

# ESTRATEGIA DE REACTIVACIÓN DE LA INDUSTRIA DE REUNIONES

Diciembre 2021



# SPAIN

**“WHERE MEETING BUILDS SUSTAINABLE VALUE”**

**SPAIN CONVENTION BUREAU**

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

- Objetivos generales del plan
- Metodología
- Definición
- Dimensionamiento, previsiones y recuperación
- Visión global de la industria
  - Visión externa
  - DAFO
- Mirada a las tendencias de futuro
- Marco estratégico
- Visión y Misión
- Estrategias de reactivación y líneas de acción
- Sinopsis final

# PREÁMBULO

## ESTRATEGIA DE REACTIVACIÓN DE LA INDUSTRIA DE REUNIONES



Este estudio, que a continuación se presenta, **nace de la necesidad de conocer la situación del Turismo de Reuniones en España y definir una estrategia para la reactivación de este tipo de turismo** después de la crisis provocada por la pandemia de la COVID 19 en la economía mundial y, por ende, en el sector turístico español.

El estudio ha sido **financiado con cargo a una subvención otorgada para este fin por la Secretaría de Estado de Turismo** (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo).

En primer lugar, quiero agradecer a todos los expertos y profesionales que han participado su disposición e inestimable colaboración.

La pandemia ha sido el acelerador de algunos procesos a los que ya estábamos asistiendo y que suponían un cambio de paradigma en el sector turístico. El primero, motivado por la rápida evolución de las tecnologías, lo que denominamos **digitalización**, que nos obliga a modificar nuestros sistemas tradicionales de comunicación, promoción y gestión. El segundo proceso que también estábamos abordando era incorporar la **sostenibilidad** y los objetivos ODS de la Agenda 2030 a la gestión turística y en este caso a los eventos, congresos, reuniones, ferias y viajes de incentivo.

El estudio viene a constatar la importancia de la industria de reuniones para la economía española y el papel relevante que ocupa en los destinos que apuestan por promover este tipo de turismo. Según las cifras del INE relativas a 2019, las personas que viajaron para asistir a reuniones, eventos y ferias superaron los 10 millones y **gastaron un 330% más** que la media del turista convencional **generando un impacto económico** en nuestro país **de más de 12.000 millones de euros**.

La cifra de empleos directos en este tipo de turismo está en torno a los 87.000,

lo que supone un 8,32 % del total de puestos de trabajo relacionados con la actividad turística.

También se pone de manifiesto el optimismo del sector respecto a la recuperación de la actividad, siendo conscientes de que aún estamos en una situación de incertidumbre. Las previsiones de recuperación son esperanzadoras, la demanda nacional del turismo de reuniones se espera que tome impulso en el último trimestre de 2022 y la internacional evolucionará de manera más paulatina, se prevé que esté recuperada en un 50% a finales de 2022.

Se constata que es necesario seguir poniendo el foco en la **seguridad sanitaria** y en la **flexibilidad** con los clientes para recuperar la actividad presencial. También hay que seguir apoyando al tejido empresarial que ha salido muy dañado de la crisis y simplificar la burocracia para asegurar y revitalizar el negocio.

El turismo de reuniones es un **sector muy profesionalizado** en el que se detecta una ausencia de un marco colaborativo común y la escasez de recursos humanos capacitados.

Debemos aprovechar la fortaleza de la **marca España** para potenciar este tipo de turismo y que nuestro país siga siendo líder en la celebración de reuniones internacionales.

Se detecta **la necesidad de que los Convention Bureau evolucionen** hacia una gobernanza mixta que facilite la dinamización sociocultural y promueva impactos positivos y legados en los destinos.

Desde aquí animo a las administraciones, a las instituciones y al sector privado a **colaborar y establecer alianzas**, para que podamos trazar una hoja de ruta que nos permita avanzar en el **reconocimiento y la profesionalización de la industria de reuniones en España**. Estoy seguro de que entre todos lo conseguiremos.

**D. Augusto Hidalgo Macario**  
**Presidente Spain Convention Bureau y Alcalde de Las Palmas de Gran Canaria**

- **Objetivos generales del plan**
- **Metodología**
- **Definición**



**“Pregúntate si lo que estás haciendo hoy, te acerca al lugar donde quieres estar mañana”**

Walt Disney

## OBJETIVOS GENERALES DEL PLAN

### Elaboración de un estudio que permita conocer la situación actual del “turismo de reuniones” en España, y definir una estrategia para la reactivación de este tipo de turismo (escenario post COVID-19)

- **Impulsar la recuperación** del sector, muy castigado por la crisis sanitaria COVID-19.
- **Determinar las líneas de actuación** estratégicas.
- **Mejorar el posicionamiento** del sector y en especial de las 58 entidades locales.
- **Aprovechar las sinergias y líneas de cooperación y colaboración** entre administraciones, empresas e instituciones.
- **Impulsar el desarrollo sostenible** e inteligente del turismo de reuniones.
- **Fomentar** la creación de **nuevos productos y propuestas** de experiencias.



## FASE 1

### Análisis de la información existente

**Objetivos:**

- **Primera inmersión** de conocimiento del turismo de reuniones.
- **Reunir** todas las **fuentes** posibles de donde obtener información de cara a ser analizada metodológicamente.
- Tener un **punto de partida** de la situación actual, y el impacto del turismo de reuniones, de cara a elaborar posteriormente el plan a corto, medio y largo plazo.

## FASE 2

### Encuentro con los agentes y expertos del sector

**Objetivos**

- **Comprender** de primera mano la **visión, objetivos y necesidades** de cada colectivo.
- **Conocer** las **actividades** que se están haciendo en la actualidad.
- **Analizar** conjuntamente las **posibilidades** en el futuro.
- **Determinar** con esta información, el alcance del **plan a corto, medio y largo plazo.**

## FASE 3

### Incorporación de fuentes adicionales

**Objetivo:**

- **Identificar** los factores para **Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar** que ayude a determinar una **estrategia clara y de referencia.**

## FASE 4

### Elaboración y presentación del plan

**Objetivo:**

- **Elaborar** una propuesta de **líneas estratégicas** a desarrollar, para **recuperar la competitividad del turismo de reuniones** en España y, en concreto, en los destinos asociados al SCB.

