

Identificación de necesidades territoriales/empresariales

FINANCIA:



ORGANIZA:



Comarcas del sur de Castellón

Sesiones de grupo trabajadas del 24 de septiembre de 2021 al 26 de octubre de 2021

Fecha de presentación: 29 de octubre de 2021

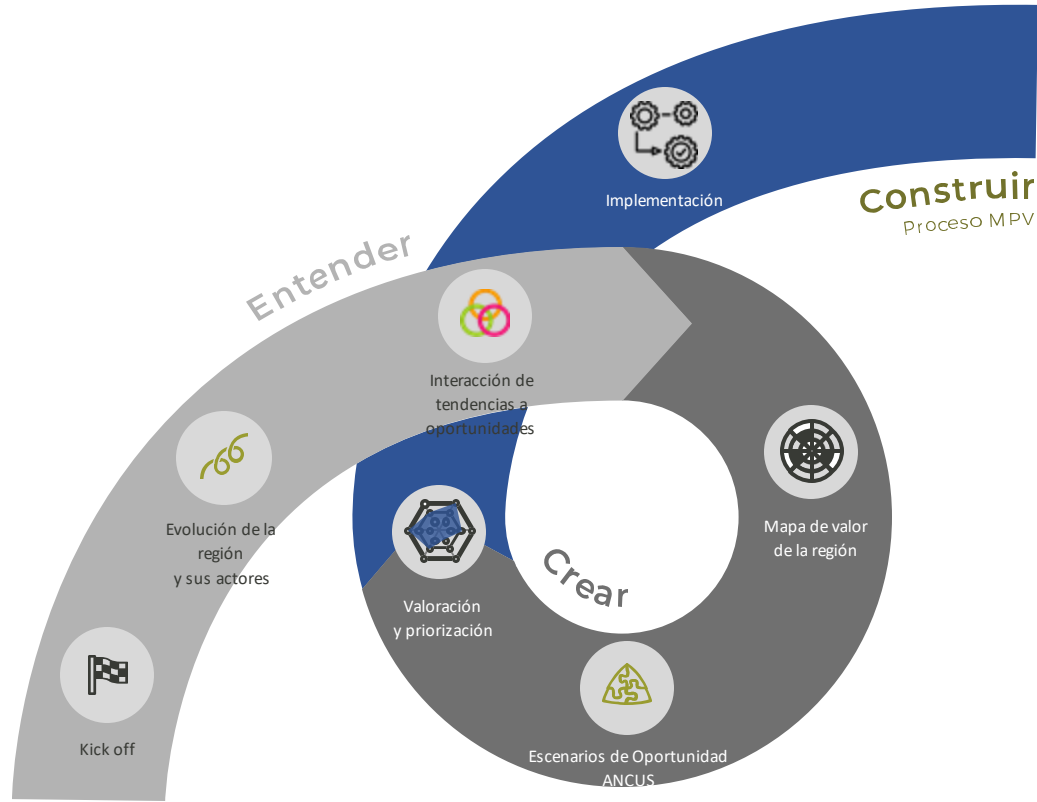


Maximización e
implementación de
oportunidades en el territorio

1

Metodología general

Esquema de la metodología



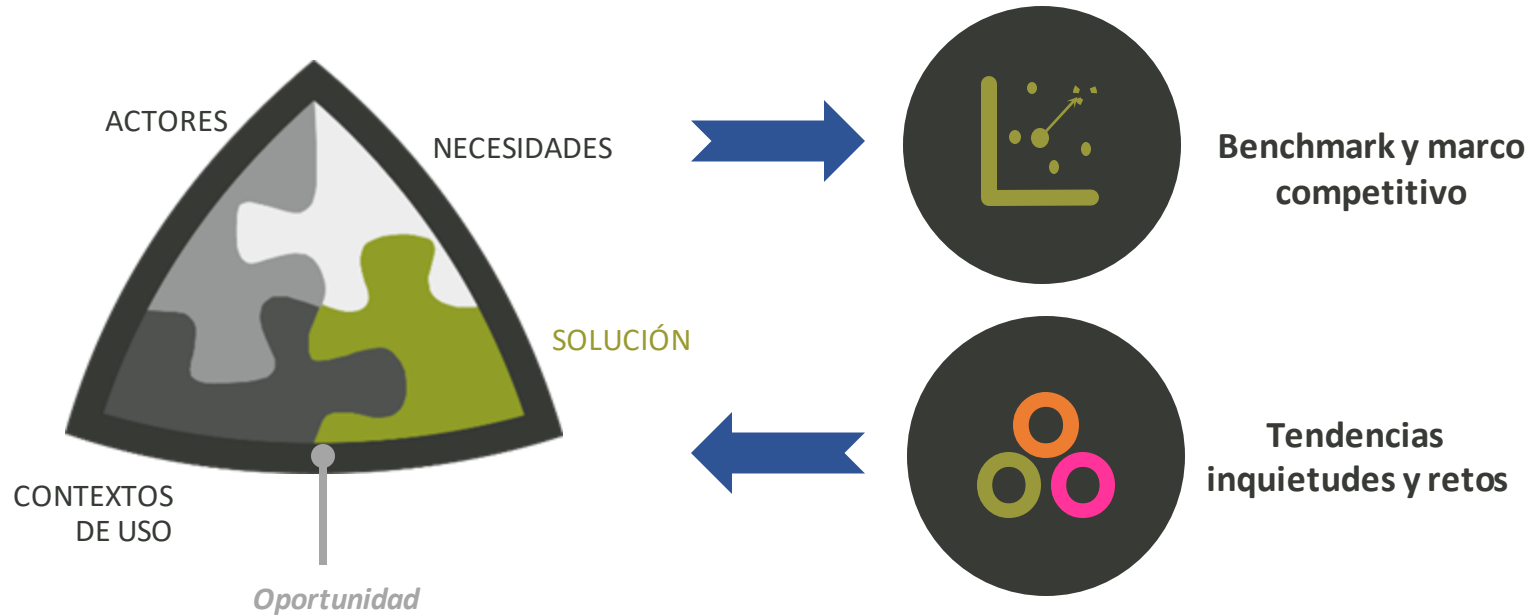
El presente documento es una continuación de la metodología para la dinamización del tejido empresarial en el territorio, desarrollado por Loop para uso de los CEEÍ's

Flujo metodológico



La metodología construye en la herramientas paso a paso hasta llegar a la identificación de una oportunidad ordenada y priorizada

Profundización en la oportunidad



La solución inicial definida puede encontrarse a un nivel de definición muy elevado y no ser suficiente para su implantación, ante lo cual pueden ser necesario ciclos sucesivos de profundización utilizando herramientas como el benchmark y las tendencias.

2

Antecedentes

Fase previa

La red de CEEIs de la Comunitat Valenciana, en su labor como coordinadores del ecosistema emprendedor, ha configurado un **sistema continuo de detección y registro de necesidades del territorio y de los propios agentes.**

El objetivo: **identificar y lograr la consecución de soluciones y oportunidades dentro de cada territorio.**

Para ello, desde CEEI Castellón se crearon tres grupos de trabajo en su provincia: zona norte, zona central y zona sur.

En una primera fase se realizaron distintas dinámicas (cuatro reuniones en cada una de las zonas), apoyadas por un sistema de seguimiento de los grupos a través de una Comunidad Online creada por el CEEI, y que dieron respuesta a parte del objetivo planteado: identificar soluciones y oportunidades dentro de cada territorio.



Fase previa

En esa primera fase, los grupos de trabajo utilizaron diversas herramientas con las que, tras un proceso de análisis, definieron los objetivos que querían alcanzar e identificaron las oportunidades que surgían en cada territorio, para finalmente priorizar estas oportunidades en función a su contribución en la consecución de los objetivos.

Todo este trabajo se presentó en una serie de 3 informes, uno por cada territorio, a 30 de octubre de 2020.

Fase intermedia

Antes de proceder a trabajar la fase siguiente con los agentes del territorio, CEEI Castellón junto con CEEI Valencia abordan un proceso de formación con la consultora Loop, en el que realizan un exhaustivo trabajo a modo de simulacro para posteriormente tener todas las herramientas y entrenamiento necesarios para realizar las dinámicas con los propios agentes.

En esta fase, se vuelven a analizar todas las oportunidades, tanto de Castellón como de Valencia, destacando aquellos términos incluidos en la redacción de las oportunidades que se consideran clave.

Región	Oportunidades	Descripción
CASTELLÓN NORTE		
1	CADENA DE COMERCIALIZACIÓN. PLATAFORMA.	Cooperación entre territorios, agentes y empresas (con importante papel de las trectoras) creando una plataforma (física y/o digital) que facilite la negociación y comercialización (compra y venta) de sus productos y servicios, creando además una marca territorial , o utilizando alguna existente que pueda servir de tracción.
2	DESARROLLO Y EVOLUCIÓN DEL TURISMO EN EL TERRITORIO	El desarrollo de este sector en el territorio conlleva primeramente autoconocimiento por parte de las empresas turísticas para, a continuación, conseguir una colaboración completa entre empresas y agentes del territorio elaborando itinerario .
CASTELLÓN CENTRO		
3	MERCADOS COMARCALES	Gestión integrada (digitalización, comercialización y logística) de los mercados comarcales a través de una cooperativa o varias con propuesta de valor (tractoras), tanto para el comprador como para el vendedor, incluyendo medidas de sostenibilidad ambiental, social y también el turismo .
4	SINERGIA TURISMO	Acercar las ofertas turísticas cruzadas a agentes , operadores y turistas a través de un sistema de información y coordinación digital, reforzando el turismo de cercanía y de bienestar.
CASTELLÓN SUR		
5	INTERACCIÓN MUNDO RURAL Y URBANO	Difusión de los recursos que tiene el territorio. Colaboración y cooperación para el desarrollo empresarial en zonas de interior

Fase intermedia

Todos esos términos señalados se clasifican en función de a qué categoría responden:

Actores

Activos

Recursos

Acciones

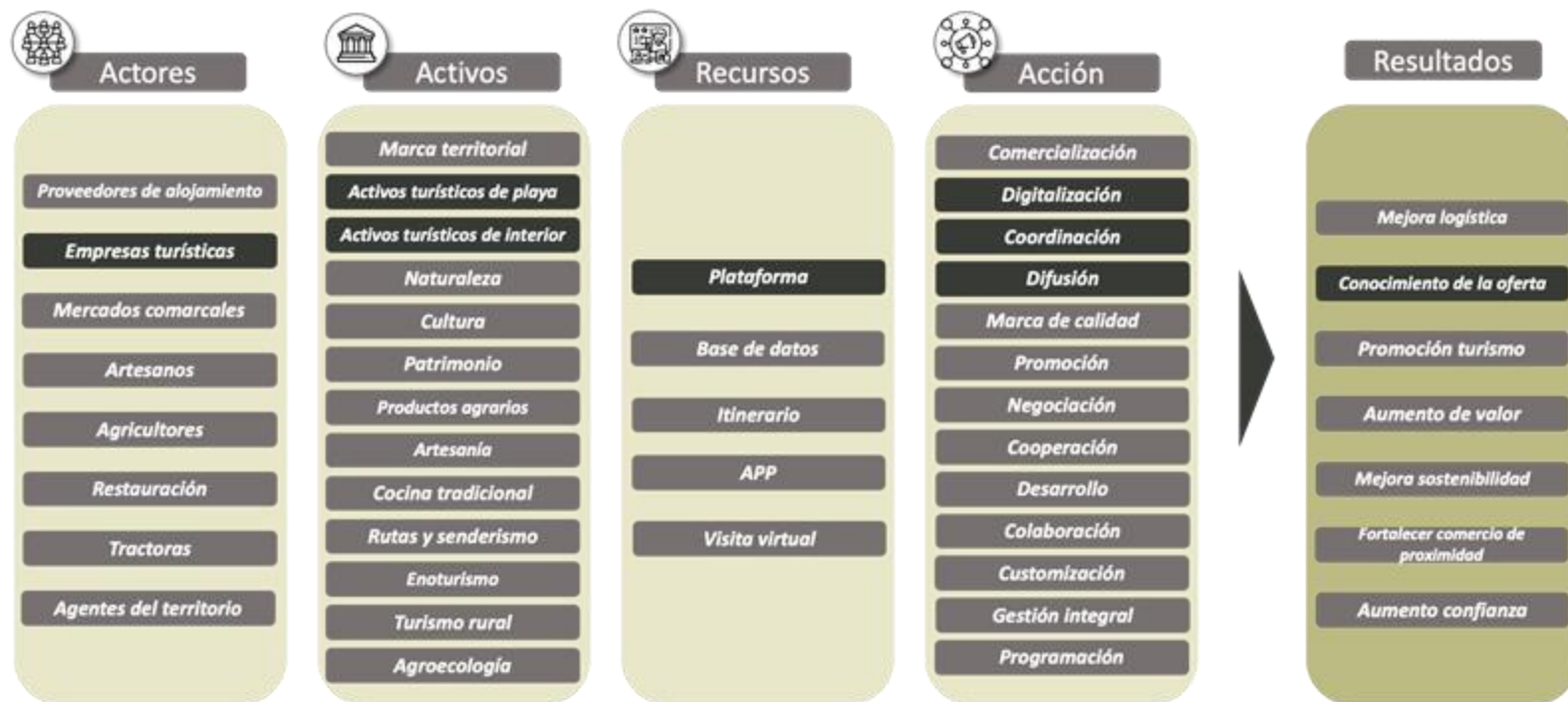
Resultados

Tratando de incluir como mínimo un término clave de cada categoría especificada, se vuelven a construir las definiciones de oportunidad, resultando así en cuatro nuevas oportunidades mejoradas y que atiendan a los siguientes criterios:

1. Transversal a las dos provincias.
2. Diferencial (que no estén siendo trabajadas por otras entidades públicas).
3. Urgente para el territorio.
4. Ambiciosas.
5. Con actores accesibles.

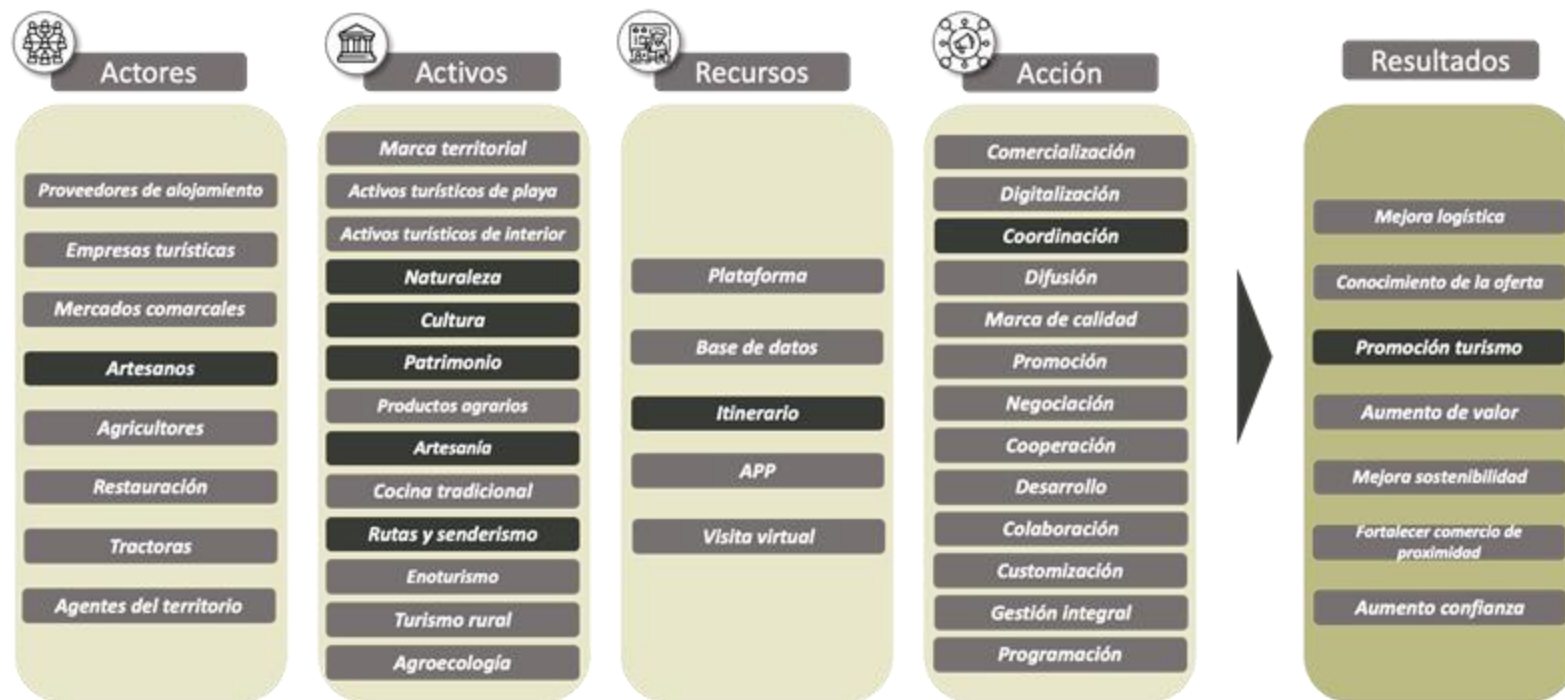
En las próximas páginas mostramos los términos seleccionados y su clasificación, y resaltamos aquellos que nos han ayudado a ir definiendo cada oportunidad, cuya descripción queda redactada a pie de página.

Fase intermedia



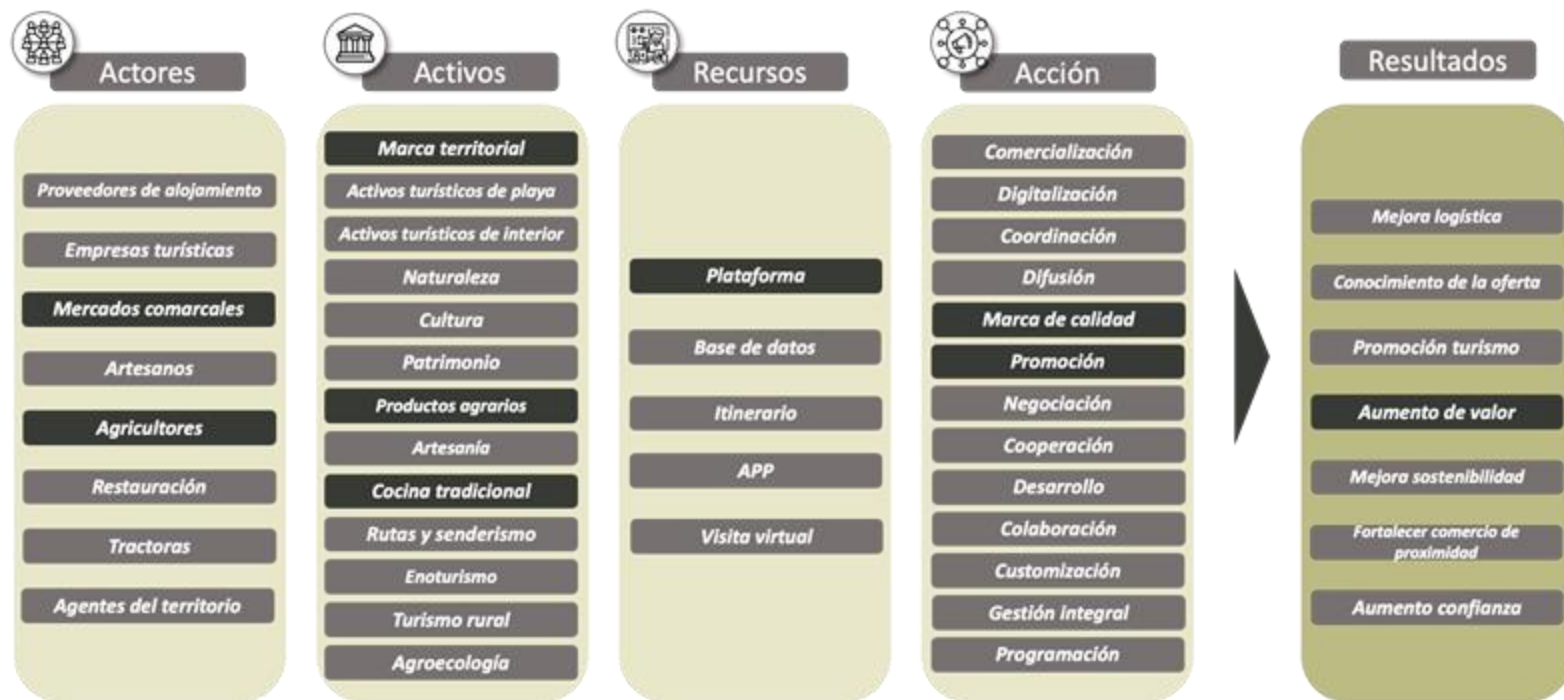
Creación de una **plataforma** que **englobe y promueva** la oferta turística de **costa e interior**. Que permita la customización, paquetización, realización de promociones, descuentos por volumen y fidelización.

