



Organització  
de les Nacions Unides  
per l'Educació,  
la Ciència i la Cultura



Vall del Madriu-Perafita-Claror,  
declarat Paisatge Cultural  
del Patrimoni Mundial  
per la UNESCO des de 2004

# Vall del Madriu·Perafita·Claror

## **PLA ÀGIL DE MÀRQUETING TURÍSTIC 2016**

**VALL DEL MADRIU-PERAFITA-CLAROR**

**“MUSEU VIU DELS PIRINEUS”**

PRINCIPAT D'ANDORRA  
MAIG 2016

## ÍNDEX

<b>1. Resum executiu .....</b>	<b>pàg. 5</b>
1.1. Síntesi del projecte	
1.2. Desenvolupament del projecte	
1.3. Eines i informació utilitzada	
1.4. Escenari inicial Pla de Màrqueting Turístic	
<b>2. Anàlisi estratègica .....</b>	<b>pàg. 11</b>
2.1. Situació actual	
2.2. Punts clau per a la competitivitat turística	
2.3. Segments i mercats potencials	
2.3.1. Enfocament global turisme de muntanya	
2.3.2. Principals activitats turístiques de muntanya en mesos sense neu	
2.3.3. Principals oportunitats de demanda detectades	
2.3.4. Focalització de la demanda global	
2.3.5. Focalització de la demanda específica	
2.3.6. Públic local	
2.3.7. Usuari de muntanya	
2.3.8. Públic <i>Mountain Likers</i>	
2.3.9. Usuaris especialitzats	
2.3.10. Segments clau de client final	
2.4. Posicionament en línia actual	
2.4.1. Sobre el lloc web	
2.4.2. Posicionament general del lloc web en els cercadors	
2.4.3. Posicionament actual per "turisme familiar"	
2.4.4. Posicionament actual per "ecoturisme" i "turisme de muntanya"	
2.4.5. Posicionament actual per "turisme esportiu d'entrenament"	
2.4.6. Posicionament actual per "turisme de pesca" (ictioturisme)	
2.5. Diagnòstic general de necessitats per al desenvolupament turístic	
<b>3. Definició estratègica.....</b>	<b>pàg. 31</b>
3.1. DAFO: transformar amenaces en oportunitats	
3.2. Claus inicials per a la conceptualització turística VMPC	
3.3. Mapa d'interaccions valuoses de màrqueting VMPC	
3.4. Proposta de creació de marca conjunta "Grans Valls d'Andorra"	

- 3.5. Posicionament de marca desitjat per àrea d'influència
- 3.6. Factors específics de l'estratègia en línia
  - 3.6.1. Estratègia de creació de continguts
  - 3.6.2. Estratègia de creació d'enllaços en llocs web de tercers
  - 3.6.3. Estratègia de presència a les xarxes socials
- 4. Programes operatius .....pàg. 43**
  - 4.1. Programa transversal de conscienciació i emprenedoria local
    - 4.1.1. La necessitat de la creació d'oferta
    - 4.1.2. Necessitats per a la creació d'oferta
    - 4.1.3. Accions de suport per a la creació d'oferta 2016: resum
  - 4.2. Creació d'estructura de màrqueting "Museu Viu dels Pirineus"
  - 4.3. Desenvolupament de productes de veta
    - 4.3.1. Característiques base dels productes que es vol desenvolupar a la VMPC
    - 4.3.2. Anàlisi dels índex de referència de productes de muntanya
    - 4.3.3. Enfocament en la selecció de vetes
    - 4.3.4. Inventari de productes de veta
    - 4.3.5. Conclusions productes oportunitat
  - 4.4. Programa de comunicacions integrades
  - 4.5. Programa de màrqueting en línia VMPC 2016
    - 4.5.1. Línia de millora dels aparadors en línia
    - 4.5.2. Com millorar el posicionament del lloc web per aconseguir arribar als segments proposats
    - 4.5.3. Increment de continguts creats pels propis usuaris i foment del fet de compartir els continguts creats per ells mateixos
    - 4.5.4. Increment dels enllaços de tercers que apunten cap al lloc web de la Vall
    - 4.5.5. Altres millores dels aparadors en línia de la Vall
    - 4.5.6. Gestió de la presència a les xarxes socials
- 5. Calendari de treball 2016 .....pàg. 77**
  - 5.1. Marc de treball general per objectius
  - 5.2. Resum accions 2016
  - 5.3. Esquema general Pla de Màrqueting 2016
  - 5.4. Proposta de treball 2016
  - 5.5. Proposta per al calendari d'accions 2016: resum
- 6. Conclusions ..... pàg. 82**
  - 6.1. Resultats esperats del pla d'acció el 2016
  - 6.2. Estratègies clau d'èxit
  - 6.3. Mapa de canals clau: resum

- 6.4. Campanyes 2016
- 6.5. Conclusions finals

### **Annexos**

- Annex 1: Estudi dels índex de referència
- Annex 2: Resum entrevistes
- Annex 3: Resum enquestes
- Annex 4: Anàlisi mercat francès de muntanya
- Annex 5: Llista de control comunicació multicanal VMPC
- Annex 6: Calendari d'accions de màrqueting 2016 VMPC
- Annex 7: Finançament col·lectiu VMPC

## **1. RESUM EXECUTIU**

### **1.1. Síntesi del projecte**

Aquest document resumeix l'estratègia i el pla d'accions de màrqueting turístic 2016 per a la Vall del Madriu-Perafita-Claror (VMPC), situada al Principat d'Andorra.

El projecte analitza la viabilitat per al desenvolupament turístic a la VMPC i indica oportunitats de valor des d'una perspectiva turística global. Aquest pla té com a objectiu establir les bases per desenvolupar el turisme a la VMPC a través d'un pla d'accions a quatre anys.

Una de les característiques de més valor turístic per a la Vall és, sens dubte, que des del 2004 té la declaració de Paisatge Cultural Patrimoni de la Humanitat de la UNESCO, per la qual cosa és indispensable enfocar la conceptualització turística de la Vall des dels valors UNESCO, així com plantejar desenvolupaments de producte de veta que siguin sostenibles, aprofitant al màxim el potencial posicionament en els mercats que aquesta categoria atorga en l'àmbit internacional.

Per tant, per poder fer accions de màrqueting turístic sobre la VMPC, és necessària a més una definició estratègica de la Vall. Després de l'anàlisi d'oferta actual, les possibles estratègies de posicionament, i tenint en compte el valor divulgatiu i pedagògic que la UNESCO defineix per als seus paratges protegits, s'adopta la proposta de valor "Museu Viu dels Pirineus" com a eix principal de posicionament turístic de la Vall. Aquest eix obre a més la possibilitat de vincular clarament els valors educatius amb altres usos turístics de la Vall com l'ecoturisme o l'entrenament esportiu, entre d'altres. El concepte "museu viu" reflecteix el seu valor didàctic des de tots els àmbits.

Així mateix, cal tenir en compte que a la VMPC pràcticament no existeix oferta privada, per la qual cosa l'enfocament d'aquest pla apunta també al desenvolupament de l'oferta privada, per a la qual la marca VMPC pugui arribar a ser la marca paraigua ideal per fer-li de suport.

Mentre es desenvolupa l'oferta, ens centrem a detectar quines vetes turístiques potencials poden ser més valuoses per a la Vall amb les condicions actuals, al mateix temps que definim quines accions pot

emprendre l'oficina de gestió VMPC amb el suport de l'Administració i de les parts implicades.

Així mateix, l'enfocament de vetes permet l'especialització de guies i empreses locals que desenvolupin la seva activitat en l'entorn de la VMPC, generant així noves oportunitats per a l'emprenedoria turística. Les vetes plantejades s'orienten per ser consumides de manera ordenada i eminentment guiada, per la qual cosa es tracta d'agregar valor al territori i generar ocupació, i no d'obrir l'ús a l'explotació incontrolada de recursos.

Pel que fa a l'enfocament de les accions de màrqueting, entenem que han d'anar dirigides a posar en valor la marca VMPC en la seva relació amb la UNESCO com a argument principal de valor i desenvolupar un producte turístic sostenible de veta diferenciada que aprofiti el valor turístic i d'activitat específica de la Vall i la posicioni com una nova fita de referència a Andorra.

**Territori:** Vall del Madriu-Perafita-Claror, superfície 10% del territori d'Andorra.

**Administració i gestió:** quatre parròquies: Encamp, Andorra la Vella, Sant Julià i la parròquia d'Escaldes, un 60% del territori de la qual es troba dins la VMPC. És la de màxim impuls. Òrgan gestor VMPC, dedicat a la coordinació i desenvolupament de la Vall, també del seu ús turístic.

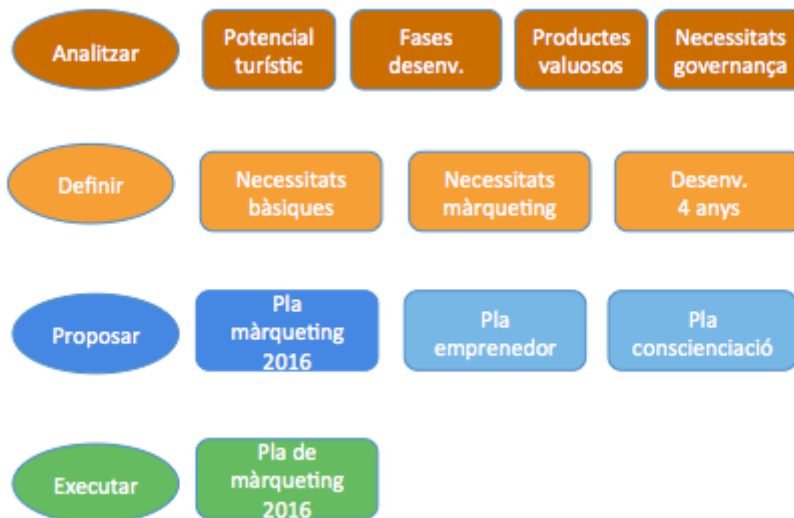
**Actors clau:** Govern d'Andorra, governs parroquials i les seves diferents àrees relacionades, òrgan gestor VMPC, Andorra Turisme, empreses turístiques o esportives que utilitzen la VMPC; grups socials locals, usuaris habituals de la VMPC, turistes potencials.

**Escenari:** falta de conceptualització turística de la VMPC, declaració UNESCO poc desenvolupada turísticament. Conflictes d'ús, complexitat en la gestió, manca d'autonomia operativa en l'òrgan gestor, falta d'oferta turística adscrita a la VMPC, manca d'una estructura de màrqueting estable i planificada que aprofiti les oportunitats. Necessitat de desenvolupar accions basades en vetes turístiques d'alt valor i baix impacte.

## Solucions plantejades:

- Conceptualització turística de la VMPC: Museu Viu dels Pirineus, vinculada als valors UNESCO.
- Pla transversal a quatre anys de conscienciació local i empenedoria.
- Creació d'estructura de màrqueting estable.
- Desenvolupament de productes de veta sostenibles.
- Planificació de les accions VMPC aprovades des de principi d'any per millorar l'operativitat de l'òrgan gestor.
- Millores en cartelleria, indicacions i construcció de la marca UNESCO.
- Realització d'accions tipus finançament col·lectiu.
- Creació d'una estratègia en línia encertada.

### 1.2. Desenvolupament del projecte



4

El desenvolupament global del projecte es planteja en quatre accions clau:

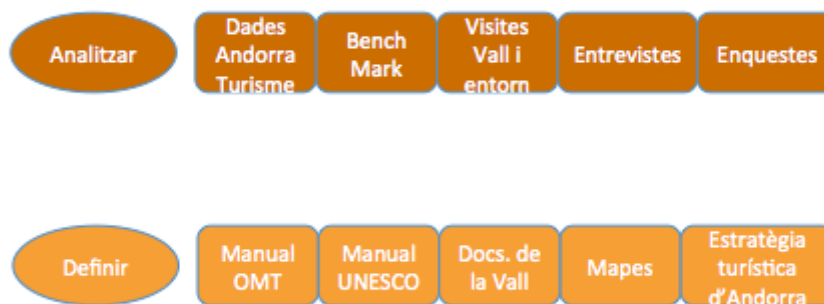
**Analitzar** el potencial turístic de la Vall dins el seu context de mercat, plantejar com serien les fases de desenvolupament segons l'escenari de partida i els factors facilitadors o barrera, analitzar quins productes serien els més valuosos, coherents i diferenciadors per a la Vall així

com detectar les necessitats de governança per a l'òptima gestió turística de la VMPC de forma planificada.

