

Plan Estratégico de Turismo de Lloret de Mar 2010-2014



Índice

- Por qué un Plan Estratégico de Turismo
- Metodología y estructura del trabajo
- Aspectos destacados de la diagnosis territorial
- Aspectos destacados de la diagnosis turística
- Reflexión sobre el modelo estratégico
- Misión y visión del plan
- Plan de acción operativo
- Conclusiones

Por qué un Plan Estratégico de Turismo

- En la era de la **globalización** y en los cambios de entorno correspondientes **compiten los territorios y destinos INTELIGENTES,**

Calidad de vida cotidiana

Sostenibilidad de
nuestros ecosistemas y
patrimonio cultural



Competitividad de las
actividades económicas

Solidaridad y cohesión
social

es decir, aquellos que **afrontan el reto colectivo** de evolucionar y dirigir **su futuro.**

Por qué un Plan Estratégico de Turismo

- Sólo los **territorios** que tienen **un proyecto**, que saben adónde van, pueden ser **competitivos**.
- **Lloret de Mar** ha iniciado su transformación desde **hace una década**, adaptándose a los cambios de entorno y dotándose de **herramientas necesarias para la gestión de su territorio**.
- El **Plan Estratégico de Turismo** recoge todo este esfuerzo realizado desde los distintos ámbitos, a fin de **generar un proyecto futuro común** para todos los que **residen, trabajan y desarrollan su actividad en Lloret de Mar**.

El Plan Estratégico de Turismo es el **instrumento** que permite diseñar este **futuro** y contar con las herramientas necesarias para **construirlo y gestionarlo**.

Metodología del trabajo

Esquema general del Plan Estratégico de Turismo de Lloret de Mar 2010-2014

VISIÓN TURÍSTICA

El objetivo es identificar los ejes de la competitividad de la actividad turística para generar estrategias de planificación y desarrollo turístico adaptadas a la realidad y a las capacidades turísticas.

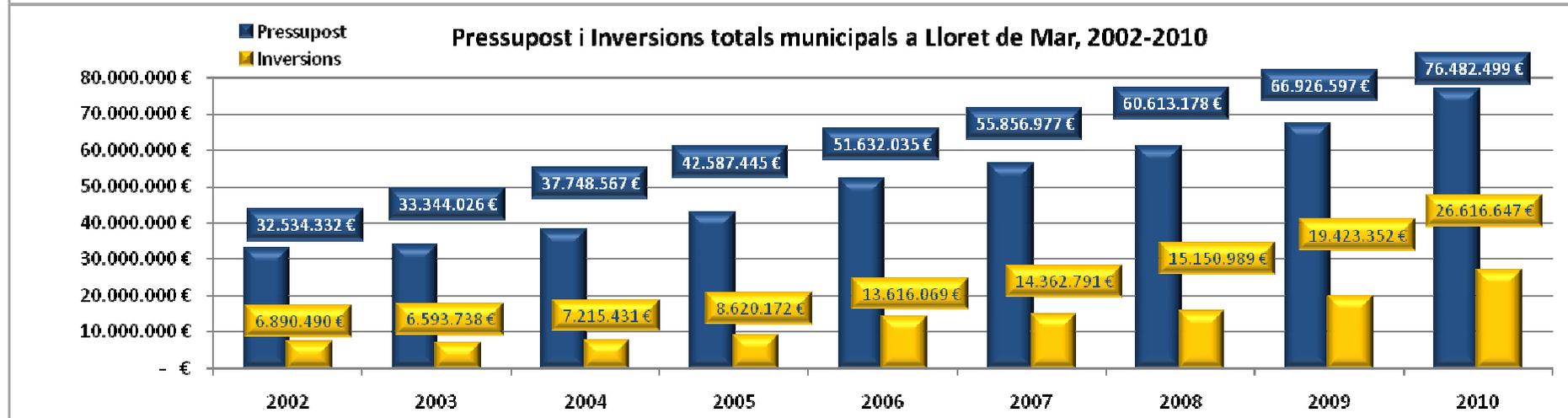
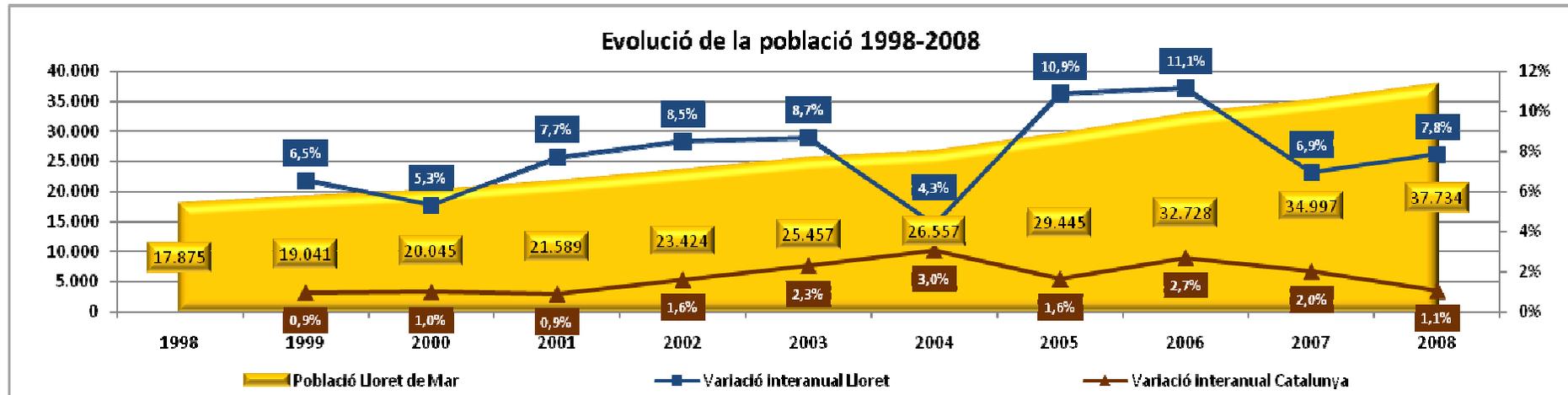
VISIÓN SOSTENIBLE

Identificar actitudes y formas de actuar que generen valor para la empresa y el territorio, y que permitan su diferenciación mediante una actitud responsable con el medio y las personas.

VISIÓN TERRITORIAL

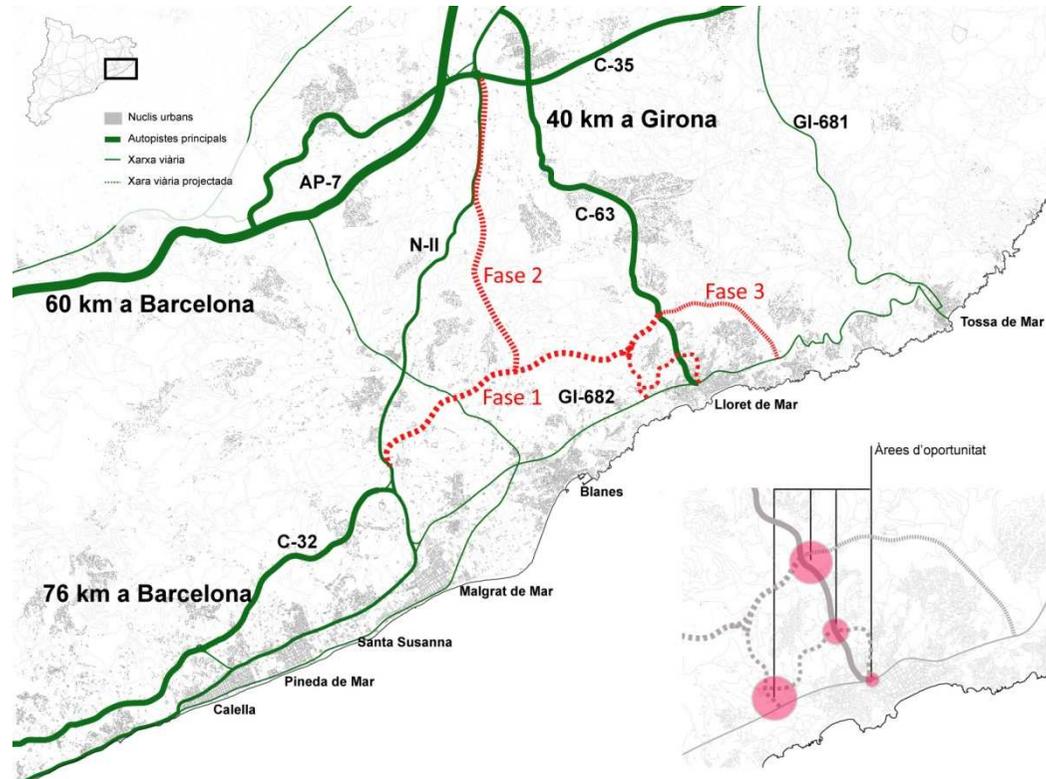
El objetivo es diferenciar los elementos territoriales que tienen carácter estratégico para el turismo, es decir, que puedan potenciar o limitar el desarrollo de la actividad turística.

Aspectos destacados de la diagnosis territorial



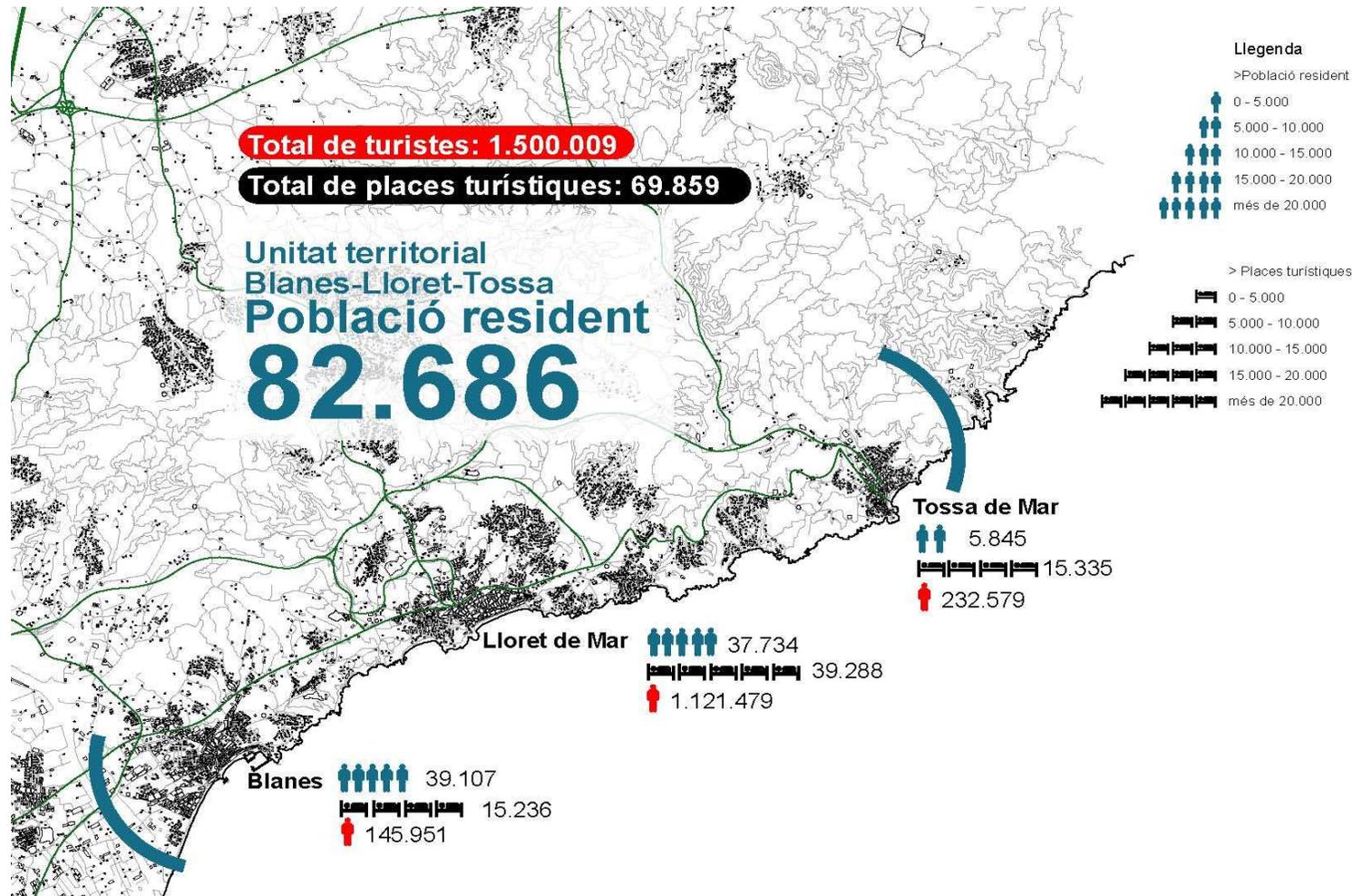
En los últimos años se ha producido una **transformación** de Lloret de Mar de **pueblo turístico** costero a **ciudad turística**.

Aspectos destacados de la diagnosis territorial



Lloret goza de una **posición geoestratégica destacable**, pero resulta ser el único municipio superior a 30.000 habitantes de Cataluña que **no dispone de una conexión por autopista o autovía y de otras infraestructuras esenciales para su desarrollo**, en comparación con los principales puntos turísticos de España.