## DEFINICIÓN

### ¿QUÉ VAMOS A CONSIDERAR MICE?

El **presente estudio considera** dentro de la **categoría MICE**, cualquier **conferencia, congreso, feria, convención, jornada o exposición de carácter empresarial, y que cuente con un mínimo de 10 asistentes.**

**También se incluyen** en esta categoría los **eventos de incentivos, corporativos y comerciales.**

No se incluyen dentro de MICE los eventos sociales no corporativos, los eventos de ocio y entretenimiento, y los eventos o reuniones educativos referentes a formación reglada.

o Dimensionamiento, previsiones y recuperación

**“El turismo es un sector de futuro,  
que no teme a los cambios”**

Michelle Bachelet

# DIMENSIONAMIENTO, PREVISIONES Y RECUPERACIÓN

## CONSIDERACIONES PRELIMINARES

### 1

A la hora de **establecer unas previsiones o escenarios** de recuperación para el turismo de reuniones, se han de **tener en cuenta numerosos factores como:**

- Estimaciones de recuperación del turismo nacional, teniendo en cuenta:
  - **Previsiones sanitarias** a corto, medio y largo plazo.
  - **Ritmo de recuperación económica.**
  - **Intenciones de viaje de los turistas españoles y extranjeros**, especialmente de los mercados principales con destino España, como pueden ser Alemania, Francia, Italia, Reino Unido o Países Bajos.
- En línea con la recuperación de los mercados:
  - **Estimación del nivel de restricciones existentes.**
- **Capacidad de adaptación**, del tejido sectorial turístico español, con especial énfasis en el sector MICE, a los diferentes escenarios que puedan darse.
- **Posibles cambios**, sobre todo en el corto plazo, en los **hábitos y comportamientos de los viajeros de reuniones.**
- **Incertidumbre** y la **falta** de series históricas de **datos**, que reflejen situaciones previas similares con las que comparar.

### 2

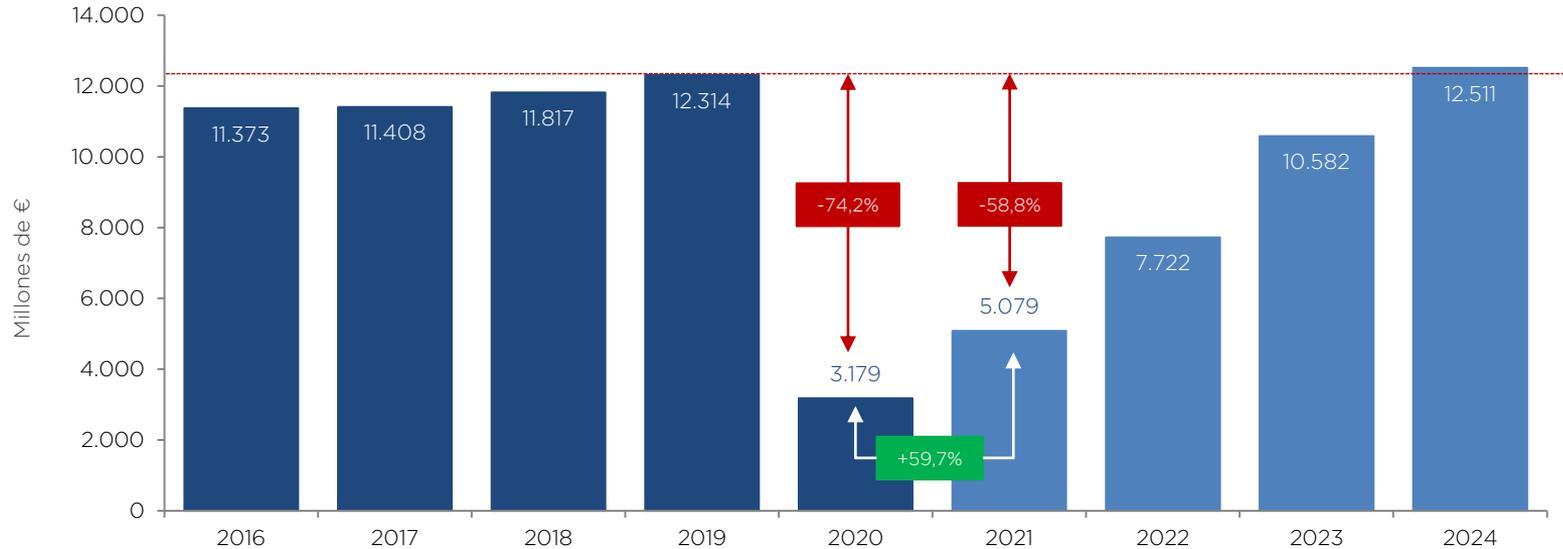
En este contexto, el análisis del **impacto económico** y las **previsiones** a futuro, han sido **elaboradas** contando con las **siguientes fuentes:**

- **Fuentes de datos públicas objetivas y de publicación periódica** (todas ellas publicadas por Instituto Nacional de Estadística ):
  - Encuesta de Turismo Residente (ETR).
  - Estadística de Movimientos Turísticos en Fronteras (FRONTUR) .
  - Encuesta de Gasto Turístico (EGATUR).
- **Informes y estudios ya existentes con información relevante sobre el sector:**
  - Barómetro Business Braintrust.
  - Informes sobre Turismo de Reuniones que ha publicado anualmente hasta 2019 el Spain Convention Bureau.

Con la información de estas fuentes, se ha procedido al análisis y tratamiento de los datos originales, y a la elaboración de un **modelo** que se nutre de las **variables con información relevante, relacionada con la industria de reuniones.**

