



# EL TURISME TÉ FUTUR

Versió 1

**TREBALL DE REFLEXIÓ DE LA UNIÓ HOTELERA D'ANDORRA PER  
DINAMITZAR EL TURISME DEL PAÍS**

JUNY DEL 2011

## 1- INTRODUCCIÓ

Aquest document reflecteix un treball de reflexió generat entre els associats de la Unió Hotelera d'Andorra, amb l'objectiu de definir les estratègies i projectes que ens permetrien dinamitzar el turisme d'Andorra.

L'experiència individual i col·lectiva dels membres de la UHA s'ha reflectit en la qualitat de les idees que s'han recollit, totes elles basades en el coneixement de la realitat del nostre país, l'experiència en recórrer els mercats per vendre el nostre destí, el contacte diari amb els nostres turistes, en definitiva el saber que és el turisme.

L'hoteleria i la restauració representa un sector d'activitat cabdal pel nostre país, amb 4.862 assalariats representant un 12 % del total dels assalariats del país.

El país disposa d'un parc hotelier format per 258 establiments amb 33.789 llits, i un parc de restaurants i bars que s'eleva a 625 locals.

L'hoteleria ha generat 3.799.857 pernoctacions durant el 2010.

En termes de ventes de serveis prestats, considerant l'allotjament i la restauració únicament dels turistes que pernocten, els ingressos s'avaluen en 350 milions d'Euros. (12 % del PIB)

Cal considerar per altra part els ingressos generats per la restauració en el cas dels excursionistes (6.743.326 persones durant el 2010).

Inexorablement, en la gran majoria dels casos, el negoci hotelier i de restauració depèn de la situació de l'establiment i de la demanda dels productes turístics de la seva zona o destí.

El dinamisme de la nostra hoteleria està condicionat pel dinamisme i atractiu dels nostres productes turístics.

El sector és conscient de l'importància de reforçar i millorar els productes que ja tenim i crear nous productes que permetin solucionar el problema d'estacionalitat de la demanda.

El turisme és una activitat on intervé en molta mesura el territori, i l'estratègia turística ha d'estar impulsada pels estaments públics conjuntament amb el sector privat.

Confiam que el Govern i tots els Comuns valorin l'importància d'aquest sector econòmic i considerin realment un pla d'accions a nivell de les ambicions del país i de tot un sector de l'economia.

## 2- UNA VISIÓ AMBICIOSA DEL DESTÍ ANDORRA:

Andorra ha de ser un destí turístic europeu de referència, caracteritzat per :

- Una variada oferta de productes turístics, originals, amb fort atractiu i de qualitat mundial.
- Un posicionament potent i clar en cada mercat potencial.

## 3- ELS VALORS DIFERENCIALS:

Entorn natural: País de muntanya amb un bon clima, preservat, i cuidat amb els serveis i infraestructures d'una gran ciutat.

Qualitat de vida: Nivell de serveis alt, activitats de lleure abundants, una seguretat exemplar en tots els sentits, i un bon nivell sanitari..

Reputació històrica : país hospitalari, acollidor, amb una bona percepció “value for money” , en els serveis i comerços.

## 4- UNA PRIORITAT: EL PRODUCTE

**Organitzar i estructurar els recursos i productes existents.**  
**Desenvolupar nous productes per desestacionalitzar la demanda.**

## 5- UNA CONDICIÓ D'ÈXIT:

Acordar que la indústria turística és essencial pel futur d'Andorra i, unir tots els professionals del turisme, empreses, Comuns i Govern a l'entorn d'una mateixa visió i objectius i treballar plegats en un pla estratègic ambiciós, però assumible.

## 6- PROPOSTES:

Totes les propostes que es fan a continuació estan totalment obertes a analitzar-les, estudiar les seves viabilitats i crear un pla d'acció específic per realitzar-les. Es dona per suposat que no totes poden ser realitzades, en un mateix moment i per manca de recursos econòmics. També aclarir que s'entén que algunes sí són factibles en l'actualitat.

### 6-1- Propostes que són a curt termini executables i no tenen un alt cost:

√ Marca única ANDORRA i pes del sector Turístic en el nostre país.

- Donar al Ministeri de Turisme la capacitat per centralitzar tota la comunicació turística amb una sola marca Andorra, en coordinació amb els comuns.
- Donar al Ministre de Turisme la importància i el lloc que es mereix per dinamitzar el sector i reactivar l'economia nacional.
- Donar al Ministeri de Turisme la capacitat de decisió i opinió en tots els temes que afecten el turisme, com l'entorn natural, patrimoni, cultura, comerç, esdeveniments, infraestructures, política laboral, etc.
- Donar al Ministeri la capacitat de coordinar totes les accions parroquials relacionades amb el turisme, per potenciar el destí Andorra, i evitar competències inter-parroquials ineficients.
- Destinar a Andorra Turisme els recursos necessaris per poder comunicar el nostre destí en els mercats objectius, amb la capacitat per rivalitzar amb la competència. (El pressupost dels destins competidors és molt superior en l'actualitat). En aquest sentit, el pressupost s'hauria al menys de duplicar.

√ Sensibilitzar la població i els joves en particular sobre la importància del turisme i l'hospitalitat andorrana.