Aspectos destacados de la diagnosis territorial

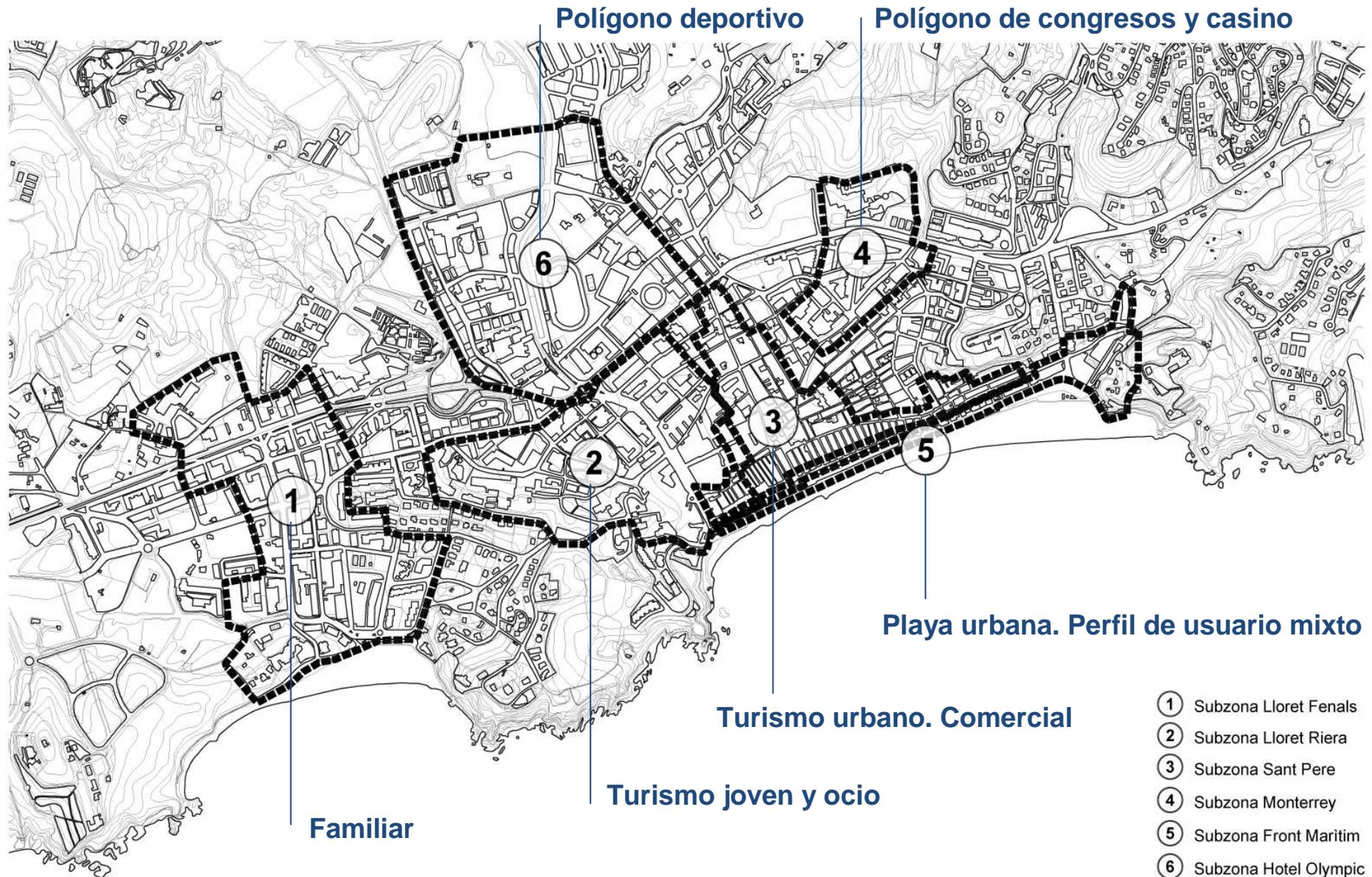


Lloret de Mar forma parte de una **unidad territorial y turística** que acoge a más de **80.000** residentes y más de **1.500.000** turistas.

Aspectos destacados de la diagnosis territorial

- **La ciudad compacta** ocupa el 14% del suelo urbano y urbanizable.
- En la mitad de la ciudad compacta, **específicamente en seis subzonas, se concentra el 80% de actividades económicas**. Esta superficie corresponde al **6,6% de todo el suelo urbano del municipio**.
- Se reconoce en cada subzona un **producto turístico**, un **segmento** y un **carácter propio**.
- No se trata de una zonificación de productos, sino del **reconocimiento de un carácter turístico marcado** por la localización y los servicios mayoritariamente desarrollados.

Aspectos destacados de la diagnosis territorial



Aspectos destacados de la diagnosis territorial

FORTALEZAS

- ✘ Favorable localización geoestratégica (en la Costa Brava, a 70 km de Barcelona y 40 km de Girona).
- ✘ **Ubicación privilegiada en el triángulo Barcelona-Lloret-Girona.**
- ✘ Proximidad y complementariedad con Blanes.
- ✘ Clima mediterráneo y temperatura del mar que facilita el baño en temporadas largas.
- ✘ Alta calidad ambiental del agua y la arena de las playas (reconocidas con la bandera azul de la Unión Europea).
- ✘ Playas con un elevado atractivo natural, amplias y accesibles.
- ✘ Alta calidad del mantenimiento y de los servicios de las playas.
- ✘ Localización del casco antiguo en primera línea de costa.
- ✘ **Estructura urbana consolidada**
- ✘ Gran renovación urbana en los últimos años (120 millones de euros de inversión municipal en los últimos nueve años).
- ✘ **El 76,14% de la población se concentra en 2,13 km².**
- ✘ Disponibilidad de grandes bolsas de suelo (POUM).
- ✘ Gran parte del destino se puede recorrer a pie debido a su orografía.

DEBILIDADES

- ✘ Falta de conexión por autopista.
- ✘ **Ser el único punto turístico de España y el único municipio de más de 30.000 habitantes de Cataluña sin acceso directo mediante autopista.**
- ✘ Mala accesibilidad por carretera.
- ✘ **Falta de transporte ferroviario.**
- ✘ Ubicación de aparcamientos en el municipio.
- ✘ Dificultades para llegar con transporte público o colectivo a muchos de los hoteles.
- ✘ Escasa tradición de colaboración interinstitucional
- ✘ Aglomeración de oferta de hoteles de menos de cien plazas y de baja calidad en el centro urbano en poco espacio.
- ✘ Fuerte concentración de la oferta nocturna en una zona delimitada.
- ✘ Presencia de 42 urbanizaciones de baja densidad, algunas de ellas de baja calidad y de uso turístico no reglado, dispersas en el municipio sin dotaciones (monocultivos residenciales), que ocupan 56% del territorio urbano.

Aspectos destacados de la diagnosis territorial

OPORTUNIDADES

- ✘ El municipio ha duplicado su población en los últimos diez años (1999, 19.041 habitantes; 2008, 37.734 habitantes) y cuenta con una población joven y demográficamente muy equilibrada.
- ✘ **Lloret de Mar es parte de una unidad territorial urbana constituida por Blanes, Lloret de Mar y Tossa de Mar. Esta unidad territorial cuenta con un total de 82.686 habitantes, que conjuntamente constituyen la segunda unidad de población más importante de toda la provincia.**
- ✘ Lloret de Mar es parte de una unidad territorial turística desde Calella hasta Tossa de Mar que cuenta con un total de 2.291.821 turistas.
- ✘ Amplia diversidad de oferta complementaria a menos de una hora.
- ✘ **El 80% de las actividades económicas del municipio se concentran en el 6,6% del territorio (franja costera).**
- ✘ 347 ha de suelo catalogado por el Plan Director Urbanístico del Sistema Costero (PDUSC).
- ✘ El 75% de la extensión del territorio del municipio de Lloret de Mar es zona verde (27.000 ha de masa forestal).
- ✘ Presencia de 66,25 km de caminos (itinerarios y rutas).
- ✘ Agenda 21 de Lloret de Mar.
- ✘ **Nuevas áreas de oportunidades a partir del futuro desarrollo de infraestructuras de transporte.**
- ✘ Reciente redacción del Plan Especial de Reforma Interior (PERI).
- ✘ Próxima realización parcial del trazado de la circunvalación de Lloret de Mar.
- ✘ **Existencia de proyectos arquitectónicos y urbanísticos que se convertirán en nuevas oportunidades de desarrollo.**
- ✘ Amplia base de datos georreferenciados en el territorio con un historial de catorce años.

AMENAZAS

- ✘ Seguir con el modelo de uso extensivo del territorio (urbanizaciones).
- ✘ No equilibrar el modelo de desarrollo del municipio entre la zona urbana y el resto del municipio.
- ✘ No prestar atención al desarrollo de servicios necesarios para las urbanizaciones.
- ✘ Conflictos derivados de la ubicación de los locales de ocio nocturno junto al casco antiguo.
- ✘ **No diversificar la base económica del municipio.**

Índice

- Por qué un Plan Estratégico de Turismo
- Metodología y estructura del trabajo
- Aspectos destacados de la diagnosis territorial
- **Aspectos destacados de la diagnosis turística**
- Reflexión sobre el modelo estratégico
- Misión y visión del plan
- Plan de acción operativo
- Conclusiones

Aspectos destacados de la diagnosis turística

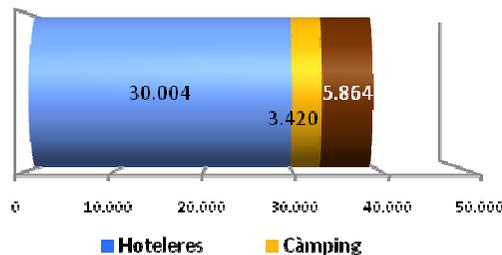
- Lloret de Mar es el **primer destino de Cataluña¹** en número de **plazas y pernoctaciones** en establecimientos **hoteleros**.
- Lloret de Mar es el **quinto destino de sol y playa** en volumen de plazas hoteleras de toda **España**.
- A modo comparativo, la oferta hotelera de **Lloret** representa una **tercera parte** de las plazas hoteleras de **Cuba** y de las pernoctaciones en alojamientos hoteleros de **Croacia**.

¹ Excepto la ciudad de Barcelona.

Datos del Registro Oficial de la Dirección General de Turismo de Cataluña 2009, del INE, 2008, y otros institutos de estadística oficiales.

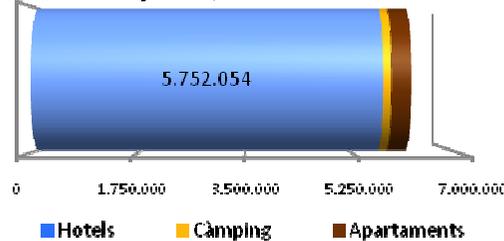
39.289 plazas

Plazas d'allotjament per tipus, 2009



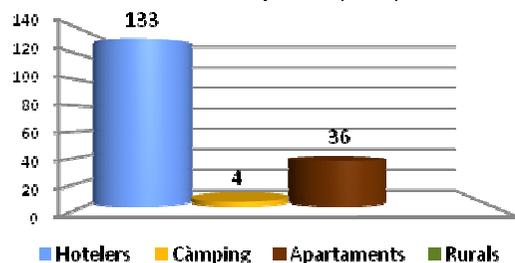
6.217.444 pernoctacions

Pernoctacions per tipus d'allotjament, 2008



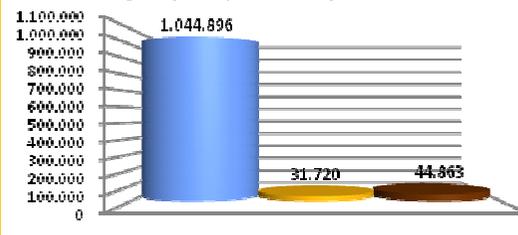
172 establiments

Establiments d'allotjament per tipus, 2009

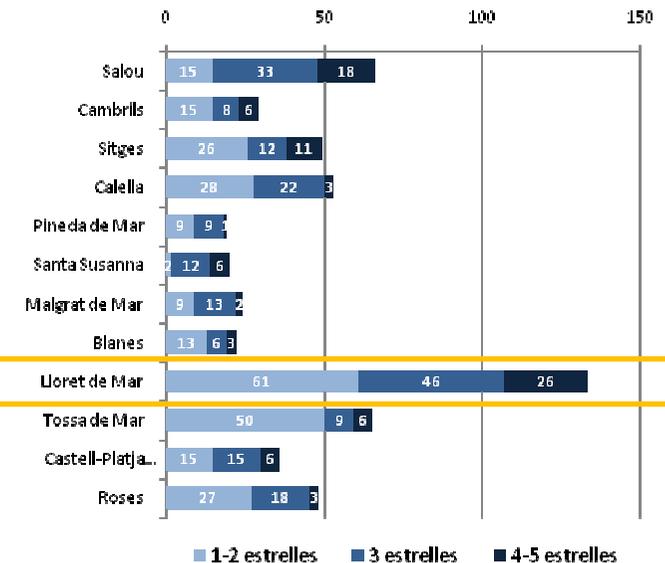


1.121.479 viatgers

Viatgers per tipus d'allotjament, 2008



Nombre d'establiments hotelers per categoria, 2009



Aspectos destacados de la diagnosis turística

ESPORTS

- **INSTAL·LACIONS EN PROJECTE**
Piscina olímpica de 50 m, pavelló esportiu Indro, pista de gel, ampliació camp de golf,...
- **ESDEVENIMENTS ESPORTIUS**

NEGOCIS

- **LLORET CONVENTION BUREAU**
Organització d'esdeveniments MICE
- **NOVES INSTAL·LACIONS EN PROJECTE**
Teatre Municipal de Lloret de Mar
Gran Casino Costa Brava

CULTURA

- **MUSEU OBERT DE LLORET**
Museu a l'aire lliure que integra tot el patrimoni cultural
- **ESDEVENIMENTS CULTURALS**

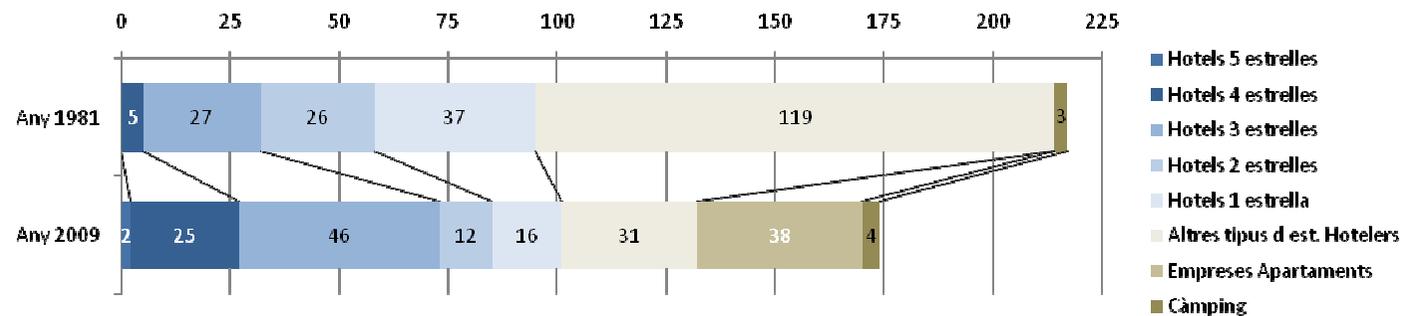


Gracias al **esfuerzo compartido**, Lloret de Mar se encuentra **actualmente en proceso de transformación** hacia un **modelo turístico más diversificado y especializado**, en el que se mantenga su competitividad.