# DIMENSIONAMIENTO, PREVISIONES Y RECUPERACIÓN

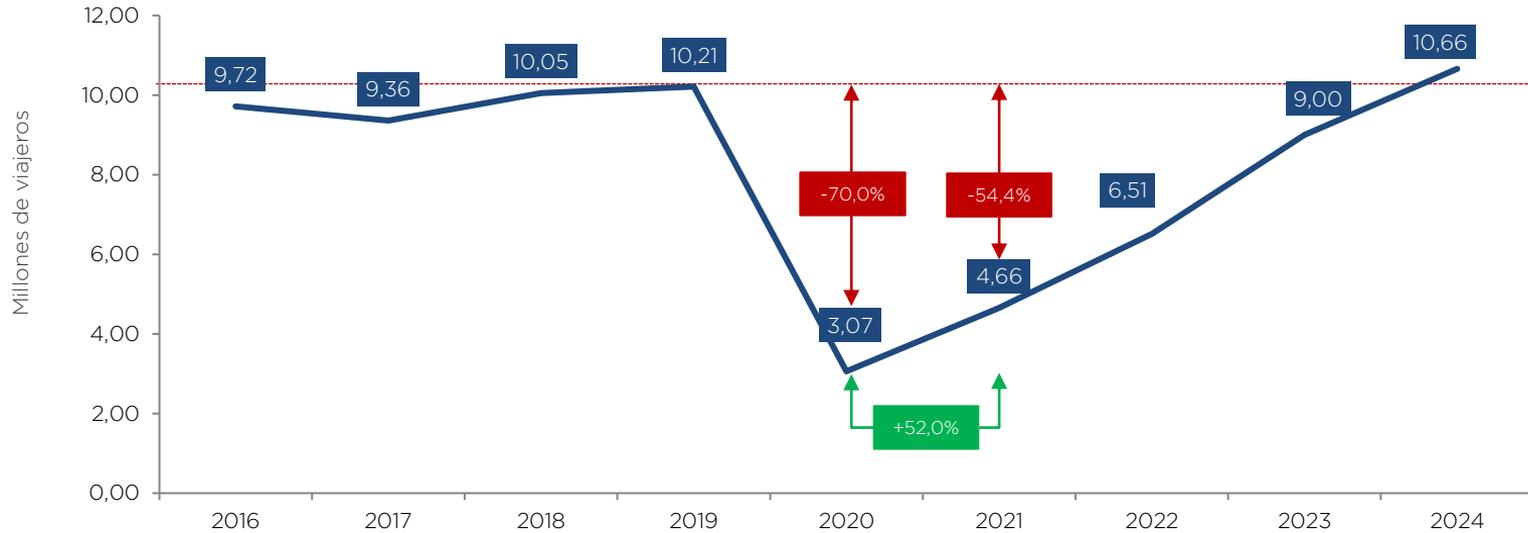
La **industria de reuniones en España** cuenta con un tamaño estimado de **12.314 M €**, según las cifras de 2019, año de referencia. En **2020 con la llegada de la crisis** de la COVID 19, **sufró una caída del 75%**, llegando a los **3.179 M €**, **creciendo en 2021 hasta llegar a los 5.079 M €**, todavía con un nivel de cerca **del 40% sobre las cifras pre-pandemia**, y con una **recuperación paulatina hasta una previsible recuperación total en 2024**.



Fuente: Estimaciones Braintrust a partir de datos de ETR, FRONTUR y EGATUR (Instituto Nacional de Estadística)

# DIMENSIONAMIENTO, PREVISIONES Y RECUPERACIÓN

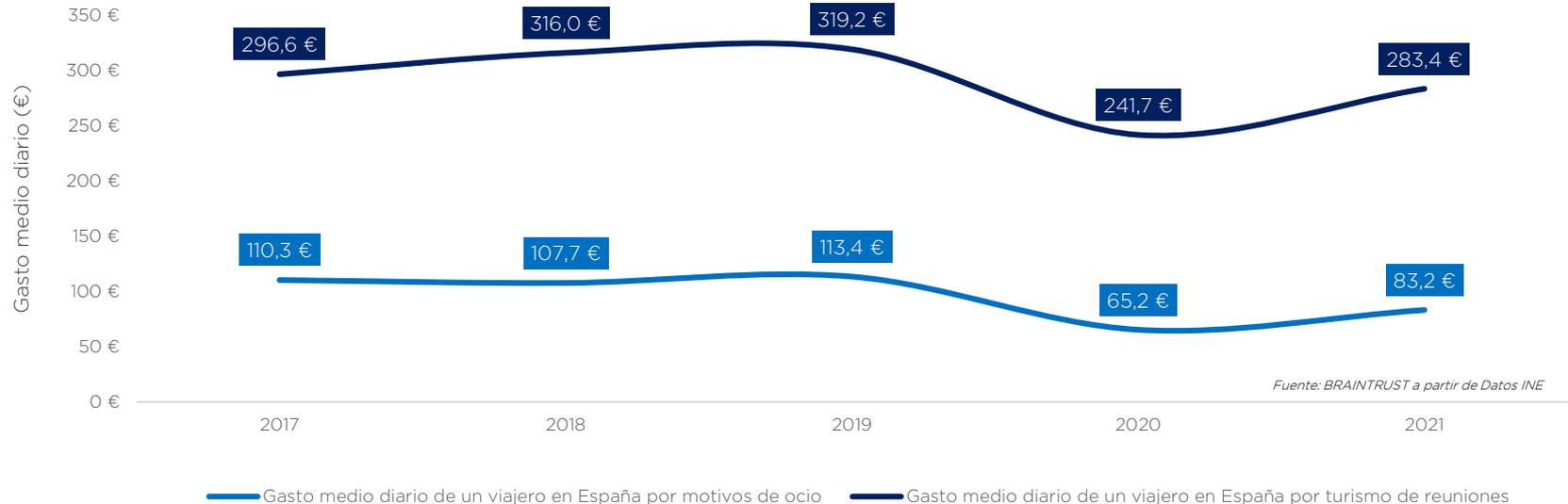
**La cifra de viajeros MICE en España sigue la línea de la cifra de gasto en cuanto a la curva de caída y recuperación prevista. Si en los años previos a la pandemia el sector contabilizaba en torno a 10 millones de viajeros al año, en 2020 esta cifra descendió hasta los 3 millones (-70%). El 2021 experimenta una recuperación del 52% respecto al año anterior, si bien hasta el periodo comprendido entre 2023 y 2024 no se espera poder contar con una cifra de viajeros similar al 2018-2019.**



Fuente: Estimaciones Braintrust a partir de datos de ETR, FRONTUR y EGATUR (Instituto Nacional de Estadística)