- Les campanyes de sensibilització s'han de traslladar a les escoles per sensibilitzar els joves andorrans amb mètodes de comunicació més participatius i adaptats (còmic, peça de teatre, etc).
- Reforçar la sensibilització a la població en general amb comunicacions més directes que permetin sensibilitzar-se més personalment (mòduls de formació obligatoris, etc).
- Més i millor comunicació pública dels esdeveniments turístics que es fan habitualment i de forma contínua al nostre país.

√ Potenciar els productes existents.

- **Shopping ANDORRA:** Crear amb Andorra Turisme un estament públic i privat per desenvolupar el màrqueting específic de "shopping Andorra" i comunicar el producte als mercats, millorant el que fan els nostres competidors.

Desenvolupar una experiència de Shopping Andorra potent, exclusiva, innovadora i inspiracional: carrer peatonal, transport elèctric gratuït en el carrer peatonal i fins els aparcaments pròxims, voravies protegides de la pluja, neu, gel, zona a l'ombra i al sol, animacions al carrer, activitats pensades pels més petits, etc. (enfocat a Carlemany+Meritxell).

- **Producte Neu/Muntanya:** Unificar l'oferta de neu en un sol producte que sigui SKI ANDORRA. Sumant els esforços de tots els camps de neu del país en un sol producte comercial líder en els nostres mercats.

Convertir tot Andorra en un peu de pista, organitzant un transport públic específic que permeti l'accés a una sortida d'estació des de qualsevol punt d'Andorra.

Contribuir en la comunicació del producte neu i dels esdeveniments que s'organitzen en els diferents mercats.

Treballar (Sector públic i privat) amb les estacions en un pla estratègic que reforci la posició líder de les estacions andorranes en front la competència.

- **El mercat de convencions i congressos:** Definir i aplicar una estratègia de comunicació i comercialització específica, basada en els punts forts dels destí Andorra.

Crear una oferta d'oci nocturn.

- **El mercat de turisme de salut i benestar:** Estructurar una oferta amb establiments especialitzats, altres per clients de classe alta i altres més generalistes com Caldea. Hi ha molts equipaments i hotels amb instal·lacions potents però no estan orientades com a destinació-spa amb especialització.

Valoritzar el recurs natural exclusiu que és l'aigua termal.

L'experiència necessita altres activitats d'oci complementaries que s'han de treballar conjuntament (descrites en natura, oci nocturn i cultural).

√ Modificació de les lleis laborals.

- Flexibilitzar els horaris i el còmput horari trimestral (modificar el repòs mínim entre jornades laborals, etc).
- Revisar i completar la classificació CNO, per exemple no existeix la qualificació de cap de recepció.
- S'ha de potenciar i normalitzar la pràctica d'acollir estudiants en estatge d'aprenentatge a les empreses. Actualment els estatgers, tot i amb convenció de l'escola (per tant, assegurat per l'escola) s'han de remunerar per les hores que treballen i cotitzar a la CASS. Aquests condicionants són un bloqueig important per l'acceptació dels estatgers en les empreses andorranes.

√ Regulacions.

- Regular l'oferta d'allotjament en qualitat i quantitat.
- Revisar la classificació hotelera integrant criteris de serveis mínims en cada categoria.
- Limitar la implantació de nous establiments i fomentar les reformes de millora dels establiments actuals.

- Regular i controlar les atribucions dels establiments de restauració: Bars, cafeteries, snacks, restaurants. Tots els establiments no reuneixen les condicions per poder servir menús i fer cuina com en l'actualitat.

**6-2- Altres propostes que s'entén són a curt termini executables però que requereixen més cost i/o temps (no per això deixen de ser prioritàries):**

√ Recerca de nous mercats emissors a Europa i també a d'altres continents (Xina, Índia, Brasil, etc).

- Anar a obrir mercats nous conjuntament amb Govern acompanyats dels millors comercials professionals del país.
- La clientela es distribuirà per tipologia de producte temàtic. Ens presentarem amb unes forquilles de preus analitzades i acceptades pel sector perquè el país pugui ser més competitiu, exactament com fan els TTOO estrangers.
- El pressupost de Govern en aquesta partida, Turisme, ha de ser el més rentable de tot el pressupost. Si invertim 9 milions en els mitjans de comunicació de nous mercats i donem una bona formació, serem capaços d'augmentar el PIB del país substancialment.

√ "Clusteritzar" el país.

- Andorra té també una divisió territorial diferent a la de les parròquies i totalment desconeguda. Andorra ha de ser també un destí amb varietat de clusters: Turisme de Muntanya (estiu i hivern), oci, shopping, i de les Activitats Financeres.
- Produir paquets turístics i empresarials amb la marca Andorra. Produir mapes turístics temàtics d'Andorra on les parròquies desapareguin.
- Sinergies noves que a més s'intercanviïn. En cada zona de muntanya hi ha un centre especialitzat en compres i oci. Divisió territorial temàtica, atacar mercats en matèria temàtica, amb inversió temàtica i finalment amb resultats temàtics. El nostre país ha de ser un catàleg comercial i d'oci.

√ Quotes d'immigració.