Aspectos destacados de la diagnosis turística

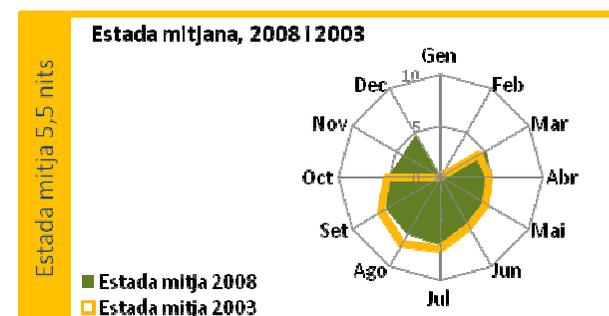
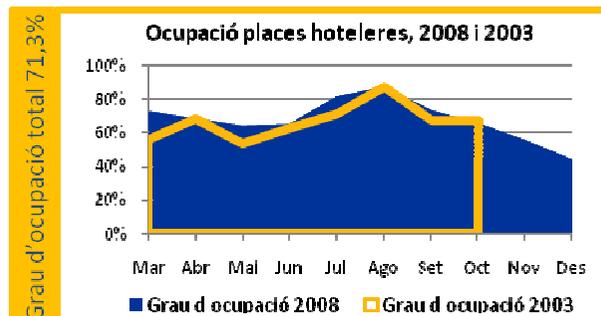
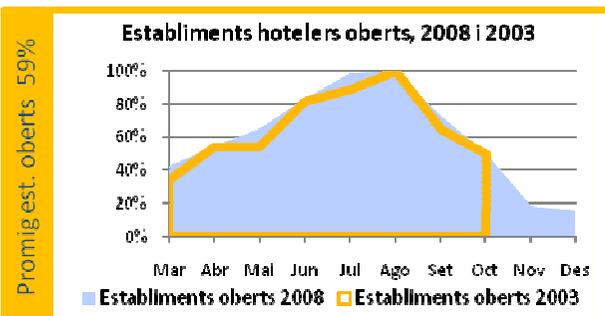
INFRAESTRUCTURAS TURÍSTICAS

Evolució de tipologies i categories d'establiments d'allotjament 1981-2009

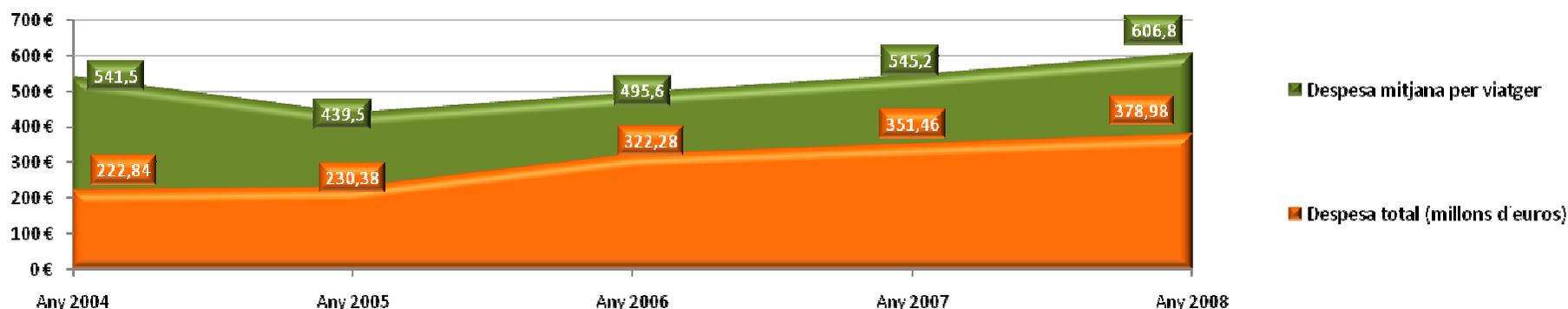


La **inversió** en los últimos años realizada por parte de los **empresarios** destinada a la **renovación de instalaciones de alojamiento hotelero** ha comportado un aumento significativo de la oferta de hoteles de **4 y 5 estrellas**.

Aspectos destacados de la diagnosis turística



Despesa total i despesa mitjana per viatger dels viatgers internacionals 2004-2008



- Según los datos de la Egatur, el **gasto total** de los viajeros en Lloret de Mar se estima en **430 millones de euros anuales**
- Lloret de Mar ha conseguido **alargar la temporada, mantener la estancia media e incrementar el gasto medio** por viajero.

Aspectos destacados de la diagnosis turística

FORTALEZAS

- ✘ **Destino de sol y playa consolidado y líder en Cataluña.**
- ✘ Marca consolidada y reconocida a escala nacional e internacional.
- ✘ Diversidad de procedencia geográfica de los clientes.
- ✘ Sector empresarial (hotelero, receptivo, de transporte, comercial y de la noche) potente.
- ✘ Tejido empresarial con mucha experiencia.
- ✘ Gran número de camas de alojamiento.
- ✘ Gran variedad de hoteles y plazas.
- ✘ Cantidad de propietarios de hoteles y de otros alojamientos.
- ✘ **Se ha conseguido en los últimos años alargar la temporada, mantener la ocupación y la estancia media y aumentar el gasto medio diario.**
- ✘ Disposición de un organismo de gestión y promoción consolidado.
- ✘ Colaboración público-privada fluida.
- ✘ Existencia de una cartera de productos turísticos estructurada.
- ✘ Destino certificado como «Destino de Turismo Deportivo» y en proceso de certificación como «Destino de Turismo Familiar» de Cataluña.
- ✘ **Inversión realizada en la valorización de los recursos turísticos y su estructuración en productos turísticos.**
- ✘ **Importante inversión en los últimos años en la renovación de hoteles.**
- ✘ Amplia oferta de equipamientos deportivos.
- ✘ Importante número de plazas de salas de congresos.
- ✘ Número significativo de plazas de hoteles de 4 y 5 estrellas.
- ✘ Oferta nocturna accesible a pie desde muchos de los alojamientos.

DEBILIDADES

- ✘ **Destino maduro y poco diferenciado.**
- ✘ Imagen de Lloret de Mar como destino barato y de consumo de alcohol.
- ✘ Mucha concentración en pocos segmentos de demanda (grupos de jóvenes de ocio nocturno, personas mayores...).
- ✘ Poca coordinación y poco espíritu de colaboración en las acciones empresariales.
- ✘ Falta de inteligencia de mercado para la toma de decisiones.
- ✘ **Una parte de la planta hotelera está muy envejecida, con escasa renovación en profundidad.**
- ✘ Falta de marcas de alcance nacional y/o internacional de hoteles y cadenas hoteleras.
- ✘ **Escasa apertura de nuevos hoteles en los últimos años.**
- ✘ Mucha oferta de apartamentos turísticos no reglados.
- ✘ Poca control del tipo de cliente por parte de los hoteleros, debido a la forma de comercialización de sus camas.
- ✘ **Fuerte competencia de precios entre distintos negocios turísticos.**
- ✘ Escasa oferta de ocio diurno; falta de iniciativas empresariales innovadoras.
- ✘ Oferta nocturna barata y con diferentes niveles de calidad.
- ✘ Falta de equipamientos turísticos para el producto náutico (puerto deportivo) y escasa oferta de equipamientos para el producto de golf.
- ✘ Escasa presencia de marcas de prestigio en la oferta comercial.

Aspectos destacados de la diagnosis turística

OPORTUNIDADES

- ✘ Necesidad a escala estatal de redefinir el modelo de desarrollo de los destinos maduros de sol y playa.
- ✘ **Existencia de líneas de financiación estatales para la reconversión y mejora de la oferta turística de destinos maduros contemplados en el Plan del Turismo Español Horizonte 2020.**
- ✘ Iniciativas existentes relacionadas con la innovación promovidas por la Secretaría de Estado de Turismo.
- ✘ Reconocimiento de la necesidad de reposicionar el destino por parte de las instituciones y una parte del sector privado.
- ✘ Reciente creación del Lloret Convention Bureau.
- ✘ Las nuevas tecnologías aplicadas a la actividad turística ofrecen múltiples oportunidades de desarrollo.
- ✘ **Utilizar el carácter urbano de Lloret de Mar como elemento de diferenciación del destino.**
- ✘ Aprovechar las nuevas posibilidades de acceder a segmentos de interés turístico especial.
- ✘ **Capacidad de atraer inversiones complementarias a la actividad turística.**
- ✘ Activación de nuevos sectores productivos.
- ✘ Próxima apertura del Gran Casino Costa Brava y del Teatro Municipal de Lloret de Mar.
- ✘ Proyecto y próxima construcción de la piscina olímpica.
- ✘ Proyecto y próxima construcción del campo de golf de 18 hoyos.

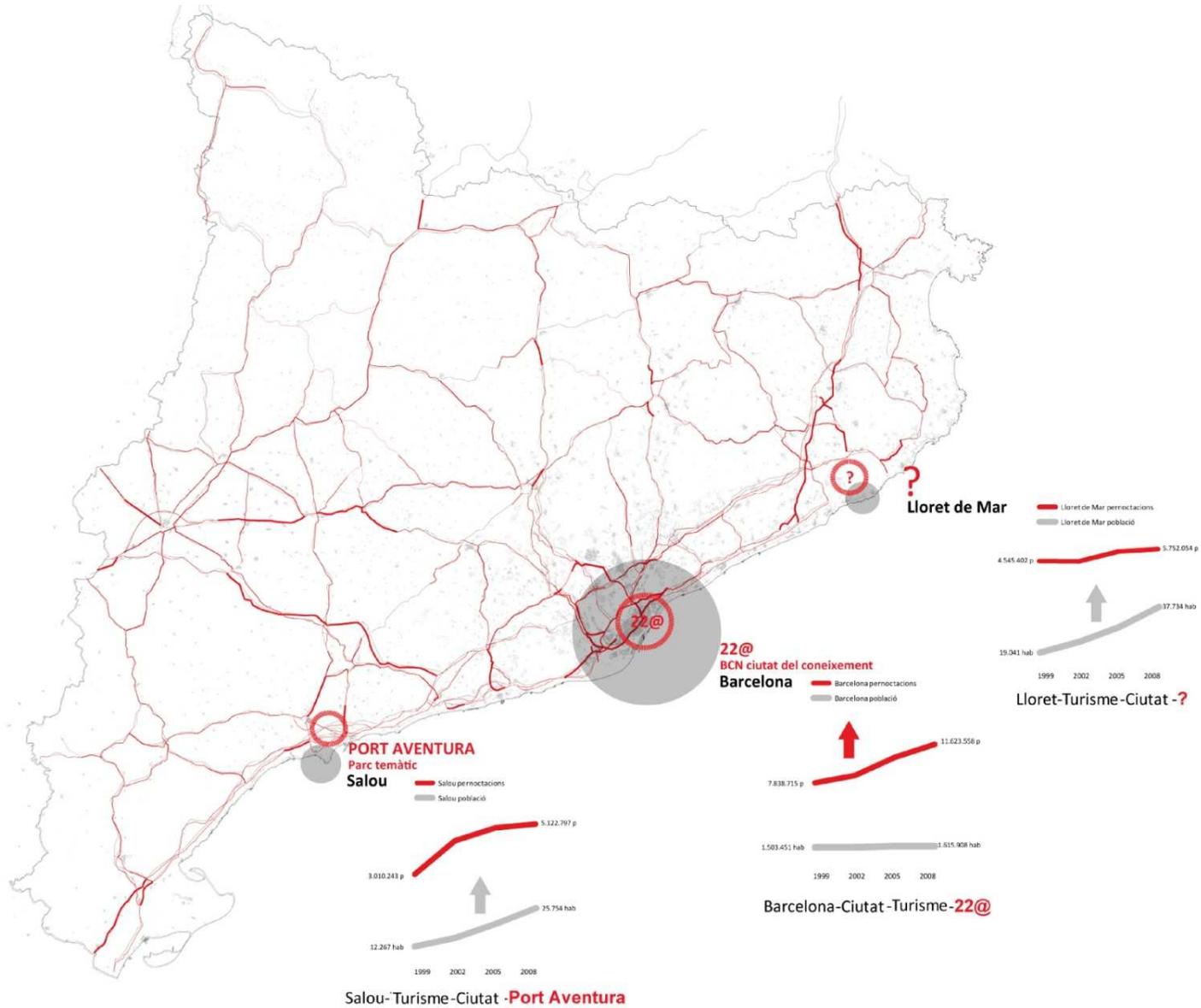
AMENAZAS

- ✘ No conseguir diferenciarse de otros destinos de sol y playa.
- ✘ **Resistencia a emprender cambios estructurales de modelo.**
- ✘ No incorporar medidas de sostenibilidad en las empresas y en el destino.
- ✘ Legislación cada vez más restrictiva para el desarrollo de los destinos turísticos.
- ✘ No resolver el conflicto entre los segmentos de la noche y el familiar.
- ✘ Intensificación de la guerra de precios.
- ✘ Extensión de la modalidad del «todo incluido».
- ✘ No aprovechar los cambios realizados en los últimos años en el destino para su comunicación y reposicionamiento.
- ✘ **No conseguir la financiación necesaria para la modernización del destino.**
- ✘ Banalización y homogeneidad de la oferta comercial.