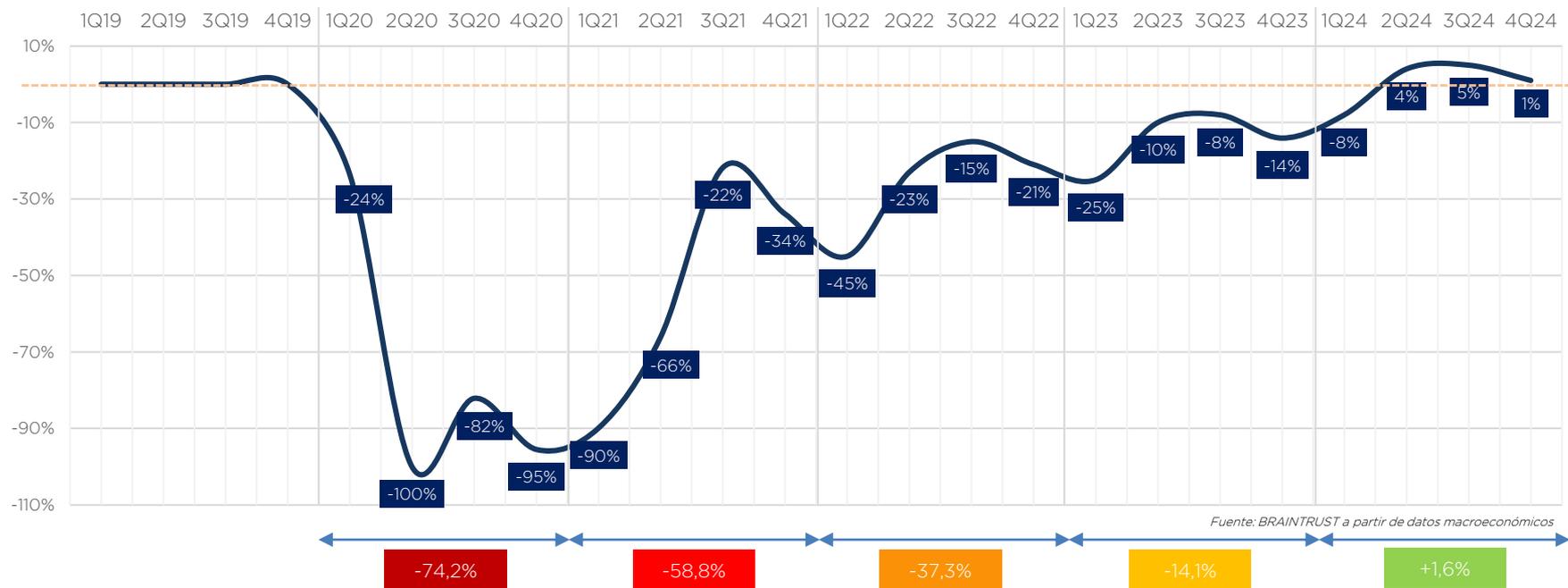
## DIMENSIONAMIENTO, PREVISIONES Y RECUPERACIÓN

El gasto medio diario del turista de reuniones se situaba en el entorno de los 315-320€ en época pre-pandemia, descendiendo un 13% hasta los 283€ en 2.021. Poniendo en contexto estas cifras, este nivel de **gasto diario** ha llegado en este último año ser **más del triple que el de un turista que viaja por motivos de ocio en España**. Estos datos revelan la **enorme importancia de la industria del turismo de reuniones en lo referente a generación de valor y crecimiento para un destino**, contribuyendo en retos clave como la desestacionalización, el aumento del gasto medio o de la recurrencia.



# DIMENSIONAMIENTO, PREVISIONES Y RECUPERACIÓN

Tomando como punto de comparativa la situación de 2019, **se espera que la recuperación del sector MICE en España hasta niveles pre-pandemia** no se produzca hasta **2024**. Este año 2021 cerrará con mejores datos que el 2020, pero aún lejos de la normalidad. A partir del **segundo semestre** de **2022**, si la **situación es estable**, el **sector comenzaría a levantar** el vuelo de forma más destacada, **llegando a niveles de 2019**, en torno al **segundo y tercer trimestre de 2024**.



○ **Visión global de la industria**



**“Si no te gusta algo, cámbialo. Si no puedes cambiarlo, cambia tu actitud ”**

Maya Angelou

# VISIÓN GLOBAL DE LA INDUSTRIA

CON EL OBJETIVO DE OBTENER ESTA VISIÓN GLOBAL SE HAN REALIZADO LAS SIGUIENTES ACCIONES:

1

## VISIÓN INTERNA

**4 WORKSHOP, 23 CB PARTICIPANTES Y ENCUESTAS ONLINE CON 25 CB PARTICIPANTES**

**Conceptos tratados** en las sesiones de trabajo:

- **Valores, servicios y movimientos** que condicionan a los clientes.
- **Tendencias** con impulso e impacto de las mismas en los próximos años.
- Preparación de los CB para un **nuevo modelo**.
- **Best practices**.
- **Modelo actual** y **futuro** del papel de los CB.
- La **colaboración público-privada** actual y futura.

**Conceptos tratados** en las encuestas:

- **Retos** a los que se enfrentan.
- **Visión** del negocio presente y futuro.
- **Valoración** de las instituciones.
- Su **propuesta de valor** como **destino** para el turismo de reuniones.
- **Gestión** y **recopilación** de **datos** estadísticos.

2

## VISIÓN EXTERNA

**15 ENTREVISTAS INDIVIDUALES Y 2 WORKSHOP CON 7 PARTICIPANTES**

**Participantes:**

- Convention Bureau de Madrid y Barcelona
- Dirección General de Turismo de España
- Consejeros de turismo de España en el extranjero
- Agencias de Eventos, DMC's, OPC's, MICE
- Hoteles y Sedes de Reuniones
- Infraestructuras
- Ocio y Actividades en Destino
- Medios y Agencias de Comunicación y Branding
- Asociaciones de Turismo de Reuniones
- Empresas Clientes

**Conceptos tratados** en entrevistas y sesiones de trabajo:

- **Cifras** de negocio.
- **Tendencias**.
- **Propuesta** de valor actual y futura.
- **Colaboración** de la cadena público-privada.

# VISIÓN GLOBAL DE LA INDUSTRIA

1

SE DETECTA  
OPTIMISMO Y  
RESILIENCIA

2

SE NECESITA  
APOYO, AYUDAS  
Y MENOR  
BUROCRACIA

3

SE OFRECE  
SEGURIDAD  
SANITARIA Y  
FLEXIBILIDAD  
CON LOS CLIENTES

4

SE CONFIRMA  
QUE ES UN SECTOR  
PROFESIONALIZADO  
CON ESCASEZ DE  
RECURSOS

5

SE IDENTIFICA UNA  
ESCASA CULTURA  
DEL DATO

6

SE AFIRMA QUE  
HAY UNA MARCA  
ESPAÑA  
IMBATIBLE Y  
RECONOCIBLE

7

SE DEBEN PONER  
EN VALOR TODOS  
LOS ATRIBUTOS

8

SE REVELA LA  
NECESIDAD DE  
EVOLUCIÓN DE  
LOS CONVENTION  
BUREAU

9

SE MANIFIESTA  
QUE HAY QUE  
ADAPTAR EL  
ECOSISTEMA MICE  
EN SU TOTALIDAD

10

SE TIENE QUE  
REFORZAR EL  
VALOR EN EL  
MODELO  
ECONÓMICO Y  
TURÍSTICO

## VISIÓN GLOBAL DE LA INDUSTRIA (DAFO)

La **industria de reuniones** en España se halla ante una **encrucijada**, cuyo **reto principal está en la recuperación de la demanda, mientras se transforma la oferta, evoluciona el modelo** y se **amplía la colaboración público-privada**, se **diversifica el negocio y se capacita a los profesionales** en nuevas habilidades, necesarias para abordar un **futuro aún incierto e imprevisible**, aunque **generará múltiples oportunidades si se lleva a cabo un plan de reactivación**.

### DEBILIDADES

**Falta de reconocimiento a la industria, que ante el liderazgo político adolece de burocracia, con escasa diferenciación de la oferta, poca segmentación en la demanda, ausencia del dato, foco en el producto en lugar de experiencias, y capacidades** presenciales sin pensar en lo digital, viendo las **tendencias como algo ajeno y lejano**, lo que puede **impedir la evolución del modelo**.