Fase intermedia



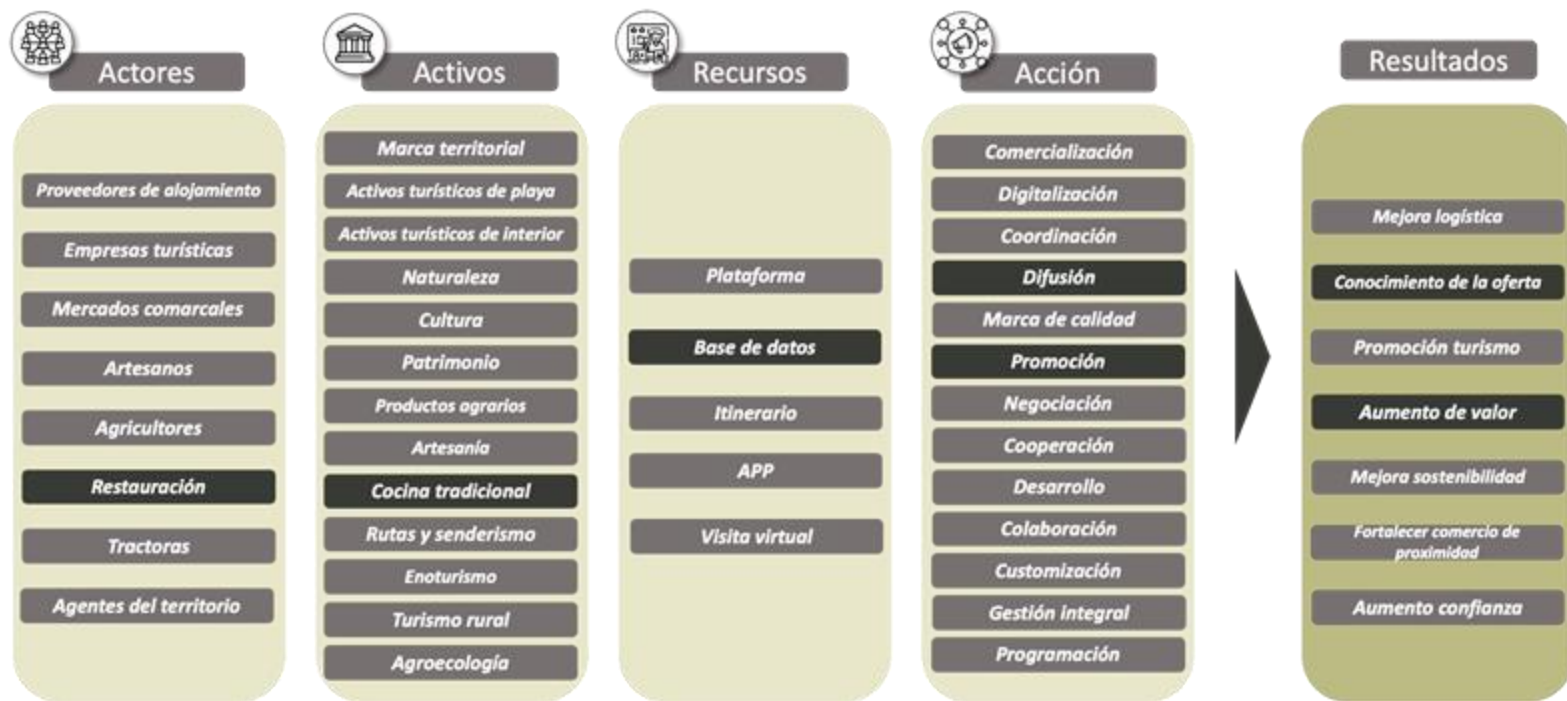
Creación de **itinerarios** de turismo **cultural y de naturaleza**. **Coordinando** los actores a lo largo de la ruta para entrelazar su oferta y contar una historia coherente.

Fase intermedia



Creación de **marca local** de calidad que defina, **proteja** y **valorice** los **productos locales**. Vinculando y **promoviendo** los mismos a través de la oferta de **hostelería** y **restauración**.

Fase intermedia



Creación de una **base de datos** de recetas, **tradiciones culinarias** y **productos locales de calidad** para la **promoción**, **difusión** y estandarización de las tradiciones culinarias locales y los ingredientes de proximidad.

Fase intermedia

Al final del ejercicio y con las cuatro oportunidades restantes, se advierte que la 1 y la 2, así como la 3 con la 4, pueden agruparse, para trabajar en oportunidades más amplias.

Con este trabajo de capacitación y análisis realizado, los técnicos de CEEI Castellón comienzan las dinámicas con los agentes del territorio de las tres zonas de la provincia de Castellón.

-
1. Creación de una **plataforma** que **englobe y promueva** la oferta turística de **costa e interior**. Que permita la customización, paquetización, realización de promociones, descuentos por volumen y fidelización.
 2. Creación de **itinerarios** de turismo **cultural y de naturaleza**. **Coordinando** los actores a lo largo de la ruta para entrelazar su oferta y contar una historia coherente.
 3. Creación de **marca local** de calidad que defina, **proteja y valore** los **productos locales**. Vinculando y **promoviendo** los mismos a través de la oferta de **hostelería y restauración**.
 4. Creación de una **base de datos** de recetas, **tradiciones culinarias y productos locales de calidad** para la **promoción, difusión** y estandarización de las tradiciones culinarias locales y los ingredientes de proximidad.

3

Selección de la oportunidad

Selección de la oportunidad a trabajar



El primer paso en la selección de la oportunidad a trabajar es el de revisar los resultados obtenidos en la fase previa, cuando los agentes evaluaron cada oportunidad en función de su nivel de contribución a la consecución de los objetivos marcados.

Así se identifica que “Transformación digital” es la oportunidad con mayor valoración, pero surge una duda derivada por el lapso de tiempo ocurrido entre las dos fases, ya que se advierte que ya se está trabajando en esta oportunidad, por lo que ya no es necesario trabajar en su implementación pues ya está siendo realizado.

CRITERIOS/OBJETIVOS	Transformación digital	Cultura emprendedora desde la formación	Interacción mundo rural y urbano	Energías renovables	Desarrollo industrial preservando medioambiente
OBJETIVO 1: Coordinación territorial	15	10	13	11	12
OBJETIVO 2: Desarrollo del territorio	15	13	13	14	13
OBJETIVO 3: Colaboración intercomarcal	14	11	11	11	12
OBJETIVO 4: Mitigar Despoblamiento	14	15	13	12	14
OBJETIVO 5: Mitigar fuga de talento	15	12	12	11	11
OBJETIVO 6: Mejora de infraestructuras	14	10	12	13	13
TOTAL	87	71	74	72	75

Selección de la oportunidad a trabajar



Así, se lanza un proceso de votación entre los agentes para conocer qué oportunidad es más apropiado trabajar, y se selecciona “Interacción mundo rural y urbano”, que además de tener una elevada puntuación en su evaluación (ver página anterior), también cumple con los criterios deseables definidos en la fase intermedia:

1. Oportunidad que sea transversal a las dos provincias (y a los 3 territorios de Castellón).
2. Diferencial (que no esté siendo trabajada por otras entidades públicas).
3. Urgente para el territorio.
4. Ambiciosa.
5. Con actores accesibles.

INTERACCIÓN MUNDO RURAL Y URBANO

“Difusión de los recursos que tiene el territorio. **Colaboración y cooperación** para el desarrollo empresarial en zonas de interior”.

4

Índice Knowledge Stock

Descripción del Índice Knowledge Stock

Con la oportunidad seleccionada se utiliza el Índice Knowledge Stock (índice de stock de conocimiento), que consta de 3 herramientas: el benchmark, la interacción de tendencias en oportunidades y el mapa de valor, con un objetivo final: **definir la solución final -mejorada- que se trabajará en el plan de implementación.**

	QUÉ ES	OBJETIVO
BENCHMARK	Es una herramienta de comparación, que selecciona una serie de muestras de referencia del entorno competitivo frente al objeto de estudio del proyecto.	Permite ilustrar de una manera simplificada la posición de la empresa/producto en función de los ejes claves en la propuesta de valor de la empresa o el mercado.
TENDENCIAS	Es una herramienta para la construcción de escenarios de oportunidad a partir de la base de las áreas de desarrollo, realimentadas por las tendencias de las tres esferas (mercado, tecnología y cliente).	Estructurar, enriquecer y dar contexto para la construcción del escenario de oportunidad.
ANCUS	Herramienta en la que se identifican los actores, las necesidades de los actores, el contexto de uso y las soluciones que tienen que intervenir para implementar la oportunidad.	Definir qué acciones concretas hay que acometer para dar solución a la oportunidad que estamos tratando.

5

Benchmark



Procedimiento



En estos benchmarks analizamos casos de otros territorios donde la colaboración entre sus zonas urbanas y rurales ha dado buenos frutos, mejorando el bienestar social y económico de la región. Los tomamos como modelos que, aplicados a nuestro territorio, nos ayudarían a conseguir nuestros objetivos. En cada uno de ellos analizamos las siguientes variables:

- Análisis general de la solución (servicio/producto).
- Volumen de visitas anuales (turistas, visitas a la plataforma, o lo que encaje según el caso).
- Target.
 - Amplitud del target.
- Actores involucrados.
 - Amplitud de los actores.
- Propuesta de valor.
- Modelo de negocio de la solución.
- Localización.
- Plataforma/canalidad.

A partir de este análisis comparativo definimos dos variables en base a las cuales clasificar a cada benchmark; estas dos variables las plasmamos en una matriz con dos ejes (uno por cada variable), y posicionamos dentro de ese mapa a cada benchmark analizado, en función del grado de cumplimiento de cada variable, para así poder posicionar nuestra oportunidad dentro del mismo mapa y visualmente ver qué lugar ocupa en el benchmark.





Resultados benchmark

Guadalest: oferta museística

Volumen de turistas anuales

Touristinfo: 18.000 viajeros y atiende 33.000 consultas.

Descripción de la solución

El municipio de Guadalest se encuentra a 35 minutos de Benidorm y cuenta con una amplia oferta de 8 museos y una fortaleza que visitar, en un entorno natural privilegiado.

Target

Turistas extranjeros y nacionales alojados en verano en los municipios de la Marina Baixa, especialmente Benidorm: familias con niños y senior (65-80)

Actores involucrados

Administraciones - Empresas turísticas - Agentes del territorio - Museos - Artesanos - Restauración - Empresas de transporte

Amplitud target



Amplitud actores



Propuesta de valor

Museos, Castillo de San José, paisaje, gastronomía

Modelo de negocio de la solución

Ofrecen la visita durante el día a los turistas que están alojados en municipios próximos como Benidorm, Altea, La Vila, en verano.

La oferta museística, dirigida a turistas y generalista, se acompaña de la posibilidad de comer en alguno de los establecimientos.

Es un modelo de autobús tipo "excursión del día" desde los municipios emisores hasta Guadalest.

Localización: Alicante



Plataforma/Canalidad

Multicanal – Monocanal
Institucional - Corporativa
Plataforma(web, app) - Físico

Touroperadores, establecimientos y alojamientos en destino, Agencias de viajes



Resultados benchmark

Museo Vostell Malpartida

Volumen de turistas anuales

Desconocido

Descripción de la solución

El Museo Vostell Malpartida está situado en el Monumento Natural Los Barruecos, en la localidad española de Malpartida de Cáceres. El Museo Vostell Malpartida alberga obras del artista Wolf Vostell, la Colección Fluxus-Donación Gino Di Maggio y una Colección de artistas conceptuales. Malpartida de Cáceres es un municipio español de la provincia de Cáceres, Extremadura, de 4,156 habitantes (2018) Perteneciente a la Mancomunidad Tajo-Salor, el pueblo está ubicado en la penillanura cacereña entre las elevaciones de Cáceres y la sierra de San Pedro, por lo que este museo habrá sido un buen reclamo y estímulo para acercar visitantes de zona urbana y a esta zona de interior.