Índice

- Por qué un Plan Estratégico de Turismo
- Metodología y estructura del trabajo
- Aspectos destacados de la diagnosis territorial
- Aspectos destacados de la diagnosis turística
- **Reflexión sobre el modelo estratégico**
- Misión y visión del plan
- Plan de acción operativo
- Conclusiones

Reflexión sobre el modelo estratégico



Índice

- Por qué un Plan Estratégico de Turismo
- Metodología y estructura del trabajo
- Aspectos destacados de la diagnosis territorial
- Aspectos destacados de la diagnosis turística
- Reflexión sobre el modelo estratégico
- **Misión y visión del plan**
- Plan de acción operativo
- Conclusiones

Misión del Plan Estratégico de Turismo de Lloret de Mar

1. **Relanzar el ciclo de vida** del destino.
2. **Generar un modelo de desarrollo turístico sostenible** para Lloret de Mar compartido por los sectores público y privado.
3. **Consolidar Lloret de Mar** como un **destino ambicioso y líder** en el ámbito internacional
4. **Mejorar la competitividad integral** de Lloret de Mar como destino turístico.
5. **Concienciar a la población local** sobre la importancia del turismo.

Visión del Plan Estratégico de Turismo de Lloret de Mar

El turismo debe continuar siendo el **principal sector de actividad económica** de Lloret de Mar,

que debe percibirse como un **destino turístico diferenciado**, con **personalidad propia**, basado en el turismo de **playa urbano** y en el desarrollo de **todas sus posibilidades**,

con un **urbanismo y un paisaje innovadores**, bien **preservados** y de **calidad**, **integrados** en el su contexto **territorial**. Debe aprovechar todo ello para consolidar un **polo de actividad demográfica, económica y turística de primer nivel** en el conjunto de Cataluña,

en el que se potencie el **desarrollo de inversiones y actividades económicas avanzadas** relacionadas con el turismo y el tiempo libre, y que debe **integrar criterios de sostenibilidad ambiental, económica y social** en todas las actuaciones relacionadas con el turismo. Para ello, debe fortalecerse **la colaboración, la cooperación y la coordinación** entre los distintos estamentos del sector público y entre los sectores público y privado, contando con el **apoyo de la sociedad civil**.

Índice

- Por qué un Plan Estratégico de Turismo
- Metodología y estructura del trabajo
- Aspectos destacados de la diagnosis territorial
- Aspectos destacados de la diagnosis turística
- Reflexión sobre el modelo estratégico
- Misión y visión del plan
- **Plan de acción operativo**
- Conclusiones

Programas

1. Programa de gestión del destino
2. Programa de mejora integral del destino
3. Programa de desarrollo y consolidación de productos turísticos estratégicos
4. Programa de marketing, promoción y comercialización
5. Programa de mejora de la competitividad empresarial
6. Programa de inteligencia turística
7. Programa de sostenibilidad y accesibilidad
8. Programa de consolidación de la relación con el territorio
9. Programa de atracción de inversiones y de desarrollo de proyectos estratégicos
10. Programa de comunicación y sensibilización dirigido a la población local

Plan de acción operativo

1. Programa de gestión del destino

La realización del Plan Estratégico de Turismo de Lloret de Mar 2010-2014 a partir de los trabajos, esfuerzos e inversiones públicas y privadas de los últimos años le otorga al destino una ventaja competitiva respecto al resto de destinos de características similares, al facilitar la consolidación de un modelo de desarrollo turístico consensuado, basado en los pilares que lo sustentan y en la adaptación a un entorno cambiante.

Para la consecución de los objetivos establecidos por el plan, mediante la aplicación de los diez programas de actuación propuestos, debe contarse con la estructura de gestión necesaria y adecuada tanto a la ambición presupuestaria como al alcance de las acciones que deben desarrollarse.

Las tareas propias de la gestión turística de una ciudad turística como Lloret de Mar requieren orientar los esfuerzos a los ámbitos de actuación, como la consolidación de la entidad público-privada Lloret Turisme para poder liderar las acciones del plan en las que le corresponde un liderazgo y la responsabilidad de su desarrollo; la implicación de todas las concejalías del Ayuntamiento correspondientes y la de los empresarios privados para actuar desde el consenso en la gestión de los espacios públicos y privados, y en la mejora de la movilidad y la gestión de los flujos turísticos; la convivencia entre los visitantes y los residentes; las cuestiones relacionadas con la normativa y su cumplimiento, etc. Estas tareas son imprescindibles para generar un crecimiento económico dentro de un modelo sostenible a largo plazo en un destino con magnitudes turísticas como las que se registran en Lloret de Mar.

Sin embargo, debido a la situación actual de la actividad turística en Lloret de Mar y a sus características, se considera primordial dentro de este programa incluir acciones concretas que permitan la búsqueda de recursos económicos para poder afrontar una reconversión del destino y relanzar su ciclo de vida.

Todo este esfuerzo debe ir acompañado de una gestión y del refuerzo de la marca Lloret de Mar, que, en la actualidad, es uno de los activos principales del destino debido a su reconocimiento internacional.

Plan de acción operativo

1. Programa de gestión del destino

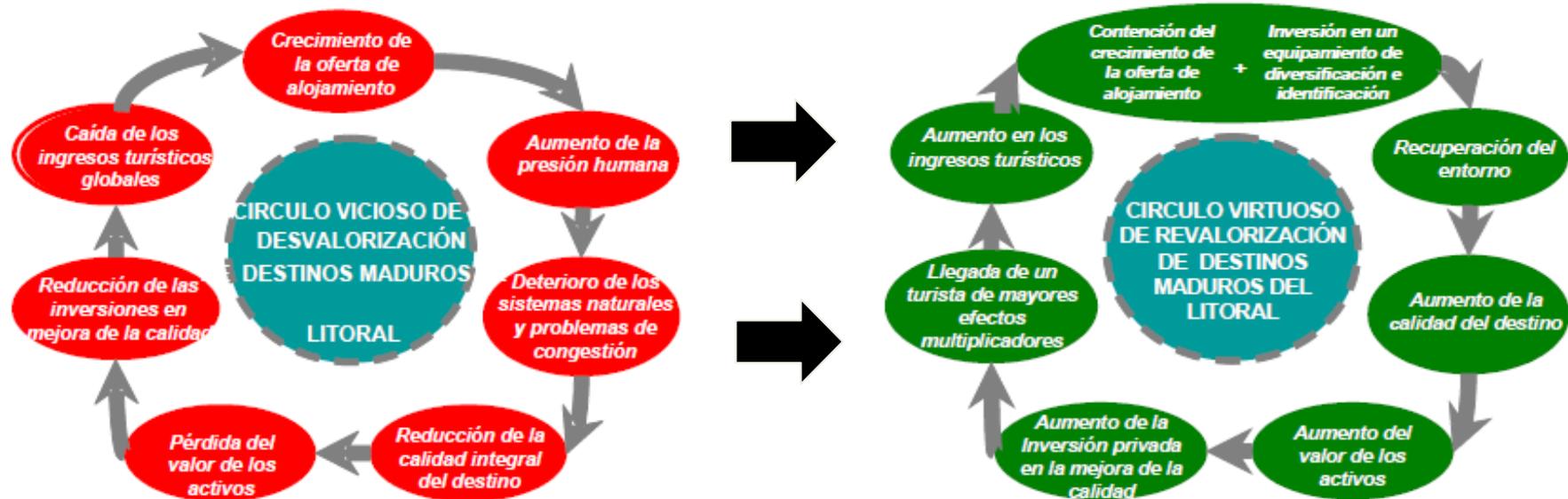


- 1.1. Consolidación de Lloret Turisme
- 1.2. Lloret, destino gestionado 24 horas
- 1.3. Fortalecimiento de la convivencia entre turistas y residentes
- 1.4. Generación de la normativa de uso del espacio público
- 1.5. Refuerzo del uso de la imagen de marca Lloret de Mar en todos los soportes promocionales
- 1.6. Organización de seminarios y jornadas
- 1.7. Preparación de un dossier para optar a un plan de reconversión de destinos

Plan de acción operativo

1. Programa de gestión del destino

1.7. Preparación de un dossier para optar a un plan de reconversión de destinos maduros



Plan de acción operativo

1. Programa de gestión del destino

1. Programa de gestión del destino

1.7. Preparación de un dossier para optar a un plan de reconversión de destinos maduros (I)

Justificación

El municipio de Lloret de Mar es un destino turístico maduro, cuyo modelo a largo plazo presenta problemas estructurales y de sostenibilidad que el Ayuntamiento no será capaz de resolver solo.

Para la sostenibilidad del modelo turístico español, el Plan del Turismo Español Horizonte 2020 incorpora entre sus programas el de recualificar destinos turísticos maduros. Este programa incluye proyectos extraordinarios de recualificación de destinos y corresponde a la reconversión y modernización integral de destinos maduros con proyección internacional y potente efecto de demostración, impulsados, desarrollados y cofinanciados entre todas las administraciones competentes y con la participación del sector empresarial, a fin de implantar un modelo turístico de futuro. Los tres primeros proyectos de este programa son la playa de Palma, la Costa del Sol occidental y San Bartolomé de Tirajana. Recientemente, se ha hablado de extender la actuación a Benidorm y a Calvià.

Para que Lloret de Mar siga siendo un destino turístico de renombre internacional, el municipio necesita contar con el apoyo de las administraciones públicas para su reestructuración y reconversión integral. Lloret de Mar ya ha invertido mucho en la mejora de sus infraestructuras y en el desarrollo turístico, pero en la actualidad el municipio se encuentra en un momento en el que se necesitan cambios estructurales, incluso desde el punto de vista urbanístico, para resolver sus carencias. Los planes de recualificación de destinos maduros de la Secretaría de Estado de Turismo representan una verdadera oportunidad para el municipio, y el objetivo de esta acción es, precisamente, preparar la documentación y llevar a cabo las acciones necesarias para lograr que Lloret de Mar entre a formar parte de este programa estratégico de la Secretaría de Estado.

Objetivos relacionados

- Consolidar la posición de liderazgo de Lloret de Mar como destino turístico diferenciado en Cataluña.
- Posicionar a Lloret de Mar como un destino turístico equilibrado, moderno, dinámico e innovador en los ámbitos local, nacional e internacional.
- Fomentar la mejora del destino y las inversiones relacionadas con el turismo y los servicios turísticos avanzados en Lloret de Mar.
- Conseguir complicidades y generar recursos para llevar a cabo las directrices más ambiciosas del plan.

Actuaciones relacionadas

2. Programa de mejora integral del destino
9. Programa de atracción de inversiones y de desarrollo de proyectos estratégicos

Plan de acción operativo

1. Programa de gestión del destino

1.7. Preparación de un dossier para optar a un plan de reconversión de destinos maduros (II)

Acciones que deberán llevarse a cabo

- Redacción de un dossier dirigido a la Secretaría de Estado de Turismo, a la Generalitat de Catalunya y a la Diputación de Girona, en el que se presentará la situación actual de Lloret de Mar, y sus necesidades desde el punto de vista de la reestructuración, la recuperación ambiental y urbana, la regeneración de su modelo de negocio y la potenciación de sus capacidades de cara al futuro.
- Este dossier deberá hacer énfasis en la oportunidad que representa el plan de recualificación integral para impulsar y potenciar la competitividad del destino y conseguir iniciar un nuevo ciclo de crecimiento sostenible del turismo en sus tres vertientes (social, económica y ambiental), pero también para que Lloret de Mar continúe siendo el principal motor del desarrollo socioeconómico de la Costa Brava y uno de los principales municipios tractores del sector turístico catalán, tanto en relación con la recepción de turistas como con la imagen.
- El dossier deberá contemplar la metodología que se utilizará para desarrollar el mencionado plan, a fin de dotar al municipio de Lloret de Mar de una visión a largo plazo (hasta veinte años), de una serie de estrategias y objetivos en los ámbitos urbanísticos, turístico, ambiental, social y tecnológico, además de toda una serie de líneas de actuación. Se identificará la financiación requerida para la aplicación del plan.
- Llevar a cabo las acciones necesarias para que, desde el punto de vista jurídico y administrativo, sea posible acceder a este plan.