### AMENAZAS

**Extensión de la pandemia y las restricciones** a la movilidad, mientras el **tejido empresarial sigue dañado, se echan en falta recursos** capacitados para los retos de futuro, se **evoluciona poco**, con mucha **competencia entre destinos**, esperando a **que todo vuelva a ser como antes, sin aprovechar la ocasión para ampliar la colaboración público-privada y trabajar en modo “oportunidad”**.

### FORTALEZAS

**Equipos magníficos que lideran brillantemente una industria altamente profesionalizada**, donde la **marca España** se muestra **imbatible**, junto a una imagen de **destino seguro y flexible**, que con el **diseño y ejecución** de una **estrategia de reactivación** a corto, medio y largo plazo, puede permitir situar a **nuestro país como líder mundial** ante una competencia cada vez más feroz.

### OPORTUNIDADES

**Industria vital para el modelo económico y turístico** de las ciudades, con **previsiones de recuperarse**, mientras se **transforma y se adapta al futuro** para afrontar una nueva era donde una **marca MICE España podría ser útil** para **poner en valor una oferta experiencial de gran calidad**, realizando la **oportuna pedagogía** externa e interna que demuestre la **relevancia del MICE y sus efectos dinamizadores**.



**“No sigas las tendencias,  
comiéndalas”**

Frank Capra

# MIRADA A LAS TENDENCIAS DE FUTURO

- 1** MARCA MICE
- 2** COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA
- 3** ESTRATEGIA Y GOBERNANZA COMÚN
- 4** COMPETITIVIDAD DESTINOS MICE
- 5** DIVERSIFICACIÓN DE NEGOCIO POR TIPOLOGÍAS, INDUSTRIAS Y SEGMENTOS
- 6** SINERGIAS, EFICIENCIA, ESCALABILIDAD Y RENTABILIDAD
- 7** PROFESIONALIZACIÓN Y ALFABETIZACIÓN DIGITAL
- 8** PROPÓSITO Y ROI DE EVENTOS
- 9** SOSTENIBILIDAD, LEGADO E IMPACTO POSITIVO
- 10** DIGITALIZACIÓN
- 11** ECONOMÍA DE LA EXPERIENCIA VIRTUAL
- 12** DISEÑO Y CREATIVIDAD
- 13** OMNICANALIDAD
- 14** PERSONALIZACIÓN
- 15** MODELO DE REUNIONES CENTRAL Y PERIFÉRICO
- 16** SEGURIDAD, FLEXIBILIDAD (GESTIÓN DEL RIESGO & CUIDADO DEL CLIENTE)
- 17** SEGMENTACIÓN
- 18** PRODUCTO MICE Y MARKETING EXPERIENCIAL
- 19** VALOR VS PRECIO
- 20** ANÁLISIS DEL DATO

## EJEMPLO DE TENDENCIAS DE FUTURO

1

MARCA  
MICE

DESCRIPCIÓN	OPINIONES
Las marcas turísticas, incluyendo los destinos son a través de sus atributos correspondientes, tanto tangibles como intangibles, los que construyen la promesa y con ello su valor implícito. Diferentes industrias y empresas están optando por tener marcas diferentes para públicos distintos con productos diversos, de manera que se pueda atraer a más consumidores, con promesas ajustadas a sus necesidades. Una marca MICE representaría una oferta amplia, rica, diversa y diferencial en un contexto cada vez más competitivo.	<i>“La marca España es muy potente a nivel de sol y playa, por cuyo atributo se nos conoce en todo el mundo. Sólo algunas ciudades tienen marca por sí mismas como Madrid y Barcelona, pero no así el resto. Quizás conviniera construir una marca MICE, ya que España tiene una de las mejores propuestas para esta industria, poniendo en valor todos los componentes de la oferta, que comparativamente superan a muchos otros países y ciudades competidoras, con Turespaña a la cabeza de su promoción”.</i>