- Flexibilitzar les quotes tenint en compte les necessitats reals, agilitzar la contractació: els tràmits són feixucs i llargs quan es crea un negoci o quan es contracta una persona (per exemple s'han de declarar amb el més precís detall tots els llocs de treball que necessites contractar i no pots deixar treballar un nou contractat fins que no hagi passat la revisió mèdica i hagi finalitzat tots els tràmits. Han de poder treballar immediatament al moment de contractar-los, ja que l'empresari ha d'assumir la manutenció (allotjar i alimentar) durant el temps dels tràmits i fins i tot aquesta aportació en natura resulta il·legal.
- Tenir en compte també les necessitats de bons professionals poc qualificats: poder perllongar tot l'any el contracte de temporers que desitgin quedar-se i que l'empresari consideri bons professionals que aporten valor al seu negoci i al sector.

√ Fiscalitat.

- Incentivar els esforços de comunicació i vendes dels establiments turístics associats al destí Andorra en els mercats emissors, amb avantatges fiscals atractius.
- La comunicació de totes les marques andorranes complementen la comunicació institucional que també representa un cost públic. Definir una estratègia de “brands” que valoritzen el destí Andorra.
- Incentivar la formació professional continuada que millora el professionalisme dels negocis amb avantatges fiscals atractius.

√ Dinàmica de millora contínua.

- Recollir l’opinió del turista sobre els nostres serveis, actuar amb contundència sobre els punts més febles, recollir de nou l’opinió del turista (feedback), i tornar a començar seguint millorant altres punts febles, etc.
- Ser proactius amb les noves technologies, per exemple amb la monitorització i seguiment professional de les reds socials a nivell de la nostre unica marca, Andorra.
- Plans correctius per fer el seguiment de millora.

### **6-3- Altres propostes de reformes més estructurals i profundes que impliquen més complexitat, temps i recursos (no per això deixen de ser prioritàries):**

√ Fomentar la preparació de professionals del turisme.

- Crear una política educadora que permeti detectar en els joves estudiants, vocacions pel sector del turisme i faciliti l’accés a les escoles especialitzades del sector. (Beques específiques per exemple).
- Valoritzar els oficis de turisme (hoteleria, restauració, atenció al client, guia, etc). No han de ser més formacions pels que ja no volen estudiar i que no tenen cap interès pel sector.
- Potenciar les escoles existents que ofereixen formacions professionals del sector (Lycée Compte de Foix, La Margineda, escola Joviat, etc). Crear més carreres professionals especialitzades.
- Fomentar la implantació d’escoles de prestigi, especialitzades en turisme.

√ Potenciar els productes existents.

- **Shopping ANDORRA:** Planificar un carrer destinat exclusivament al shopping alt de gama, reservat a botigues de marca entre les 50 marques de prestigi mundial. (Per exemple al clot d’en Privat).

Planificar una experiència shopping artesanía/restauració en el casc antic d’Andorra la Vella i el d’Escaldes..(canvi d’entorn, paviments, mobiliari urbà, il·luminació de façanes, etc) amb horaris d’obertura específics, animacions i activitats al carrer, etc.

- **Producte Neu/Muntanya:** Recercar noves activitats i experiències de muntanya tot l’any, aprofitant les infraestructures existents de les pistes d’esquí, configurant un producte estructurat i amb l’atractiu suficient per ser un motiu de viatge i vendre-ho a origen.

- **El mercat de convencions i congressos:** Crear un transport aeri (heliport i aeroport).

√ Crear nous productes turístics per les temporades baixes.

- Planificar i crear una zona específica d'oci nocturn, convertint-la en un referent en els nostres mercats. (Multitud d'espais temàtics de lleure, i restauració, zona peatonal i grans aparcaments amb transport públic fins els hotels i centre) (Possible zona en el triangle: Buda-naus Cervos i Serradells, ideal per no molestar els veïns donat que no és residencial).
- Crear una oferta de natura activa ben estructurada i ben comunicada, diferenciada pel nostre entorn natural.
- Crear una oferta de turisme cultural centrada en el Romànic i pagesia de muntanya, ben estructurada a l'entorn d'un centre museu amb arquitectura de prestigi i potenciant tots els monuments sacres i altres, com les cases antigues i feixes de pedra seca.
- Potenciar l'oferta d'interpretació de la natura combinada amb oci que es desenvolupa a la Rabassa i, en part, a cada parròquia.
- Incentivar una infraestructura turística atractiva tot l'any i per tot tipus de client com per exemple el funicular a Carroi.
- Potenciar un servei de bus turístic millorat, descobert, visitant llocs de muntanya amb curiositats..
- Crear una experiència turística potenciant els rius, la pesca, els vivers i el coneixement de la vida en els rius i llacs.
- Fomentar el desenvolupament de parcs temàtics coberts, amb una forta capacitat d'atracció, innovadors i exclusius, prou significatius per representar un motiu de visita a Andorra i poder comercialitzar a origen.
- Crear un programa d'esdeveniments culturals i esportius de notorietat internacional, que permeti varis objectius:  
Comunicar el destí amb més prestigi i elegància, associar valors, prestigi i notorietat a la marca Andorra.  
Generar activitat en temporades baixes durant el període de l'esdeveniment..  
La comunicació tradicional ha d'estar fortament potenciada per la comunicació de tots els establiments turístics, utilitzant les xarxes socials i les seves bases de dades de clients.  
Exemples de possibles esdeveniments:  
- Jornades gastronòmiques amb animacions i paquets turístics per venda a origen.  
- Ral·li del campionat mundial de ral·lis.  
- Gran premi d'Andorra de petanca.  
- Festival de música i teatre (veure Avignon o Printemps de Bourges,etc)  
- Campionat de BTT  
- Concentració Cicloturística.  
- Concentracions de vehicles, etc.  
- Fòrums, conferències internacionals.