Target

Joven (18-25) – Ejecutivo– Familia con hijos (30–45) – Adulto sin hijos (45-65) – Senior (65-80) – Fans de la gastronomía - Fans del vino

Amplitud target



Actores involucrados

- Ayuntamiento de Malpartida de Cáceres
- Diputación de Cáceres
- Restauración; proveedores de alojamiento

Amplitud actores



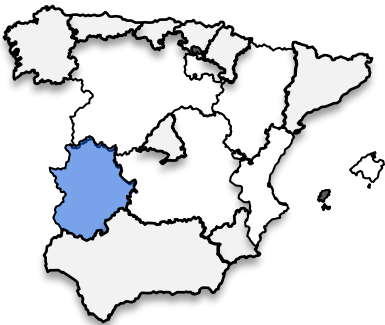
Propuesta de valor

Conocer el territorio, y acercar al monumento natural <<Los Barruecos>> y oferta cultural y gastronómica que ofrece la zona, en especial una pequeña población como es Malpartida de Cáceres

Modelo de negocio de la solución

Web del museo

Localización: Extremadura



Plataforma/Canalidad

Multicanal – Monocanal
Institucional - Corporativa
Plataforma(web, app) - Físico



Resultados benchmark

Ruta de Castillos de Palencia

Volumen de turistas anuales

No conocido

Descripción de la solución

Enlaza los municipios de la provincia de Palencia gracias a los castillos más emblemáticos de estilo románico de la zona

Target

Familia con hijos (30-45) – Adulto sin hijos (45-65) – Senior (65-80), historiadores

Amplitud target



Actores involucrados

- Empresas turísticas, guías de viaje, proveedores de alojamiento, hostelería
- Administraciones Públicas

Amplitud actores



Propuesta de valor

Conocer el valor histórico y cultural de los municipios de la zona gracias a la propuesta de rutas históricas por los castillos de la zona y de los monumentos más emblemáticos

Localización: Palencia



Modelo de negocio de la solución

- Web de patrimonio cultural de Palencia
<https://palenciaturismo.es/visitar/lugares-interes-cultural>

Plataforma/Canalidad

Multicanal – Monocanal
Institucional – Corporativa
Plataforma(web, app) – Físico



Resultados benchmark

Rooral

Volumen de turistas anuales

Dos pueblos (Artieda y Antigua) pueden acoger a 20 personas. Están ampliando zonas.

Descripción de la solución

Iniciativa de un bilbaíno (Juan Barded) y una suizomalagueña (Ana Amrein), quieren reestablecer la (necesaria) conexión entre dos mundos cada vez más distantes, a través de un diálogo bidireccional entre lo urbano y lo rural.

Target

Gente de todo el mundo que sea apasionada de lo rural y hable Español, dispuesta a trabajar en los pueblos.

Amplitud target



Actores involucrados

Rooral
Los Ayuntamientos de los pueblos

Amplitud actores



Propuesta de valor

- Volver al pueblo para teletrabajar.
- Paz, creatividad y equilibrio
- Crear espacios en los que nos regeneremos como persona y como comunidades
- Trabajar desde la naturaleza en comunidad.
- Espacios únicos para trabajar a distancia rodeado de naturaleza.

Localización: Artieda (Zaragoza) y Antigua (Fuerteventura)



Modelo de negocio de la solución

- Creación de una red de pueblos conscientes en zonas despobladas desde los que poder trabajar en remoto.
- Espacios de coworking
- Actividades y retos con emprendedores locales

Plataforma/Canalidad

Multicanal – Monocanal
Institucional - Corporativa
Plataforma(web, app) - Físico



Resultados benchmark

Multiservicio rural

Volumen de turistas anuales

Funcionando desde 2003

Descripción de la solución

Objetivo: facilitar la pervivencia del comercio rural en un entorno poblacional escaso.

Se trata de una actividad empresarial que dota de servicios básicos a la población en lugares donde ya no existen o están a punto de desaparecer actividades tan necesarias como el comercio y que, en el municipio donde se ubican, trascienden de su sentido puramente mercantil, llegando incluso a alcanzar connotaciones de tipo social.

Los comercios adheridos se benefician de asesoramiento, formación y ventajas en ayudas de la Administración

Target

- Ayuntamientos de localidades rurales (menos de 300 habitantes)
- Comercios reinventarse
- Residentes localidades

Amplitud target



Actores involucrados

- Gobierno de Aragón
- Cámara Oficial de Comercio
- Ayuntamientos
- Diputación

Amplitud actores



Propuesta de valor

"Los establecimientos de tu pueblo siempre a tu servicio"

Localización: Aragón



Modelo de negocio de la solución

Ayudas a implementar servicios complementarios a comercios ya existentes.

Plataforma/Canalidad

Multicanal – Monocanal
Institucional – Corporativa
Plataforma(web, app) – Físico



Resultados benchmark

Banco de proyectos empresariales para emprender: Andalucía Emprende

Volumen de turistas anuales

Cuenta con más de **500 guías de proyecto**, **600 guías empresariales de éxito**, **250 Centros Andaluces Emprendimiento** y **50 puntos info**.

Descripción de la solución

Banco de proyectos empresariales para ayudar a **futuros emprendedores** con su idea de negocio. Identifica las **oportunidades de negocio** con más probabilidad de **éxito** en cada municipio, en otras palabras, los **municipios** en los que una **actividad concreta** tiene, a priori, mayor **viabilidad**.

Impulsado por **Experiencias y Casos de Éxito**: definición del **proyecto**, **opiniones** personales, **dificultades y amenazas**, **evolución**, **claves del éxito y consejos**.

Target

Todas aquellas personas que deseen emprender en cualquier municipio andaluz, en cualquier sector de actividad económica.

Amplitud target



Actores involucrados

- Andalucía Emprende, Fundación pública andaluza.
- Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo.
- Fondo Europeo de Desarrollo Regional.

Amplitud actores



Propuesta de valor

Acceso a los **servicios técnicos personalizados** (formación, consultoría, acompañamiento, alojamiento, herramientas, asistencia en la constitución...) que presta Andalucía Emprende para el **desarrollo** y la **consolidación de proyectos emprendedores** concretos, que abarcan todos los **sectores de actividad**.

Guías de Proyecto: Propuesta de valor, Clientes y Mercado, Recursos y Competencias, Estudio Económico, y Vinculación a municipios (Idoneidad muy alta, alta y media).

Localización: Andalucía



Modelo de negocio de la solución

Plataforma web configurada como directorio de proyectos que, además, ofrece un **"Formulario de Autoevaluación"**, a través del cual se puede conocer previamente el éxito de un proyecto de emprendimiento en una zona determinada, en función de sus características.

Dispone de un **buscador por sector de actividad y geográfico**.

Plataforma/Canalidad

Multicanal – Monocanal
Institucional - Corporativa
Plataforma(web, app) - Físico



Resultados benchmark

Formatgeria La Planeta

Volumen de turistas anuales

No conocido

Descripción de la solución

Elaboración artesana, Talleres elaboración quesos, Apadrinamiento ovejas, Pastor por un día, Catas en la granja, Energías renovables mediante crowdfunding

Target

Familias con o sin hijos

Amplitud target



Actores involucrados

Emprendedor, asociaciones sostenibilidad, otros

Amplitud actores



Propuesta de valor

Quesos artesanos de pastor, comprometidos con el medioambiente

Localización: Xert (Castellón)



Modelo de negocio de la solución

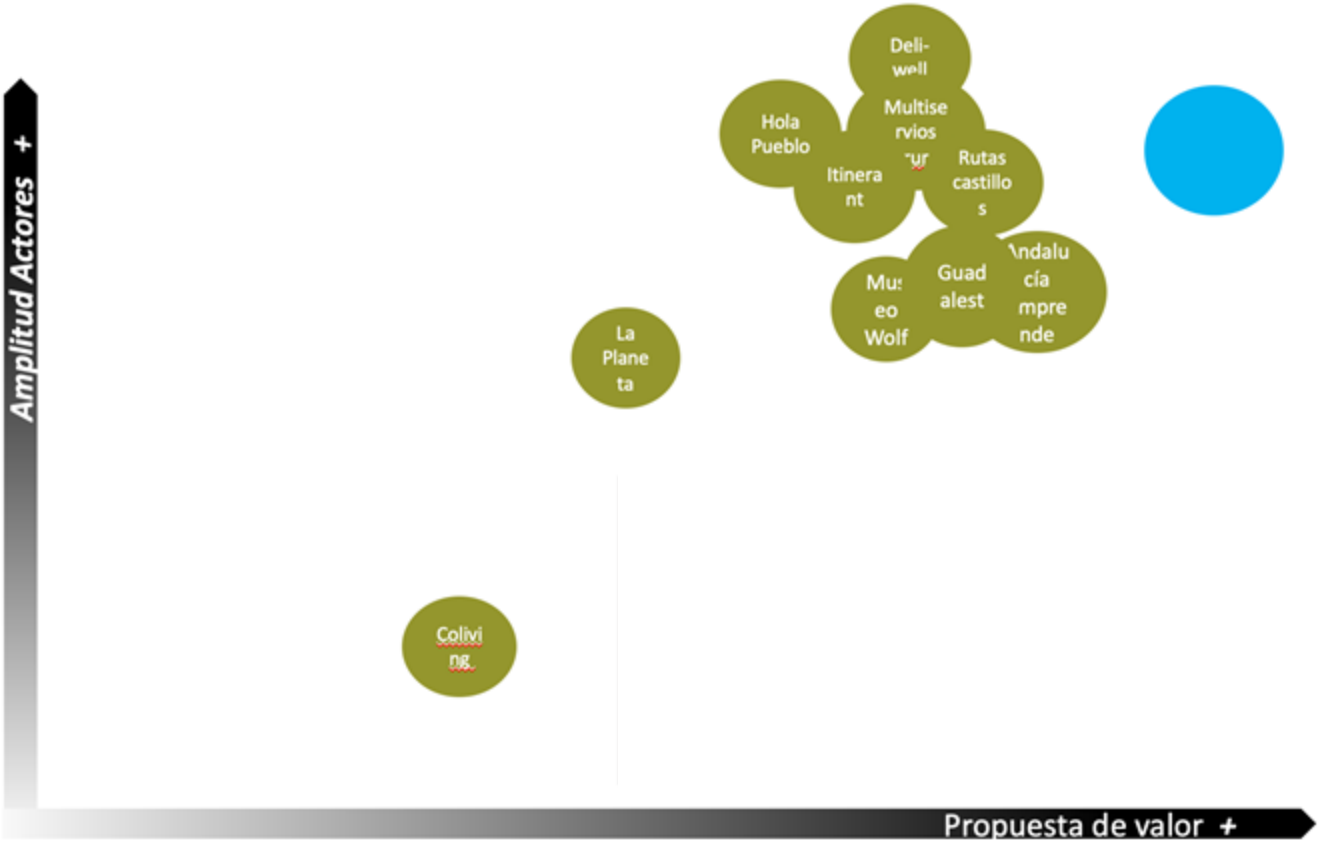
Modelo agroturístico con sinergias con entidades, empresas y asociaciones del mundo rural, quesero y sostenible

Plataforma/Canalidad

Multicanal – Monocanal
Institucional - Corporativa
Plataforma(web, app) - **Físico**



Matriz de casos



*La esfera azul en la matriz representa el posicionamiento de nuestra oportunidad



Matriz de casos



Las variables escogidas para posicionar la oferta de la zona sur de Castellón, en función a su capacidad de contribuir a alcanzar la oportunidad definida, son: la amplitud de actores y de la propuesta de valor.

Así, encontramos que la oportunidad de la zona sur debería contemplar la participación de gran diversidad de actores y a la vez, tener una oferta diversificada que permita llegar a distintos públicos. El benchmark que más cerca está al posicionamiento deseado para la zona sur es “Ruta Castillos de Palencia” .