10

9

8

7

6

5

4

3

2

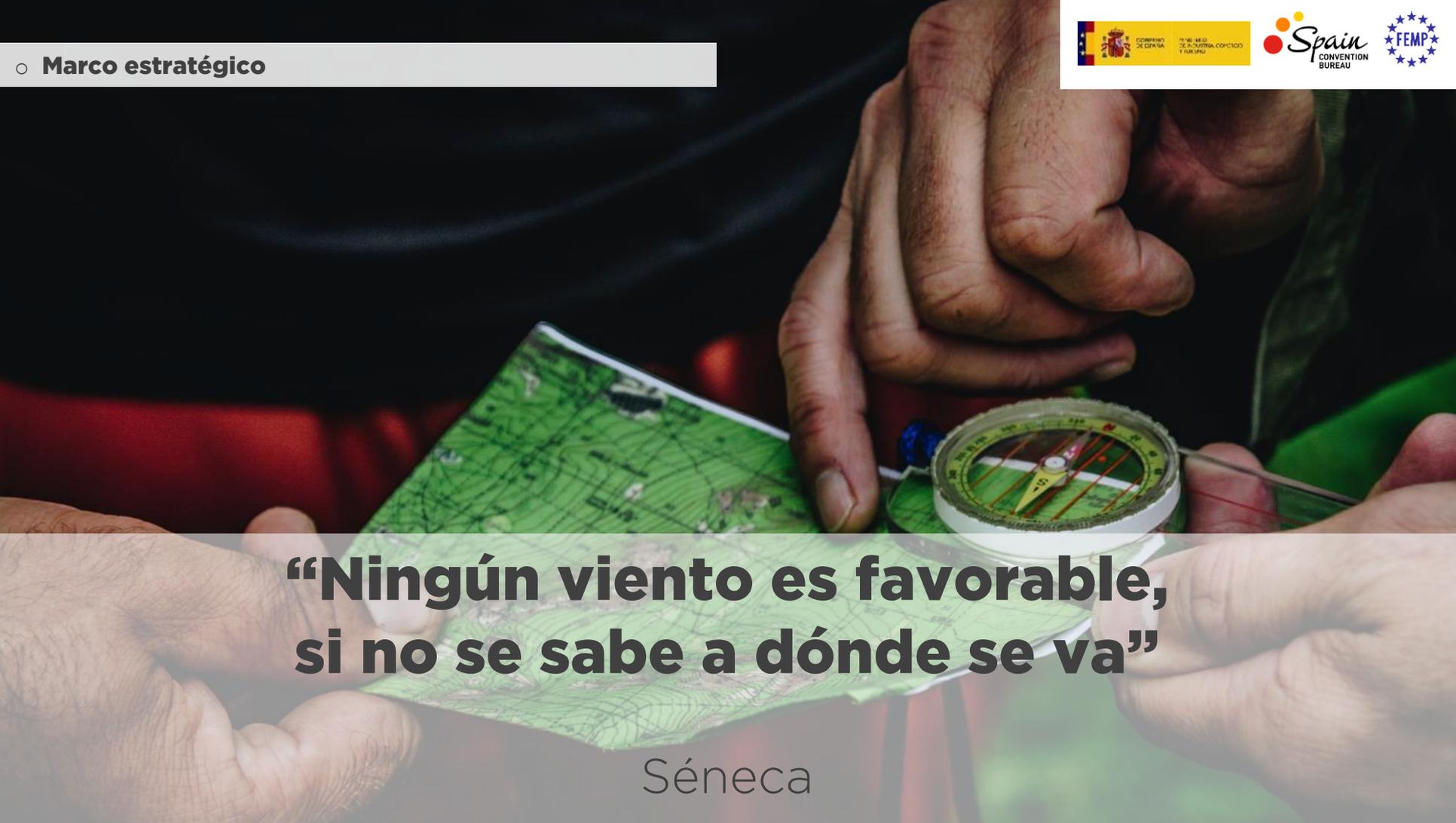
1

## IMPACTO MEDIO

Actualmente algunos destinos en España ostentan los primeros puestos en el ranking de ICCA, otros subiendo posiciones, aunque la gran mayoría son desconocidos sobre todo a nivel internacional. La marca MICE España, aprovecharía el tirón del conocimiento de nuestro país, además de incluir otros elementos más acordes a las necesidades de las empresas en materia de viajes de reuniones de negocio, potenciando a los destinos ya conocidos, reforzando a intermedios, y promocionando a los más desconocidos.

El cálculo del impacto está basado en las menciones de los expertos entrevistados en el proyecto

■ impacto alto
 ■ impacto medio
 ■ impacto bajo



**“Ningún viento es favorable,  
si no se sabe a dónde se va”**

Séneca

# MARCO ESTRATÉGICO





**“Mira hacia el futuro, porque es donde pasarás el resto de tu vida”**

George Burns



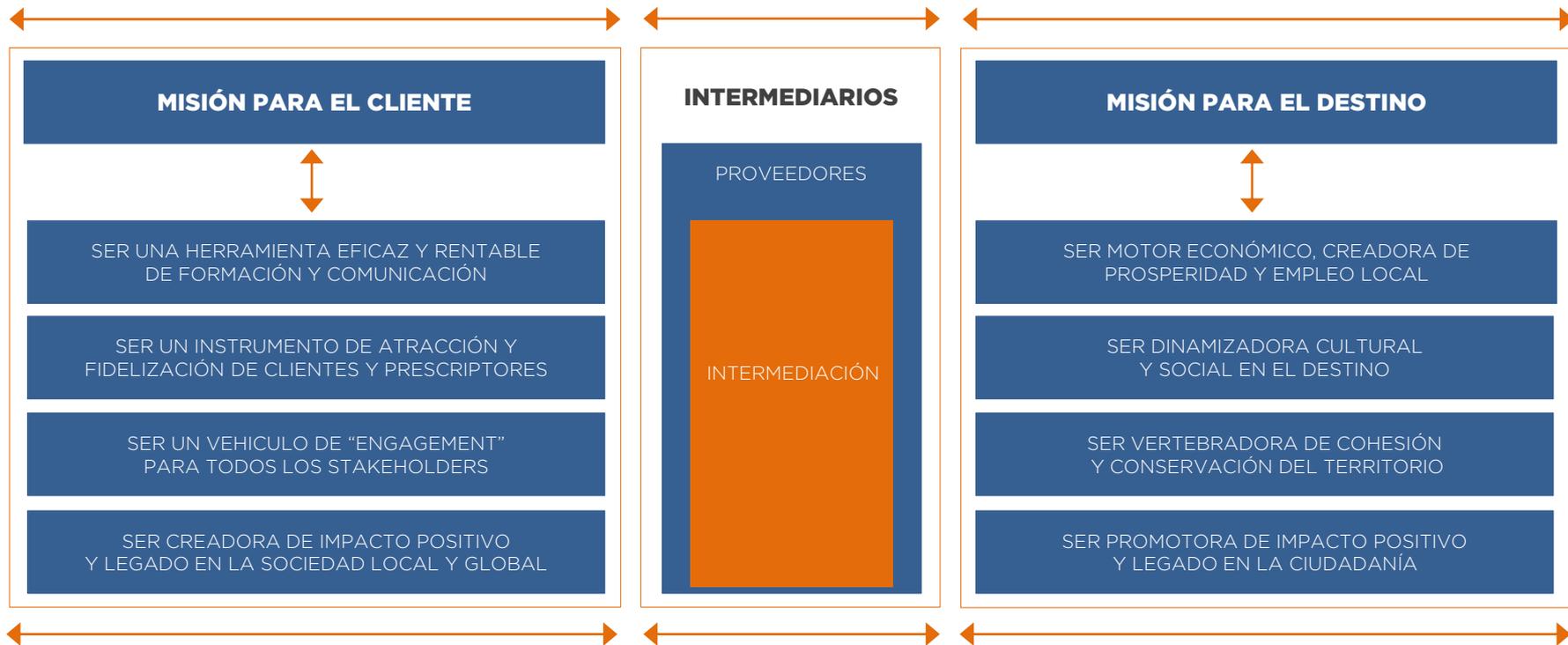
## **VISIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO**

La **industria de reuniones en España** debe posicionarse como **líder mundial**, a través de un **modelo** de negocio **innovador y escalable**, basado en la **colaboración público-privada**, situándola en un **marco de sostenibilidad**, que fomente la **integración** entre el **visitante y el habitante**. Debe aprovechar la amplia **oportunidad** de negocio multi-sectorial y **de crecimiento** de la **demanda** a nivel global, que la era post pandemia va a **brindar a los destinos que sepan contribuir al propósito** de los clientes.

La **marca España** cuenta con un **valor incalculable** que debe **trasladarse al segmento MICE**, mediante el **trabajo conjunto y colaborativo** de las **instituciones** con todos los **integrantes** del **ecosistema**, **personalizando** una excelente e innovadora **experiencia omnicanal** a cada usuario, y **poniendo en valor su amplia y diversa riqueza autóctona**. Para ello ofrecerá en su propuesta la **última tecnología** al servicio de los **mejores profesionales**, generando **beneficios** para todos los **grupos de interés**, mientras se **cuida del entorno** y del medioambiente, y se **maximiza el retorno** tanto **al cliente** como **al territorio**, **dejando un legado positivo** en la ciudadanía.