- etc

Existeixen esdeveniments actualment que aporten notorietat i activitat turística i que s'han de potenciar com per exemple:

- Ultratrail
- Maxiavalanche
- Concentració de motos
- Concentració de Ferraris
- Fira d'Andorra (s'hauria de complementar pel sector turístic..)
- Trobada de puntaires.
- Campionat de futbol infantil, etc..

- Creació de productes mixtes: Avui la societat andorrana ha invertit en projectes conjunts, com parcs temàtics (Caldea, Naturlandia) o estacions de esquí. Tots aquets projectes han estat èxits empresarials a llarg termini. Perquè no aportem més projectes turístics grans i els posem en oferta pública? Segur que més d'un projecte es tiraria endavant i això ja és molt pel turisme andorrà i pels demás sectors. (Per exemple el Casino Gran dins la gran zona d'oci nocturn, el Carrer de Luxe, etc). Actualment un gran projecte innovador té un mercat potencial de 10 milions de clients l'any.

#### √ Infraestructures

- Facilitar les infraestructures necessàries per ampliar els mercats potencials, pel turisme de convencions, i pel turisme de classe alta, o per turisme d'altres continents, creant un heliport o aeroport a proximitat amb connexió internacional i de costos moderats.
- Mantenir en bon estat les infraestructures que ja disposem.

## **7- PLUJA D'IDEES PER A DEBATRE (21/06/2011)**

Les idees que es recullen a continuació han sorgit d'un treball de brainstorming dels associats de la UHA. El coneixement del sector i l'experiència de les persones que han participat en aquest treball es percep en la coherència de les diferents idees que han sorgit i que s'han ordenat i llistat sense cap mena de desenvolupament.

Ben entès, totes aquestes idees no es podran aplicar però en qualsevol cas s'han de valorar, analitzar per poder-les prioritzar i si cal descartar. Aquest treball pot constituir una base important de propostes per poder considerar i aprofundir en base a definir les prioritats del pla estratègic que permetrà dinamitzar el nostre turisme.

### **7-1- IDEES DE MILLORA SOBRE INFRAESTRUCTURA:**

#### **Infraestructures de transport i mobilitat:**

- Crear un heliport internacional.
- Potenciar el transport entre els aeroports low cost i Andorra.
- sistema de transport públic ecològic i eficient per tot el territori.(enfocat al turista i als residents, molt especialment el transport a pistes ( Tot Andorra a peu de Pistes )
- Desenvolupar el vehicle elèctric ( lloguer a turistes, administració etc)
- Coordinació d'aparcaments (organitzar l'aparcament com en un ressort o parc temàtic)
- Acabar les infraestructures viaries ( túnel de sant julià) i millorar l'imatge de l'entrada a Andorra a nivell de les duanes.
- Envelliment, peatonalització dels carrers comercials, especialment els dies de màxima afluència.

#### **Sistemes d'informació al visitant:**

- Disposar de wifi gratuït a tot el territori. Promocionar-ho i alhora utilitzar-lo per anunciar les activitats als visitants.
- Millorar el servei d'informació al turista en general (frontera, sms, bluetooth, etc )
- Potenciar les oficines de turisme locals, valorizant més el producte , imatge prestigi i atenció al client ( oferim un producte de qualitat, en una "botiga" de "qualitat")

#### **Inversions en infraestructures turístiques estructurants:**

- Crear una xarxa de refugis de muntanya , guardats de alt nivell qualitatiu( element diferenciador respecte als nostres veïns) . permeten desenvolupar rutes atractives (Gr7, GR11 , Comí de l'Ossa, etc)
- Crear nous camins de muntanya, amb menys desnivell, i camins per vtt i cavall.
- Crear "el parc de muntanya del pirineu" (parc temàtic sobre la muntanya amb escola de guies, xarxa de refugis guardats, circuits guiats, tematitzats, etc..
- Crear un centre d'oci nocturn per a totes les edats i gustos ( veure Disney)
- Crear un Casino espectacle, estatal, d'alt nivell.

- Crear un parc temàtic destinat als infants de menys de 8 anys, per atreure la família.(exemple: barrio sesamo)
- Crear el telefèric de Caroi
- Crear una pista d'esquí per practicar l'esquí tot l'any.( coberta o descoberta)
- Crear una escola de Alt Rendiment esportiu.
- Crear productes emblemàtics periòdicament ( generació de nous atractius )
- Planificar una zona comercial per botigues de marca de prestígis internacional i fomentar que aquestes marques s'instal·lin a Andorra.
- **inversions en desenvolupament de producte turístic:**
  - Crear un calendari d'esdeveniments esportius i culturals de ressò internacional
  - Estructurar producte de muntanya a l'estiu. ( guies, activitats, paquets turístics tec)
  - Estructurar una l'oferta de turisme cultura, en base als recursos existents: museus, esglésies, etc.. (guies, informació, logística, horaris, comercialització etc..) ( S'ha de fer d'una òptica turística i no del ministeri de cultura).
  - "Andorra sense Bosses": servei que porta les compres a l'hotel o al vehicle.
  - Desenvolupar el turisme mèdic
  - Desenvolupar el producte "bicicleta" de forma potent ( rutes VTT, escoles etc..)
  - Crear un mercat al carrer.
  - Potenciar el producte cultural : visites Guiades teatralitzades ( ex: Consell General+ casc antic , Arinsal, etc)
  - Desenvolupar Campus de llengües fora dels períodes escolars, aprofitant els centres d'educació existents. ( francès, castellà, català, anglès, etc)
  - Remarcant l'identitat de país ( que recullen els valors) en el territori, per exemple amb senyeres com ho fan a Suïssa o Àustria.