Una vegada analitzats aquests factors, cal **definir** les fases de desenvolupament a quatre anys: establir les necessitats bàsiques i les de màrqueting, així com fer un pla concret d'accions per al 2016 segons totes aquestes variables.

Atès el context de partir sense un pressupost específic, entenem que aquest document "**proposa**" l'enfocament clau i diverses possibles accions coherents per al 2016 i genera una llista d'accions que l'òrgan gestor VMPC prioritzarà segons els seus recursos i capacitats reals disponibles per al 2016.

### 1.3. Eines i informació utilitzada:



Per al treball efectuat en les diferents fases, s'han utilitzat fonts, models i metodologies d'anàlisi.

En la fase d'anàlisi s'han emprat dades oficials d'Andorra, el seu Pla de Màrqueting, així com documents com l'estudi de potencial de mercats elaborat per Andorra Turisme el 2014. Així mateix s'ha dut a terme un estudi dels índex de referència d'altres fites turístiques de muntanya que puguin ser exemple i font de bones pràctiques aplicables a la VMPC.

A més, s'han dut a terme diverses visites tècniques a la Vall i el seu entorn per conèixer actors clau, altres valls pròximes o la proposta cultural i d'oci de la zona durant la temporada d'estiu.



Com a fonts primàries, s'han elaborat tant entrevistes en profunditat al mapa d'actors definit com enquestes a turistes dins la Vall en la temporada d'estiu.

A l'hora de definir, s'han utilitzat models com els plantejats en el "Manual OMT de desenvolupament de productes turístics sostenibles" i també el "Manual UNESCO per al desenvolupament turístic de llocs patrimoni", entre altres fonts i documentacions.

Finalment s'ha esquematitzat la proposta d'accions i s'ha comptat, a més, amb una eina de planificació i seguiment específica denominada "Calendari d'accions 2016".

#### **1.4. Escenari inicial Pla de Màrqueting Turístic**

A l'hora de plantejar un pla de màrqueting turístic, ens trobem per tant amb una sèrie de factors que condicionen el calendari d'accions per desenvolupar el 2016:

- Existeix una necessitat prèvia de definir una proposta de valor clara que diferenciï i posicioni la Vall com a fita turística de rellevància.
- L'etiqueta UNESCO sense desenvolupar fa necessari integrar aquest valor dins la conceptualització turística i la proposta de valor al mercat.
- Existeix la necessitat d'analitzar els principals segments actuals i potencials per detectar oportunitats de desenvolupament turístic així com els productes relacionats.
- A causa de la perillositat de l'ús de la Vall en els mesos d'hivern en què hi ha neu, l'estudi i proposta de màrqueting turístic se centra en l'activitat relacionada amb la muntanya durant els mesos sense neu. És especialment rellevant el període estival.
- Hi ha complexitat en la presa de decisions sobre la Vall. L'òrgan de gestió necessita un calendari d'accions i un pressupost aprovat per assegurar certa agilitat en la governança i gestió

del màrqueting turístic. Es fa necessari crear una estructura estable que garanteixi la gestió del calendari de màrqueting anual.

Prioritzar el desenvolupament turístic en dates sense neu, especialment l'estiu. Hivern amb perillositat per allaus i dificultat d'accés.

Per tant, es plantegen:

### **a) Objectius generals del projecte:**

**Analitzar com el turisme pot aprofitar** els recursos i valors de la Vall de forma sostenible per generar valor, beneficis i ingressos. Viabilitat.

**Proposar com fer el desenvolupament turístic** per a la Vall en un termini de quatre anys. Dissenyar una conceptualització turística de la Vall: pla a quatre anys.

### **b) Objectius específics:**

**Detectar productes turístics d'oportunitat** per a la Vall i indicar les seves línies de desenvolupament i necessitats. Quins productes crear i oferir?

**Dissenyar una estructura de màrqueting sostenible en el temps**, desenvolupant especialment una estratègia en línia efectiva que aconsegueixi el posicionament desitjat. Hi haurà una estructura de màrqueting que doni suport als emprenedors turístics?

## 2. ANÀLISI ESTRATÈGICA

### 2.1. Situació actual:

**Vall del Madriu-Perafita-Claror** és declarada paisatge cultural UNESCO el 2004. La pregunta que s'obre és: hi ha oportunitats per al desenvolupament del turisme sostenible?

El context de la declaració de la Vall el 2004 i els resultats d'entrevistes a actors clau conclouen que hi va haver dos factors principals que van marcar el seu futur turístic. D'una banda, que es fes únicament des d'Escaldes, i de l'altra, el caràcter mediàtic i polític del moment que va impulsar la signatura de la declaració. En la nostra opinió, però, el màxim *gap* generat des de l'obtenció del distintiu va ser no disposar d'un pla d'aprofitament turístic d'aquesta marca, que a més és l'única marca UNESCO d'Andorra.

En aquest sentit, la declaració UNESCO s'atorga pel seu valor com a "paisatge cultural", concretament per ser exemple gairebé intacte de la interacció entre l'home i la natura en l'entorn dels Pirineus. Després de diverses activitats humanes dutes a terme al llarg del temps a la Vall com la fustera, la carbonífera, la hidràulica, energètica, agrícola o ramadera, potser sigui ara el moment del turisme com a activitat humana sostenible a la Vall, com una nova activitat econòmica a la VMPC.

Entenem que l'òrgan de gestió ha de ser el dinamitzador i generador de totes les accions de màrqueting i desenvolupament turístic a la VMPC, i ateses les dificultats d'autogestió actuals, només a través d'un calendari anual d'accions aprovat des de l'inici es podria aconseguir més autonomia operativa.

D'altra banda, hem de tenir en compte **l'oferta existent a Andorra en els mesos en què no hi ha neu**, especialment en els mesos d'estiu (activitats a la natura, l'esport, les rutes de muntanya, a més dels diversos atractius d'Andorra com les compres, l'oferta cultural o fites com Naturlandia, Caldea, el Circ del Sol i l'agenda cultural de les festes d'estiu), **que constitueix una oferta turística àmplia, valuosa, en què la VMPC ha d'integrar-se de forma prioritària.**

Atesos els escassos recursos propis de què es disposa per fer front als diversos mercats i competidors, entenem que l'estratègia clau ha de centrar-se a **convertir-se en una fita diferenciada, capaç de complementar l'oferta ja existent. És també una peça valuosa i complementària dins l'estratègia de tercers.**

Un altre element fonamental és el conflicte d'ús de l'espai entre propietaris, ramaders, turistes i excursionistes. Per bé que la Vall és de grans dimensions, en molts punts hi ha conflictes entre els diversos perfils que l'utilitzen, per la qual cosa una conceptualització turística sostenible, basada en els valors divulgatius i educatius ajudaria a la integració dels diversos perfils i a atreure un tipus de turista que realment valora, aprecia, cuida i respecta la Vall i els seus costums.

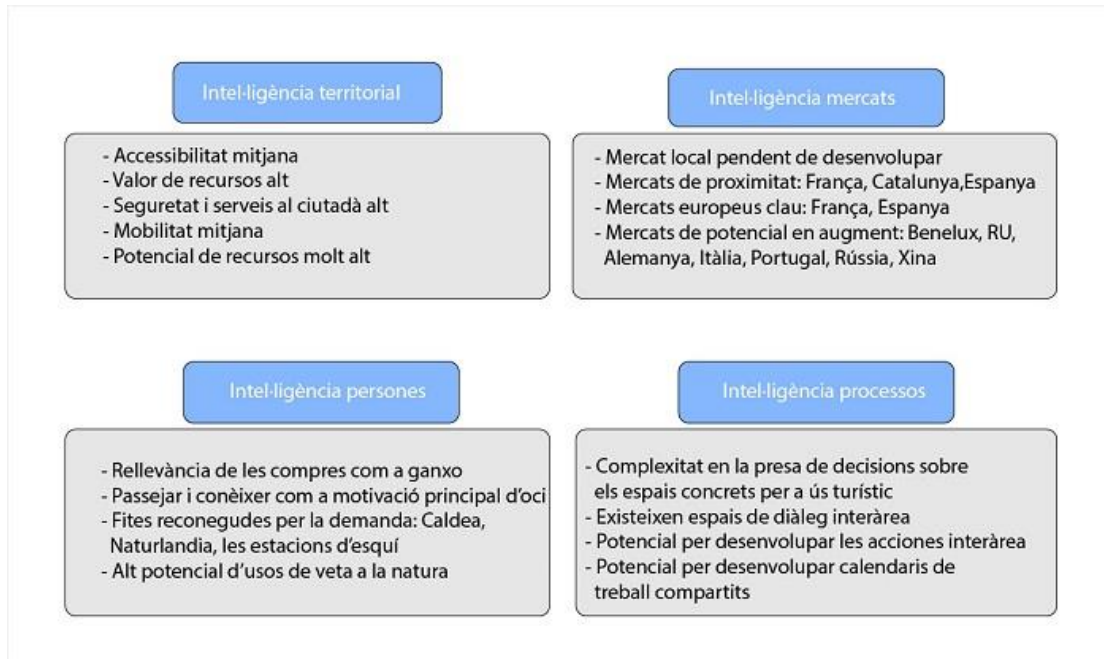
Finalment i des d'un punt de vista operatiu, crear una estratègia de marca turística VMPC realment té sentit si és utilitzada per ajudar i dinamitzar els emprenedors turístics locals, per la qual cosa és altament recomanable que a més del desenvolupament de la marca es posi en marxa el pla de desenvolupament turístic a quatre anys: conscienciació local, apoderament i suport als emprenedors locals.

### **Recursos de potencial ús turístic:**

**RECURSOS HISTORICOCULTURALS:** exemple UNESCO d'interacció de l'home amb la natura. Activitats tradicionals, històriques, mineria, agricultura, ramaderia, pesca, ús de l'aigua, etc. Fauna domesticada i inofensiva present i visible (bestiar). Bordes, ponts, carboneres, ruïnes, fites testimonials de l'activitat humana a la Vall.

**RECURSOS NATURALS:** riu Madriu, riu Perafita, rierols, llacs, pics de muntanyes, parets escalables, ecosistemes rics en flora i fauna, valor paisatgístic, valor geomorfològic científic, paisatge de Vall, paisatge d'alta muntanya amb morfologia suau, abundància de bolets, nabius, fruits del bosc en recol·lecció, etc. Baixa contaminació lumínica.

## 2.2. Punts clau per a la competitivitat turística: anàlisi de factors competitiu



Dins l'anàlisi de viabilitat turística per a la VMPC, es detecten factors clau de competitivitat en quatre àrees:

**Factors territorials:** potencial dels factors territorials, com ara distància mitjana a focus, dificultat d'accés, mobilitat, valor dels recursos o existència de serveis.

**Factors de mercats:** aprofitament del mercat local, detecció de mercats clau i anàlisi del seu potencial de creixement, mercats secundaris oportunitat, així com els elements clau de competitivitat en mercats com preus mitjans, estades mitjanes, etc. dins la dimensió Andorra.

**Factors persones:** aspectes principalment de valor davant la demanda, percepció d'atributs turístics, fites reconegudes en el mercat, aspectes de reputació, etc.

**Factor processos:** grau de coordinació pública i privada, agilitat en la presa de decisions, existència de mecanismes conjunts, agendes de

treball conjuntes, etc. L'optimització en processos de gestió del turisme és factor clau de competitivitat.