# MISIÓN

## INDUSTRIA DE MICE SOSTENIBLE, INNOVADORA Y RENTABLE



○ Estrategias de reactivación y líneas de acción



**“Una meta sin un plan,  
es simplemente un deseo”**

Antoine de Sant Exupery

# ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN Y LÍNEAS DE ACCIÓN



# EJEMPLO DE LÍNEAS DE ACCIÓN

1

## AYUDAS Y APOYOS PÚBLICOS AL ECOSISTEMA MICE

### Descripción de la línea de acción

La industria de reuniones ha sido altamente impactada, dañada y perjudicada por la crisis de la COVID 19, ante la limitación de la movilidad y la interacción social, claves de este tipo de turismo, destruyendo una parte del tejido empresarial y dejando en situación muy precaria a otra parte del ecosistema en su conjunto. Aunque los organismos públicos nacionales, regionales y locales han proporcionado herramientas de amortiguamiento, se necesita destinar mayor apoyo (no sólo crematístico) y ayudas concretas tanto para la reactivación del negocio, como para su transformación, mientras se recupera la actividad.

### Objetivos a conseguir

- Reducción de burocracia administrativa para la consecución de ayudas.
- Aprovechamiento de las ayudas disponibles, tanto a nivel europeo, como nacionales, regionales y locales.
- Alineamiento de las competencias e intereses de los diferentes organismos públicos de los que depende esta industria.
- Supervivencia del tejido empresarial dedicado a la industria de reuniones.
- Transformación del ecosistema, adaptándolo a un nuevo futuro post pandemia.
- Incremento de competitividad de las empresas respecto a otras alternativas.

### Actividades a realizar

1. Inventariar todas las empresas del ecosistema MICE a través de los diferentes CNAE's disponibles.

2. Contactar a cada participante de la cadena de valor como parte integrante de la iniciativa, sea del subsector que sea.

3. Crear una Mesa de Industria MICE con todos los actores relevantes tanto públicos como privados de cara a alinear todas las necesidades reales.

4. Analizar las diferentes opciones de ayudas, en todos los ámbitos disponibles, tanto a nivel geográfico como de sector o de empresa.

5. Definir la elegibilidad de las ayudas mediante la investigación de los requisitos, documentación y variables necesarias.

6. Reducir y simplificar la burocracia administrativa necesaria para la adjudicación de ayudas tanto a nivel regional como local.

7. Difundir la información relevante y la metodología oportuna, e impartir seminarios divulgativos para todas las empresas.

8. Dedicar recursos públicos y privados a la iniciativa de ayudas públicas, tanto en su fase de análisis y estudio, como de preparación, solicitud, implantación y evaluación.

9. Implantar las iniciativas, planes y actividades diseñadas en la solicitud de ayudas de manera que puedan ser medidas para su justificación.

10. Evaluar, medir y reportar todas las ayudas tanto desde los ámbitos, locales, regionales, y nacionales según corresponda en cada ayuda.

### Responsables

- Secretaría Estado Turismo
- Gobiernos regionales
- Ayuntamientos
- Convention Bureau

### Implantación sugerida

Corto  
Plazo

### Indicadores de éxito

- Número de aplicación ayudas
- Número de ayudas concedidas
- Volumen de ayudas concedidas
- Número de empresas beneficiadas

## EJEMPLO DE BUENAS PRÁCTICAS

## DIVERSIFICACIÓN DE NEGOCIO

## MARKETING DE INFLUENCERS

“El **sector del motor** es otro que se ha sumado al carro del **marketing de influencers** y la multinacional alemana **Audi** es una de las que lleva tiempo apostando por la presencia de influencers en sus eventos. La última ocasión ha sido en la **Audi Salomon Quest Challenge**, una competición multidisciplinar que permite a los amantes de la nieve enfrentarse por equipos para superar seis pruebas distintas sobre esquí, telemark o snowboard. Se trata también del momento en el que las dos marcas (Audi y Salomon) **presentan sus novedades ante el público**, pero este año el evento tenía un objetivo más: ayudar al sector de la nieve, dándole mayor notoriedad. Y para ello, (SOMOS) Firm y su equipo de Unit Elements invitaron a personalidades del mundo del deporte y del entretenimiento para que participaran en el evento.

Algunos de los elegidos fueron Jorge Fernández, Carlos Checa, Manel Fuentes, Arturo Valls, Sete Gibernau, Marc Coma, Samu Sánchez, Perico Delgado, Mireia Canalda, Pablo Motos, Juan Ibáñez, Damián Molla, Jorge Marrón, Aránzazu Morales o José Antonio Hermida, entre otros. El grupo de influencers pudo disfrutar de una experiencia privilegiada, conduciendo el Audi e-tron Sportback desde Lleida a Baqueira, y el Audi e-tron GT en un exclusivo curso de conducción sobre hielo y nieve. **Éstos compartieron posteriormente sus experiencias a través de sus redes sociales dándole un mayor alcance al evento”**.



Audi salomon  
★ QUEST ★  
CHALLENGE



○ Sinopsis del proyecto



**“Las especies que sobreviven,  
son las que se adaptan mejor a los cambios”**

Charles Darwin

# SINOPSIS DEL PROYECTO

**DIMENSIONAMIENTO,  
PREVISIONES Y  
RECUPERACIÓN**



**VISIÓN GLOBAL  
DE LA INDUSTRIA  
(DAFO)**



**MIRADA A LAS  
TENDENCIAS DE FUTURO**

**MARCO  
ESTRATÉGICO**

**VISIÓN Y MISIÓN**

**ESTRATEGIAS DE  
REACTIVACIÓN**

**LÍNEAS DE  
ACCIÓN**

**SPAIN**  
**“WHERE MEETING BUILDS SUSTAINABLE VALUE”**

# SINOPSIS DEL PROYECTO

## Estrategias de Reactivación Industria de reuniones

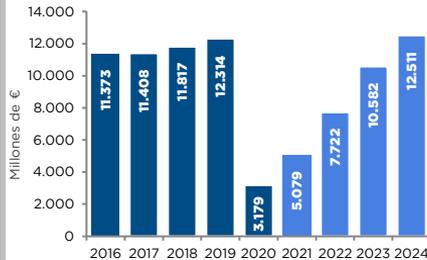
### SPAIN: “WHERE MEETING BUILDS SUSTAINABLE VALUE”

#### OBJETIVOS

- **Impulsar la recuperación** del sector, muy castigado por la crisis sanitaria COVID-19.
- Determinar **líneas de actuación** estratégicas.
- **Mejorar el posicionamiento** del sector y en especial de las 58 entidades locales.
- **Aprovechar sinergias y líneas de cooperación y colaboración** entre administraciones, empresas e instituciones.
- Impulsar el **desarrollo sostenible** e inteligente del turismo de reuniones.
- Fomentar la creación de **nuevos productos y propuestas** de experiencias.