## 7-2- **IDEES SOBRE MARKETING PRODUCTES.**

- **Temes de destí:**
  - Valoritzar els valors diferenciadors de Andorra ( petit país, oferta variada, seguretat, sanitat, tranquil·litat, clima, hospitalitat, preu)
  - Crear un producte "tourism pass" que empaqueta en un forfait els serveis turístics del destí ( transport públic, pàrkings, museus, etc..)
  - Crear un valor diferencial basat en l'atenció al client : estratègia per "mimar el nostre hoste".
  - Crear producte trimestralment per potenciar les temporades baixes ( estil maig més que mai)
  - Definir accions "llampec" a molt curt termini, per l'estiu ) ( exe: mercat de belga de muntanya activa, amb un xec regal de benzina,) etc.
  - Fomentar que els clubs esportius organitzin activitats esportives o competicions en temporada baixa.
  - Difondre un calendari popular de les festes del país.

- Coordinar el tancament dels diferents serveis turístics.
- Coordinar i cuidar totes les obres i treballs que puguin malmetre la imatge turística del país.
- Utilitzar les cases d'Andorra de forma eficient en el seguiment dels professionals del turisme i la promoció en el país que es troben.
- Comunicació interna destinada al Turista informant-lo de les activitats ( panels, tanques, wiffi, etc)
- Coordinar els productes "souvenirs" d'Andorra per assegurar un mínim de qualitat.
- Alinear i equilibrar els preus de venda dels serveis pels professionals del sector ( evitar condicions privilegiades per alguns agents comercials)
- -Homogeneïtzar les comissions que concedeixen les empreses de serveis als intermediaris comercials.
- Protegir el destí de la dependència dels TTOO recercant l'equilibri amb el client directe.
- Estratègia de fidelització dels clients per que vingui en altres temporades (hivern+estiu).

- **Sobre productes :**

**SHOPPING**

- Crear un pla de marqueting específic ( fiies especialitzades, períodes de rebaixes, etc.)
- Desenvolupar una promoció potent i atractiva del producte "shopping Andorra" com un producte turístic major del nostre testí. ( publicitar les rebaixes en les zones més pròximes, mes de la moda, etc )
- Definir un producte far diferencial per atreure el comprador ( ex: la gasolina)

**NEU**

- Vendre un forfait d'esquí únic, per tot Andorra
- Potenciar els valors diferencials de cada estació d'esquí, per exemple Arinsal poble "surfer" ( concerts , zona d'aigües lúdica amb surf , etc..)
- Comunicar el bon estat de la neu, en particular quan en els mercats d'origen fa bon temps i els clients suposen en contrari.

**MUNTANYA/NATURA ACTIVA**

- Potenciar productes fora de la temporada d'esquí : un producte estrella: "Benestar a la Muntanya". ( però també, NICE, wellness, cultura, gastronomia..etc).
- Innovar en productes de senderisme,( estil "rutes del tresor" amb premis regals , etc)
- Potenciar els parcs naturals (primavera )
- Crear un catàleg específic sobre el producte "benestar a la muntanya".
- Crear un festival de la Muntanya ( acte festiu especialitzat)
- Aprofitar la proximitat de la Seu per incloure el parc del Segre a l'oferta d'Andorra.

**EVENTS ESPORTIUS:**

- Organitzar un esdeveniment esportiu de renom mundial.

#### NICE:

- Desenvolupar el Convention Bureau. Comptar amb els hotels que hi participen pels actes organitzats o finançats per Govern.

#### SALUT I BENESTAR :

- Potenciar Escaldes-Engordany com a Vila termal. I alhora el turisme de salut i benestar.

#### CULTURA / EVENTS CULTURALS:

- Organitzar un esdeveniment cultural de renom mundial : ( concurs internacional de fotografia en diferents temporades, temes ).
- Organitzar un aplec de sardanes internacional.

#### GASTRONOMIA:

- Potenciar la gastronomia andorrana ( mes de la cuina, jornades amb més ressò, etc..)
- Crear una guia gastronòmica interna amb valoracions fetes per inspectors objectius.
- Potenciar un plat de muntanya per exemple l'escudella.
- Potenciar nous talents de la cuina, organitzant un concurs amb la col·laboració d'escoles de cuina espanyoles i franceses i xefs de prestigi.
- Crear un fòrum gastronòmic ( ex: Donosti i Girona)