En conclusió, s'han analitzat diversos aspectes que puguin ser rellevants davant el potencial desenvolupament turístic de la VMPC i s'ha conclòs que la Vall disposa d'unes condicions molt favorables, si s'ordena de forma sostenible, planificada i centrant-se en vetes valuoses de mercat per a les seves àrees d'influència i origen de turistes clau.

## **DAFO enfocat al màrqueting turístic:**

### **DEBILITATS**

- Sense proposta de valor.
- Sense estructura de gestió de màrqueting.
- Sense plans de màrqueting anteriors.
- Nul·la existència d'oferta privada.
- Necessitat de coordinació amb altres marques.
- Baixa rellevància en línia en el mercat turístic.
- Accessibilitat a la Vall mitjana o difícil. Dependència del públic de muntanya.
- Baixa segmentació en la comunicació.

### **AMENACES**

- Urbanització de la Vall i conflictes d'ús.
- Pèrdua de rellevància progressiva com a fita turística a Andorra.
- Baix aprofitament de la Vall com a generadora de riquesa a propietaris i públic local.
- Pèrdua de valor i diferenciació respecte d'altres espais.

### **FORTALESES**

- Quantitat, diversitat i rellevància de recursos de potencial turístic.
- Existència actual d'activitats d'oci i turisme. Senyalització i guies.

- Inclosa en diversos circuits de muntanya GR i PR.
- Existència de refugis guardats i sense guardar. Xarxa de refugis de muntanya.

## **OPORTUNITATS**

- Aprofitar el potencial UNESCO per desenvolupar activitat turística sostenible.
- Generació d'ingressos.
- Creixement gradual de la rellevància internacional gràcies al desenvolupament d'estructura de màrqueting sostenible.
- Créixer en col·laboració pública i privada amb altres marques com a complement diferenciat de la seva oferta.

### **Claus estratègiques detectades:**

- a) És necessari adreçar-se a un públic usuari habitual de muntanya com a objectiu 1. Utilitzar "santuari" (de difícil accés) com a filtre valuós d'usuaris amb capacitat i/o motivació per caminar a la muntanya.
- b) És necessari impulsar la creació d'oferta turística via emprenedors locals amb un pla de conscienciació inicial previ, així com donar suport al desenvolupament de producte per a l'establiment de la VMPC com a fita turística diferenciada UNESCO que ofereixi experiències turístiques sostenibles.
- c) La VMPC ha de convertir-se en complement diferenciat per a marques pròximes relacionades.
- d) És necessari desenvolupar un pla d'accions de màrqueting 2016 que posicioni la proposta de valor com a UNESCO a Internet especialment, així com millorar aspectes com les indicacions o cartells d'informació en aquest sentit.

## 2.3. Segments i mercats potencials

### 2.3.1. Enfocament global turisme de muntanya:

El turisme en entorns de muntanya està experimentant un creixement global a causa dels nous valors relacionats amb el contacte amb la natura, allò autèntic i saludable i l'esport. Els espais d'aire pur i natura són cada vegada més valuosos per a la demanda global.

L'esport d'aventura en espais naturals ha crescut un 21% (OMT) des del 2009, clar indicador de la revaloració dels espais de muntanya com a indrets d'oci.

Per tant, no només creixen els usuaris habituats a la muntanya, sinó que a més hi ha una denominació per al públic global afí a la muntanya, els *MountainLikers*, potencials clients de productes adaptats a les seves característiques.

Activitats com les curses per la muntanya (*trails*), les carreres en altura, rutes i competicions BTT, així com l'entrenament personal de corredors, converteixen aquests espais en altament valuosos per a l'activitat esportiva.

Molts dels espais d'oci a la muntanya estan relacionats amb estacions d'esquí. Com que als Pirineus el turisme de neu és el principal producte de muntanya, es treballa de forma pública i privada per desestacionalitzar aquests espais duent a terme activitats a la natura durant els mesos que no hi ha neu.

Per tant, des d'una perspectiva global del turisme de muntanya en els mesos sense neu, identifiquem dos tipus de públics: d'una banda, el creixent nombre d'usuaris habituals practicants d'activitats a la muntanya com senderistes, escaladors, esportistes de muntanya o practicants d'esports d'aventura; i de l'altra, els *Mountain Likers*, públic no habituat a la muntanya però que gaudeix de la natura i l'entorn, potencial usuari d'activitats de muntanya o de vacances en general en entorns de muntanya respecte d'altres opcions en destins urbans o de costa.



### **2.3.2. Principals activitats turístiques de muntanya en mesos sense neu:**

Principals activitats d'oci / turístiques detectades en entorns de muntanya en mesos sense neu:

- a) Camins i rutes de muntanya. Rutes GR, PR, xarxa de refugis, travessia de pics, rutes transregionals de llarga durada.
- b) Excursions amb guia, a cavall, amb bicicleta amb pernoctació o sense.
- c) Cicloturisme en carretera i entrenament ciclista.
- d) Esports d'aventura: escalada, via ferrada, barranquisme, ràpel, tirolines, etc.
- e) Rutes, circuits de pràctica i competicions BTT i relacionades.
- f) *Trails*, competicions esportives i escoles esportives.
- g) Passejos curts per la natura per a públic en general.
- h) Visites culturals o educatives a fites turístiques.

Dins les activitats generals, la VMPC disposa de recursos i característiques per posicionar-se en totes aquestes vetes excepte en cicloturisme en carretera per la mateixa orografia i en curses per la muntanya (*trails*) i competicions BTT per una decisió relacionada amb la sostenibilitat en l'ús de la Vall i la prioritització de productes de menys impacte ambiental.

### **2.3.3. Principals oportunitats de demanda detectades:**

Basant-nos en l'Estudi de potencialitat turística d'Andorra en mercats internacionals 2014", considerem que disposem d'indicadors favorables per al desenvolupament del turisme de veta diferenciada, dins les categories en què s'englobaria l'oferta de la VMPC:

Dades sobre el total de públic europeu que fa viatges a la muntanya. Espanya i França.

Turistes potencials per tipus d'activitat: muntanya 8,9%; compres 14,7%, benestar integral (*wellness*) 5,2%, esdeveniments culturals 5%, espai cultural 19,5%.

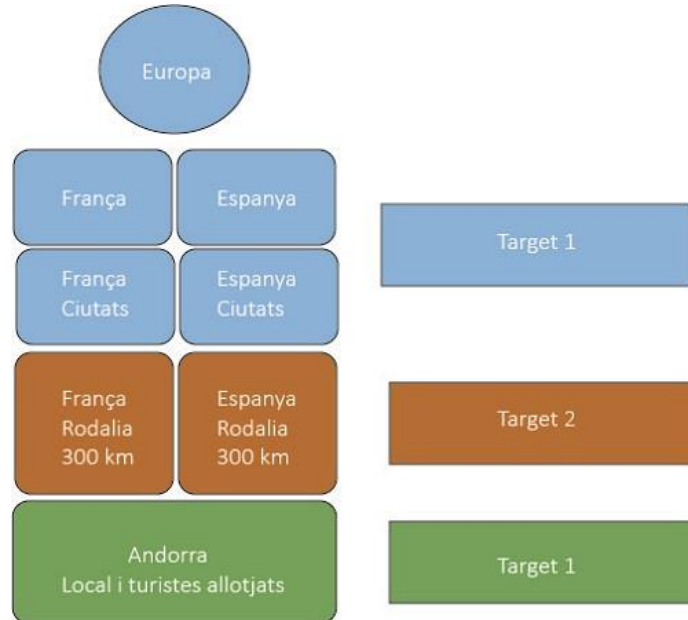
Potencial activitat per temporada: muntanya a la tardor 1,2%; muntanya a l'hivern 2,1%; muntanya a la primavera 1,1%, muntanya a l'estiu 5,5%.

Ofertes d'oci potencials més interessants: visitar espais culturals de renom 70%; practicar activitats esportives d'estiu a la muntanya 48%.

Com a conclusió als indicadors creuats, detectem dos aspectes clau: d'una banda, el pla d'oci en la muntanya té una taxa més baixa que altres plans com les compres, mentre que el valor com a espai cultural té un potencial de 19,5% que posiciona la VMPC com a Museu Viu dels Pirineus, precisament, un espai cultural interpretatiu a la muntanya.

D'altra banda, l'ús de la muntanya a l'estiu és netament superior al d'altres estacions de l'any, alhora que visitar espais culturals de renom té un 70% de taxa d'intencionalitat en el mercat europeu, per la qual cosa l'estratègia de posar en valor la marca UNESCO a la Vall com a fita cultural visitable té tot el sentit.

### 2.3.4. Focalització de la demanda global:



Els principals països emissors de turisme cap a Andorra són Espanya i França. Entre ambdós tenen una quota superior al 80% del total.

Dins els mercats Espanya i França, diferenciem el públic en general del país i d'altra banda el públic de ciutats mitjanes o grans per ser focus principal d'emissió de turistes que cerquen experiències d'oci i turisme en entorns naturals i que s'escapen de les ciutats. Així mateix és on hi ha concentració de federacions, associacions o universitats amb les quals codesenvolupar els productes veta.

Tenint en compte el temps de desplaçament necessari i, per tant, la major disponibilitat de dates possibles per a la visita a la Vall, detectem un mercat de proximitat França d'uns 300 km amb 3,5 hores de desplaçament necessari, i un radi de 400 km a Espanya, especialment pel valor d'atracció superior d'Andorra en el públic català, i el potencial desenvolupament del turisme cap a Andorra des del País Basc i àrees de Navarra, Aragó i Castella-Lleó.

### 2.3.5. Focalització de la demanda específica:

Dins el mercat d'Europa: entenem el valor cultural UNESCO com a diferenciador per al públic europeu, com ara famílies amb infants en

vacances, parelles de mitjana edat usuàries de muntanya, grups d'amics en estada de vacances, grups i aficionats d'activitats específiques. Públic per a estades 3-7 dies com a motiu principal de viatge o com a parada en ruta en la zona "Pirineus".

Espanya i França: com a països en general sense comptar les àrees de proximitat. Famílies amb infants, parelles joves, grups d'excursió, grups educatius, grups i aficionats d'activitat específica. Estades de 2-5 dies.

Espanya i França ciutats: especialment mitjanes i grans amb més volum d'emissors i hàbit de sortir de la ciutat en vacances, ponts i caps de setmana. Especialment famílies amb infants, grups d'amics *MountainLikers* i grups d'aficionats a activitats específiques. Estades 2-5 dies.

Espanya i França proximitat 300 km: les bones connexions per carretera amb temps mitjans de desplaçament de 2,5 hores afavoreixen l'ús de la Vall per part de segments d'usuaris amb capacitat i recursos per desplaçar-se fins i tot en el mateix dia sense pernoctar i tornar a la seva ciutat d'origen. Així mateix és l'àrea de més possibilitat de conversió davant les propostes d'estada en ponts, festius i caps de setmana per a segment familiar, estades de durada mitjana segment sènior i amb més opcions per proximitat per a grups especialitzats d'activitat.

Hi ha a més una especial vinculació amb Catalunya i l'àrea metropolitana de Barcelona. Andorra s'està posicionant com un espai amigable, accessible, estimat i natural on gaudir de la natura en temporades sense neu i anar a esquiar en temporada d'hivern. Les compres continuen com una de les motivacions comunes. Parelles, famílies *MountainLikers* i grups d'amics com a públics objectiu principals.

### **2.3.6. Públic local:**

#### El públic local resident:

Pocs residents a Andorra coneixen la Vall i són els passejos habituals per la muntanya la motivació a la seva visita. La proximitat de la Vall a Andorra la Vella i a Escaldes fa del triangle La Plana Escaldes-

Ràmio-Camí de Les Fonts el més transitat per a passejos per la muntanya pel públic local.

Grups escolars i educatius: el valor de la VMPC com a Museu Viu dels Pirineus afavoreix el desenvolupament d'excursions, visites guiades i activitats educatives per al públic relacionat amb l'educació d'Andorra.