#### DIMENSIONAMIENTO Y RECUPERACIÓN

Antes de la pandemia, **la industria MICE tenía un impacto económico en nuestro país de alrededor de 12.314 millones de euros. En 2020**, el sector experimentó una **caída de casi el 75%**, mientras que **en 2021** las previsiones de cierre se sitúan en el entorno de los **5.079 millones de euros, un 60% más que en 2020, pero aún muy lejos de la normalidad**. Se espera que **el MICE no se recupere al 100% hasta el 2024**. Si bien estas estimaciones están sujetas al desarrollo de los acontecimientos relativos a la pandemia en el futuro.



#### SITUACIÓN ACTUAL

##### DEBILIDADES

Falta de reconocimiento a la industria, que ante el liderazgo político adolece de burocracia, con escasa diferenciación de la oferta, poca segmentación en la demanda, ausencia del dato, foco en el producto en lugar de experiencias, y capacidades presenciales sin pensar en lo digital, viendo las tendencias como algo ajeno y lejano lo que puede impedir la evolución del modelo.

##### AMENAZAS

Extensión de la pandemia y las restricciones a la movilidad, mientras el tejido empresarial sigue dañado, se echan en falta recursos capacitados para los retos de futuro, se evoluciona poco, con mucha competencia entre destinos, esperando a que todo vuelva a ser como antes, sin aprovechar la ocasión para ampliar la colaboración público-privada y trabajar en modo “oportunidad”.

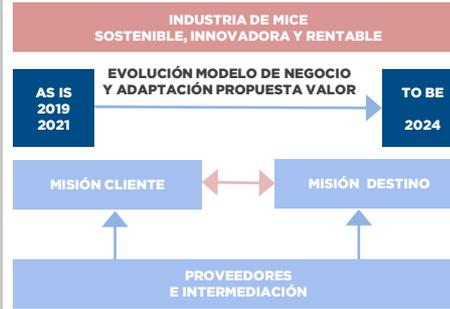
##### FORTALEZAS

Equipos magníficos que lideran brillantemente una industria altamente profesionalizada, donde la marca España se muestra imbatible, junto a una imagen de destino seguro y flexible, que con el diseño y ejecución de una estrategia de reactivación a corto, medio y largo plazo, puede permitir situar a nuestro país como líder mundial ante una competencia cada vez más feroz.

##### OPORTUNIDADES

Industria vital para el modelo económico y turístico de las ciudades, con previsiones de recuperarse, mientras se transforma y se adapta al futuro para afrontar una nueva era donde una marca MICE España podría ser útil para poner en valor una oferta experiencial de gran calidad, realizando la oportunidad pedagógica externa e interna que demuestre la relevancia del MICE y sus efectos dinamizadores.

#### MARCO ESTRATÉGICO



#### VISIÓN

La industria de reuniones en España debe posicionarse como líder mundial, a través de un modelo de negocio innovador y escalable, basado en la colaboración público-privada, situándola en un marco de sostenibilidad, que fomente la integración entre el visitante y el habitante. Debe aprovechar la amplia oportunidad de negocio multi-sectorial y de crecimiento de la demanda a nivel global, que la era post pandemia va a brindar a los destinos que sepan contribuir al propósito de los clientes.

La marca España cuenta con un valor incalculable que debe trasladarse al segmento MICE, mediante el trabajo conjunto y colaborativo de las instituciones con todos los integrantes del ecosistema, personalizando una excelente e innovadora experiencia omnicanal a cada usuario, y poniendo en valor su amplia y diversa riqueza autóctona. Para ello ofrecerá en su propuesta la última tecnología al servicio de los mejores profesionales, generando beneficios para los stakeholders, mientras se cuida del entorno y del medioambiente, y se maximiza el retorno tanto al cliente como al territorio, dejando un legado positivo en la ciudadanía.

#### PROGRAMA ESTRATÉGICO

##### LÍNEAS DE ACCIÓN PARA EL ASEGURAMIENTO DEL NEGOCIO

1. Ayudas y apoyos públicos al ecosistema MICE
2. Protocolos y seguridad sanitaria
3. Flexibilidad contractual
4. Alineamiento de objetivos en toda la cadena de valor

##### LÍNEAS DE ACCIÓN PARA LA RECONSTRUCCIÓN DEL ECOSISTEMA

5. Definición y dimensionamiento de la industria
6. Reconocimiento, pedagogía y sensibilización ciudadana
7. Marca “España MICE”
8. Redefinición del modelo de negocio

##### LÍNEAS DE ACCIÓN PARA EL DESARROLLO DEL NUEVO MODELO

9. Segmentación de la oferta y de la demanda
10. Personalización de una propuesta de valor sostenible y digital
11. Diseño de la Experiencia y “engagement” omnicanal
12. Innovación y creatividad en el diseño del propósito y legado
13. Comercialización y comunicación en base a la oportunidad
14. Implantación de la cultura del dato y su optimización
15. Redefinición y evolución del papel del Convention Bureau
16. Formación a toda la cadena de valor
17. Fomento de la inversión y colaboración público-privada
18. Política de sinergias y colaboración entre destinos

##### LÍNEAS DE ACCIÓN DE MEDICIÓN Y MEJORA CONTINUA

19. Medición de objetivos, y evaluación del modelo y la estrategia
20. Mejora continua y retroalimentación del Plan

“Las especies que sobreviven, son las que se adaptan mejor a los cambios”  
Charles Darwin

# AUTORES DEL ESTUDIO

## BRAINTRUST

La fuerza de creer

### TRABAJAMOS PARA LA RENTABILIDAD DEL TURISMO,

somos expertos en crear, desarrollar y poner en valor las estrategias y los modelos de negocio necesarios, para que las empresas turísticas y de ocio logren sus objetivos económicos.

### CREEMOS EN LA SOSTENIBILIDAD DEL TURISMO,

como facilitador hacia un planeta mejor y una sociedad más igualitaria, que retorne su beneficio económico, social y medioambiental a la población local, en línea con la Agenda 2030.

### APORTAMOS INNOVACIÓN AL TURISMO,

no sólo desde una perspectiva digital, sino también mediante una visión estratégica y un enfoque operacional, diseñando planes e identificando iniciativas concretas para aumentar la competitividad.

[www.braintrust-cs.com](http://www.braintrust-cs.com)



# ESTRATEGIA DE REACTIVACIÓN DE LA INDUSTRIA DE REUNIONES



# SPAIN

**“WHERE MEETING BUILDS SUSTAINABLE VALUE”**

**SPAIN CONVENTION BUREAU**