |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consegir que el entorno de Málaga ciudad sea seguro para el visitante, residente y negocios.</li> <li>• Ampliar las acciones de prevención y actuación considerando un modelo homogéneo entre todos los agentes .</li> <li>• Ayudar a los agentes en la implantación de medidas de seguridad sanitaria.</li> </ul>                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                             |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                               | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                             |    |
|                                                                                                                                                                                                             | N° de incidencias sanitarias<br>N° de empresas con certificación en medidas de seguridad sanitaria                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                             |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                             |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                                                                                                  | 2021: Trimestre 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                                  | sí |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                             |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                                    |    |
| Diagnosticar situación de medidas en los procesos de la cadena de valor del visitante, personas de las organizaciones de los agentes del sector así como medidas de higiene de sus personas e instalaciones |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico de situación</li> <li>• Plan de medidas de seguridad sanitaria</li> <li>• Acciones de medidas de seguridad sanitaria desplegadas por los agentes del sector</li> </ul> |    |
| Establecer Plan de consolidación de medidas de seguridad sanitaria entre los agentes del sector                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                             |    |
| Desplegar acciones                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                             |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                             |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                     | Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                             |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                             |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                             |    |














# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                  | 7.2. Desplegar un plan de medidas de seguridad del visitante                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                | 7. Crear un entorno aún más seguro                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                  | <p>Cada vez más las personas en su ámbito privado y profesional demandan mayores medidas de seguridad de la información, especialmente en lo relativo a la garantía de confidencialidad. En este sentido, en toda la cadena de valor del visitante, éste deja numerosos rastros de sus búsquedas web, espacios que visita o lugares donde efectúa pagos, así como por las imágenes tomadas por cámaras de seguridad.</p> <p>El proyecto consiste en implicar a los agentes privados en una homogeneización de las políticas de seguridad de la información y salvaguarda de la confidencialidad de los visitantes. Estas medidas deberían contemplar medidas asociadas a la seguridad de la información como de medios de pago.</p> |                                                                                                                                |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la confidencialidad y anonimato del visitante en lo relativo a los datos e imágenes de su estancia</li> <li>• Progresar la conceptualización de los agentes privados sobre la seguridad de la información</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                          | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                |    |
|                                                                                        | N° de reclamaciones asociadas a no confidencialidad de seguridad lógica<br>N° de empresas adheridas al proyecto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                             | 2023: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                     | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                |    |
| <b>Acciones</b>                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                       |    |
| Analizar el impacto de riesgos de seguridad lógica en la cadena de valor del visitante |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de procedimientos para la gestión de la seguridad de la información</li> </ul> |    |
| Concretar un manual de referencia con procedimientos de actuación                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                |    |
| Divulgar manual entre los agentes privados                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                |    |
| Prestar servicio de soporte a la implantación de protocolos                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                | Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                |    |



# FICHA DE PROYECTO

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                 | 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Reto Estratégico</b>               | 8. Progresar la notoriedad de la marca y la venta on line                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b> | <p>Elaboración de un nuevo plan de marketing:</p> <p>El plan de marketing debe contribuir a los objetivos de posicionamiento, comercialización y promoción del destino turístico, así como a los objetivos genéricos de desarrollo turístico. Éste contendrá las líneas de acción a seguir en materia de producto, mercados, segmentos, marca y promoción y deberá estar concretado en actuaciones medibles anualmente. Se recomienda en primer lugar realizar un estudio del porcentaje de ejecución de las acciones planteadas en este plan de marketing de 2019 e identificar el grado de efectividad de las acciones realizadas. Este análisis será el informe de partida para elaboración del nuevo plan marketing, donde se contemple el marketing mix del destino (sus 7P's o 7C's, según el enfoque) y que deberá culminar con un Plan de comunicación.</p> <p>Cada uno de estos elementos deberá ser oportunamente medido y valorado de forma periódica. La futura elaboración del plan de marketing digital debe estar perfectamente alineada con el futuro plan de Marketing.</p>  <p><b>Manual de imagen de marca:</b> Se debe contar con un manual de identidad gráfica que esté accesible para los interesados a través de la zona profesional de la página web y así como un manual de usos de la imagen de marca.</p> |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impactar en el posibles visitantes a través de acciones de marketing programadas y alineadas entre sí</li> <li>• Homogenizar los usos de la marca de turismo de Málaga fortaleciendo la identidad del destino</li> <li>• Lograr que Málaga sea reconocida como un destino atractivo por la Sociedad</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |



| KPIs                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                             | Nº de impactos generados por el despliegue de acciones de Marketing digital                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                                                           | Nº de impactos generados por el despliegue de acciones de Marketing off line                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                                                           | Índice de reconocimiento de Málaga como destino atractivo para la Sociedad en General (España y mercados emisores)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                           | Nº de incumplimientos detectados sobre uso de marca única                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Planificación de recursos                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                | 2021: Trimestres 3 y 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                                                                                           | <b>Proyecto recurrente</b> sí                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Planificación de acciones de proyecto                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Acciones                                                                                  | Hitos/entregables                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Realizar estudio de éxito de acciones del plan de marketing 2019                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Marketing digital y off line</li> <li>• Mapa de diversidad de identidades de marca</li> <li>• Manual de imagen de marca</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Identificar requerimientos de promoción de Retos Estratégicos 4 ,5 y 6                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Determinar Plan de Marketing digital y off line                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Despliegue de acciones de marketing digital y off line                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Medición de rendimiento de campañas                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Determinar mapa de diversidad de identidades de marca                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Diseñar marca única de referencia y comunicar a partes interesadas protocolo de actuación |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Vigilar incumplimientos                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Información adicional sobre proyecto                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                   | SEGITTUR GOB. A6 Y GOB.A9. Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                    |           |