Potencials emprenedors turístics: la VMPC com a oportunitat per crear un negoci turístic sostenible. Davant un possible pla de desenvolupament turístic a quatre anys, les visites de professionals i emprenedors a la Vall poden ser un segment considerable per tenir en compte de forma específica, ja que de la seva percepció sobre el potencial de la Vall depèn el seu interès en la inversió per a la creació d'oferta.

Organismes públics:

Organitzacions socials: veïnals, de segment social o d'edat, ONG. Mitjans de comunicació.

El turista:

Allotjat en hotels i apartaments d'Andorra, famílies amb infants i parelles a l'estiu, parelles mitjana edat i grups tercera edat i estudiants a la primavera i la tardor. Motivacions principals (dades Andorra Turisme 2014) són les compres i passejar/conèixer. Públic a atreure com a consumidor (no preparat per caminar per la muntanya o no habituat a fer-ho) com ara xerrades educatives, tallers o rutes curtes amb activitat.

### **2.3.7. Usuari de muntanya:**

**Local:** l'usuari de muntanya local són persones, parelles i famílies que viuen a prop de la VMPC, també els propietaris, ramaders, pastors i oficis relacionats amb l'activitat econòmica a la Vall, així com el públic educacional (visites d'escoles). L'usuari habitual local utilitza la Vall entre quatre i vuit vegades l'any com a mínim fins a més de vint com a màxim. És una Vall coneguda i apreciada utilitzada especialment per a passejos per la natura i per a entrenaments esportius.

**Visitant i turista:** quatre tipologies base d'usuari que combinen l'hàbit més o menys arrelat a la muntanya en usuari de muntanya o *MountainLiker*, amb el tipus d'experiència turística desitjada diferent entre l'aventurer i el còmode. El primer cercarà reptes i valorarà la vessant lúdica de l'experiència. El segon cercarà qualitat de serveis i menys intensitat d'activitat física.

### **2.3.8. Públic *Mountain Liker*:**

Públic no habituat a l'activitat física en muntanya que prefereix gaudir del seu oci en entorns de muntanya davant la costa o la ciutat.

Públic de base per desenvolupar tallers d'iniciació, visites guiades temàtiques i les diverses activitats que pot arribar a oferir la VMPC.

Els *Mountain Likers* se segmentarien en:

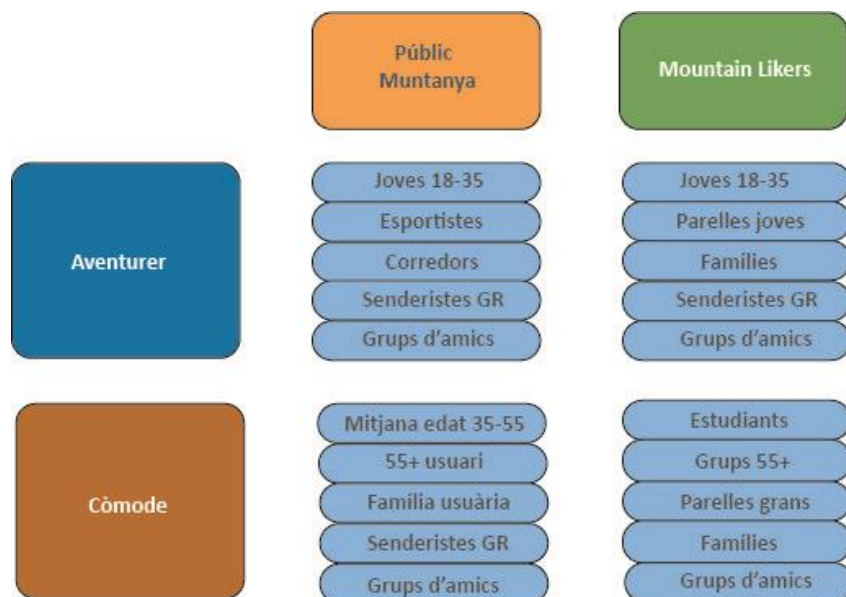
- **Famílies** espanyoles i franceses amb motivació d'oci, compres i cultura que visiten Andorra en cap de setmana, pont o vacances. Cerquen plans accessibles, adaptats per a infants, per a gent gran i existència de serveis i hostaleria.
- **Parelles** joves espanyoles i franceses d'escapada cap de setmana, pont i vacances amb motivació oci / conèixer / passejar per la muntanya. Valoren informació detallada sobre les rutes i la seva dificultat, alternatives de visites interessants i conèixer racons d'entorn romàntic.
- **Grups d'amics:** activitats d'excursionisme i rutes d'un dia, Andorra com a lloc de pas en ruta. Valoren el repte d'activitat en muntanya i l'existència de serveis.
- **55+** espanyol i francès. Valoren la qualitat de l'oferta i l'accessibilitat davant les dificultats físiques de repte. Major component cultural i capacitat de despesa.
- **Públic estudiants:** excursions amb baixa dificultat física, seguretat en itineraris, existència de serveis. Òptim ús de guies locals especialitzats.

### 2.3.9. Usuaris especialitzats:

Entre el públic visitant a la VMPC, tindrem a més dels *Mountain Likers* els usuaris especialitzats de muntanya i les seves activitats, habituats a caminar i a les condicions de l'entorn.

- a) Usuaris habituals de rutes de muntanya de gran recorregut i trànsit de pics. Senderistes usuaris o no de refugis de muntanya.
- b) Practicants habituals d'escalada i vies ferrades. Usuaris d'esports d'aventura en espais naturals.
- c) Esportistes de competició en entrenament. Corredors de muntanya, ciclistes professionals, BTT professional, triatlons, curses per la muntanya (*trails*), etc.
- d) Usuaris habituals locals o federats amb llicència de pesca. Pescadors de rius i llacs a la Vall.

### 2.3.10. Segments clau de client final:



Com a matriu de segmentació de públic per a la VMPC, afegim una nova variable clau detectada, la variable **“Estil d’experiència d’oci” preferida**, atès que en el mercat turístic actual el “valor de l’experiència” és molt diferent segons el **tipus d’experiència esperada prèviament per perfils més actius o més passius davant l’activitat**.

D’aquesta manera, tenim quatre segmentacions generals del públic, segons l’usuari estigui més habituat i tingui capacitat per a les activitats en muntanya, i segons el tipus d’intensitat en l’activitat cercant més l’aventura o senzillament gaudir tranquil·lament de l’activitat en l’entorn.

## 2.4. Posicionament en línia actual

### 2.4.1. Sobre el lloc web

#### a) D’on provenen les visites

El principal gruix de visites de la Vall provenen d’Espanya (52%), França (21%), Andorra (6%), Alemanya (4%), Regne Unit (4%), Bèlgica (3%), i altres (la resta). Per tant, en el lloc web cal mostrar informació en: català, castellà, francès i anglès.

També es podria mostrar contingut en alemany (tot depèn de la capacitat dels gestors del portal per mantenir actualitzats els continguts en aquesta llengua).

En l’actualitat, només es mostra en un idioma, el català. S’està pendent d’instal·lar el programa adequat que permeti les traduccions dels textos. Es durà a terme en breu.

#### b) Posicionament del nom de domini

En la gestió de la marca, es recomana la simplificació del domini i la compra de [www.madriu.com](http://www.madriu.com) i [www.madriu.ad](http://www.madriu.ad)

Entenem que el territori el formen 3 valls que pertanyen a 4 comuns diferents, però donat que el gruix dels visitants és de fora d’Andorra considerem que aquesta només és informació administrativa i que la Vall del Madriu és tot el territori al què es fa referència.



Sobre [www.madriu.com](http://www.madriu.com), comentar que ha estat comprat per una empresa amb base a Austràlia. No obstant això, està a la venda i se'ls pot passar ofertes de compra.

L'ideal seria disposar d'ambdós dominis, encara que el contingut principal seguís al web actual i aquests dominis només fossin una redirecció.

#### **2.4.2. Posicionament general del lloc web en els cercadors**

On som

- Per "Vall del Madriu" a Google Espanya, el lloc web apareix en 3a posició. En la primera i la segona, apareix el lloc web d'Andorra Turisme amb les fitxes de senderisme a la Vall del Madriu.
- Els fragments enriquits (rich nippets) de Google només mostren l'entrada a la Viquipèdia.

Objectius

- Aconseguir aparèixer en la primera posició i amb una fitxa correcta.

Estratègia i tàctiques per aconseguir-ho

- Es treballarà en la creació de continguts i es reforçaran les accions a Google+.

#### **2.4.3. Posicionament actual per "turisme familiar"**

On som

- Per "Andorra en família" fins a la 5a posició no trobem [visitandorra.com](http://visitandorra.com).
- Abans apareixen hotels i webs d'OTA.
- Hi ha establiments comprant AdWords per a aquesta frase.
- Per "que visitar a Andorra amb nens" [Visitandorra](http://Visitandorra) apareix en 2n lloc.
- La web del Madriu no apareix.

## Objectius

- L'objectiu final és aconseguir que més famílies visitin la Vall i que en les enquestes de satisfacció les famílies puntuïn de forma alta l'oferta turística de la Vall.

## Estratègia i tàctiques

En el lloc web: posicionament en els cercadors per a aquestes frases clau. Analitzant les cerques de Google, s'ha observat una oportunitat de posicionament per a les frases indicades en l'apartat d'"on som".

Palabra clave	Volumen	CPC	Com.	Resultados	Tendencia
<a href="#">andorra con niños</a>	390	0.54	0.76	858,000	
<a href="#">hoteles andorra con niños</a>	110	1.10	0.85	753,000	
<a href="#">que hacer en andorra con niños</a>	110	0.50	0.30	970,000	
<a href="#">hoteles en andorra con niños</a>	90	1.27	0.94	776,000	
<a href="#">hotel en andorra con niños</a>	70	1.03	0.88	951,000	
<a href="#">hoteles en andorra para ir con niños</a>	70	1.22	0.87	297,000	
<a href="#">fin de semana en andorra con niños</a>	50	0.66	0.97	584,000	
<a href="#">andorra con niños en verano</a>	50	0.66	0.69	796,000	
<a href="#">vacaciones en andorra con niños</a>	50	0.52	0.86	810,000	
<a href="#">esquiar en andorra con niños</a>	30	0.90	0.77	71,000	

### 2.4.4. Posicionament actual per "ecoturisme" i "turisme de muntanya"

#### On som

- Al lloc web, hi ha un apartat dedicat a les rutes proposades: [http://www.madriu-perafita-claror.ad/?page\\_id=1756&lang=es](http://www.madriu-perafita-claror.ad/?page_id=1756&lang=es)

#### Objectius

- Aconseguir que més gent faci recorreguts per la Vall

#### Estratègia i tàctiques

- Posicionament a Google per les frases clau com "les millors rutes per Andorra"
- Presència a altres webs per les frases clau.

#### **2.4.5. Posicionament actual per "turisme esportiu d'entrenament"**

És el turisme en el què el motiu principal del viatge és la pràctica d'activitats esportives en ambients naturals per entrenar-se per alguna competició o un esdeveniment esportiu.

El perfil dels visitants depèn molt del tipus d'esport, però pensem que en aquest segment hi pot tenir cabuda a la Vall.

On som

- Al lloc web, hi ha diverses seccions amb propostes de turisme esportiu, però potser caldria treballar propostes més concretes.

Objectius

- Aconseguir que més gent practiqui esports a la Vall.

Estratègia i tàctiques

- Posicionament a Google per les frases clau com "vies ferrades a Andorra" o per "escalades a Andorra".
- Aparèixer en els llistats de les "millors rutes de senderisme per Andorra" o de "les millors rutes de senderisme" en general.
- Aparèixer en el posicionament per "Andorra en BTT" o "Andorra en bicicleta".
- Presència a altres webs per les frases clau.
- Presència en portals especialitzats en les diferents modalitats de turisme esportiu.

#### **2.4.6. Posicionament actual per "turisme de pesca"**

És el turisme en el què el motiu principal del viatge és la pràctica de la pesca esportiva.

El perfil dels visitants és de tres tipus.