Entidades implicadas

- **Ayuntamiento de Lloret de Mar**
- Generalitat de Catalunya
- Diputación de Girona
- Secretaría de Estado de Turismo
- Lloret Turisme
- Empresarios y sus asociaciones

Plazo de ejecución

2010

2011

2012

2013

2014



Estimación de costes

Plan de acción operativo

1. Programa de gestión del destino

1.7. Preparación de un dossier para optar a un plan de reconversión de destinos maduros (III)																	
<i>Sistema de seguimiento</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de los apoyos necesarios, tanto desde el punto de vista de las administraciones públicas catalanas como desde el punto de vista del empresariado del destino y de la provincia. • Declaración de Lloret de Mar por parte de las administraciones públicas como beneficiaria de un plan de recualificación integral de destinos maduros. • Constitución de un consorcio mixto, siguiendo los ejemplos de otros destinos que ya cuentan con un plan similar, una herramienta de gestión que permitirá recualificar el destino de forma coordinada, consensuada y eficaz. 																
<i>Impacto especial sobre las zonas del municipio</i>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Todos</th> <th>Zona 1</th> <th>Zona 2</th> <th>Zona 3</th> <th>Zona 4</th> <th>Zona 5</th> <th>Zona 6</th> <th>Otras zonas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Todos	Zona 1	Zona 2	Zona 3	Zona 4	Zona 5	Zona 6	Otras zonas	<input checked="" type="checkbox"/>							
Todos	Zona 1	Zona 2	Zona 3	Zona 4	Zona 5	Zona 6	Otras zonas										
<input checked="" type="checkbox"/>																	
<i>Impacto especial sobre productos estratégicos</i>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Todos</th> <th>Sol y playa</th> <th>Ocio nocturno</th> <th>Deportes</th> <th>Eventos</th> <th>MICE</th> <th>Otros</th> <th>Otros</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Todos	Sol y playa	Ocio nocturno	Deportes	Eventos	MICE	Otros	Otros	<input checked="" type="checkbox"/>							
Todos	Sol y playa	Ocio nocturno	Deportes	Eventos	MICE	Otros	Otros										
<input checked="" type="checkbox"/>																	
<i>Impacto especial sobre segmentos estratégicos</i>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Todos</th> <th>Familias</th> <th>Jóvenes</th> <th>Parejas</th> <th>Personas mayores</th> <th>Deportistas</th> <th>Empresas</th> <th>Otros</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Todos	Familias	Jóvenes	Parejas	Personas mayores	Deportistas	Empresas	Otros	<input checked="" type="checkbox"/>							
Todos	Familias	Jóvenes	Parejas	Personas mayores	Deportistas	Empresas	Otros										
<input checked="" type="checkbox"/>																	

Plan de acción operativo

2. Programa de mejora integral del destino

Este programa está vinculado al territorio, las infraestructuras y la movilidad que este debe acoger, aplicándole una visión integral y garantizando en todo momento la calidad y competitividad del destino y de todos sus componentes.

Por una parte se proponen actuaciones relacionadas con la calidad y mejora de los espacios públicos y con la movilidad interna y externa, es decir, la que se genera para llegar al destino y la derivada del movimiento de los visitantes y ciudadanos dentro de este destino. El tratamiento actual y futuro del paisaje urbano se considera uno de los elementos primordiales del destino, por lo que debe constituir uno de los principales focos de atención.

Por otra parte, este programa pretende elevar el nivel global de la oferta turística de alojamiento. Las principales líneas de actuación persiguen continuar con la apuesta de los empresarios por una mejora continua de sus establecimientos, en cuanto a infraestructuras físicas y su remodelación, pero también respecto a la prestación de servicios con garantías de sellos de calidad reconocidos que, dentro de un sistema de calidad del destino, permitan armonizar los estándares y refuercen el tejido empresarial y su competitividad.

Plan de acción operativo

2. Programa de mejora integral del destino

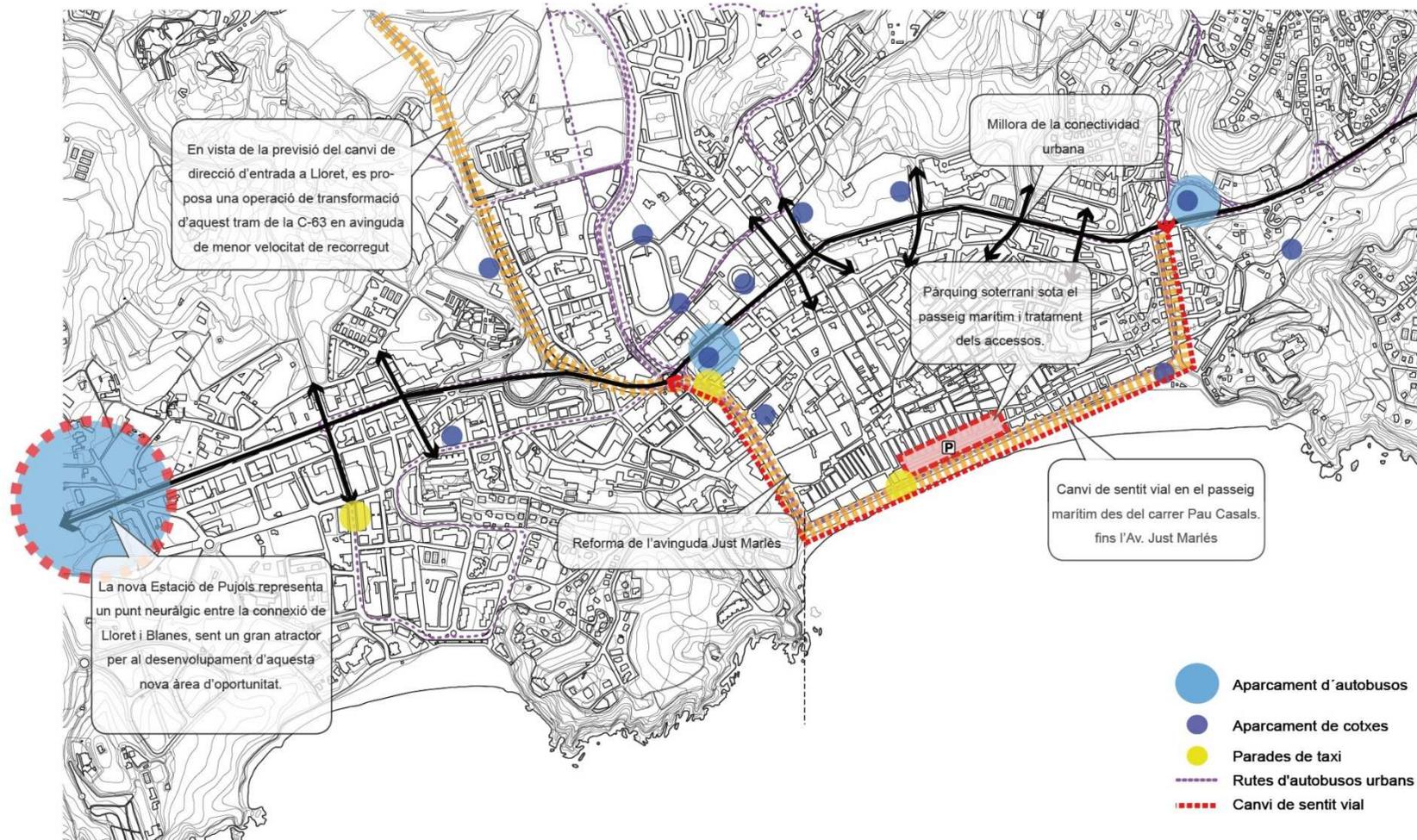


- 2.1. Reconversión de la planta de alojamiento
- 2.2. Mejora del paisaje y de la estructura urbana
- 2.3. Apoyo a la actividad turística: mejora de la movilidad y de los aparcamientos
- 2.4. Marcas y sistemas de calidad para el destino

Plan de acción operativo

2. Programa de mejora integral del destino

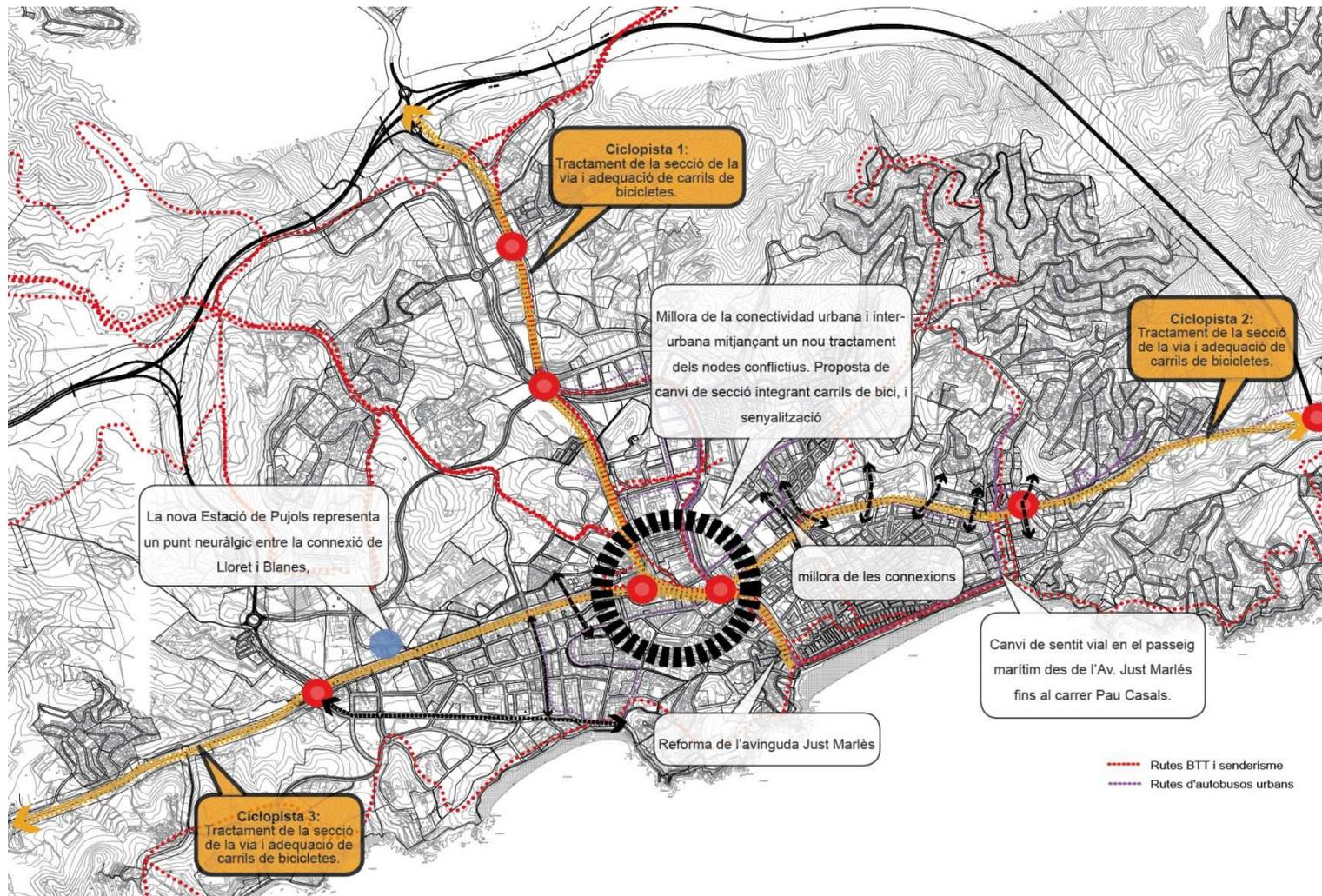
2.3. Apoyo a la actividad turística: mejora de la movilidad y los aparcamientos



Plan de acción operativo

2. Programa de mejora integral del destino

2.3. Apoyo a la actividad turística: mejora de la movilidad y los aparcamientos



Plan de acción operativo

3. Programa de desarrollo y consolidación de productos turísticos estratégicos

Uno de los ejes principales de este plan es la apuesta por cinco productos estratégicos que le dan la oportunidad a Lloret de Mar de competir a escala internacional.

Se definen los cinco productos a partir del análisis y de la diagnosis previos y se proponen acciones concretas a fin de consolidar estos productos y que resulten competitivos a escala internacional.

Los productos estratégicos definidos (de playa urbano; ocio; congresos y reuniones; deportes y eventos) ya forman parte, en la actualidad, de la cartera de productos de Lloret de Mar. Sin embargo, se detecta la necesidad de profundizar en el desarrollo de su futuro, desde la óptica de sus fórmulas de gestión, necesidades de valorización de recursos o construcción y adaptación de infraestructuras e instalaciones, su promoción y su comercialización especializada, con el objetivo de que los productos se adapten a las preferencias de los segmentos de demanda que consumen cada uno de ellos.

Optar por los cinco productos y, paralelamente, desarrollar productos complementarios permitirá a medio y largo plazo especializar el destino, relanzar su ciclo de vida y penetrar en nuevos segmentos y mercados de demanda. El producto de playa urbano es la apuesta estratégica estrella de este plan, que contempla acciones innovadoras para adaptar el destino a las necesidades de las familias, a fin de convertirse en un referente en este segmento.