### **7-3- IDEES SOBRE COMUNICACIÓ I PROMOCIÓ:**

- Vendre exclusivament la marca "Andorra" i evitar altres marques parroquials.
- Reforçar la comunicació de marca destacant els valors d'Andorra. (estat, hospitalitat, seguretat, pau, tranquil·litat, identitat, tradicions,etc..) però modernitzant-la i donant-li prestigi i glamour.
- Comunicar sensacions aspiracionals ( veure el spot als cinemes que és excel·lent)
- Associar a la marca "Andorra" els valors de la marca "Pirineus" ( per exemple : Andorra el país dels Pirineus )
- Potenciar la promoció amb les noves tecnologies, xarxes socials, etc..( veure exemple de Suïssa)
- Disposar d'un coordinador de premsa ( col·laboracions, i sobretot press trips)
- Difondre el best line i missatge de campanya a tots els professionals del país perquè l'utilitzen en les seves comunicacions particulars.
- Potenciar la participació a programes concursos TV radio etc.. amb regals estades d'Andorra.
- Campanyes de comunicació més eficients ( per exemple tanques en les metros, etc)
- Treballar les relacions i acords amb els TTOO en els mercats d'interès.
- Campanyes localitzades en nous mercats potencials ( per exemple zones influencia dels aeroports low cost)
- En cada mercat promocionar tots els productes al mateix temps ( estiu i hivern etc..)
- Organitzar workshops a Andorra i a l'estranger amb els professionals del turisme.
- Potenciar els fantrips a Andorra de professionals del turisme.

- Segmentar la comunicació als targets de clients i mercats en funció del producte i temporada.
- Estratègia específica pel target “best agers” ( parelles de la generació dels 50) que viatgen en temporades baixes.
- Definir una estratègia de fires, institucionals i professionals.
- **Sobre productes/ segmentació:**
  - Promocionar pocs productes però fer-ho be.
  - Promocionar en prioritat els productes de muntanya d’estiu i hivern.
  - Comunicar el patrimoni romànic i artístic d’Andorra
  - Potenciar els productes per sèniors: cultura gastronomia, benestar i salut, especialment en les temporades baixes.
  - Destacar un element diferenciador important com és l’oferta complementaria (shopping, caldea, oci, etc..).

#### 7-4- **IDEES SOBRE MERCATS:**

- Seguir mantenint el mercat espanyol, cuidant el mercat de proximitat.
- Reduir la dependència del mercat Espanyol, potenciant nous mercats i fent prospecció a més llarg termini.
- Potenciar el mercat francès ( millor recuperació econòmica)
- Mercats internacionals interessants : Anglaterra, Rússia, Polònia, Ucraïna, País Nòrdics, Regne Unit, Benelux, Alemanya, Brasil, USA, Mèxic, Polònia, Ucraïna, Xina, Dinamarca, Holanda, Israel.
- Potenciar els mercats que poden accedir pels tres grans aeroports més pròxims existents: Barcelona Alguaire i Toulouse.
- Ampliar mercats en zones de influència de aeroports europeus amb línies de low cost que aterren a Girona, Reus, Barcelona, Carcassona.
- Aprofitar la sinèrgia del destí Barcelona per captar aquest mercat incorporar “tours a Andorra” en els seus paquets.
- Aprofitar les sinèrgies dels destins de sol i platja d’Espanya per captar els turistes fent una volta per Andorra de camí cap al seus països.

#### 7-5- **IDEES TEMES ESTARTÈGICS – IDEOLÒGICS:**

- **Visió General:**
  - Retrobar l’il.lusió i la confiança en el potencial turístic d’Andorra. No és tant difícil Tornar a recuperar els 12 milions de turistes!
  - Definir amb celeritat un nou model turístic , modern, amb prestigi i aspiracional.

- Pla estratègic de turisme : previsió de recursos i gestió de tot el potencial del territori, amb una visió i un pla d'accions sobre varis anys ( no canviar d'estratègia de promoció cada any).
- Concentrar els esforços i recursos de totes les entitats ( Comuns, Govern, etc) implicar el sector privat per definir una única estratègia i aplicar-la.
- Fomentar la creació de Taules de treball i de reflexió incloent molts altres segments de la població : comerciants , treballadors, adolescents, etc...sobre temes puntuals del territori.
- Confiar en el professionalisme dels residents per definir una estratègia pel nostre país.
- Redefinir "Andorra Turisme", seguint altres models existents, amb una gestió tècnica i professionalitzada (no política) , amb plans estratègics clars per mercats, canals i productes, i oferint un treball documental i de recolzament als agents econòmics.
  
- **Sobre productes en general:**
  - Potenciar els productes per un turisme de alt poder adquisitiu que aporta més valor al territori que el turisme de masses.
  - Facilitar que grans marques de prestigi es puguin instal·lar a Andorra.
  - Incentivar la millora o reforma de les infraestructures turístiques ( hotels, etc..).
  - Andorra és un país turístic i tots els sectors han de participar en la promoció ( botigues, etc..) Tots hem de sembrar.. donat que tots recollim.
  - Coordinar i cuidar totes les obres i treballs que puguin malmetre la imatge turística del país.
  - Atraure i possibilitar inversions en complements reputacionals ( escoles, clíniques, organismes internacionals, etc )
  
- **Sobre la legislació:**
  - Desenvolupar la legislació per evitar intrusisme i assegurar la qualitat dels serveis als clients ( llei del Turisme, etc..)
  - Desenvolupar la llei del joc, amb l'objectiu d'implantar un casino estatal.
  - Desenvolupar les lleis laborals, d'immigració, d'obertura de comerços i altres adaptades a les necessitats del sector turístic.
  - Adaptar el marc legal per permetre l'instal·lació de d'empreses estrangeres a Andorra (marques de prestigi, clíniques, etc..)
  - Desenvolupar la llei del comerç ( períodes de rebaixes , etc..)
  