1. **Alta sofisticació:** alt nivell adquisitiu. Allotjaments i serveis de categoria i guies professionals. Es poden oferir pujades en helicòpter, creació de campaments, etc.
2. **Esportiu:** turista especialitzat. Expedicions organitzades a mida o per pescar peces específiques com la truita comú dels pirineus. S'allotgen en espais de tipus rústic.
3. **Semi-informal:** menys poder adquisitiu. Són grups d'amics que fan expedicions a llocs propers. En aquest cas, segurament serien andorrans.

#### On som

- Al lloc web, hi ha una secció dedicada a la pesca i a la cacera. Potser les hauríem de separar.
- L'associació de pescadors controla la pesca i la reproducció de les truites, així que val la pena apostar per aquest tipus de turisme.

#### Objectius

- Aconseguir que més gent practiqui la pesca a la Vall.
- Caldria oferir la possibilitat de treure's la llicència de pesca a través del lloc web o almenys facilitar molt la seva obtenció.

#### Estratègia i tàctiques

- Posicionament a Google per les frases clau com "pescar a Andorra".
- Aparèixer en els llistats de les "millors rius per pescar truita comú".
- Presència a altres webs per les frases clau.
- Presència en portals especialitzats.

## **2.5. Diagnòstic general de necessitats per al desenvolupament turístic**

Després de l'anàlisi d'informació, DAFO i potencial competitiu, es determinen les necessitats clau per al desenvolupament turístic de la VMPC:

### **Necessitats i factors de base:**

a) Tenir un enfocament nacional comú com a valor UNESCO des dels actors del turisme i generar conscienciació local del valor VMPC. L'aprofitament del poder de marca UNESCO passa per la posada en comú i l'esforç de tots els agents implicats. És necessari creure en un desenvolupament que aprofiti la marca per a Andorra.

b) Entendre el projecte com a desenvolupament integral a quatre anys amb recursos i capacitat de governança des de l'òrgan de gestió VMPC. Per a un òptim desplegament i execució de les accions de màrqueting turístic, es considera indispensable tenir un pla de treball planificat i aprovat des de l'inici, que permeti a l'òrgan gestor de la VMPC treballar amb flexibilitat i velocitat en el desenvolupament.

c) Legislació per a desenvolupament turístic que afavoreixi els emprenedors. Actualment, en plena modificació de la Llei d'allotjaments en muntanya i sense tenir un pla de suport tècnic i financer a emprenedors, no es donen les condicions per a l'emprenedoria. Una legislació marc que afavoreixi la conversió de bordes en allotjaments sostenibles, la generació d'empreses de guies especialitzats, es fa necessària per a l'impuls del desenvolupament turístic de VMPC.

d) Programes de suport a emprenedors turístics per crear oferta: així mateix, a més d'un marc legal favorable i un programa d'ajudes per al desenvolupament sostenible, és recomanable dotar els emprenedors de suport tècnic, tant formatiu com en assessorament, i que tinguin una marca turística paraigua VMPC posicionada en el mercat que garanteixi una visibilitat més elevada.

e) Documents de planificació territorial: dins el programa per al desenvolupament de la VMPC, s'està duent a terme un estudi de capacitat de càrrega i pla d'ús turístic VMPC, que encara no està acabat en el moment de fer aquest informe.

### **Necessitats de màrqueting:**

a) Disposar d'una estructura estable i calendari d'accions: la planificació es presenta com a clau, tant per permetre la governança

de l'òrgan de gestió com per optimitzar recursos i assolir els segments amb la màxima eficiència possible.

b) Definició i difusió de "Museu Viu dels Pirineus": primerament mitjançant la creació de la ruta interpretativa "Museu Viu dels Pirineus", així com amb el posicionament del concepte i els seus valors associats en el calendari de comunicació anual.

c) Desenvolupament de productes de veta. Especialitzar el turisme en la VMPC amb vetes de baixa intensitat d'ús que resultin poc agressives amb el mitjà tant natural com social de la Vall. Diverses vetes d'èxit sumen suficient volum encara que repartit en el temps com per generar expectatives d'ingressos per als emprenedors.

d) Existència de guies especialitzats en les vetes proposades: es requereix l'especialització dels guies en ecoturisme, en observació d'estrelles o en sortides de pesca, es presenten com a oportunitats laborals per a la població local i els emprenedors.

e) Desenvolupar una marca turística especialitzada en altres espais de muntanya a Andorra. Proposta "Grans Valls d'Andorra". La VMPC presenta característiques geomorfològiques i paisatgístiques similars a les d'altres valls rellevants pròximes. Tanmateix, cada una està posicionada en un atribut diferent, que podria ser complementari. D'aquesta forma, Comapedrosa i Sorteny, tant en esdeveniments esportius com en biodiversitat es presenten com a òptims candidats per a la creació d'un conjunt de 3 parcs que contribueixi a la visibilitat conjunta del pla d'oci a la muntanya que entre els tres es pot crear.

f) Eines de màrqueting en línia: fer millores tècniques, tant en el web com en mitjans socials que ajudin a millorar el posicionament en línia de la marca.

### 3. DEFINICIÓ ESTRATÈGICA

#### 3.1. DAFO: transformar amenaces en oportunitats:

Una vegada detectades les amenaces i oportunitats, un dels millors enfocaments estratègics de desenvolupament possibles és el de transformar les amenaces en oportunitats aprofitant les fortaleses existents:

#### AMENACES DETECTADES:

- Perdre l'etiqueta UNESCO per problemes en la gestió: la possessió de l'etiqueta UNESCO és una fortalesa, per la qual cosa desenvolupar el seu valor a través del màrqueting turístic crea una oportunitat. **Crear valor de marca integrant els valors UNESCO de manera transversal i rellevant en la proposta de valor al turista.**
- Urbanització de la Vall i conflictes d'ús. El potencial ús turístic de la Vall com a model d'ingrés a propietaris té la capacitat de posicionar-se com a argument de valor i alternativa d'aprofitament davant la urbanització. **Fer del desenvolupament turístic sostenible el nou exemple d'interacció entre home i natura a la VMPC.**
- Baix aprofitament de la Vall com a generadora de riquesa a propietaris i públic local. **El turisme com a nova activitat clau de generació d'ingressos a la Vall en el segle XXI.**
- Pèrdua de valor i diferenciació respecte d'altres espais. Coordinar-se amb altres espais de valor per guanyar rellevància, presència i visibilitat en els mercats. **Estratègia d'integració de marca al mapa de marques turístiques actuals.**

#### 3.2. Claus inicials per a la conceptualització turística VMPC

Per a la conceptualització turística de la VMPC, s'han seguit els principis següents:

- a) **Cercar un valor universal de la Vall que pugui perdurar en el temps** i aconseguir un òptim posicionament i generació de comunitat d'usuaris afins. Era necessari trobar un valor

universal per a la Vall per poder-lo posicionar al llarg del temps, capaç d'atreure usuaris afins al concepte, de generar comunitat i entorn favorable per al desenvolupament turístic. El concepte de la proposta de valor havia de ser universal.

- b) **Vincular els valors de sostenibilitat, desenvolupament local, baix impacte en el territori dins el concepte turístic VMPC.** Els valors de sostenibilitat propis en el desenvolupament turístic en entorns naturals s'han de fer visibles com a atributs de marca VMPC a través d'accions, comunicació i posicionament a Internet especialment.
- c) **Potenciar el valor educatiu i divulgatiu de la VMPC com a patrimoni cultural UNESCO.** L'aprofitament de la marca passa per atorgar a la VMPC un fort component divulgatiu i educatiu per a generacions actuals i futures. D'aquesta manera, la VMPC es pot anar convertint en una fita de referència en visites educatives, acadèmiques o científiques i generar rellevància de marca i visibilitat de forma global.
- d) **Concretar el concepte en un terme consumible com a producte de mercat.** Dins la proposta de valor, és necessari esmentar una paraula clau que faci referència a la VMPC com a fita turística consumible i ajudar així al seu èxit com a punt turístic de valor a Andorra. Recomanat terme "museu viu (interactiu)" obert o a la natura.
- e) **Cercar un concepte que es diferenciï de la resta de l'oferta de muntanya a Andorra.** Atesa l'escassetat de recursos disponibles per fer accions de màrqueting exclusives, es planteja definir una proposta d'experiència turística que no competeixi, sinó que complementi l'oferta disponible a Andorra, de manera que la VMPC pugui ser complement a altres productes de tercers relacionats.
- f) **Aconseguir atributs de marca VMPC que filtrin el potencial públic de la Vall tenint en compte la dificultat d'accés.** Els atributs de marca que ha de transmetre la proposta de valor han de denotar el factor de la dificultat d'accés com un valor positiu, un repte per al públic adequat, destacant conceptes com el de "santuari al qual no tothom pot arribar".



## Conclusions de conceptualització

Entenent la paraula "museu" com un terme que pot denotar activitat "poc divertida o poc interactiva", recalcar la importància d'incloure sempre l'adjectiu "viu", ja que la diferenciació es basa en el fet que es transmeten coneixements sobre les activitats del lloc, mentre moltes d'elles segueixen actives i s'hi pot interactuar, com a través de la creació de tallers d'activitats per entendre el cicle de l'aigua, o passar un matí amb un pastor mentre ens explica com ha estat i com és la ramaderia als Pirineus i anem seguint les vaques.

La conceptualització turística de la VMPC com a "Museu Viu dels Pirineus" aporta de forma global els següents valors i beneficis a la marca:

**Universalitat:** la VMPC és patrimoni de la humanitat per a futures generacions com a exemple i aparador viu de l'ecosistema social "Pirineus".

**Valor pedagògic:** mostra a les generacions actuals i futures com són els Pirineus paisatgísticament i socioeconòmicament des de l'òptica cultural. Funció divulgativa de la marca com a "museu viu". Aquest valor potencia la dimensió de la marca UNESCO a la VMPC com un benefici per a la humanitat. Així mateix, permet desenvolupar múltiples productes, tallers, excursions, investigacions... obrint els segments Acadèmic, Educatiu i Científic. Desenvolupa el valor per a aquests segments, potencialment molt amplis en nombre de visitants locals i de radi de proximitat 300-400 km.

**Posada en valor local:** com a museu viu, divulga les activitats tradicionals locals a visitants i turistes. L'objectiu és generar sentit d'orgull local, que faciliti les fases inicials de conscienciació local i suport a l'emprenedoria. Aconseguir que el teixit social local senti orgull en parlar de la VMPC.

Museu Viu dels Pirineus com a **fita cultural diferenciada visible i consumible** per a públic de muntanya. Així mateix, la creació d'una única ruta interpretativa "Museu Viu dels Pirineus", més accessible per a públic general d'un màxim de 4-5 hores, fa tangible en un producte concret la proposta de valor de la VMPC.

**Efecte santuari:** la dificultat d'accés com a atribut valuós de marca que permet la segmentació de públics amb capacitat i/o motivació per caminar a la muntanya. La Vall com a tresor amagat al qual no tothom arriba. Cerquem un públic motivat davant aquest tipus de repte.

**Coherència de concepte i producte:** els productes de veta per desenvolupar s'adscriuen als valors comuns anteriors i generen diferenciació del mateix producte de veta per marca paraigua VMPC Patrimoni UNESCO. L'escenari de valor augmentat "Museu Viu dels Pirineus" afegeix valor al desenvolupament dels altres productes de veta relacionats. Per exemple, el públic que fa rutes GR habitualment pot gaudir també de la ruta interpretativa.

### Mapa de conceptualització turística:



Per tant, es defineix la proposta de valor "Museu Viu dels Pirineus" i els principals beneficis que aporta per a la gestió i el màrqueting turístic de la VMPC:

#### a) Museu Viu dels Pirineus:

- Museu com a fita turística cultural visitable. Valor de preservació i divulgació.

- Museu a la natura com a diferenciació per a públic usuari de muntanya.
- Diferenciació dins el circuit cultural a Andorra en ser "museu viu".
- Integra els valors de conservació i divulgació propis de l'etiqueta UNESCO.
- Proposa una experiència consumible a la natura especialment a famílies i parelles *MountainLikers*. Bona opció per a públic de proximitat 300 km.