Plan de acción operativo

3. Programa de desarrollo y consolidación de productos turísticos estratégicos



- 3.1. Especializar el destino
- 3.2. Lloret destino integral: Lloret Estación Familiar
- 3.3. Nuevas instalaciones de ocio
- 3.4. Valorización de los espacios naturales: rutas
- 3.5. Valorización de los elementos intangibles
- 3.6. Análisis del producto de noche

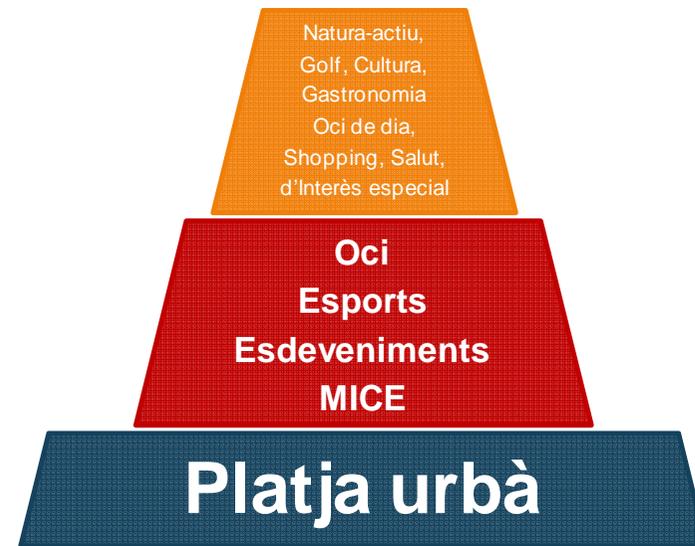
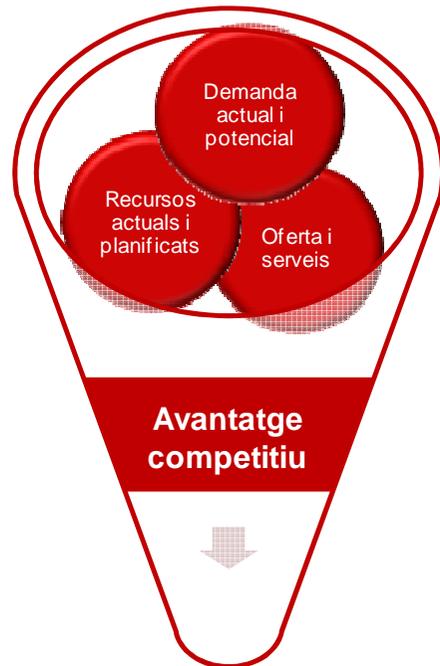
Plan de acción operativo

3. Programa de desarrollo y consolidación de productos turísticos estratégicos

3. Programa de desarrollo y consolidación de productos turísticos estratégicos

3.1. Especializar el destino (I)

Justificación



Estructura de productes



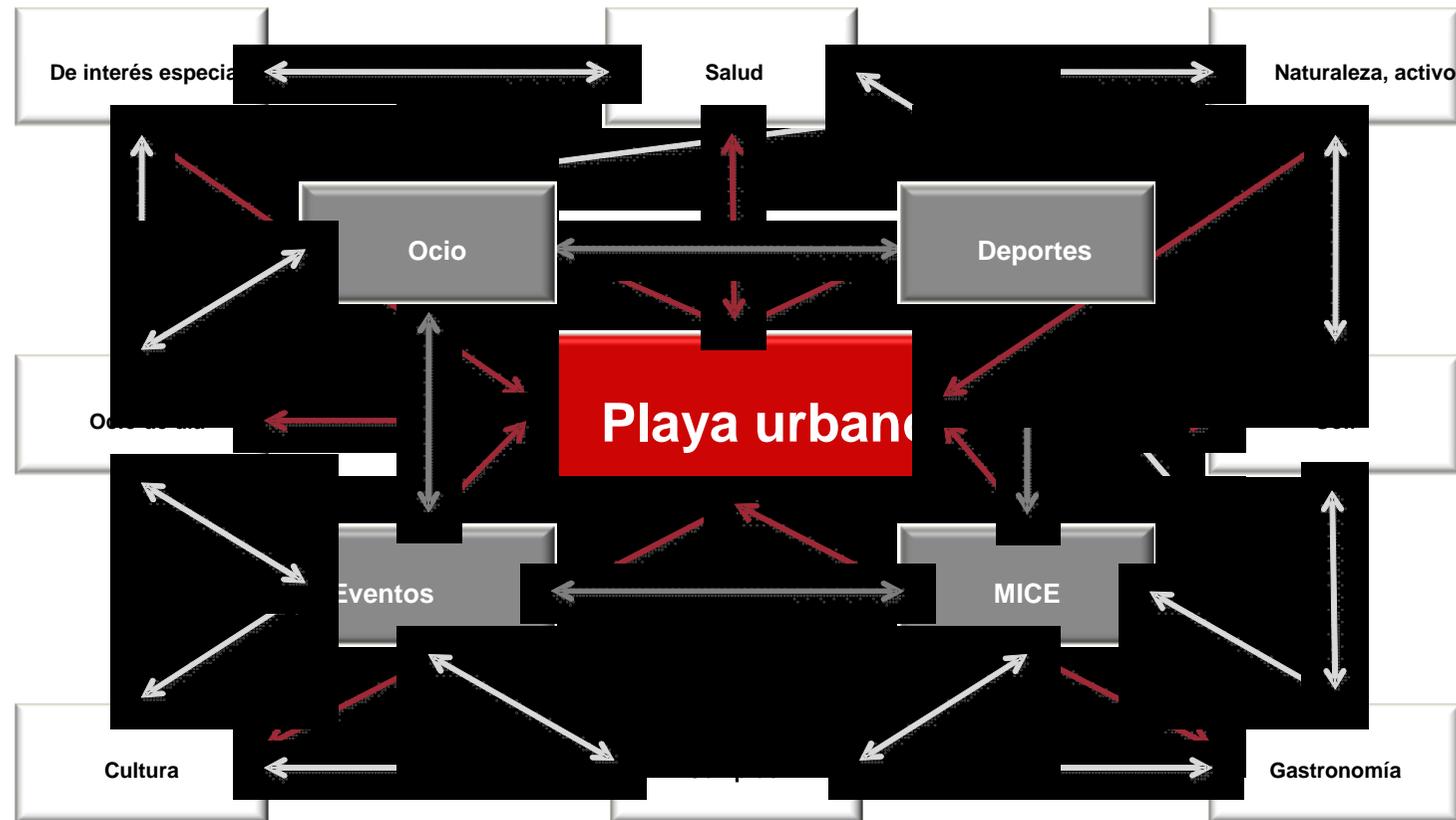
Plan de acción operativo

3. Programa de desarrollo y consolidación de productos turísticos estratégicos

3. Programa de desarrollo y consolidación de productos turísticos estratégicos

3.1. Especializar el destino (I)

Justificación

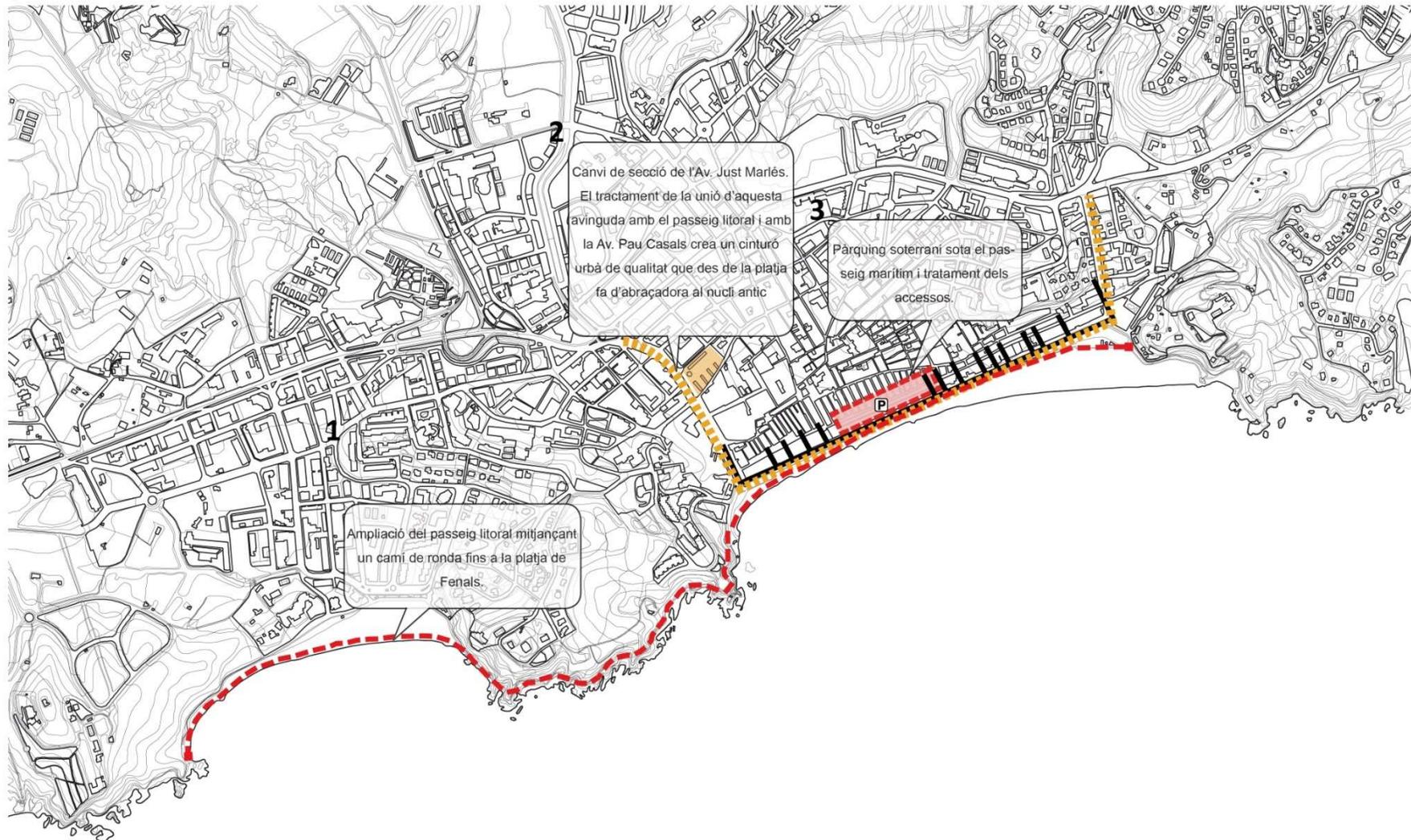


Plan de acción operativo

3. Programa de desarrollo y consolidación de productos turísticos estratégicos

3.1.1

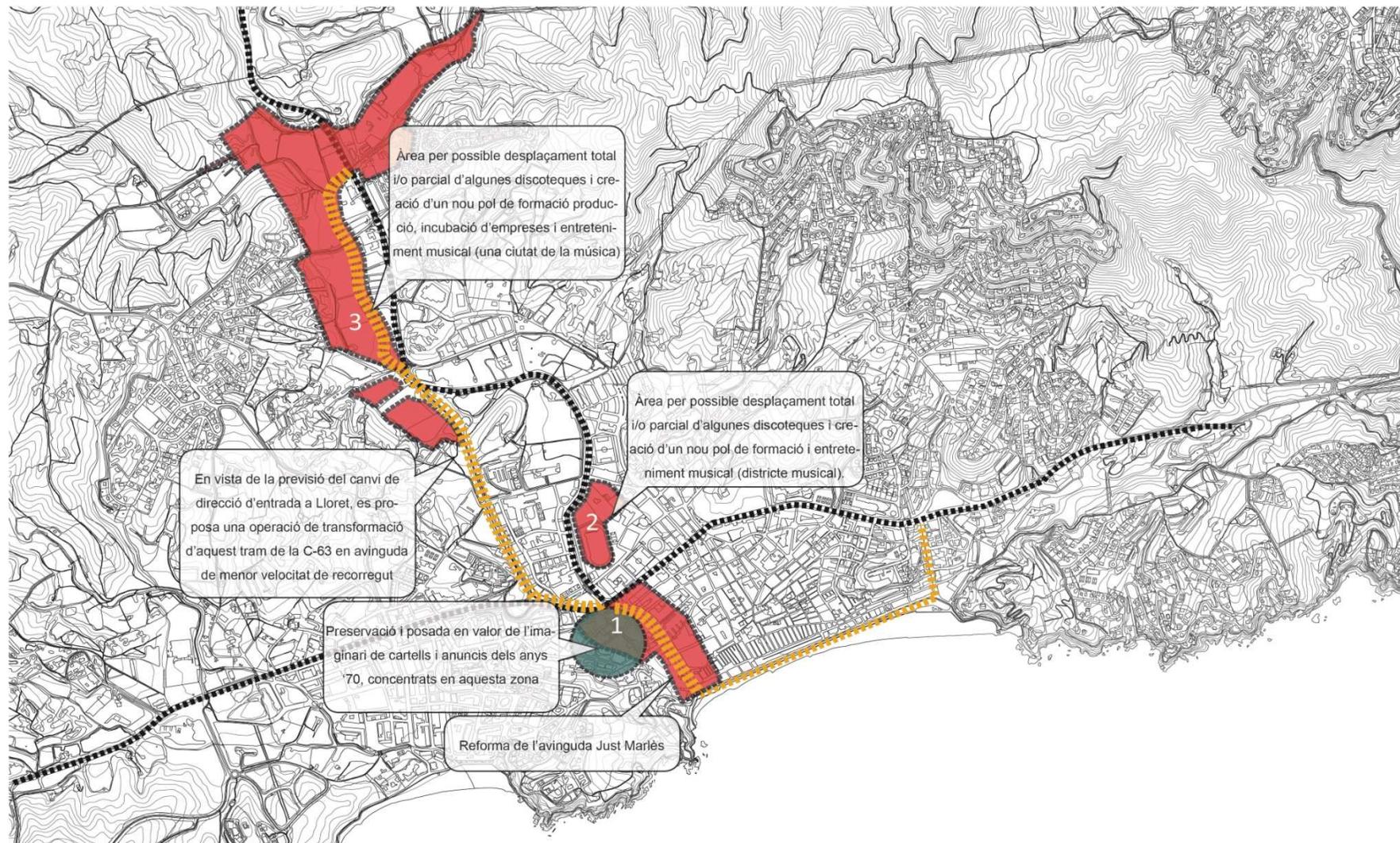
Especializar el destino: PRODUCTO DE PLAYA URBANO