# FICHA DE PROYECTO



|                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                               |    |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                            | 8.2. Mejorar el Portal de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                          | 8. Progresar la notoriedad de la marca y la venta on line                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                            | <p>El Área de Turismo ha comunicado su intención de iniciar el proyecto de un nuevo portal de Turismo. Mientras esto ocurre, cabe hacer los siguientes comentarios sobre el actual. En general el Portal de Turismo de Málaga cumple con su cometido, sin embargo, cabe hacer algunas recomendaciones de mejora:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de certificados HTTPS.</li> <li>• Geolocalización de recursos: La gran mayoría de los recursos del portal está adecuadamente geolocalizados. Se recomienda completar la geolocalización de recursos.</li> <li>• Se recomienda crear una sección de preguntas y respuestas ya que son muy útiles para los usuarios.</li> <li>• Se recomienda incluir un mapa de situación referencial de Málaga en la sección Situación</li> <li>• Habilitación del mapa del site y reconstrucción del enlace inactivo al mismo en la parte inferior de las páginas.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar el número de visitantes del portal, generar una experiencia positiva y lograr su fidelidad (recurrencia y prescripción).</li> <li>• Crear un “one-stop-shop” de experiencias y actividades turísticas de Málaga</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                    | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                               |    |
|                                                                  | Nº de accesos al Portal de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                               |    |
|                                                                  | Nº de accesos provenientes de motores de búsqueda                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                               |    |
|                                                                  | Tiempo medio de visita                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                               |    |
|                                                                  | % de visitas que sólo visitan una página                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                       | 2021: Trimestre 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                    | sí |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Acciones</b>                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                      |    |
| Analizar mejoras propuestas                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedor seleccionado</li> <li>• Arquitectura de nuevo Portal de Turismo</li> <li>• Plan de desarrollo de nuevo portal</li> <li>• Nuevo portal operativo</li> </ul> |    |
| Seleccionar proveedor externo                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                               |    |
| Definir arquitectura del nuevo Portal de Turismo                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                               |    |
| Crear contenidos para el Portal                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                               |    |
| Determinar plan de desarrollo del nuevo portal                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                               |    |
| Realizar desarrollos y realizar testeos con potenciales usuarios |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                               |    |
| Lanzar nuevo Portal de Turismo                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                          | SEGITTUR TEC. B1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                               |    |

# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                  | 8.3. Desplegar la venta on line del destino                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                | 8. Progresar la notoriedad de la marca y la venta on line                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                  | Se recomienda la implantación de una plataforma de comercialización online-market place que permita la comercialización de productos y servicios turísticos del destino. La plataforma debe permitir la configuración y comercialización de experiencias turísticas.                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir contrataciones de servicios on line para los agentes y otras organizaciones de Málaga</li> <li>• Crear una primera experiencia positiva del visitante antes de visitar la ciudad</li> <li>• Facilitar a los usuarios el visionado de las opciones de visita que pueden realizar facilitando su proceso de decisión sobre aspectos de su estancia</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                          | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
|                                                                                                                        | Nº de accesos a plataforma de comercialización on line                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
|                                                                                                                        | Nº de ventas a través de plataforma                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
|                                                                                                                        | Ticket medio de compra                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                             | 2022: Trimestres 2 y 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                                                                                    | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                                                                                      |    |
| Seleccionar proveedor tecnológico                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas del equipo técnico seleccionadas y formadas</li> <li>• Cartografía de negocios</li> <li>• Negocios piloto adheridos</li> <li>• Lanzamiento de plataforma on line</li> <li>• Plataforma on line en funcionamiento</li> </ul> |    |
| Determinar arquitectura de plataforma de venta on line                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| Seleccionar y formar al equipo técnico de asesores para desarrollo de la plataforma on line a pie de calle             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| Cartografiar los negocios de Málaga relacionados con el turismo e incorporarlos en CRM (ver PC. 2.2. Desplegar un CRM) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| Diseñar condiciones de participación de los negocios                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| Desarrollar la plataforma de venta on line                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| Adherir al Market Place a negocios guía                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| Adherir a agentes u otras organizaciones a la plataforma                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| Diseñar experiencias turísticas comercializables a través de la plataforma                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| Promocionar plataforma de venta on line (ver PC. 8.1. Desarrollar un Plan de Marketing digital y off line)             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SEGITTUR TEC. B4</li> <li>• Mesas de segmentos</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                               |    |



# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                                             | 9.1. Impulsar la innovación dentro de los agentes del sector turístico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                                           | 9. Desarrollar la Innovación en el destino y entre sus agentes                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                                             | <p><u>Creación de un programa/plan para ayudar a incorporar a las empresas la innovación en procesos y su gestión</u></p> <p>Resulta importante dotar a las empresas del sector de herramientas para incorporar la innovación en sus organizaciones. Por ello, se recomienda la creación de un programa o plan para asistir al sector privado en la incorporación de la innovación, que debe ser una de las tareas prioritarias por parte de la corporación municipal.</p> <p>A menudo los empresarios, especialmente las PYMES, carecen de herramientas adecuadas para la gestión de la innovación.</p> <p>El destino debe dotarse de herramientas innovadoras de cara a la formación y transmisión de experiencia desde la Administración hacia el sector privado.</p> <p>Deberán de optarse por instrumentos orientados a los distintos tipos de innovación para adaptadas a los distintos sectores de la economía. Por ejemplo, una plataforma como M-Vial orientada a la innovación en el sector privado sería una excelente iniciativa.</p> <p><u>Elaboración de un plan formativo en innovación dirigido al sector turístico</u></p> <p>Se recomienda elaborar un plan específico de formación en innovación para los empresarios y las empresas del destino, concretamente dirigido a aquellos actores involucrados con el turismo. El responsable de este plan debe ser diseñado y ejecutado por el Área de Innovación en colaboración con el Área de Turismo. Se recomienda contar con la colaboración de las asociaciones y organizaciones del sector. Así mismo, se debe contemplar el impuso de la formación en innovación dentro del sector turístico por parte de terceros, mediante ayudas o convocatorias de cursos de formación.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dotar a los agentes del sector de herramientas para desarrollar la innovación en su gestión así como los productos turísticos</li> <li>• Conseguir un efecto tractor entre los agentes hacia la implantación de la innovación como estrategia de diferenciación</li> <li>• Crear en Málaga un ecosistema de innovación turística que sea referencia para otros</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                                     | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
|                                                                                                                                                   | Nº de empresas participantes en programa de innovación turística                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
|                                                                                                                                                   | Nº de personas participantes en programa de innovación turística                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
|                                                                                                                                                   | Nº de horas/persona de formación impartidas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| Satisfacción de participantes en acciones                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                                        | 2021: Trimestres 1, 2 y 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                                                         | sí |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                                                           |    |
| Definir arquitectura del Programa de Promoción de la Innovación en el Turismo de Málaga (PPIM) junto con asociaciones y organizaciones del sector |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de Promoción de la Innovación en el Turismo de Málaga</li> <li>• Evaluación de la innovación en los agentes</li> <li>• Plan de Formación</li> <li>• Despliegue de acciones formativas</li> </ul> |    |
| Determinar el PPIM                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| Sensibilizar a los agentes sobre la innovación                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| Evaluar a los negocios sobre tu actual nivel de innovación                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| Formar a los negocios sobre técnicas y herramientas de innovación                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| Tutorizar implantación de la innovación                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                                           | SEGITTUR INN A6. Y INN D1.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                    |    |

# FICHA DE PROYECTO

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                 | 10.1. Desarrollo de un a app única de destino y certificaciones HTTPS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Reto Estratégico</b>               | 10. Generar experiencias memorables del visitante en toda la cadena de valor                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b> | <p>Desarrollo de una app única de destino</p> <p>Málaga dispone de un número importante de aplicaciones para dispositivos móviles. Las aplicaciones Málaga Playas, Málaga Pass, Audioguía y Turismo, ofrecen información sobre recursos turísticos.</p> <p>Se recomienda el desarrollo de una aplicación única de destino que recopile toda la información oficial del mismo y de utilidad para el visitante.repositorio</p> <p>Implantación de certificados HTTPS en páginas web municipales.<br/>Se recomienda la implementación de certificados de seguridad HTTPS en todos los portales y páginas web municipales que carecen ellos en la actualidad.</p> |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Unificar bajo una misma app toda la información oficial</li> <li>Lograr que la app sea un vínculo de engagement de los visitantes a través de la generación de experiencias positivas en su uso</li> </ul> |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| KPIs                          |                                                                            |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b> | Nº de descargas de la app Turismo de Málaga                                |
|                               | Valoración media de la app Turismo de Málaga                               |
|                               | % de portales o páginas web municipales com certificado de seguridad HTTPS |

## Planificación de recursos

|                            |                        |                            |    |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|----|
| <b>Plazo de desarrollo</b> | 2021: Trimestres 2 y 3 | <b>Proyecto recurrente</b> | no |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|----|

## Planificación de acciones de proyecto

| Acciones                             | Hitos/entregables                                                                                       |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Analizar mejoras detectadas          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de Mejora de apps</li> <li>Mejoras desarrolladas</li> </ul> |
| Establecer un Plan de Mejora de apps |                                                                                                         |
| Desplegar desarrollos de mejora      |                                                                                                         |