De este benchmark extraemos que la oportunidad maximizada tiene que cumplir con los siguiente puntos:

- Colaboración y cooperación permanente para la difusión de los recursos del territorio.
- Con una propuesta de valor donde todos los actores encuentren beneficios.
- Dinamización del mundo rural con el apoyo del urbano (cultural, turístico, gastronómico, agro, ...)

- Boletín-blog comarcal “de referencia” que informe de las interacciones que se realice en el territorio, incluyendo la interacción, quien ha intervenido y dónde. Puede servir a modo de ejemplo a replicar y puede servir de efecto llamada. Este boletín-blog tendrá asociado RRSS, creando comunidades concretas.

6

Tendencias



Tendencias

Teniendo en cuenta los benchmarks realizados, buscamos e identificamos tendencias que ayuden a reforzar la oportunidad final.

De todas las tendencias identificadas, finalmente seleccionamos aquellas que mayor impacto van a tener; de la interacción de éstas, surgirá la definición de la nueva oportunidad enriquecida (ver página xxx).





Tendencias economía y mercado

El nuevo Revenue Management

Analizar las mejores épocas para establecer promociones y descuentos, fijando los mejores precios para determinadas fechas, canales y tipologías de productos. Hacia todas las áreas productivas del hotel (alimentos y bebidas, salas de reuniones, spa, etc.), no sólo de las habitaciones.

Uno de los factores más importantes que tiene en cuenta el Revenue Management a la hora de establecer las estrategias a seguir es el **valor diferencial**. Este marca la diferencia de tu negocio con el de la competencia, convierte a un establecimiento en único y propicia que los viajeros lo recomienden y lo estimen en gran medida.

Uso de plataformas que funcionan como **motor de reservas** en Internet, donde se debe lograr un buen posicionamiento; el **marketing automatizado** para controlar las estadísticas, las tendencias y los índices de ventas; y los **servicios de venta online**.

¿Qué tipo de servicios pueden ofrecerse con precios dinámicos para optimizar la rentabilidad de las épocas de mayor afluencia y animar la demanda en temporada baja?

Acción: analizar las posibilidades (servicios con capacidad) de establecer precios dinámicos. **Proyecto:** oferta turística con precios dinámicos. **Estrategia:** tener en cuenta en la plataforma que se quiere crear, el tema de las reservas online en función de la demanda.



Fuente: https://www.hosteltur.com/141415_los-21-temas-que-moveran-el-turismo-en-2021.html



Tendencias economía y mercado

Diversificación de motivaciones de viaje: la multimotivación

- » El sol y playa sigue siendo la estrella de nuestra oferta turística, pero poco a poco va perdiendo peso entre las motivaciones de los que nos visitan, atraídos cada vez más, como ha detallado Rafael Fuentes, por “nuestra cultura, gastronomía, forma de vida, ciudades, rutas por el interior...”. De hecho en Turismo Costa del Sol han cambiado la estrategia de promoción, apostando por “la multimotivación, que hace que nuestros turistas vuelvan al destino muy satisfechos con la experiencia”. En Madrid también abogan por “poner en valor esa polivalencia, esa oferta cruzada en destinos”.
- » El cross-selling es una estrategia que ha ido ganando relevancia ya que es una oportunidad óptima para aumentar las ventas y generar mayor beneficio mediante la exploración del potencial de compra del cliente.
- » Dada la diversidad de servicios, recursos y productos gastronómicos en la CV, a través de un storytelling se integrarían todas las ventas cruzadas alrededor de todos ellos, creando rutas e itinerarios completos que puedan atraer por la cultura, gastronomía, ...
- » **¿Cómo enlazar toda la oferta del destino?**
- » Acción: creación oferta de rutas multivacionales en la CV. Proyecto: enlazar todo el territorio mediante storytelling y ofertas cruzadas.
- » Estrategia: mejorar la experiencia del consumidor aumentando el ticket medio del negocio.
- » **Fuente:** [Hosteltur \(junio 2021\)](#).



LAS VENTAJAS DEL CROSS-SELLING:

- Aumenta las ventas, logrando que el cliente compre productos o servicios que inicialmente no había contemplado.
 - Optimiza los costes, pues al vender más a cada cliente se ahorra en la captación de nuevos clientes.
 - Fideliza al cliente brindando una experiencia de compra más completa y satisfactoria.
- Aumenta la visibilidad de otros productos, sobre todo aquellos que tienen menos salida.





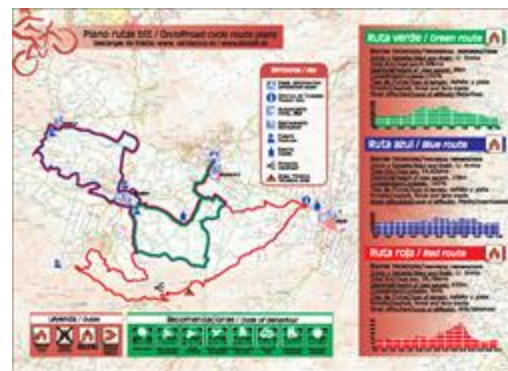
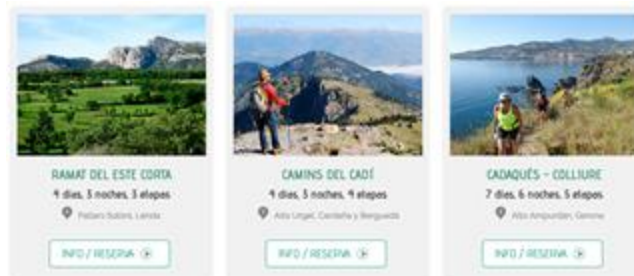
Tendencias sociedad y cultura

Los viajes casi organizados

- » De la mano de la pandemia llega una mayor demanda de seguridad, en todos los sentidos: sanitaria y económica (cancelaciones de última hora sin costes). Algo que ha beneficiado a las agencias de viajes, como signo de garantía de esa seguridad. Sin embargo la tendencia anterior a la pandemia era la del viaje auto-organizado en destino, por lo que se prevé que la situación coyuntural sea eso, coyuntural, y que ganen fuerza las opciones de organización del viaje en el destino, con el mínimo esfuerzo de planificación para el turista, pero de forma casi autónoma.
- » La nueva oferta turística tiene que dar respuesta a esa necesidad de organización sencilla, rápida, de última hora y en destino. En este sentido rutaspirineos.org da una buena solución, con un portal con rutas ya organizadas por duración, dificultad y la posibilidad de realizarlas con guías o, para las más autónomos, auto-guías.
- » **¿Qué posibilidades hay de ofrecer paquetes para cada target incluso con posibilidad de reserva?**
- » Acción: identificar rutas que unan interior con costa. Proyecto: ofrecer un catálogo de rutas preestablecidas con todos o varios servicios incluidos. Estrategia: creación de un portal y(o) adhesión a uno existente para ofertar el catálogo de rutas.

Fuente: Ideas For Change.

<https://www.ideasforchange.com/es/blog-futuros-que-molan/9-tendencias-turismo-post-covid>



Tecnología y
Ciencia



Economía y
Mercado



Sociedad y
Cultura



Tendencias sociedad y cultura

El turismo de naturaleza como nexo de unión mar-montaña

- » Cada vez crece más la demanda de destinos alternativos: pequeñas ciudades no tan conocidas, playas menos masificadas y entornos rurales. Y a este nuevo gusto turístico de la demanda, se suma una gran tendencia social que cumplen este tipo de destinos: la de la sostenibilidad. Hay una tipología de turista y de turismo, que cumple con todas estas condiciones en prácticamente cualquier destino: el turismo de naturaleza.
- » Como provincia que combina el entorno rural con el de playa, el turismo de naturaleza en cada uno de esos ambientes puede ser el nexo de unión de todo el territorio. El reto, coordinar a todos los organismos y tener la convicción de que la suma de las partes es mucho más que el todo.
- » ¿Cómo podemos aprovechar los recursos (y empresas) de la zona para ofrecer una experiencia al turista de naturaleza?
- » Acción: estudiar las posibilidades de turismo de naturaleza del territorio combinando experiencias en costa y montaña. Proyecto: generar oferta de turismo de naturaleza que integre a todo el territorio. Estrategia: considerar el territorio como un único destino.

Fuente: [Ostelea](#); [Hosteltur](#)



TIPO DE TURISMO DE NATURALEZA:

-  Agroturismo: visitas a viñedos, granjas, plantas de producción y procesamiento de alimentos.
-  Ecoturismo: visitas a áreas preservadas con el menor impacto medioambiental.
-  Turismo salvaje: disfrutar del contacto con los animales en su hábitat.
-  Turismo de aventura: actividades físicas (montañismo, rafting, piragüismo, senderismo, escalada, kitesurf, ...)





Tendencias sociedad y cultura

Turistas conscientes, sociales y que buscan un sentido al viaje

- » La sostenibilidad era tendencia antes de la pandemia; tras ella, la conciencia sobre la importancia de ser sostenibles se ha elevado a un nivel que ya no puede considerarse tendencia, sino necesidad. De hecho, en turismo, la sostenibilidad es una tendencia transversal, que afecta a todo tipo de turismo y que está presente de fondo en todas las demás tendencias turísticas.
- » El turismo va a tener que cumplir con el principio de sostenibilidad, tener en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas. Pero además, ofrecer una experiencia de crecimiento personal al turista (consciente) y que promueva valores personales (otorgar sentido al viaje).
- » **¿Qué aspectos tiene el territorio que le hagan estar por encima de otros destinos en cuanto a sostenibilidad?**
- » Acción: estudiar todas las posibilidades de implementar el turismo sostenible en el territorio. Proyecto: generar una oferta turística bajo la premisa de sostenibilidad. Estrategia: Crear una marca que se relacione con la sostenibilidad y sus valores. Generar experiencias que integren al turista en el destino.

Fuente: [OMT](#); [Hosteltur](#); [Hosteltur "comportamientos inesperados del turista"](#);



PRÁCTICAS PARA LOGRAR UN TURISMO SOSTENIBLE

-  Impacto medioambiental cero: vehículos eléctricos, energía limpia, materias primas Km 0.
-  Patrimonio: preservar el patrimonio material (monumentos, museos, etc.) e inmaterial (fiestas, gastronomía, forma de vida, ...).
-  Motor de desarrollo económico a todos los niveles: población local, entidades públicas, empresas turísticas.
-  En el plano social, revitalización de las regiones a través del turismo, cuidar la relación turista-residente.