Plan de acción operativo

3. Programa de desarrollo y consolidación de productos turísticos estratégicos

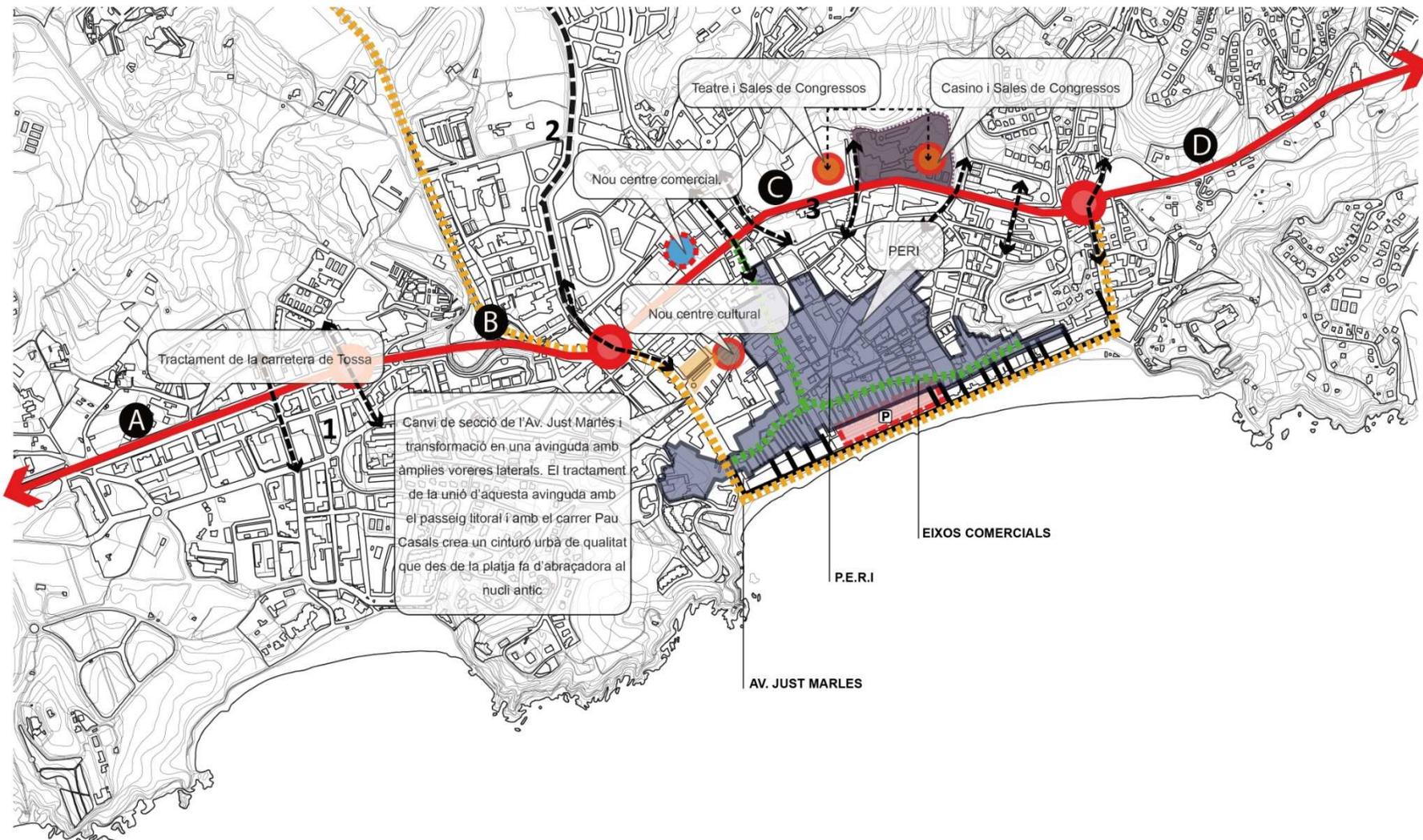
3.1.2 Especializar el destino: OCIO



Plan de acción operativo

3. Programa de desarrollo y consolidación de productos turísticos estratégicos

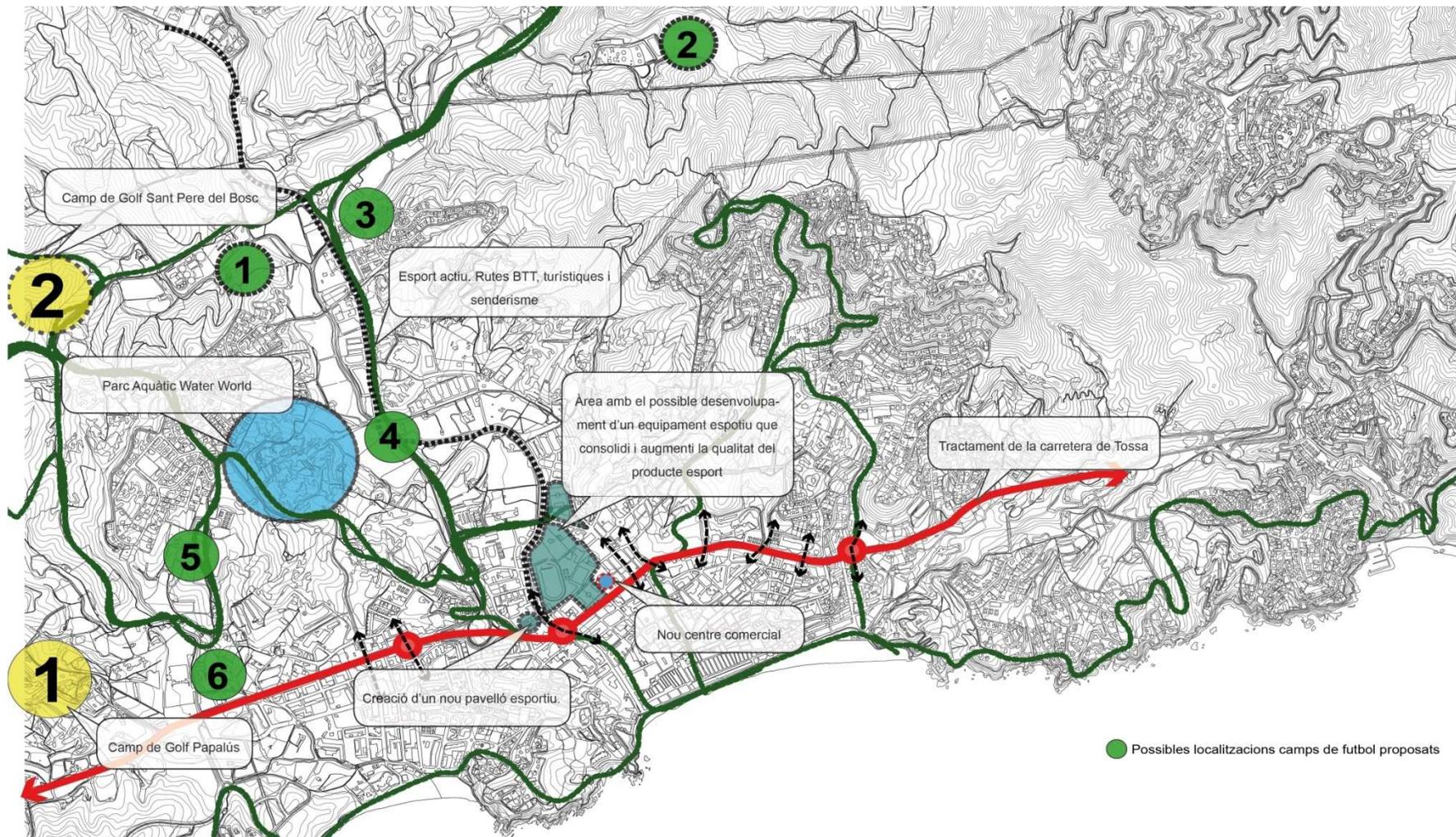
3.1.3 Especializar el destino: MICE (congresos, comercio y cultura)



Plan de acción operativo

3. Programa de desarrollo y consolidación de productos turísticos estratégicos

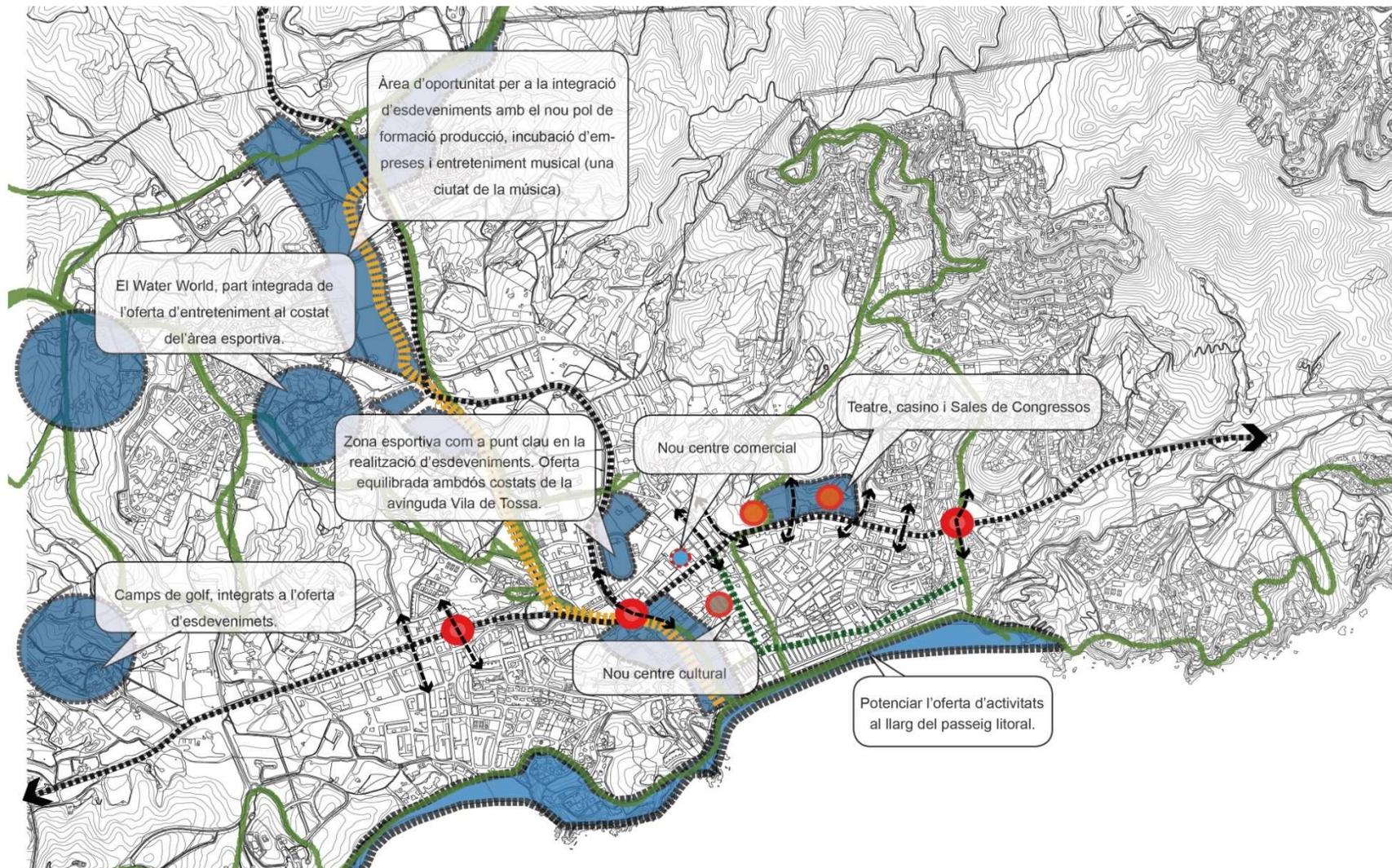
3.1.4 Especializar el destino: DEPORTES



Plan de acción operativo

3. Programa de desarrollo y consolidación de productos turísticos estratégicos

3.1.5 Especializar el destino: EVENTOS



Plan de acción operativo

4. Programa de marketing, promoción y comercialización

El programa se concibe como una orientación estratégica de marketing para los próximos años, estrategia basada en la diferenciación del destino a medio y largo plazo respecto a sus nuevos competidores, y relacionada con productos, mercados y segmentos. Este objetivo se define en el Plan de Marketing Estratégico de Lloret de Mar.

Las estrategias de marketing desarrolladas persiguen el objetivo de posicionar a Lloret de Mar como un destino turístico equilibrado, moderno, dinámico e innovador en los mercados local, nacional e internacional.

Las propuestas de este programa tienen como finalidad la consecución de retos concretos mediante la utilización de herramientas de marketing, promoción y comercialización que se desglosan en las líneas de actuación propuestas. Entre los principales retos se encuentran el desarrollo de estrategias propias para cada uno de los productos, una apuesta ambiciosa para la promoción y comercialización en línea, la comunicación que acompaña al proceso de transformación del destino y el programa de patrocinios, entre otros.

Plan de acción operativo

4. Programa de marketing, promoción y comercialización

- 4.1. Diferenciación del destino
- 4.2. Posicionamiento y marca
- 4.3. Lloret, marca de calidad
- 4.4. Potenciación de la marca Lloret de Mar en el destino
- 4.5. Plan de marketing estratégico
- 4.6. Promoción
- 4.7. Publicidad
- 4.8. Comunicación y *publicity*
- 4.9. Acogida al visitante
- 4.10. Presencia de Lloret de Mar en Internet
- 4.11. Apoyo a la comercialización
- 4.12. Socios y patrocinadores estratégicos



Plan de acción operativo

5. Programa de mejora de la competitividad de la actividad empresarial

El objetivo de este programa es impulsar un tejido empresarial cada vez más fuerte y competitivo, capaz de aprovechar los cambios externos relacionados con la oferta y la demanda de servicios turísticos, con la finalidad de mantener la competitividad y el liderazgo a escala internacional.

Mediante las líneas de actuación propuestas, el programa persigue dinamizar la apuesta de los empresarios por la reconversión y especialización de sus establecimientos y empresas, y fomentar la firme apuesta por la incorporación de las nuevas tecnologías y sistemas de calidad a todos los procesos y eslabones de la cadena de valor de prestación de los servicios turísticos.