## Información adicional sobre proyecto

|                                         |                                                            |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b> | SEGITTUR TEC. A1, INN.B2, TEC.B2, TEC. A2. Área de Turismo |
| <b>Relación con ODS</b>                 |                                                            |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>  |                                                            |

# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                    | 10.2. Sensorizar la experiencia del visitante                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                  | 10. Generar experiencias memorables del visitante en toda la cadena de valor                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                    | Se recomienda el aprovechamiento del despliegue de beacons para las aplicaciones turísticas existentes en el destino, dotando a las mismas de un módulo de gestión para este tipo de dispositivos.                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalar nuevas tecnologías para el conocimiento del tráfico de visitantes y residentes en la ciudad</li> <li>• Integrar la información generada por los beacons en un módulo de gestión de permita adoptar decisiones, especialmente las de carácter comercial por parte de los agentes</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                            | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
|                                                                                                                          | Nº de beacons instalados                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
|                                                                                                                          | Nº de mensajes push emitidos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
|                                                                                                                          | % de mensajes push exitosos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                               | 2022: Trimestres 1, 2 y 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                                                                              | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                                                                                |    |
| Seleccionar proveedor externo                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beacons instalados</li> <li>• Módulo de gestión instalado</li> <li>• Alertas y avisos a visitantes y residentes</li> <li>• Alertas y avisos a agentes privados</li> <li>• Alertas y avisos a áreas del Ayuntamiento</li> </ul> |    |
| Determinar mapa de beacons y proceder a instalación                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| Implantar módulo de gestión de la información                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| Arrancar el despliegue                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| Sistematizar la transmisión de información a visitantes y residentes                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| Sistematizar la transmisión de información a los agentes privados para activación de acciones comerciales                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| Sistematizar la transmisión de información a otras áreas del Ayuntamiento para activación de acciones de aprovechamiento |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                  | SEGITTUR TEC.B5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |



# FICHA DE PROYECTO

|                         |                                                                                                    |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>   | 10.3. Impulsar la experiencia de clientes dentro de la gestión de los agentes del sector turístico |
| <b>Reto Estratégico</b> | 10. Generar experiencias memorables del visitante en toda la cadena de valor                       |

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b> | El proyecto consiste en el despliegue de un Programa que divulgue la gestión de la experiencia de cliente entre los agentes del sector, de tal manera que sirva para evolucionar la atención al cliente y generar prescriptores. Este plan debería tener los módulos de formación asociados, así como el correspondiente esquema de seguimiento. |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dotar a los agentes del sector de herramientas para desarrollar la experiencia de cliente de manera sencilla y práctica</li> <li>• Conseguir un efecto tractor entre los agentes hacia la implantación de la experiencia de cliente como estrategia de mejora competitiva</li> <li>• Crear en Málaga un ecosistema de generación de experiencia de cliente que sea referencia para otros</li> </ul> |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| KPIs                          |                                                                    |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b> | Nº de empresas participantes en programa de experiencia de cliente |
|                               | Nº de personas participantes en programa de experiencia de cliente |
|                               | Nº de horas/persona de formación impartidas                        |
|                               | Satisfacción de participantes en acciones                          |

## Planificación de recursos

|                            |                           |                            |    |
|----------------------------|---------------------------|----------------------------|----|
| <b>Plazo de desarrollo</b> | 2022: Trimestres 1, 2 y 3 | <b>Proyecto recurrente</b> | sí |
|----------------------------|---------------------------|----------------------------|----|

## Planificación de acciones de proyecto

| Acciones                                                                                                                                                       | Hitos/entregables                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Definir arquitectura del Programa de Promoción de la Experiencia del Cliente en el Turismo de Málaga (PPEC) junto con asociaciones y organizaciones del sector | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de Promoción de la Experiencia del Cliente en el Turismo de Málaga</li> <li>• Evaluación de la innovación en los agentes</li> <li>• Plan de Formación</li> <li>• Despliegue de acciones formativas</li> </ul> |
| Determinar el PPEC                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Sensibilizar a los agentes sobre la experiencia del cliente                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Evaluar a los negocios sobre su actual nivel de gestión de la experiencia del cliente                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Formar a los negocios sobre técnicas y herramientas para la generación de experiencia de cliente                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Tutorizar implantación de la experiencia del cliente                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## Información adicional sobre proyecto

|                                         |                 |
|-----------------------------------------|-----------------|
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b> | Área de Turismo |
|-----------------------------------------|-----------------|

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>Relación con ODS</b> |  |
|-------------------------|--|

|                                        |  |
|----------------------------------------|--|
| <b>Relación con mesas de segmentos</b> |  |
|----------------------------------------|--|