- **Sobre la formació:**
  - Sensibilitzar la població que s'ha de cuidar el turista perquè és el nostre modus vivendi.
  - Potenciar la formació interna ( per aconseguir l'excel·lència en l'atenció al client)
  - Potenciar la formació per convertir els professionals d'atenció al client en els millors venedors d'Andorra.
  - Crear escoles internacionals d'hoteleria.

- Fomentar les classes de Rus al personal d'atenció al públic.
- **Observatori turístic:**
  - Fer "benchmarking" estudiar molt acuradament els destins que ho han fet be i experiències d'èxit per inspirar-nos-en.
  - Sistema de seguiment del grau de satisfacció dels clients , i percepció del destí.
- **Sobre l'hoteleria:**
  - Incentivar l'hostaleria familiar de qualitat, inspirada del model austríac.
  - Millorar la classificació hotelera tenint més en compte la qualitat del serveis.
  - Reforçar el control dels paràmetres de qualitat que han de complir els establiments hotelers en funció de la seva categoria
  - Fomentar una regulació dels preus de l'allotjament en particular pel canal online.
  - Plantejar una moratòria en l'obertura d'hotels, per adaptar-se a la demanda i incentivar a reinvertir en millorar l'existent.
  - Regulació dels establiments que poden cuinar, i els que poden fer càtering.
  - Aplicació del reglament d'higiene i sanitat en les cuines dels restaurants, snacks, i granges.