Se considera fundamental impulsar la formación de los empresarios y trabajadores del sector a todos los niveles, a fin de aumentar la capacidad del sector y de llevar a cabo los profundos cambios que se están produciendo en distintos ámbitos, como la gestión, la promoción y la comercialización de los servicios turísticos, y su adaptación a las necesidades de la demanda actual.

También se pretende reforzar la colaboración entre los empresarios, así como fomentar el asociacionismo, la cohesión y los acuerdos entre empresas para poder desarrollar iniciativas conjuntas innovadoras. Esto se percibe como uno de los requisitos básicos para un desarrollo equilibrado del destino, teniendo en cuenta que el sector turístico va mucho más allá del alojamiento, y que, en la actualidad, la colaboración y planificación conjunta entre los distintos subsectores es un elemento clave de supervivencia y competitividad integral de los destinos.

Plan de acción operativo

5. Programa de mejora de la competitividad de la actividad empresarial



5.1. Fomento de la formación

5.2. Fomento del asociacionismo y de la colaboración

5.3. Incorporación de las empresas a las marcas de calidad

5.4. Incorporación de las nuevas tecnologías a la empresa

5.5. Incorporación de las empresas a Internet

Plan de acción operativo

6. Programa de inteligencia turística

La recopilación, análisis y comunicación de la información de los mercados y de la actividad turística para transformarla en conocimientos para el sector turístico de Lloret constituye una de las tareas necesarias para poder innovar en producto y poder basar la planificación y toma de decisiones empresariales y de promoción en información fiable sobre la situación del mercado y del destino, así como en las tendencias de los mercados emisores.

Para dar respuesta a esta necesidad se propone desarrollar desde Lloret Turisme un sistema estandarizado de estudios y estadísticas que genere informes periódicos o bajo demanda orientados a la actividad empresarial.

Entre otras actuaciones dentro de este programa, destacan la elaboración de un análisis específico sobre la cadena de intermediación y estructura de precios, elementos clave de la competitividad y respecto a los que, en la actualidad, hay carencia de información. Por otra parte, se pretende llevar a cabo un proceso permanente y sistemático de identificación de buenas prácticas que servirán como ejemplos y referentes para aprender y para estimular la innovación continua en el desarrollo del destino y de las empresas turísticas de Lloret.

Plan de acción operativo

6. Programa de inteligencia turística



6.1. Sistema estandarizado de estudios y estadísticas

6.2. Análisis sobre la cadena de intermediación y la estructura de precios

6.3. Investigación sobre los mercados emisores

6.4. *Benchmarking*

Plan de acción operativo

7. Programa de sostenibilidad y accesibilidad

Conseguir que un destino se convierta en un ejemplo de turismo responsable real comporta la adopción de medidas por parte de todos los agentes que lo componen. Estas acciones tienen como principal objetivo orientar la actividad turística de Lloret de Mar hacia la sostenibilidad y ecoeficiencia, garantizar que se está produciendo el menor impacto ambiental posible, que se mejora la calidad de vida de la población local y que el desarrollo empresarial y, consecuentemente, su ejercicio socioeconómico se vuelven más eficientes.

Las acciones concretas propuestas para este programa tienen que ver con la sensibilización y el fomento de la adopción de las medidas más innovadoras, la participación en programas y pactos de sostenibilidad y responsabilidad ambiental, social y económica a escala mundial, y el fomento de la obtención de certificaciones ambientales con una proyección internacional reconocidas por los visitantes y ciudadanos de Lloret de Mar.

Dentro de lo que comporta ser un destino responsable, se entiende que este destino puede facilitar el acceso a todo y para todos, y esta es la definición de la accesibilidad universal. Se calcula que la demanda potencial de turismo accesible en Europa puede llegar hasta cincuenta millones de personas. Considerando las características de Lloret y su interés estratégico para los segmentos familiar y de personas mayores, entendemos que el municipio tiene un gran potencial para desarrollar el turismo accesible de forma integral.

Para poder desarrollar esta tipología de turismo, es necesario contar con un plan de mejora de la accesibilidad universal y poner en marcha acciones que fomenten la adaptación de recursos, productos y de la oferta turística complementaria a las necesidades de este segmento.

Plan de acción operativo

7. Programa de sostenibilidad y accesibilidad



- 7.1. Lloret de Mar, destino turístico responsable
- 7.2. Generación de normativa innovadora en sostenibilidad
- 7.3. Fomento de la adscripción a certificaciones ambientales
- 7.4. Lloret de Mar, destino accesible
- 7.5. Plan de mejora de la accesibilidad universal

Plan de acción operativo

8. Programa de consolidación de la relación con el territorio

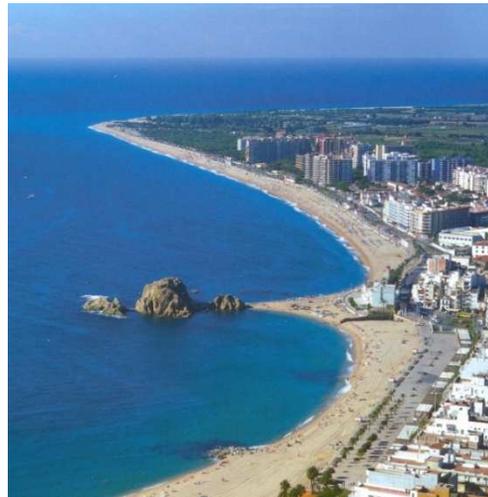
Lloret de Mar forma parte de una unidad territorial y turística comprendida por los municipios de Blanes, Lloret de Mar y Tossa de Mar que, conjuntamente, representan a una población de más de 80.000 habitantes y más de 1.500.000 turistas que recibirán anualmente.

Además, los perfiles, tanto urbanos como de actividad económica y turística, de las poblaciones son bastante complementarios, y los equipamientos de las ciudades, también. Se considera estratégicamente importante trabajar para generar una visión de cómo sería la realidad conjunta y cómo se podrían generar sinergias y efectos multiplicadores, no sólo en relación con el turismo, sino con todos los sectores de actividad económica en general.

Para aprovechar esta oportunidad, es necesario que los municipios la apoyen, a través de una decisión política, por un lado, y de la implicación de la iniciativa empresarial, por el otro, con la finalidad conjunta de constitución de un grupo de seguimiento y de refuerzo de la posición conjunta, mucho más fuerte que la de cualquier municipio por separado.

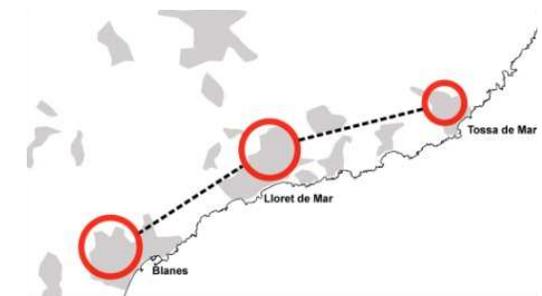
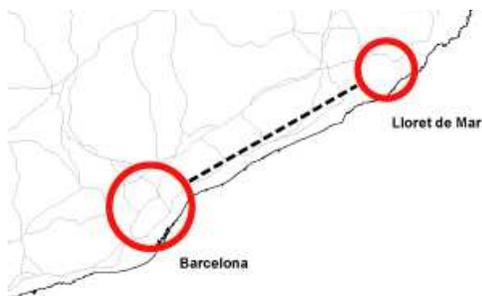
Plan de acción operativo

8. Programa de consolidación de la relación con el territorio



8.1. Generación de una visión conjunta Lloret-Blanes

8.2. Creación de un *lobby* para el desarrollo del territorio



Plan de acción operativo

9. Programa de atracción de inversiones y de desarrollo de proyectos estratégicos

El futuro a largo plazo de un destino no está en los recursos que se dedican a la promoción, sino en aquellos que se dedican a atraer inversiones y a generar ciclos de crecimiento económico.

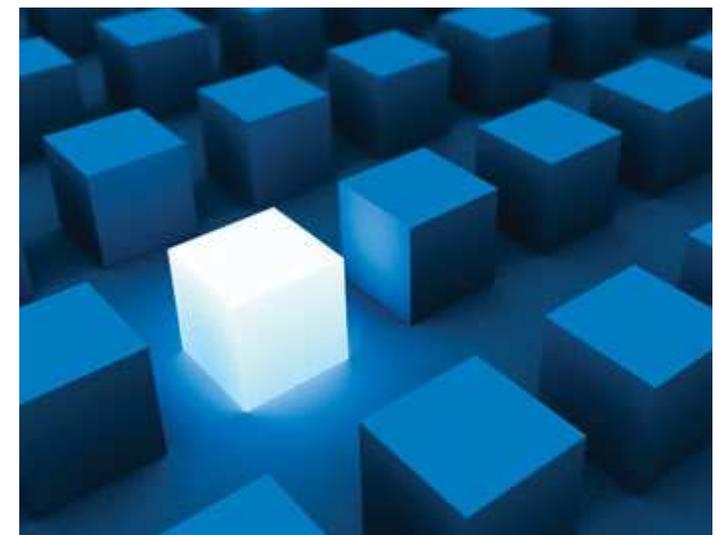
La potencia turística de Lloret de Mar, ligada a su dinámica de crecimiento y desarrollo territorial, la planificación de nuevas infraestructuras, así como el papel pionero y de liderazgo en el desarrollo del turismo en Cataluña, hacen que existan oportunidades para el desarrollo territorial a partir de proyectos estratégicos.

Las líneas de actuación de este programa inciden, por una parte, en la necesidad de seguir con las iniciativas de desarrollo de proyectos de grandes infraestructuras y, por la otra, en el aprovechamiento de las nuevas áreas de oportunidad detectadas en el territorio, que cuentan con la existencia de bolsas de suelo y pueden atraer nuevos proyectos de actividad económica y nuevas inversiones. Para aprovechar este hecho, es necesario actuar de una forma organizada y estructurada, y con los objetivos que se pretenden conseguir claramente explicitados.

Una de las oportunidades detectadas es apostar por un modelo orientado a la diferenciación de los sectores productivos y la promoción económica de Lloret, creando un centro de promoción e inteligencia turística, que opere como base tecnológica de incubación de empresas innovadoras en el ámbito turístico.

Plan de acción operativo

9. Programa de atracción de inversiones y de desarrollo de proyectos estratégicos



9.1. Grandes proyectos de infraestructuras

9.2. Proyectos estratégicos de diversificación económica

9.3. Áreas de oportunidad. Proyectos de turismo y territorio

9.4. Elaboración de la cartera de inversiones de Lloret de Mar

Plan de acción operativo

10. Programa de comunicación y sensibilización dirigido a la población local

Las conclusiones del análisis muestran que es necesario realizar acciones enfocadas a la población local con el objetivo de conseguir reforzar el sentimiento de pertenencia a una ciudad moderna, dinámica, innovadora y líder a escala nacional e internacional. La principal acción pretende basarse en un turismo de calidad, respetuoso con el territorio y la gente que lo habita o desarrolla en él su actividad.

Es imprescindible transmitir, mediante acciones concretas, los cambios que se están produciendo en el modelo de desarrollo turístico de Lloret de Mar, y es necesario transmitirlos primero a sus ciudadanos, ya que son ellos los que apoyan diariamente la actividad turística que tiene lugar en su municipio.

Plan de acción operativo

10. Programa de comunicación y sensibilización dirigido a la población local

10.1. Reposicionamiento del destino

10.2. Plan de marketing interno



Índice

- Por qué un Plan Estratégico de Turismo
- Metodología y estructura del trabajo
- Aspectos destacados de la diagnosis territorial
- Aspectos destacados de la diagnosis turística
- Reflexión sobre el modelo estratégico
- Misión y visión del plan
- Plan de acción operativo
- **Conclusiones**

Conclusiones



Conclusiones

- Lloret de Mar es una **ciudad abierta, dinámica, turística y residencial** que constituye un **motor económico de la zona** basado en la actividad turística y en actividades de servicios complementarios.
- Lloret de Mar, como ciudad y destino turístico, **planifica desde el consenso** la continuación de su transformación hacia un **modelo de ciudad turística sostenible en los ámbitos social, económico, ambiental y emocional**.
- Lloret de Mar cuenta con una **gestión del turismo profesionalizada, público-privada**, con una **elevada capacidad de colaboración e integración de esfuerzos** para llevar a cabo proyectos innovadores y ambiciosos.
- Lloret de Mar seguirá orientando su **ordenación y gestión territorial** hacia un modelo que garantice la **convivencia visitante-residente** en la mayor medida posible.
- Lloret de Mar **consolida su apuesta por cinco productos estratégicos** y continuará con su desarrollo desde los ámbitos de la inversión, la gestión, la promoción y la comercialización, a fin de convertirse en un **destino diversificado, especializado y altamente competitivo** en los mercados y segmentos de mercado considerados estratégicos.

Conclusiones

- Lloret de Mar **profundizará en el conocimiento de su demanda** interna y externa a fin de garantizar la **satisfacción y disfrute auténtico** de todos los residentes y visitantes usuarios de los servicios privados y públicos vinculados a la actividad turística.
- Lloret de Mar fija su modelo desde una perspectiva **de integración de sus relaciones con otros territorios vecinos**.
- Lloret de Mar considera que su **modelo de ciudad-destino turístico** tiene la capacidad de atraer **inversión** vinculada a **actividades innovadoras** relacionadas con el turismo y con otros sectores complementarios.
- Lloret de Mar entiende que su **población y todas aquellas personas que desarrollan su actividad en el territorio** son los que **aportan valor a su proyecto** y quiere que formen parte de él.
- Lloret de Mar buscará la **financiación indispensable** para acometer todas las inversiones necesarias, públicas y privadas, para mantener la competitividad del destino en los ámbitos nacional e internacional.