#### **b) Fita cultural UNESCO:**

- Universalitat i rellevància dels recursos VMPC.
- Implicació del públic local. Oportunitat per a emprenedors locals.
- Visibilitat internacional. Aprofitament de la dimensió de marca.
- Diferenciació amb qualsevol altre fita turística d'Andorra. Únic UNESCO.
- Rellevància dins l'àrea d'influència global "Pirineus".

#### **c) Sostenibilitat i beneficis locals:**

- Procediments UNESCO en el desenvolupament de producte. Qualitat turística.
- Turisme entès com a agent d'ajuda per a la preservació del recurs.
- Turisme com a oportunitat de dinamització local de la Vall en el segle XXI.
- Priorització de desenvolupament d'oferta turística via emprenedors locals.
- Posada en valor dels recursos, tradicions i productes locals.
- Model de desenvolupament de productes de veta amb baix impacte ambiental.

#### **d) Valor didàctic divulgatiu**

- Museu com a espai cultural consumible per conèixer i aprendre.
- Efecte d'aparador sobre el que es pot trobar als Pirineus.
- Requereix desenvolupament de rutes interpretades per aconseguir l'experiència "museu".
- Amplia l'univers de potencials visitants des de l'àrea educacional.
- La VMPC té característiques de valor científic. Turisme de recerca.

### **e) Complement oferta turística als Pirineus a l'estiu**

- No competir amb els mateixos desenvolupaments que ja hi ha a l'àrea. Diferenciació.
- Desenvolupar productes de veta que siguin únics o més valuosos a Andorra.
- Aprofitament del públic general d'estiu *MountainLiker*.
- Més visibilitat en aparadors gràcies a la integració amb tercers.
- Integració i posicionament dins l'oferta global de turisme a Andorra en mesos sense neu, especialment a l'estiu.

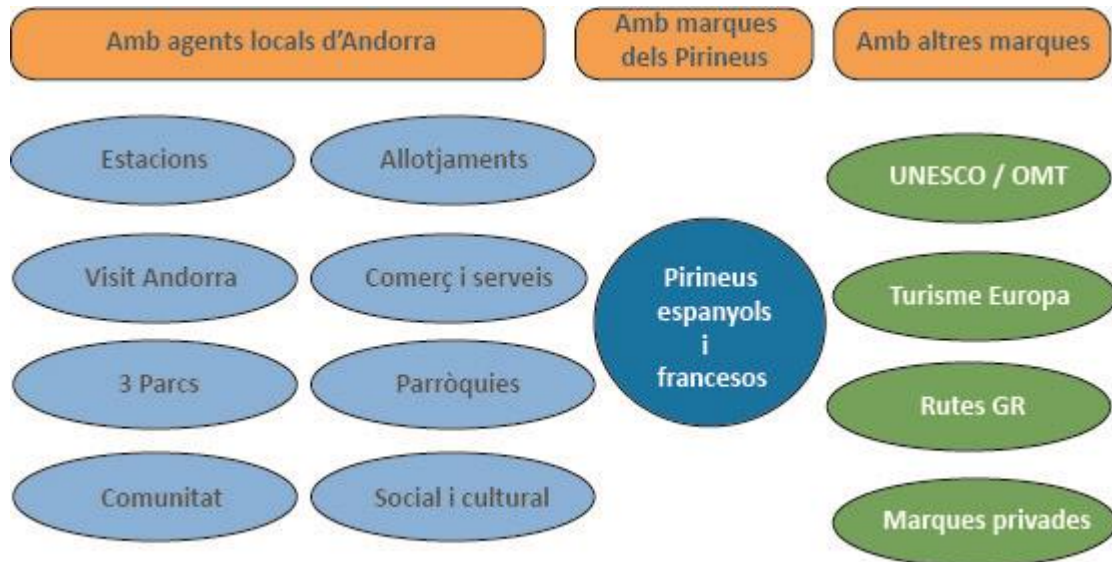
### **f) Efecte santuari: dificultat d'accés**

- Transformar la dificultat d'accés en un valor positiu, un repte per al públic motivat, arribar on pocs arriben, trobar un tresor amagat.
- Ajuda a segmentar els públics objectiu. Adreçar-se a públic amb capacitat i motivació.
- Concretitza el valor de l'estat intacte de la Vall. Santuari de l'estil de vida tradicional als Pirineus.
- S'associa especialment al valor natural i paisatgístic i amb les zones altes de la Vall.

### **g) Desenvolupament de productes de veta sostenibles:**

- Coherència amb els principis UNESCO i OMT per al desenvolupament turístic sostenible.
- Productes valuosos capaços de generar suficients ingressos amb baix impacte.
- Visibilitat internacional. Aprofitament de la dimensió de marca.
- Diferenciació amb qualsevol altre fita turística d'Andorra. Únic UNESCO.
- Rellevància dins l'àrea d'influència global "Pirineus".

### 3.3. Mapa d'interaccions valuoses de màrqueting



Sota la perspectiva col·laborativa plantejada, hi hauria interaccions de màrqueting o comàrqueting amb marques relacionades, agents i organismes amb els quals fer interaccions. Treballar cadascuna d'aquestes interaccions és clau en el futur desenvolupament del turisme sostenible a la VMPC.

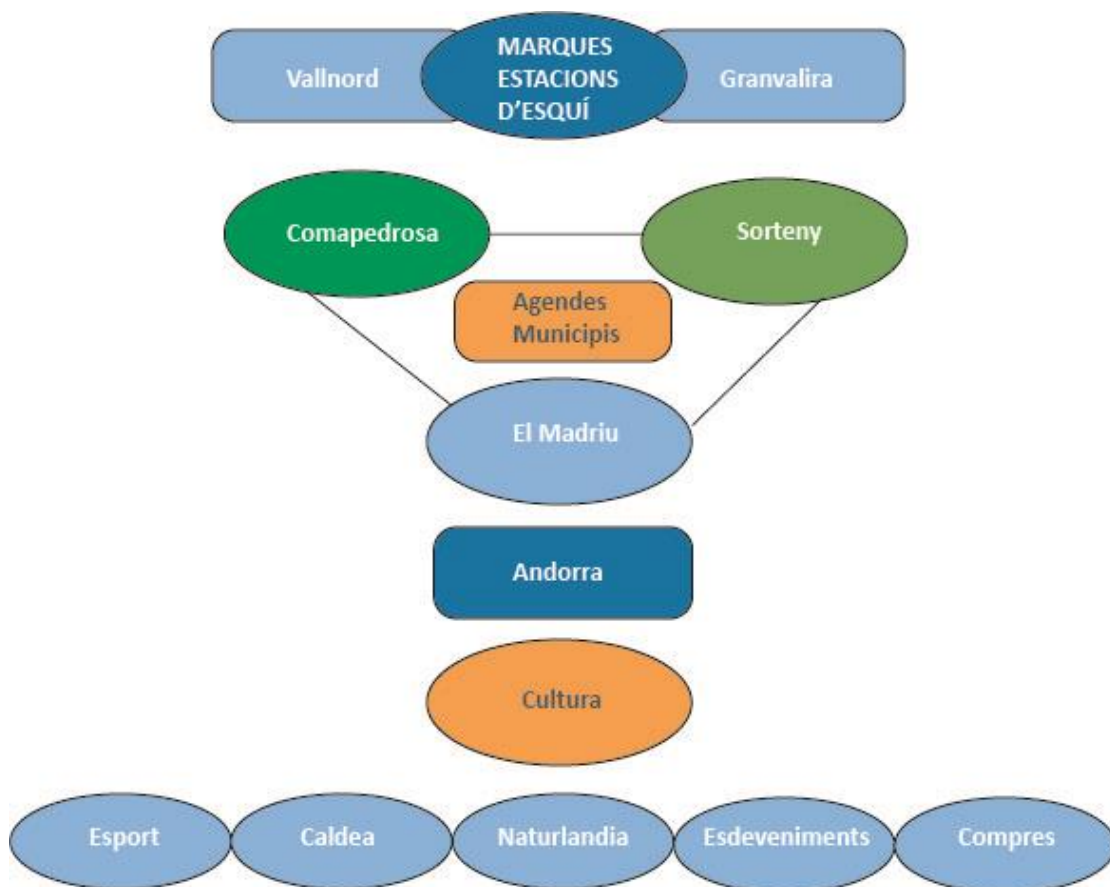
### 3.4. Proposta de creació de marca conjunta "Grans valls d'Andorra"

Dins l'oferta de muntanya que ofereix Andorra a l'estiu, es planteja com a opció per a la VMPC centrar-se en completar i complementar l'oferta ja existent i posicionada, en comptes de centrar-se en els mateixos desenvolupaments que ja han fet altres espais turístics a Andorra.

Es crearia així una proposta turística en el context Andorra-Muntanya-Estiu que contribuiria a la dinamització turística de la temporada d'estiu al país.

- Comapedrosa: el més alt d'Andorra amb bon accés. Activitats esportives. Participa en el programa Vallnord. Campionats i competicions esportives a la muntanya. "Natura Activa".
- Sorteny: diversitat natural, aparador de la flora i fauna dels Pirineus. Bon accés. Riquesa en biodiversitat major que la VMPC. "Natura Viva".
- VMPC com a aparador UNESCO dels Pirineus: "Museu Viu dels Pirineus". Factor educacional. Interès científic. "Cultura Viva".

Posicionament de marca desitjat en mercats de proximitat VMPC.



Per tant, i sota aquest enfocament estratègic, la VMPC tindria quatre grans blocs de relacions de marca dins el seu entorn turístic de proximitat.

Marca "Grans Valls d'Andorra" proposada per liderar l'oferta turística sostenible de muntanya a l'àrea. Proposta per a públic de muntanya que cerca productes diferenciats. Proposta de visita tres parcs a públic global *Mountain Liker*.

Acords amb les marques privades Vallnord i Grandvalira, que desenvolupen un ampli programa d'activitats d'estiu i tenen campanyes de màrqueting europees. Comàrqueting.

Integració amb les agendes culturals i d'oci a l'estiu de les parròquies a què pertany la Vall, així com dels municipis relacionats amb les àrees Vallnord i Grandvalira. Públic de muntanya i *Mountain Likers* en la zona.

Fites turístiques i organitzacions relacionades: possibles acords amb Caldea, Naturlandia, Associació de Comerciants d'Andorra, organitzacions culturals i museus d'Andorra.

### 3.5. Posicionament de marca desitjat per àrea d'influència



La marca VMPC "Museu Viu dels Pirineus" i els seus valors haurien de posicionar-se en els entorns d'influència de forma específica:

- Dins el context "Pirineus" com un santuari, un lloc únic i exclusiu al qual no tothom hi pot arribar. És un santuari de la història de la interacció de l'home i la natura als Pirineus, un lloc gairebé intacte.
- Dins el context "Andorra" com una fita turística visitable "Museu a la Natura" que complementi la visita al país des d'una perspectiva cultural i educativa per als públics detectats.
- Dins la possible marca "Grans Valls d'Andorra" de tres valls juntament amb Comapedrosa i Sorteny, la VMPC seria "la Vall

UNESCO”, la que aporta el valor internacional, cultural i divulgatiu a l’experiència de les valls d’Andorra.

### **3.6. Factors específics d’estratègia en línia**

Es proposa una estratègia específica per al pla en línia, donat que les característiques de la comunicació i distribució de la marca compten amb diferències que cal analitzar en detall.

Un enfoc estratègic doble: per un costat, una estratègia de creació de continguts que es publicaran al lloc web i a les xarxes socials i, per l’altre, una estratègia de creació d’enllaços.

#### **3.6.1. Estratègia de creació de continguts**

Objectiu:

Per a cada concepte clau es crearan els continguts necessaris per obtenir un posicionament al cercadors adequats pels conceptes escollits, però també per posicionar-nos en la ment de l’usuari de la xarxa.