# FICHA DE PROYECTO

|                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                       | 10.4. Mejorar la red de oficinas de información turística                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                             |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                     | 10. Generar experiencias memorables del visitante en toda la cadena de valor                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                             |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                       | <p>El proyecto consiste en desarrollar dos alcances:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliación de la red de puntos de información, modernizando también la oficina de la calle Alcazabilla.</li> <li>• Así mismo se procederá a la reconversión de la Oficina de la Plaza de la Marina en un Centro de Inspiración Turística con el objetivo de proporcionar al viajero el acceso a todos los recursos de la ciudad ordenados a sus motivaciones y preferencias en su estancia en la ciudad.</li> </ul> |                                                                                                             |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar los puntos de información al visitante</li> <li>• Proporcionar una experiencia positiva en estos puntos de información basada en una excelente calidad en la atención y en las posibilidades de realizar reservas y contrataciones desde la propia oficina</li> <li>• Aumentar la consideración de la oficina como punto de venta de experiencias turísticas</li> </ul>                                                                                              |                                                                                                             |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                               | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                             |    |
|                                                                             | Nº de oficinas de información turística                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                             |    |
|                                                                             | Nº de visitantes a oficinas de información turística                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                             |    |
|                                                                             | Satisfacción sobre oficinas de información turística                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                             |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                             |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                  | 2022: Trimestres 1, 2 y 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                  | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                             |    |
| <b>Acciones</b>                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                    |    |
| Seleccionar proveedores externos                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos de obra</li> <li>• Oficinas en funcionamiento</li> </ul> |    |
| Diseño de nueva oficina y de acondicionamiento de las actuales              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                             |    |
| Definición de proyectos de obra                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                             |    |
| Desarrollo de obras de construcción y mejora de acondicionamiento           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                             |    |
| Dotación de recursos materiales, tecnológicos, de información y de personas |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                             |    |
| Puesta en funcionamiento                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                             |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                             |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                     | Ayuntamiento Málaga: Documento Resumen de Programa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                             |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                             |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                             |    |

# FICHA DE PROYECTO

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                 | 11.1. Desplegar un Plan de Turismo Accesible                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Reto Estratégico</b>               | 11. Aumentar la accesibilidad del destino                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b> | <p><b>Plan de Turismo Accesible</b></p> <p>Se considera necesaria la estructuración en un plan conjunto de las acciones a desarrollar, a modo de hoja de ruta para el sector turístico.</p> <p>Se recomienda la elaboración de un Plan de Turismo Accesible para el destino Málaga, alineado a los otros planes ya existentes, en desarrollo o cuya elaboración se prevé en algunas de las acciones propuestas (Plan de Accesibilidad Universal, Plan Especial de Movilidad Urbana Sostenible, Plan General de Ordenación Urbanística), con un objetivo orientado a la accesibilidad en el turismo como producto (cadena de valor).</p> <p>En la planificación se deberán establecer recursos técnicos, humanos y económicos a destinar para el desarrollo de las acciones y unos instrumentos de seguimiento periódico de las mismas. Uno de sus objetivos será armonizar las acciones propuestas en los otros planes relacionados con la accesibilidad, para establecer las grandes actuaciones a desarrollar en materia turística. En este plan de accesibilidad turística se recogerá la estrategia del DTI, así como las actuaciones dirigidas a su consecución, los indicadores necesarios para su cumplimiento y la temporalización que permita un desarrollo coherente, coordinado.</p> <p><b>Diagnóstico de accesibilidad de la cadena de valor del turismo</b></p> <p>Para identificar aquellos aspectos que no permiten que se cumplan los requisitos en todos los eslabones de la cadena de la accesibilidad, corregirlos, y al mismo tiempo hacer promoción de los recursos accesibles de la ciudad, se considera prioritario proceder a actualizar la información disponible a través de diferentes fuentes e integrarla con un diagnóstico más completo que incluya, además de recursos y establecimientos turísticos, entorno urbano, transporte, comunicación y promoción, herramientas digitales, etc.</p> <p>Con la información recabada, se podría realizar una guía de la oferta turística accesible de Málaga.</p> |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Conocer el gap de Málaga para convertirse en un destino accesible</li><li>• Programar las acciones necesarias para la mejora de la accesibilidad</li><li>• Desplegar las acciones necesarias para la mejora de la accesibilidad del destino</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |



| KPIs                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                              | Nº rutas accesibles                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                                                                            | Nº de experiencias accesibles                                                                                                                                                                                                                                          |
|                                                                                            | Nº de monumentos accesibles                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                            | Satisfacción de sobre accesibilidad de los visitantes                                                                                                                                                                                                                  |
| Planificación de recursos                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                 | 2022: Trimestres 1, 2 y 3 <b>Proyecto recurrente</b> sí                                                                                                                                                                                                                |
| Planificación de acciones de proyecto                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Acciones                                                                                   | Hitos/entregables                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Diagnosticar la accesibilidad en la cadena de valor del turismo                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>•• Diagnóstico de accesibilidad</li> <li>•• Plan de Turismo Accesible</li> <li>•• Comunicación del plan</li> <li>•• Despliegue de acciones de accesibilidad</li> <li>•• Guía de oferta turística accesible de Málaga</li> </ul> |
| Capturar información y conocimiento sobre entidades de referencia en accesibilidad         |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Programar el Plan de Turismo Accesible de Málaga                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Comunicar contenidos a las áreas del Ayuntamiento implicadas                               |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Editar Guía de oferta turística accesible de Málaga y comunicar plan a la Sociedad General |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Desplegar acciones del Plan                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Información adicional sobre proyecto                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                    | SEGITTUR ACC.B1 Y ACC.B3                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                        |