Tendencias sociedad y cultura

Experiencias como trajes hechos a medida

- » La tendencia a demandar **destinos no masificados** y **experiencias personalizadas** a los gustos personales y características del viaje viene pisando fuerte desde los últimos años, y se intensifica en la era Covid con la búsqueda de la **sostenibilidad** (lugares y actividades que minimizan el impacto ambiental negativo) y de la **seguridad** se consolidan como tendencias en crecimiento. Los viajeros eligen visitar lugares con infraestructura apta para una estadía al aire libre, como el cicloturismo y las caminatas. Además prefieren reservas flexibles y adaptadas a las nuevas condiciones, sin gastos de cancelación, con lo que los portales que permiten una auto-organización del viaje en base a sus preferencias y condiciones cobran relevancia. Y a estas tendencias que se han acentuado con la crisis sanitaria, se suma una tendencia relevante en los últimos años, y que el Covid no ha hecho enfermar: el turismo de experiencias; los turistas prefieren contenidos de tipo recreativo, cultural, educativo y en la naturaleza.
- » El destino tiene que garantizar, primero, la seguridad, basándose en la no masificación y disfrute del aire libre. En segundo lugar, potenciar la sostenibilidad del tipo de experiencia que ofrece y permitir que el viajero conozca no toda la oferta, sino la que se adapta a él en ese viaje en concreto.
- » **¿Cómo adaptarse al máximo a cada tipo de turista?**
- » Acción: identificar y crear distintas rutas y experiencias en función de las características del viajero (familia, pareja, senior, deportista, cultural, ...) y de su viaje (duración, época del año). Proyecto: Rutas de turismo personalizadas para los 12 meses del año. Estrategia: Creación de experiencias paquetizadas segmentadas por perfil de turista.





Tendencias sociedad y cultura

Integrarse en el destino a través de la gastronomía

- » El turismo gastronómico es más que tendencia: (1) es el cuarto rubro de mayor gasto para el turismo mundial, (2) el perfil del turista tiene un nivel adquisitivo medio-alto, y (3) España es querida mundialmente por su gastronomía. La era post-covid favorece a esta modalidad turística que ya venía en auge en los últimos años. El **compromiso con la sostenibilidad** y, por tanto, con la gastronomía local, y el **“slow tourist”**, aquél que pasa más tiempo en un destino con objeto de integrarse en su cultura y explorarla a través de sus productos alimentarios, son las dos tendencias clave de esta modalidad turística. Tampoco podemos olvidar las dos tendencias pre-covid que se suman a las ya mencionadas: turismo gastronómico guiado por gente local y participación en clases de cocina.
- » Hablamos de un territorio con una riqueza gastronómica fascinante (langostino, alcachofa, quesos, mieles, cuajada, flaons, ...) y alternativa a la ya archiconocida de la Comunidad Valenciana, para ofrecer una experiencia distinta a este nuevo turista más comprometido con la sostenibilidad y con los valores locales. La historia de cada uno de esos productos, desde su producción (y factores culturales, demográficos y geográficos que la hacen posible) hasta su puesta en la mesa, puede ser el hilo conductor para ofrecer una experiencia turística distintiva.
- » **¿Cómo maximizar la presentación del territorio a través de sus productos agroalimentarios?**
- » Acción: describir la historia de los productos alimenticios. Proyecto: Conocer el destino y sus gentes a través de la historia de su gastronomía. Estrategia: coordinación de los productos (y agentes implicados) en una sola historia (o unas pocas de ellas) que presente el destino.
- » Fuente: [Vinetur](#) (2021); Key Trends in Culinary Tourism -[extracto en la web Turismo360](#)- (2017)



“La gastronomía es uno de los recuerdos más duraderos de un viaje”



Más del 40% del presupuesto del turista se destina a gastronomía



El 53% de los turistas tienen en cuenta la gastronomía al elegir destino, con previsión a elevarse al 63% en 2022.



Europa es el continente que más se asocia con la mejor gastronomía (60%).



En 2017, los turistas internacionales gastaron más de US\$ 186 millones en el consumo de alimentos y bebidas en sus viajes.



Tecnología y
Ciencia



Economía y

Mercado



Sociedad y

Cultura



Tendencias sociedad y cultura

El enoturismo sigue creciendo y ganando #winelovers

- » Esta tendencia anima cada vez a más destinos a impulsar esta modalidad de turismo y a las bodegas a abrir sus puertas al gran público. Pero ¿sabemos diferenciarnos y sorprender al enoturista? ¿Cuáles son las claves para vivir una auténtica experiencia enoturística?.
- » Tendencias dentro del enoturismo:
 - Diversión. Olvidemos de contar las cualidades o características del vino y vayamos a crear una historia con la que el público pueda disfrutar y divertirse. Ej. [Hallowine](#).
 - Área Pic-nic. Creación de áreas específicas en el viñedo, para disfrutar del paisaje y entorno junto a productos gastronómicos o unas botellas de vino. Ej. : [Bodegas Viña Real](#)
 - Actividades en la naturaleza. Muchas bodegas están enmarcadas en la naturaleza y aprovechan esta oportunidad para incluirla en sus propuestas. Ej. [Bodegas Muga](#) (viaje en globo).
 - Efecto multiplicador. Generar experiencias únicas, fruto de la colaboración de varias empresas que unen sus propuestas de máximo valor para generar una experiencia inigualable, fruto del factor multiplicador que supone la asociación de todas ellas. Ej. [La Cata del Barrio de la Estación](#)
- » La CV es un territorio con una riqueza vitivinícola y enológica importante que puede aprovecharse para la creación de experiencias interesantes para el turista.

» **¿Qué historias podemos contar con el vino como hilo conductor?**

- » Acción: identificar de todos los recursos (relacionados directamente con el vino o no) que ya existen en el territorio y pueden integrarse en la experiencia.
- » Proyecto: Creación de experiencias para el enoturismo.
- » Estrategia: coordinación de los productos (y agentes implicados) en una sola historia (o unas pocas de ellas) que presente el destino.

Fuente: [Dinamizaasesores](#)





Tendencias tecnológicas

La Realidad Aumentada

- » Cada vez son más los destinos que apuestan por la realidad aumentada con el objetivo de que el turista pueda interactuar con su entorno a través de su dispositivo electrónico, integrándose completamente en él. Turismo de Galicia presentó una innovadora aplicación de realidad aumentada que invita a conocer Galicia. Una herramienta de gran utilidad tanto para el turista potencial que desee descubrir Galicia remotamente como para el viajero que esté visitando el territorio, mostrándole los recursos cercanos mediante la georreferenciación.
- » La aplicación móvil constituye una muestra más de la apuesta de Turismo de Galicia por la innovación y el empleo de las nuevas tecnologías en los procesos de articulación, promoción, comercialización y gestión del sector turístico.
- » La aplicación detecta si el viajero se encuentra o no en Galicia, y en este último caso, le muestra una serie de recomendaciones directas. Si por el contrario está en Galicia, podrá ver sobre la pantalla de su móvil, en modo cámara fotográfica los recursos de su entorno e incluso en las ciudades se proporcionará información de los edificios y monumentos más importantes. No obstante, el usuario podrá personalizar la aplicación adaptándola a sus intereses y experiencia buscada (idioma, acelerómetro, ayuda interactiva, mapa de fondo, distancia de referencia, categorías de recursos...).
- » **¿Qué tipología de usuarios demanda experiencias de realidad aumentada y cómo ofrecérselas en nuestro destino?**
- » Acción: identificar tipo de turista y recursos susceptibles a usar esta tecnología. Proyecto: Creación de un itinerario auto-guiado con AR (p.e. para visualizar la fauna del lugar).
- » Estrategia: Gamificación del destino e interacción con el mismo a través de AR:
- » Fuente: [Turismo de Galicia](#)





Tendencias tecnológicas

La utilización de plataformas colaborativas en aras del impulso del turismo accesible

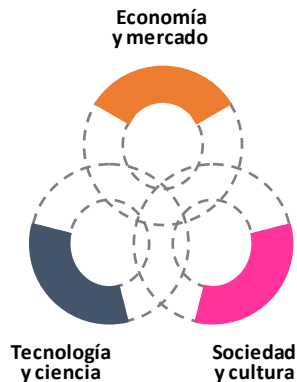
- » El ocio es un derecho básico del ser humano y desde la Plataforma Representativa Estatal de Personas con Discapacidad Física apuestan por el turismo accesible como la solución para hacer realidad este derecho. A través de la aplicación TUR4all, se proporciona información sobre los recursos turísticos accesibles en España, brindando datos veraces y actualizados sobre la accesibilidad de hoteles, restaurantes, museos y monumentos o transporte adaptado en cada territorio.
- » El turismo accesible pretende facilitar el acceso de las personas con discapacidad a los servicios turísticos, con la finalidad de lograr que los entornos, productos y servicios turísticos garanticen el disfrute en igualdad de condiciones de cualquier persona con o sin discapacidad.
- » En la aplicación móvil y página web se publican recursos turísticos analizados por expertos en accesibilidad e incluidos por usuarios a través de un cuestionario de evaluación. De hecho, ofrece información objetiva acerca de los destinos turísticos y sus condiciones de accesibilidad; comunicación en 11 idiomas; y fomenta la interacción con redes sociales privadas y administraciones públicas
- » **¿Qué oferta turística tenemos para personas con dificultades de acceso?**
- » Acción: identificar los recursos accesibles y los susceptibles de convertirse en accesibles con facilidad. Proyecto: creación de rutas accesibles. Estrategia: generar itinerarios, rutas y experiencias con los recursos que ya son accesibles.

Fuente: [PREDIF](#)





Conclusiones de tendencias, retos y la oportunidad



- Plataforma colaborativa

- Multi-motivación
- Revenue Management

- Turismo de naturaleza como nexo unión mar-montaña
- Los viajes casi organizados
- Integrarse en el destino a través de la gastronomía

Creación de un **boletín-blog comarcal** “de referencia” que fidelice a **través de sus RRSS** y que muestre la **propuesta de valor** de la zona utilizando como hilos conductores los nexos en común entre la oferta urbana y rural.

7

ANCUS



ANCUS

ANCUS responde a las siglas Actores, Necesidades, Contexto de Uso y Soluciones.

Es una herramienta ya utilizada en la primera fase, y que ahora se vuelve a utilizar en una nueva iteración, en el contexto de la nueva oportunidad maximizada y que dará respuesta a qué acciones concretas hay que acometer para dar solución a la oportunidad que estamos tratando, dando pie así al paso previo a su implementación.

A continuación presentamos el ANCUS correspondiente a la oportunidad “Interacción entre el mundo rural y urbano” realizado en la primera fase (año 2020), seguidamente la oportunidad de 2020 en contraste con la nueva oportunidad mejorada definida en 2021 y, finalmente, el nuevo ANCUS que atiende a la oportunidad maximizada, trabajado en 2021.