Descripció de l’estratègia:

Per a cada concepte clau (genèric com “Vall del Madriu” o específic com “rutes per fer senderisme a Andorra”) es crearan continguts i es durà a terme el següent:

- 1) Publicació dels continguts al lloc web: això millorarà el posicionament als cercadors i oferirà contingut interessant als usuaris.
- 2) Publicació dels continguts a les xarxes socials: el contingut publicat al lloc web també serà referenciat a les xarxes socials per aconseguir posicionament en el ment dels usuaris i per transmetre informació que repercutirà en una visita al lloc web per cercar més informació.
- 3) Publicació en llocs web de tercers: per oferir la imatge de marca conjunta de “Grans valls d’Andorra” cal que en els llocs web de totes tres valls es faci referència als continguts de les tres que es complementen. És especialment important que aquestes altres valls transmetin la imatge que la del Madriu és “el Museu viu dels Pirineus” i ofereixin visites guiades a la Vall. Això ajudarà a donar a conèixer la Vall, però a Internet també

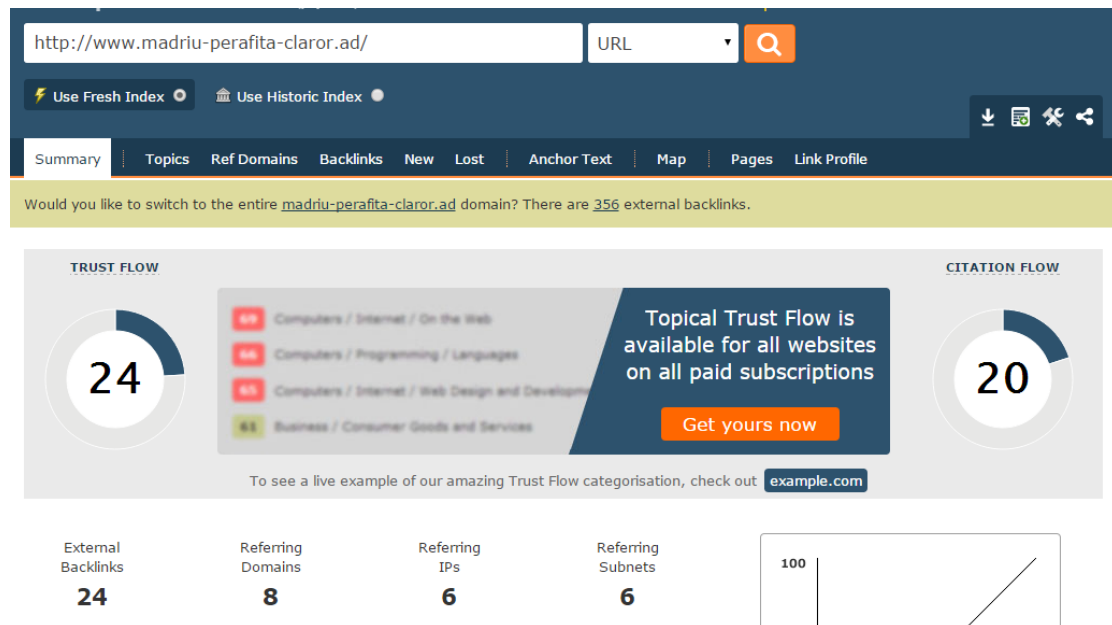


ajudarà a millorar el posicionament als cercadors del lloc de la Vall ja que s'hi inclouran referències amb enllaços.

### 3.6.2. Estratègia de creació d'enllaços en llocs web de tercers

Objectiu:

- Fer arribar trànsit directament al lloc web a partir d'articles i notificacions publicades en altres llocs web.
- Millorar el posicionament als cercadors del lloc web gràcies a l'increment d'enllaços cap al lloc i a l'increment de la reputació en línia dels enllaços.



En l'actualitat, el nivell de cites de la web de la Vall és de 20 (sobre 100) i el nivell de confiança dels enllaços que rep és de 24 (sobre 100). Cal treballar per incrementar aquests dos nivells, al menys al doble de l'actual. En el pla d'acció es detalla com es proposa fer-ho.

### 3.6.3. Estratègia de presència a les xarxes socials

Les xarxes en les què s'hauria de tenir presència són les següents:

- Facebook
- Instagram
- Pinterest

- Youtube
- Twitter

Els objectius són diversos:

- a) Promoció dels continguts: en el punt anterior ja hem comentat la importància de donar a conèixer els continguts generats pel personal de la Vall.
- b) Benchmarking: certes xarxes socials com Twitter són ideals per a efectuar un seguiment del que està duent a terme la competència o els nostres partners. D'aquí que aquesta sigui una de les xarxes de les que recomanarem l'ús en el pla d'acció.
- c) Promoció: totes les xarxes socials són una bona eina per promocionar les activitats de la Vall. En una o en l'altra sempre hi haurà part del nostre públic objectiu, així que continguts, concursos, etc. poden ser compartits i promocionats a través de les xarxes (malgrat sempre han d'estar centrats en el lloc web).
- d) Eina de comarqueting: certes xarxes com Facebook i Twitter poden ser una molt bona eina per fer comarqueting amb les altres dues valls que formen les "Grans Valls d'Andorra". D'aquesta manera el Facebook o el Twitter de la Vall pot servir per donar a conèixer les activitats que organitzen les altres valls i els gestors de comunitats d'aquestes poden compartir a les seves respectives xarxes les activitats que es duen a terme a la del Madriu.

Estratègia concreta que cal seguir a les xarxes socials:

- L'estratègia que cal dur a terme és l'anomenada 'en estrella' (*hub & spoke*), és a dir, la del centre i els radis. És a dir, el gruix del contingut i l'eix central sobre el que gira tota l'estratègia és el lloc web (que en el fons és l'única cosa a Internet que realment és patrimoni de la Vall).
- A les xarxes socials i a les altres eines 2.0 com Youtube o com la Viquipèdia, només s'hi publicarà contingut que faci referència a contingut que està íntegrament publicat al lloc web. D'aquesta manera es fomenta l'atracció de visites al lloc web i també la creació d'enllaços a webs de tercers.

#### 4. PROGRAMES OPERATIUS 2016

Per al desenvolupament de l'estratègia, es generen cinc plans operatius, que es transformen en accions en el "Calendari d'accions 2016".

##### Priorització general segments i mercats 2016

LOCAL	Sector turisme i oci. Emprenedors. Grups educacionals. Usuaris locals de la VMPC.
Rodalia 300 km Espanya	Famílies amb infants. Grups d'amics. Parelles de mitjana edat. Parelles joves. Clubs i federacions. Grups educacionals. Organitzacions relacionades.
Espanya Ciutats	Famílies amb infants. Grups d'amics. Parelles de mitjana edat. Parelles joves. Clubs i federacions. Grups educacionals. Organitzacions relacionades.
Rodalia 300 km França	Famílies amb infants. Grups d'amics. Parelles de mitjana edat. Parelles joves. Clubs i federacions. Grups educacionals. Organitzacions relacionades.
França Ciutats	Famílies amb infants. Grups d'amics. Parelles de mitjana edat. Parelles joves. Clubs i federacions. Grups educacionals. Organitzacions relacionades.

Atès el públic actual de turisme d'Andorra i el de la VMPC, determinem la prioritització de segments i mercats per al 2016:

- Públic local: atès que es pretén generar un pla de desenvolupament turístic sostenible a quatre anys, el sector professional del turisme i l'oci, els emprenedors i el mateix resident a Andorra usuari de la Vall són un segment clau estratègic en la comunicació.
- Proximitat Espanya: famílies, grups d'amics, parelles i grups organitzats en visites en ponts, caps de setmana, Setmana Santa, vacances d'estiu.

- c) Espanya ciutats: mateixes característiques, afegint-hi la concentració de clubs d'activitat i la major presència de centres d'educació per a visites i excursions a la Vall.
- d) Proximitat França: mateixes característiques que proximitat Espanya amb més pes del valor educacional familiar i amb més pes del factor UNESCO.
- e) França ciutats: valors cultural i educatiu, mateixes característiques que Espanya ciutats.

### **Priorització de desenvolupament de producte:**

Espanya i França proximitat 300 km: les bones connexions per carretera amb temps mitjans de desplaçament de 2,5 hores afavoreixen l'ús de la Vall per part de segments d'usuaris amb capacitat i recursos per desplaçar-se fins i tot en el mateix dia sense pernoctar i tornar a la seva ciutat d'origen. Així mateix és l'àrea de més possibilitat de conversió davant les propostes d'estada en ponts, festius i caps de setmana per a segment familiar, estades de mitjana durada del segment sènior i amb més opcions per proximitat per a grups especialitzats d'activitat.

Hi ha una especial vinculació amb Catalunya i l'àrea metropolitana de Barcelona. Andorra està posicionada com un espai amigable, accessible, estimat i natural on gaudir de la natura en temporades sense neu i anar a esquiar a la temporada d'hivern. Les compres continuen sent una de les motivacions comunes al viatge. Parelles, famílies *Mountain Likers*, grups d'amics com a públics objectius principals.

Per tant, de cara al desenvolupament de producte, es considera adequat començar amb el turista local, de proximitat i ciutats Espanya i França i crear experiències turístiques com ara:

- Recórrer la ruta interpretativa "Museu Viu dels Pirineus" per a grups d'estudiants.
- Promoure l'activitat d'escalada i via ferrada en una Vall UNESCO per a parelles i grups d'amics.
- Conèixer la vida natural de la Vall en visites guiades educatives i tallers d'ecoturisme per a famílies.
- Jornades nocturnes d'observació d'estrelles.
- Visita educativa "Els Pirineus tal com eren" dirigida a instituts i universitats.
- Taller de medicina natural a la Vall.

- Jornades d'entrenament esportiu a la Vall.
- Jornada/seminari sobre el canvi climàtic a les valls glaceres pirinenques.
- Jornada/seminari sobre vida natural a la muntanya (turisme holístic).

La implementació de l'estratègia marcada es materialitza en els següents programes operatius, des dels quals es defineix el calendari d'accions per al 2016:

#### **4.1. Programa transversal de conscienciació i emprenedoria local**

##### **4.1.1 - La necessitat de la creació d'oferta:**

Per bé que ja hi ha productes turístics que utilitzen la Vall com a entorn, com ara les excursions guiades d'escalada i via ferrada, excursions guiades a peu, o a cavall, la proposta de valor plantejada "Museu Viu dels Pirineus" i la seva conceptualització requereix desenvolupar noves experiències turístiques.

L'èxit del desenvolupament turístic a la VMPC dependrà especialment de dos factors: construir oferta turística d'allotjament, activitats i rutes temàtiques atractives que permetin a la marca VMPC posicionar-se en els mercats turístics, i d'altra banda promoure que l'emprenedor local obtingui beneficis i crear ocupació.

##### **4.1.2. Necessitats per a la creació d'oferta:**

Línies de treball després del diagnòstic de viabilitat per al desenvolupament turístic VMPC:

1. **Legislació:** necessitat de disposar d'una legislació de desenvolupament i gestió turística per a la VMPC que determini les línies mestres i condicions i reguli l'activitat de manera comuna. Treballar en la legislació turística comuna de la VMPC.

2. **Governança:** la planificació de treball anual aprovada prèviament per les parts implicades ha de permetre a l'òrgan de gestió tenir

autonomia i recursos suficients per a una gestió àgil i eficaç dels plans de treball i la presa de decisions.

3. **Conscienciació:** la proposta de valor "Museu Viu dels Pirineus" ha de servir per transmetre a la població local el valor real de la Vall com a patrimoni i com a experiència turística.

4. **Emprenedoria:** la recuperació de bordes com a allotjament sostenible, el desenvolupament de rutes temàtiques, la convivència amb la natura, amb fauna domesticada o tallers d'aprenentatge com agricultura o pesca representen oportunitats de negoci turístic per als propietaris i emprenedors locals, els quals construirien l'oferta turística.