# FICHA DE PROYECTO

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                 | 11.2. Desplegar acciones de información y formación sobre accesibilidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Reto Estratégico</b>               | 11. Aumentar la accesibilidad del destino                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b> | <p>Promoción e información sobre accesibilidad para el turista</p> <p>Será necesario, a partir del diagnóstico de la situación propuesto en la acción anterior, identificar los eslabones de la cadena de la accesibilidad en los que más carencias hay y cómo resolverlas.</p> <p>Una vez terminado el diagnóstico de accesibilidad de la oferta turística, se deberá informar a través de la web de promoción turística de las condiciones de accesibilidad de establecimientos y recursos turísticos, del transporte y de otras actividades complementarias (visitas guiadas adaptadas, etc.), así como de la existencia de servicios prestados en el destino de utilidad para personas con necesidades de accesibilidad (intérpretes de lengua de signos, préstamo/alquiler de productos de apoyo, descuentos para personas con discapacidad, etc.).</p> <p>Formación y sensibilización del sector turístico</p> <p>Se recomienda que se pongan en marcha de acciones de formación y sensibilización, dirigidas a técnicos municipales, gestores, profesionales del sector turístico y profesionales en general relacionados con la experiencia en destino, con los siguientes objetivos: - Incorporar otros aspectos de accesibilidad en la implantación de medidas - Generar un ambiente favorable a la implementación de soluciones - Optimizar las acciones realizadas para ponerlas en valor como destino turístico Estas acciones deberán ser dirigidas tanto al sector público como privado e incluso realizadas a modo participativo para mejorar, desde su experiencia, las condiciones del destino.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                       | <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseguir que la información turística sea accesible para así, facilitar la experiencia de los visitantes con discapacidad</li> <li>• Sensibilizar al personal del Ayuntamiento y agentes privados sobre la relevancia de la accesibilidad</li> </ul> |
|                                       | <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p style="text-align: center;"><b>KPIs</b></p> <p>Nº de horas_persona de formación en accesibilidad (personas Ayuntamiento)</p> <p>Nº de horas_persona de formación en accesibilidad (agentes privados)</p> <p>Nº de visitas a sección sobre accesibilidad en Portal Turismo de Málaga</p>     |
| <b>Planificación de recursos</b>      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Plazo de desarrollo</b>            | 2022: Trimestres 1, 2, 3 y 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Proyecto recurrente</b> no                                                                                                                                                                                                                                                                  |

## Planificación de acciones de proyecto

| Acciones                                                                                                                                                                                   | Hitos/entregables                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Determinar un mapa de información accesible de recursos turísticos                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Diseñar un plan de implantación de información accesible                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Desplegar acciones del plan de implantación de información accesible                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Incorporar en la web de promoción turística de las condiciones de accesibilidad del destino y su Guía de Turismo Accesible de Málaga (ver PC.11.1. Desplegar un Plan de Turismo Accesible) | <ul style="list-style-type: none"> <li>•• Mapa de información accesible de Málaga</li> <li>•• Plan de implantación de información accesible</li> <li>•• Acciones de mejora de información accesible</li> <li>•• Plan de formación sobre accesibilidad</li> <li>•• Personas formadas en accesibilidad</li> </ul> |
| Determinar plan de formación sobre accesibilidad                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Seleccionar proveedor externo de formación                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Desplegar acciones formativas sobre accesibilidad tanto a personas del Ayuntamiento como a agentes privados                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## Información adicional sobre proyecto



|                                         |                                                                                      |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b> | SEGITTUR ACC.B4 Y ACC.B5                                                             |
| <b>Relación con ODS</b>                 |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>  |  |



# FICHA DE PROYECTO

|                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                    | 11.3. Mejorar la accesibilidad de los canales digitales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                  | 11. Aumentar la accesibilidad del destino                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                    | <p>Mejora de la accesibilidad web de la página web de Málaga Turismo<br/>Desarrollo de un nuevo portal web basado en software libre que cumpla con la normativa de accesibilidad universal.</p> <p>Mejora de la accesibilidad de la App Málaga Turismo<br/>Desarrollo de una App de Destino que compile todas las funcionalidades de Apps existentes y otras que respondan a las necesidades del turista digital y mobile actual, cumpliendo a su vez con los requerimientos en accesibilidad universal.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar el acceso a la información a través de los canales digitales de las personas con discapacidad</li> <li>• Hacer que la experiencia de interacción con los canales digitales sea gratificante para las personas con discapacidad</li> <li>• Acreditar la accesibilidad de los canales digitales con certificación específica</li> </ul>                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                            | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
|                                                                          | <p>Logro de certificación en accesibilidad del canal web</p> <p>Logro de certificación en accesibilidad de App</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                               | 2022: Trimestre 2 y 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                                                                                             | no |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| <b>Acciones</b>                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                                                                                               |    |
| Analizar mejoras a desarrollar en canales digitales                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de mejora de la accesibilidad de canales</li> <li>• Mejoras de accesibilidad realizadas</li> <li>• Auditoría interna de accesibilidad de canales digitales</li> <li>• Auditoría externa de accesibilidad de canales digitales</li> </ul> |    |
| Concretar un plan de mejora de la accesibilidad de los canales digitales |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| Realizar mejoras                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| Seleccionar certificadora para acreditación de los canales               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| Realizar auditoría interna                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| Superar auditoría externa                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                  | SEGITTUR ACC.D1. Y ACC.D2.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |    |