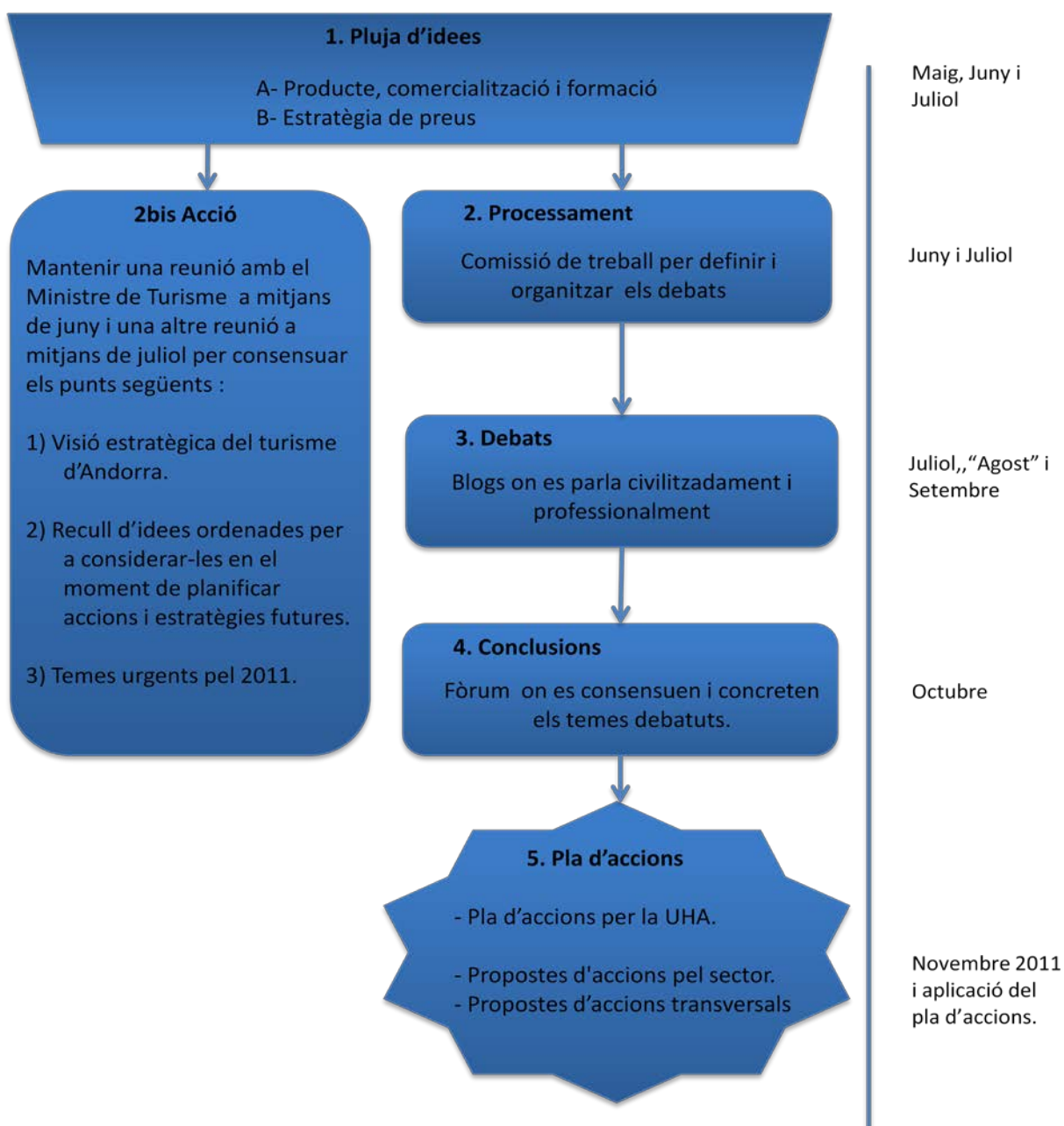
## 8- MATRIU PRODUCTES/TARGET/MERCATS

	TOTAL PRODUCTES PRINCIPALS	ANDORRA SHOPPING	ANDORRA NEU	ANDORRA MUNTANYA ACTIVA	ANDORRA CONVENCIONS	ANDORRA, SALUT I BENESTAR	ANDORRA ESDEVENIMENTS	ANDORRA CULTURAL	ANDORRA BY NIGHT	ANDORRA GASTRONÒMICA	ANDORRA SPORTS
Inversió en recursos	100	10	0	10	0	0	50	10	20	0	0
estructuració producte promoció	100	25	10	20	5	5	10	10	5	5	5
TARGUETS	100	15	30	10	10	5	10	5	5	5	5
ESCOLARS	4		1	1				1			1
PARELLES	8	1	1	1		1	1	1	1	1	
FAMÍLIES	7	1	1	1		1	1	1		1	
SENIORS	6	1				1	1	1	1	1	
EMPRESSES	1				1						
CLUBS D'ESPORTS	3		1	1							1
<b>TOTAL TARGET PRINCIPAL/PRODUCTE</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>MESOS PROMOCIÓ</b>	<b>TOTAL PRODUCTES</b>										
GENER	2		1						1		
FEBRER	3		1		1				1		
MARÇ	4	1			1			1			1
ABRIL	7				1		1	1		1	1
MAIG	8	1		1	1		1	1		1	1
JUNY	8	1		1	1		1	1	1	1	1
JULIOL	2			1					1		
AGOST	1								1		
SETEMBRE	6				1		1	1	1	1	
OCTUBRE	8	1	1		1		1	1	1	1	
NOVEMBRE	6	1	1		1		1	1	1	1	
DESEMBRE	3	1	1						1		
<b>TOTAL MESOS</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>4</b>
<b>MERCATS</b>	<b>TOTAL PRODUCTES</b>										
ESPANYA	10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
FRANÇA	10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
REGNE UNIT	4										
RUSSIA	5					1					
PORTUGAL	5		1	1		1					
BENELUX	6		1	1		1					
ALEMANIA	5			1		1					
BRASIL	2										
TURQUIA	2		1	1							
UCRAINA	2		1	1							
POLÒNIA	2		1	1							
USA	2		1	1							
MÈXIC	2		1	1							
ISRAEL	2		1	1							
XINA	3	1	1	1			1				
PAÏSOS NORDICS	4		1	1							

## 9- PLA DE TREBALL :

### Pla de treball dels associats de la UHA

Temes estratègics per a treballar durant els propers 6 mesos i posteriorment endegar accions concretes a curt, mig i llarg termini.



## 10-MATRIU DAFO DEL SECTOR HOTELER

### DAFO SECTOR HOTELER

<u>FORTALESES</u>	<u>FEBLESES</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parc hotelier modern i en bon estat de conservació</li> <li>- Capacitat inversora dels empresaris</li> <li>- Diversitat i varietat de l'oferta ( Hotels familiars amb personalitat pròpia/cadenes/muntanya/ciutat)</li> <li>- Oferta relació qualitat/preu molt competitiva</li> <li>- Experiència en la comercialització internacional</li> <li>- confiança dels TTOO internacionals en el producte</li> <li>- Varietat de serveis complementaris ( Spa, sales de reunions, etc)</li> <li>- Proximitat de productes turístics atractius : neu, shopping, Caldea, Natura, etc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificultats en rendibilitzar el negoci.</li> <li>- Estacionalitat de la demanda.( falta producte primavera tardor)</li> <li>- Alta rotació de recursos humans</li> <li>- Necessitat de temporers,</li> <li>- Condicions de treball desfavorables( horaris, salari, etc)</li> <li>- Feble corporativisme del sector, manca d'unió i d'estratègia conjunta del sector.</li> <li>- Classificació hotelera poc exigent amb els serveis.</li> <li>- Fiscalitat i lleis laborals de recent aplicació agreujant la competitivitat. (restrictiva, poc segura i amb vicis comparatius)</li> <li>- Cost elevat dels subministraments(telecomunicacions, gasoil, aliments, etc)</li> <li>- No hi han barreres d'entrada.</li> <li>- Diferenciació pel preu en lloc d'altres valors afegits.</li> </ul>
<u>OPORTUNITATS</u>	<u>AMENACES</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'entorn natural amb fort potencial turístic.</li> <li>- Proximitat de noves infraestructures de transport.( heliport, etc)</li> <li>- Desenvolupament de nous productes turístics per destacionalitzar la demanda.</li> <li>- Comercialització del destí en nous mercats europeus i altres.</li> <li>- Voluntat política nacional i parroquial de potenciar el turisme (desenvolupament d'un pla estratègic).</li> <li>- Optimitzar la comunicació del destí, utilitzant les noves tecnologies.</li> <li>- Desenvolupament d'escoles especialitzades d'hoteleria</li> <li>- Unió sectorial per desenvolupar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crisi econòmica en els mercats emissors.</li> <li>- Aparició de destins competidors de Andorra</li> <li>- Creixement de la capacitat hotelera sense regulació.</li> <li>- Pèrdua de atractiu dels productes turístics actuals.</li> <li>- Manca de recursos públics per promocionar el destí.</li> </ul>