Actores

Necesidades

Contexto de Uso

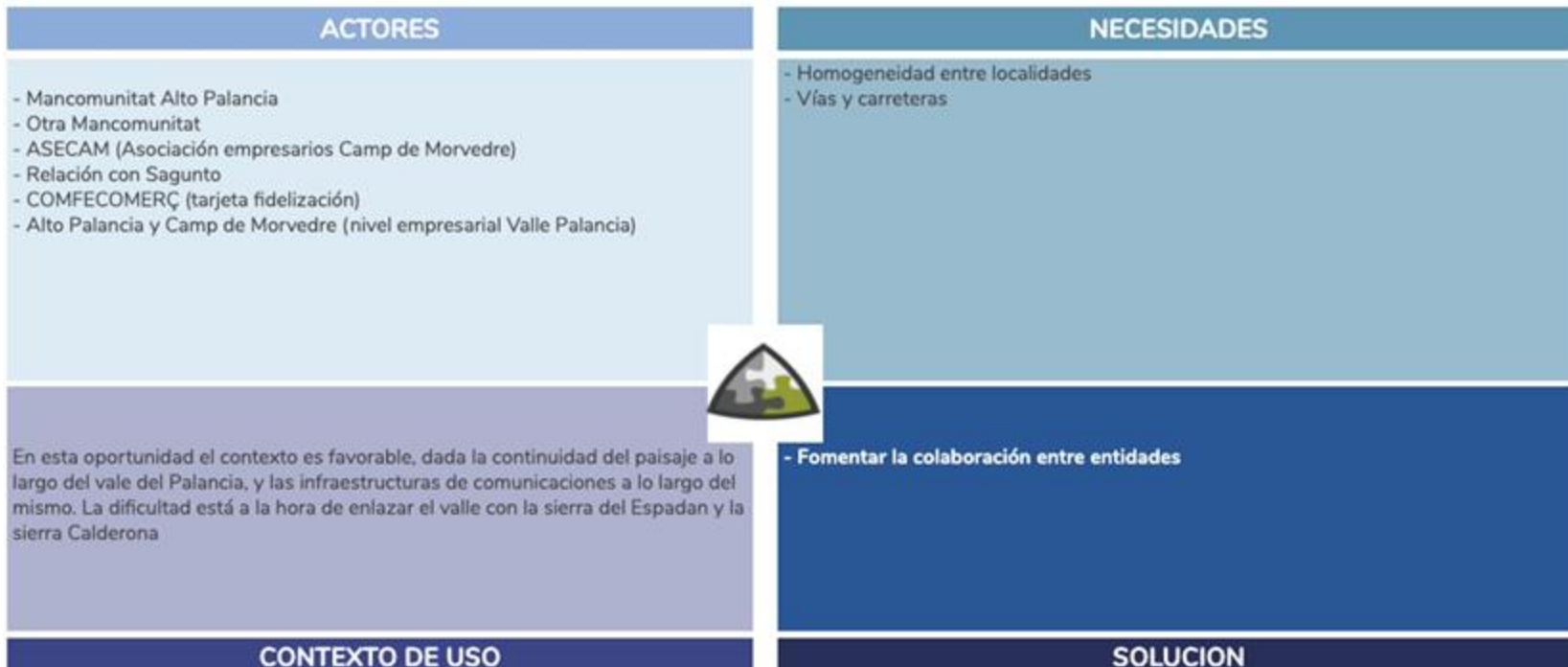
Soluciones



ANCUS 2020 | Interacción entre el mundo rural y urbano

INTERACCION ENTRE EL MUNDO RURAL Y URBANO.

Difusión de los recursos que tiene el territorio. Colaboración y cooperación para el desarrollo empresarial en zonas de interior.





OPORTUNIDAD 2020

“Difusión de los recursos que tiene el territorio. Colaboración y cooperación para el desarrollo empresarial en zonas de interior”

OPORTUNIDAD MAXIMIZADA

Creación de un **boletín-blog comarcal** “de referencia” que fidelice a **través de sus RRSS** y que muestre la **propuesta de valor** de la zona utilizando como hilos conductores los nexos en común entre la oferta urbana y rural.

ANCUS 2021 | Interacción mundo rural-urbano (maximizado)

ACTORES	NECESIDADES
- Actores a los que nos dirigimos (target) - Actores que ofrecen servicios profesionales puntuales (1) - Actores empresarios que se instalen (2) - Actores residentes para permanencia (3) - Actores turistas (4) - Actores que pueden participar en la consecución del target. - Diputación Provincial de Castellón (5) - Ayuntamiento municipios de la Comarca (6) - FECAP (incluimos Asociación De Comerciantes Del Alto Palancia) (7) - Pactos por el empleo (Activem la Plana Baixa, Pacto Alto Palancia) (8) - Mancomunidades (Alto Palancia, Espadán Mijares, Río Mijares) (9) - Pactos turísticos (Castellón Sud, Alto Palancia) (10) - Cooperativa de Viver (11) - Saboritas (12)	1 Demanda de servicios profesionales puntuales y difusión de los mismos 2 Instalaciones físicas y conexión internet adecuada 3 Ofertas de trabajo para nuevos residentes y viviendas asequibles (alquiler o vta) 4 Ofertas turísticas interesantes que enlace zona urbana y rural (todo el año) 5 Desarrollo económico de la provincia, proyectos inter comarcales (Repoblem, Cs Ruta Sabor) 6 Aumento de residentes, alta empresas, desarrollo económico del municipio 7 Ayudar a la promoción del comercio 8 Cruzar oferta y demanda de empleo. 9 Buscar proyectos comarcales que desarrollen en el territorio 10 Apoyo a empresas y a programas de turismo (club de producto) en el territorio. 11 RRHH y RSC 12 Desarrollar proyecto Custodia del territorio.
 (1) Durante todo el año y en localidades con necesidad del servicio (2) Falta espacios de coworking y espacios industriales. Falta atracción de talento (3) Complejo matching entre oferta y demanda de vivienda. Poca información sobre bonificaciones e incentivos por instalarse en zona rural y para reformas y adecuación de viviendas. Emprendedores de la zona que no emigren. Retención de talento. (Existe módulo de energías renovables con un 90% de empleabilidad en el territorio). (4) Oferta disgregada y sin hilo conductor (5) Demasiados programas a los que hacer frente (falta de difusión,...) (6) Falta de adecuación a las necesidades de atracción de residentes (también de empresas). Falta de comunicación de incentivos y beneficios fiscales generales e incluir algunos locales. (7) A corto plazo disminución de empresas (jubilación) consiguiente necesidad de traspaso generacional (8) Escasez de RRHH con formación/habilidades específicas (9) Cooperación y colaboración duradera. Mejora de la predisposición de los ayuntamientos. (10) Mejora del desarrollo turístico gracias a la promoción de los planes de dinamización y gobernanza turística (11) Tendencia positiva en todos los ámbitos de actuación. (12) Abordando proyecto Custodia del Territorio	1 Mayor difusión de plataforma Itinerant y de Crea Palancia 2 Creación de espacios empresariales y promoción. Observatorio de emprendimiento. 3 Plataforma de difusión entre oferta y demanda de empleo, incluyendo ventajas de instalarse en el mundo rural 4 Promoción del turismo rural a través de rutas que enlacen el mundo urbano con el rural (agroturismo, gastronomía, cultural, ...). 5 Difusión máxima de los programas activos 6 Difusión de incentivos generales y locales para atraer empresas 7 Potenciar difusión plataforma de "Transmisión de Empresas" 8 Mayor difusión plataformas Labora 9 Acciones de Team Building periódicas 10 Potenciación de los clubes de producto. Recopilación de los recursos de la Comarca para la creación de rutas turísticas rural-urbano., además de apoyo y difusión 11 Acciones que aprovechen el efecto tractor de la Cooperativa 12 Promoción de las iniciativas que incluye la Custodia del Territorio para que el territorio se integre en el mismo.
CONTEXTO DE USO	SOLUCIÓN

8

Próxima fase: implementación de la
oportunidad

Roles y clasificación de los actores para la implementación

Promotor

Asume el reto y la oportunidad y se encarga de trabajar para su implementación. Su rol es básico para que las oportunidades se materialicen y vayan más allá de un ejercicio teórico. Esta persona debe además contar con el tiempo, los conocimientos y los recursos materiales(financiación) suficientes para realizar su función.

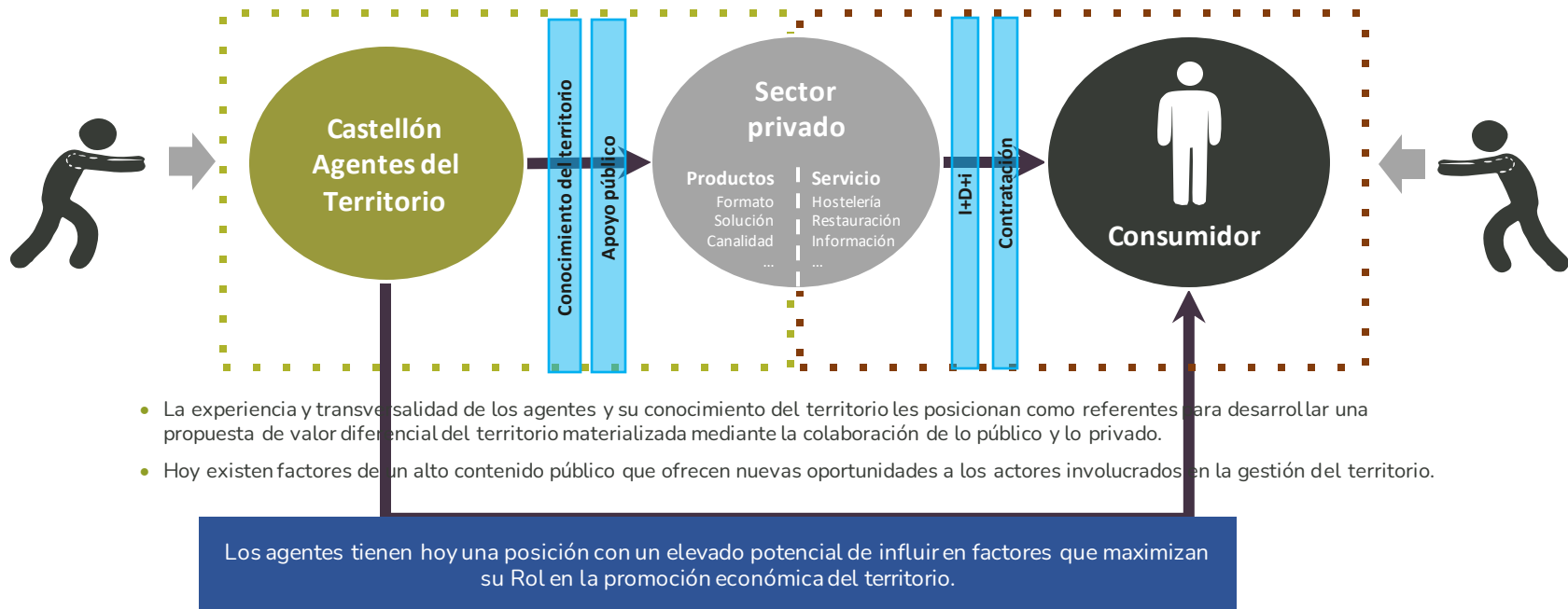
Implementador

Se encarga de la puesta en marcha de la oportunidad maximizada

Stakeholder

Cualquier otro actor que apoye o esté interesado en la puesta en marcha de la oportunidad maximizada, asumiendo otros roles, mas allá del promotor e implementador

Claves para la implementación



Claves para la implementación



Poner en valor el ADN de Castellón

Identificar las potenciales áreas de crecimiento en base a la realidad del territorio



Basada en el conocimiento de los activos de Castellón en confrontación con los activos que se reconocen en el mercado así como de aquellos que podemos construir en base a una planificación estratégica.