# FICHA DE PROYECTO

|                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                                            | 12.1. Reforzar alianzas para la promoción del aeropuerto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                        |    |
| <b>Reto Estratégico</b>                                                                                                                                                                                          | 12. Potenciar la conectividad aérea                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                            | <p>El proyecto debería contemplar los siguientes alcances:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de nuevas conexiones europeas con mercados tradicionalmente deficitarios en su conectividad a pesar de la importancia de su peso en la capacidad emisora internacional (Alemania, Francia), mercados estratégicos por su potencial volumen emisor (Rusia) o nuevos mercados emergentes.</li> <li>• Establecimiento de nuevas conexiones mercados media y larga distancia Oriente Medio, Asia, LATAM y Norteamérica. Diseñar un plan trienal de objetivos con la selección de los destinos y compañías en orden de prioridad por nivel de posicionamiento de la marca España-Andalucía, capacidad emisora y nivel de gasto en destino.</li> <li>• Fomentar la creación de nuevas bases operativas de las compañías en el aeropuerto de Málaga ya sean estacionales o anuales. En este sentido, explorar la oportunidad de establecer acuerdos con líneas aéreas que estén en expansión en su estrategia de bases operativas y que tengan una capilaridad desarrollada en diferentes mercados emergentes para el destino.</li> </ul> |                                                                                                        |    |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar el número de rutas disponibles en el aeropuerto de Málaga</li> <li>• Conseguir mayor tráfico en el aeropuerto facilitando la llegada de visitantes</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                        |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                                    | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                        |    |
|                                                                                                                                                                                                                  | Nº de rutas operativas en el aeropuerto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        |    |
|                                                                                                                                                                                                                  | Nº de vuelos recibidos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                        |    |
|                                                                                                                                                                                                                  | Nº de bases operativas de compañías aéreas (estacionales o anuales)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                        |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                                                                                                       | 2021: Trimestres 1, 2, 3 y 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                             | sí |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                        |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Hitos/entregables</b>                                                                               |    |
| Identificar líneas áreas que pudieran servir de palanca para los mercados seleccionados como prioritarios en PC. 6.5. Desplegar plan de atracción para visitantes internacionales de valor                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan trienal</li> <li>• Contratos con líneas áreas</li> </ul> |    |
| Diseñar un plan trienal de objetivos con la selección de los destinos y compañías en orden de prioridad por nivel de posicionamiento de la marca España-Andalucía, capacidad emisora y nivel de gasto en destino |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                        |    |
| Identificar líneas aéreas en expansión con capilaridad en mercados emergentes                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                        |    |
| Establecer conversaciones con líneas aéreas para establecer acuerdos y negociar condiciones                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                        |    |
| Formalizar condiciones                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                        |    |
| Vigilar cumplimiento de condiciones                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                        |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                        |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                                                                                                          | Área de Turismo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                        |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                        |    |

# FICHA DE PROYECTO

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                 | 12.2. Poner en valor el aeropuerto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Reto Estratégico</b>               | 12. Potenciar la conectividad aérea                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b> | <p>El proyecto debería contemplar los siguientes alcances:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforzar la alianza de promoción y comercialización del Aeropuerto Málaga-Costa del Sol establecida entre Aeropuerto, AENA, Turismo Costa del Sol, Turismo Andaluz y Área de Turismo, Promoción de la Ciudad y Captación de Inversiones, con el objetivo de definir un mismo enfoque estratégico en el desarrollo de las conexiones aéreas.</li> <li>• Elaborar un manual de aeropuerto-destino que sea portafolio de promoción y herramienta de trabajo para las compañías aéreas en cuanto a la información que necesitan en sus nuevas conexiones.</li> <li>• Diseñar un plan de acción promocional con asistencia a las ferias aéreas de ámbito regional y mundial, así como visitas comerciales a las sedes de las propias compañías aéreas a lo largo del año.</li> </ul> |
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar el Aeropuerto de Málaga-Costa del Sol</li> <li>• Aumentar el tráfico de visitantes vía aeropuerto</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                               |                                 |
|-------------------------------|---------------------------------|
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b> | <b>KPIs</b>                     |
|                               | Nº de visitantes vía aeropuerto |

## Planificación de recursos

|                            |                           |                            |    |
|----------------------------|---------------------------|----------------------------|----|
| <b>Plazo de desarrollo</b> | 2021: Trimestres 2, 3 y 4 | <b>Proyecto recurrente</b> | sí |
|----------------------------|---------------------------|----------------------------|----|

## Planificación de acciones de proyecto

| Acciones                                                                                                                                                                      | Hitos/entregables                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Analizar resultados de la alianza de promoción y comercialización del Aeropuerto de Málaga-Costa del Sol y definir objetivos deseables                                        |                                                                                                                         |
| Establecer marco de negociación de nuevas condiciones entre AENA, Turismo Costa del Sol, Turismo Andaluz y Área de Turismo, Promoción de la Ciudad y Captación de Inversiones | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevo acuerdo de colaboración para la promoción y comercialización</li> </ul>  |
| Formalizar acuerdo                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual del aeropuerto-destino</li> <li>• Plan de acción promocional</li> </ul> |
| Describir un manual del aeropuerto-destino                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acciones de promoción</li> </ul>                                               |
| Diseñar un plan de acción promocional                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia a ferias</li> </ul>                                                 |
| Desplegar acciones de promoción                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitas a sedes de compañías aéreas</li> </ul>                                 |

## Información adicional sobre proyecto

|                                         |                                                                                      |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b> | Área de Turismo                                                                      |
| <b>Relación con ODS</b>                 |  |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>  |  |



# FICHA DE PROYECTO

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Proyecto Clave</b>                 | 13.1. Desarrollar un plan de acción para el aprovechamiento de recursos turísticos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Reto Estratégico</b>               | 13. Desarrollar nuevos espacios y recursos para la actividad turística                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Descripción del Proyecto Clave</b> | <p>Con el objetivo de poner en valor otros espacios y recursos de la ciudad, capilarizando de esta forma los beneficios de la actividad turística, contribuyendo, así mismo, a la descentralización de flujos de visitantes y enriqueciendo, por último, la diversidad de la oferta de la ciudad, se establecen las siguientes medidas:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboración de un inventario y mapeo de aquellos recursos repartidos por el territorio que sean susceptibles de convertirse en un atractivo de interés turístico independientemente de las necesidades de mejora, puesta en valor o inversión necesaria para su conversión en elemento visitable. En cualquier caso, este análisis debe realizarse con las premisas del respeto a la esencia, la tradición cultural y la sostenibilidad del recurso en sí y del entorno social, cultural y residencial en el que se encuentre.</li><li>• Diseño, en una segunda fase, de planes de mejora sobre agrupaciones de recursos identificados, definiendo un relato aglutinador que haga del conjunto un producto turístico. Estos planes de mejora deberán contemplar acciones de recuperación patrimonial, difusión, accesibilidad, movilidad, dinamización empresarial y apoyo a su promoción y comercialización.</li><li>• Selección sobre los planes diseñados de los tres o cuatro que por sus mayores garantías de éxito en el medio plazo puedan ser viables, dejando el resto para siguientes fases el desarrollo de este Plan Estratégico.</li><li>• En un segundo nivel de desarrollo, para todo el conjunto de los recursos inventariados se instrumentarán micro acciones que contribuyan a su visibilidad como serían: red de beacons, microsites y guías digitales y mobiliario digital microzonal. Así como mejoras generalizadas en la accesibilidad a los recursos.</li></ul> |

|                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Objetivos del Proyecto Clave</b>                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poner en valor potenciales recursos turísticos de la ciudad</li> <li>• Aumentar los recursos turísticos de Málaga con activos de valor, atractivos para el visitante.</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>KPIs de Proyecto Clave</b>                                                                                                                              | <b>KPIs</b>                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                      |    |
|                                                                                                                                                            | Nº de visitantes en recorridos                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| Valoración de visitantes en recorridos                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Planificación de recursos</b>                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Plazo de desarrollo</b>                                                                                                                                 | 2021: Trimestres 1 y 2                                                                                                                                                                                                    | <b>Proyecto recurrente</b>                                                                                                                                                                                           | sí |
| <b>Planificación de acciones de proyecto</b>                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Acciones</b>                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                           | <b>Hitos/entregables</b>                                                                                                                                                                                             |    |
| Elaborar un inventario y mapeo de aquellos recursos repartidos por el territorio que sean susceptibles de convertirse en un atractivo de interés turístico |                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapa de recursos turísticos susceptibles de ser de interés turísticos</li> <li>• Plan de actuación de recursos 21-24</li> <li>• Plan de intervención de recursos</li> </ul> |    |
| Priorizar recursos identificados y seleccionar orden de intervención en un plan de actuación de recursos 21-24                                             |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| Diseñar plan de intervención en recursos seleccionados                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| Selección de proveedores                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| Despliegue de la intervención                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Información adicional sobre proyecto</b>                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Fuente origen del proyecto Clave</b>                                                                                                                    | Área de Turismo                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Relación con ODS</b>                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |    |
| <b>Relación con mesas de segmentos</b>                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                      |    |

Málaga  
Ciudad Genial!



Ayuntamiento  
de Málaga