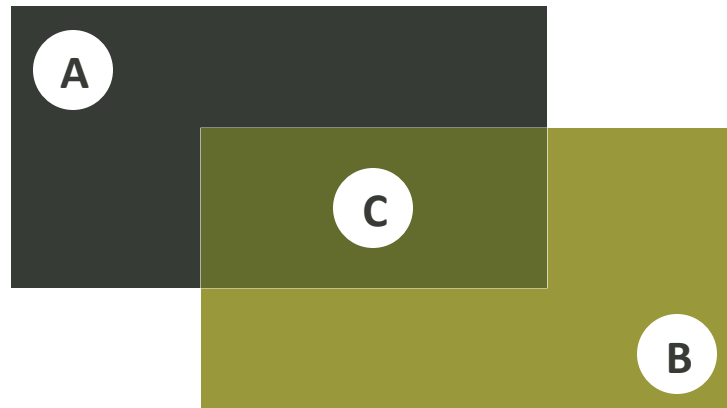
Acotando los activos fuera de valor del mercado (revalorizar)



Acotando y ponderando aquellos activos susceptibles de ser reconocidos en valor por el mercado (Nueva explotación)



Potenciando los activos reconocidos por el mercado (Optimización)



¿Cómo identificamos las fronteras del negocio y definimos nuevos territorios a explotar basados en las ventajas competitivas reales y diferenciales de la posición como región y el conocimiento?

Poner en valor el ADN de Castellón

Identificar las potenciales áreas de crecimiento en base a la realidad del territorio



Basada en el conocimiento de los activos de Castellón en confrontación con los activos que se reconocen en el mercado así como de aquellos que podemos construir en base a una planificación estratégica.

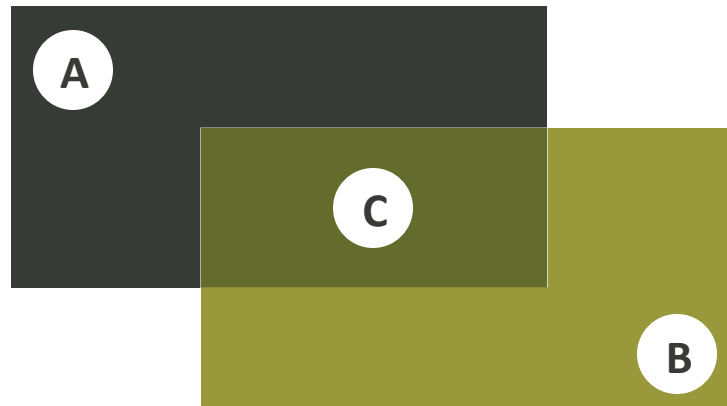
Acotando los activos fuera de valor del mercado (revalorizar)



Acotando y ponderando aquellos activos susceptibles de ser reconocidos en valor por el mercado (Nueva explotación)



Potenciando los activos reconocidos por el mercado (Optimización)



¿Cómo identificamos las fronteras del negocio y definimos nuevos territorios a explotar basados en las ventajas competitivas reales y diferenciales de la posición como región y el conocimiento?

Poner en valor el ADN de Castellón

Claves de implementación



De gestores de conocimientos a...



... gestores del bienestar

- Estructura basada en la gestión de conocimiento
- Especialización vertical centrada en dar servicio a las empresas
- ...

- “Solucionadores” de las necesidades de empresas y hogares
- Partners para el desarrollo del negocio de los profesionales
- ...

Del conocimiento al servicio de las necesidades de la empresa a ...



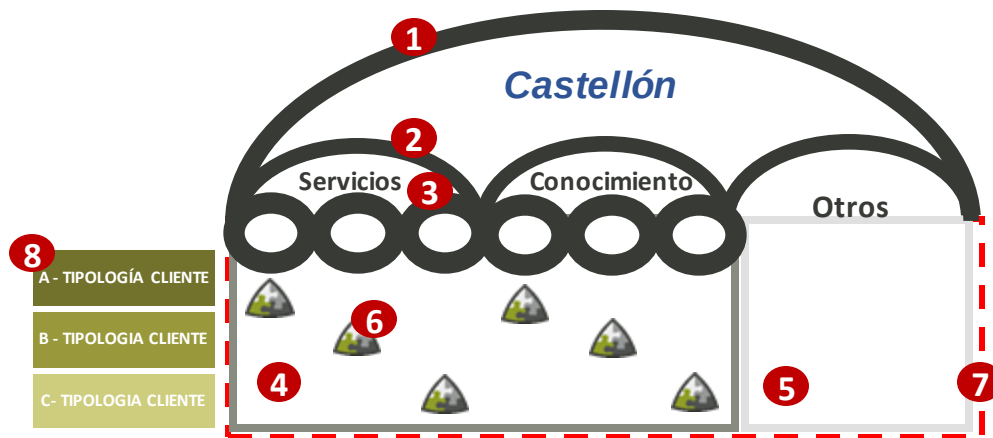
... la puesta en valor del conocimiento al servicio la economía regional

- Limitado a la dimensión de fondos públicos
- En un marco de competencia
- Expuestos a la priorización de sectores prioritarios
- ...

- Traspasando el umbral de la comodidad derivada de la autogestión
- Poniendo en valor la tradición y la experiencia
- ...

Crear una oferta única

Definir un Territorio de Oportunidades construido desde la esencia de Castellón



1. Paraguas de Castellón: Valor real de la región para el mercado
2. Áreas de desarrollo. En este caso: oferta de Servicios y explotación del I+D+i
3. Escenarios en los que localizar oportunidades para Castellón
4. Territorio a desarrollar
5. Territorio a desarrollar en el futuro
6. Oportunidades
7. Límites del Territorio
8. Tipos de clientes

La clave de una implantación exitosa se basa en construir sobre el ADN de Castellón, a partir de una correcta lectura de la oportunidad de mercado, implantando un modelo de negocio que maximice y securice las oportunidades.

Crear una oferta única

Definir un Territorio de Oportunidades construido desde la esencia de Castellón



Definiendo oportunidades para ser valoradas y priorizadas de acuerdo a los intereses y encaje estratégico de la región.



Conceptos preliminares



Descripción de aporte de valor



Actores, rol y beneficio



Actividades clave



Categorías de producto/ servicio



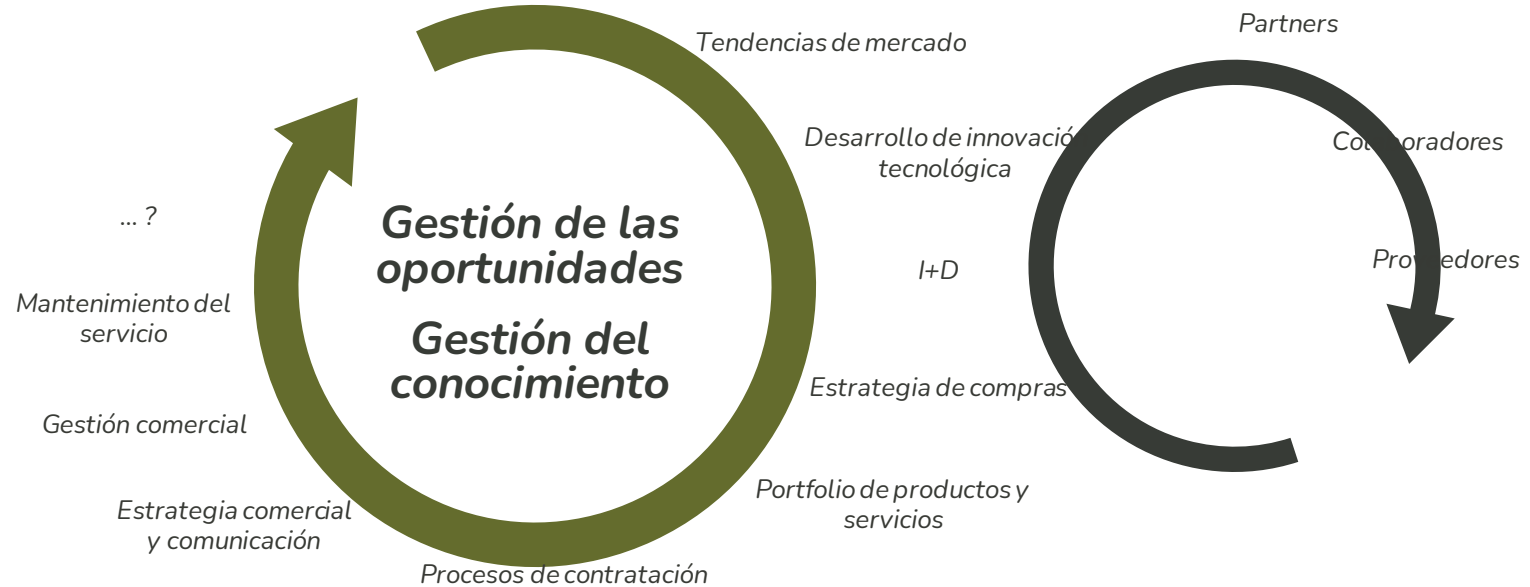
Canales/Mercados



Dimensionamiento económico de la oportunidad

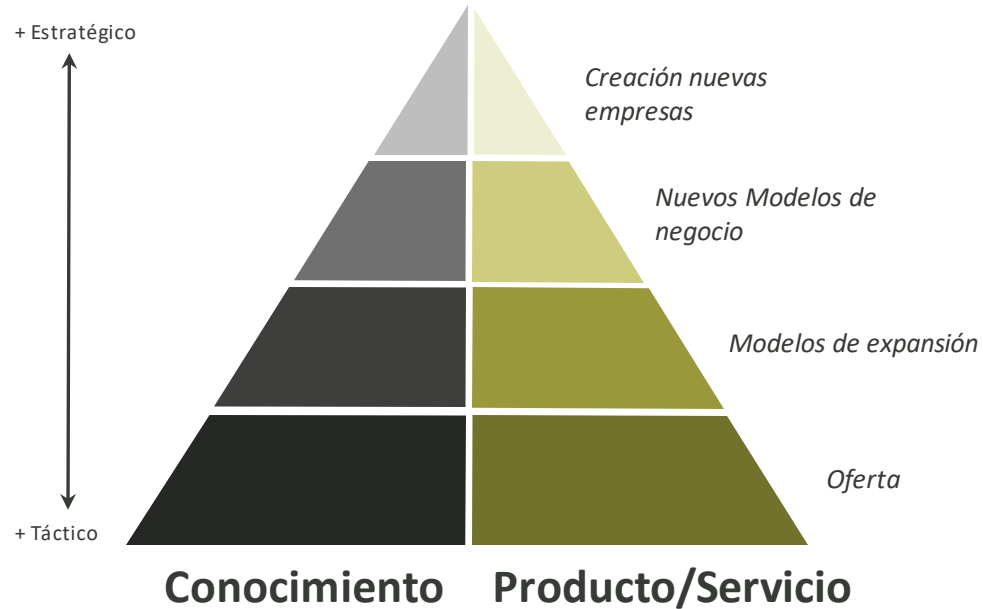
Crear una oferta única

Oferta 360°



El éxito de la implantación de la oportunidad, vendrá basado por el control y dominio de los principales actores y roles para el desarrollo del negocio.

Estructurar una estrategia que nos posicione a nivel nacional



Definición de una estrategia que contemple:

- *Empatía con cliente (entidades y cliente profesional/no profesional)*
- *Tendencias del mercado*
- *Convivencia y sinergias entre actores*
- *Integración universo online*
- *Evolución futura del mercado*
- *Particularidades regionales*
- *Definición y explotación de los valores de Castellón*
- ...

Identificación de necesidades territoriales/empresariales

FINANCIA:



ORGANIZA:



29 de octubre de 2021