#### 4.1.3. Accions de suport per a la creació d'oferta 2016: resum



## 4.2. Creació d'estructura de màrqueting "Museu Viu dels Pirineus"

Després de la conceptualització turística de la VMPC com a "Museu Viu dels Pirineus" es fa necessari modificar no només les comunicacions en general, sinó el sistema que mantingui de forma estable el valor de la marca VMPC en el temps.

Per tant, és necessària la creació d'una estructura de màrqueting estable, multicanal, basada en un calendari específic d'accions que pugui evolucionar i millorar en el temps.

El programa consisteix a:

- Millorar la cartelleria exterior i el sistema d'indicacions, tant a les entrades a la VMPC i les seves proximitats com a l'Oficina VMPC visitable a Andorra la Vella i proximitats.
- Fer modificacions en materials publicitaris i de màrqueting actuals. Canvis de logotips, creació de nous textos i materials de màrqueting i comunicació basats en la nova proposta de valor de marca.
- Crear una BD segmentada dissenyada per fer enviaments d'informació específics. Recomanació d'ús d'un *social CRM* per a la gestió de butlletins d'informació i l'aprofitament de les BD.
- Establir un programa de visites i RP amb agents clau, marques turístiques d'Andorra i públics objectiu específics que afavoreixin el desenvolupament d'una estratègia de VMPC com a peça valuosa amb la qual interactuar des de la perspectiva de tercers.
- Elaborar un calendari anual d'accions de màrqueting i comunicació.
- Desenvolupar un sistema d'indicadors bàsic per analitzar l'evolució en l'èxit de les accions i els canals utilitzats. Mètriques interanuals preestablertes.
- Plantejar accions innovadores cada any que ajudin a generar publicitat gratuïta i visibilitat en els mercats clau. Propostes d'esdeveniments innovadors com el I Congrés Europeu de VideoDroners a la Natura.
- Desenvolupar possibles estratègies de finançament col·lectiu que afavoreixin la socialització de la marca i aportin recursos de forma col·laborativa per al desenvolupament sostenible de la VMPC.

### 4.3. Desenvolupament de productes de veta

L'estratègia de desenvolupament de vetes es basa en el valor que tenen les vetes per a l'oferta i demanda turística de la VMPC dins els valors de sostenibilitat, desenvolupament local i emprenedoria.

- Desenvolupar vetes especialitzades significa segmentar els diversos valors del territori per als diversos públics amb més valor per a cada públic. Més valor agregat de l'oferta.
- L'ús de veta és puntual, especialitzat i menys agressiu amb l'entorn que l'ús per segments més amplis.
- L'ús de vetes especialitzades genera la necessitat de guies, serveis turístics i de suport especialitzats i obre noves oportunitats d'emprenedoria per a la societat local.
- L'ús de vetes assegura una conscienciació superior sobre l'atenció de l'entorn i atreu un tipus de públic més respectuós amb el mitjà i motivat per gaudir de la VMPC de forma sostenible.

Per al desenvolupament de productes turístics de veta, hem de tenir en compte que algunes de les activitats detectades ja tenen activitat actual, mentre que d'altres no.

En qualsevol cas, per a cada producte de veta s'estableixen unes funcions bàsiques de desenvolupament i comunicació:

- Creació d'un dossier específic del valor de la VMPC per a cada activitat de veta específica. En cada dossier es ressaltaran els valors i la importància de la Vall per a aquest ús específic, així com consells i recomanacions de bon ús de la Vall. El dossier finalitzarà amb una llista de les altres activitats de veta disponibles.
- El dossier ha de servir com a guia de producte per distribuir-lo entre contactes clau que afavoreixin el desenvolupament de la veta, com ara associacions d'aquesta activitat, agències i operadors turístics especials, revistes, portals relacionats amb l'activitat, clubs i federacions i blogs relacionats amb l'activitat.
- Accions de relacions públiques, tant amb altres agents d'Andorra com amb persones i organitzacions clau dins el mercat de veta que es vol desenvolupar.
- Esdeveniment inicial específic per fer tangible l'ús d'aquesta veta i llançar-la a la xarxa relacionada.



#### **4.3.1. Característiques base dels productes que es vol desenvolupar a la VMPC**

A l'hora de plantejar el desenvolupament turístic per a la VMPC mitjançant una estratègia de múltiples vetes sostenibles, s'han tingut en compte les variables següents:

- a) L'accessibilitat. Han de ser vetes que tinguin un públic amb capacitat i motivació per caminar per la muntanya.
- b) Responsabilitat. Visitants que valoren i respecten els espais naturals, els costums d'ús i la cultura associada a la Vall.
- c) Impacte ambiental. Productes d'ús puntual, que no generin impacte ambiental de manera continuada. Grans esdeveniments esportius generen un impacte més elevat que diversos grups petits d'activitat diversificats durant l'any. Cercar la sostenibilitat ambiental i el baix impacte.
- d) Inversió. Productes que no requereixin grans inversions prèvies, aprofitament de l'estat intacte de la Vall com a valor. Localitzar productes que no necessitin infraestructura, sinó que valorin l'estat actual.
- e) Complementarietat. Productes que no competeixin, sinó que complementin l'extensa oferta d'activitats d'estiu a Andorra.

#### **4.3.2. Anàlisi dels índex de referència de productes de muntanya**

Per a la detecció de vetes valuoses, s'ha fet un estudi dels índex de referència. De l'anàlisi de llocs similars, una de les conclusions principals és que el seu màrqueting està molt poc adaptat a la transformació digital. Alguns dels valors que es destaquen en altres indrets de muntanya són: salut, natura, autenticitat, producte local. També hem de tenir en compte el creixement dels *Mountain Likers* com a segment creixent entre el públic en general i famílies amb infants, i també l'augment del turisme esportiu i dels usuaris corredors, ciclistes, excursionistes... que entrenen, competeixen o simplement tenen afició a aquestes pràctiques de muntanya.

En conclusió, hi ha diversitat de casos, alguns d'èxit, en els espais patrimoni de muntanya. La major accessibilitat o localització estratègica en rutes, així com l'existència de serveis turístics i d'allotjament en el mateix entorn de la Vall, es presenten com a pràctiques d'èxit en el desenvolupament, així com l'aplicació de calendaris de comunicació anuals en què es generen esdeveniments temàtics.

**Atès el valor en augment de forma global dels valors que transmeten els espais de muntanya, es determina que el potencial de desenvolupament turístic a futur per a la Vall és alt, sempre que es generi de forma planificada i coordinada un pla per al turisme sota els principis i estratègies d'èxit en màrqueting turístic.**

#### **4.3.3. Enfocament en la selecció de vetes:**

A l'hora de prioritzar les vetes en què centrar-se, s'han seguit les variables següents:

a) Prioritzar vetes que es puguin oferir com a complement al públic actual de muntanya i a més puguin ser accessibles al públic general *Mountain Liker*. Producte ruta interpretativa "Museu Viu dels Pirineus".

b) Prioritzar vetes que potenciïn el valor específic dels recursos de la Vall de forma sostenible gràcies al seu ús puntual i controlat. Totes les vetes proposades són d'ús puntual, llevat de la ruta interpretativa, que en cas d'aconseguir molta afluència haurà de ser gestionada i mesurada a través de mecanismes com els guies turístics tenint en compte la capacitat de càrrega.

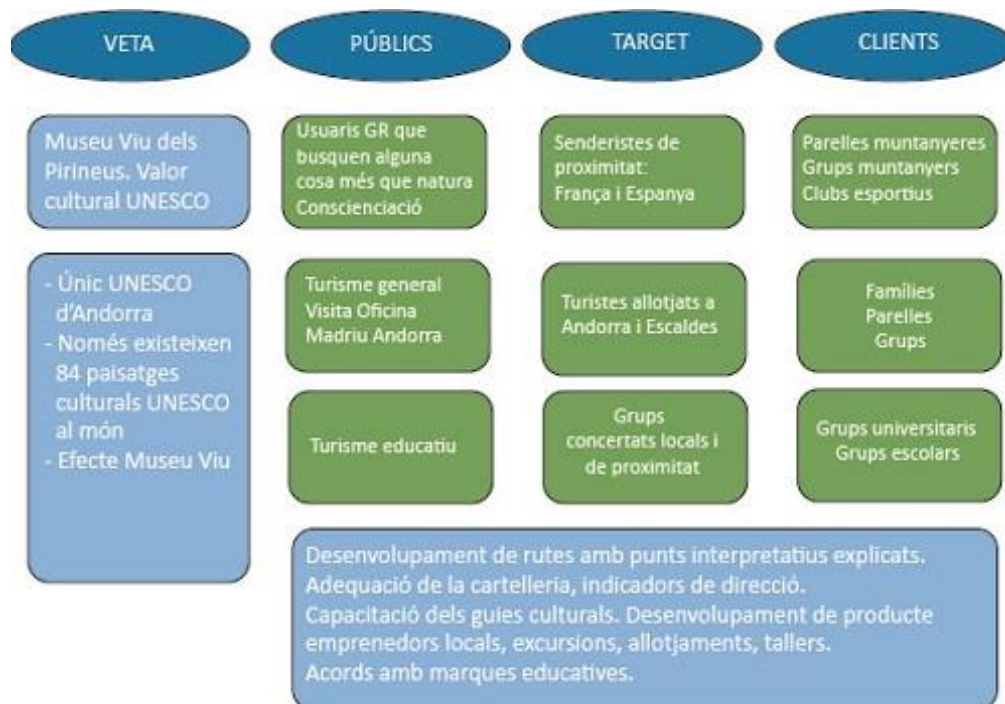
c) Prioritzar vetes atractives o tendència per al públic general, vetes originals que resultin innovadores i atractives per compartir amb altres usuaris com turisme holístic o observació d'estrelles.

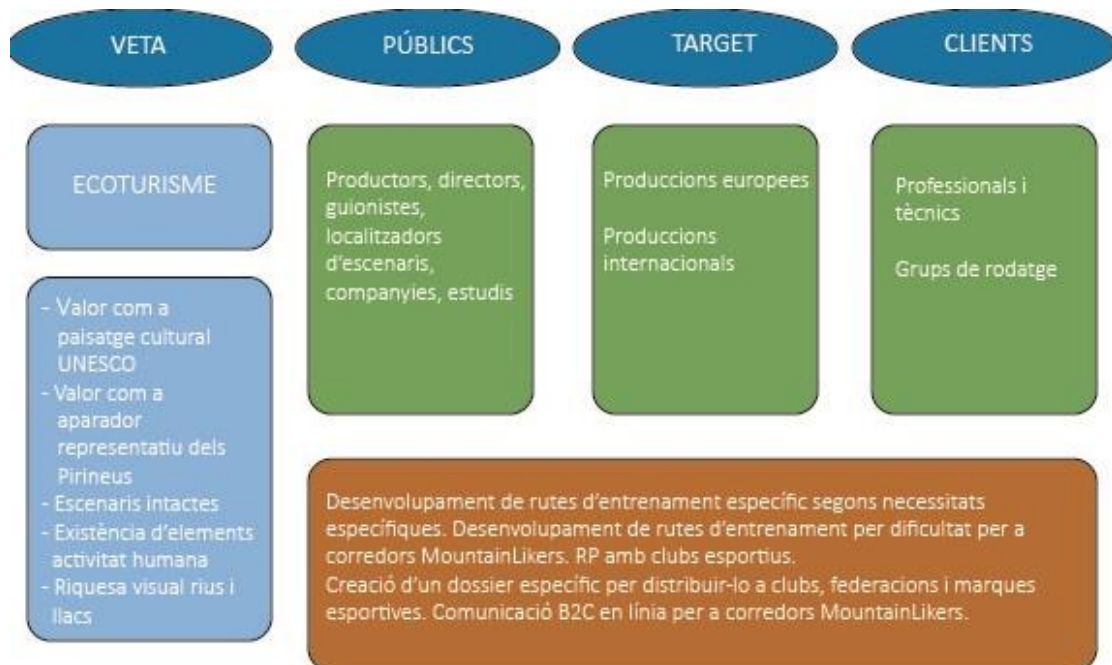
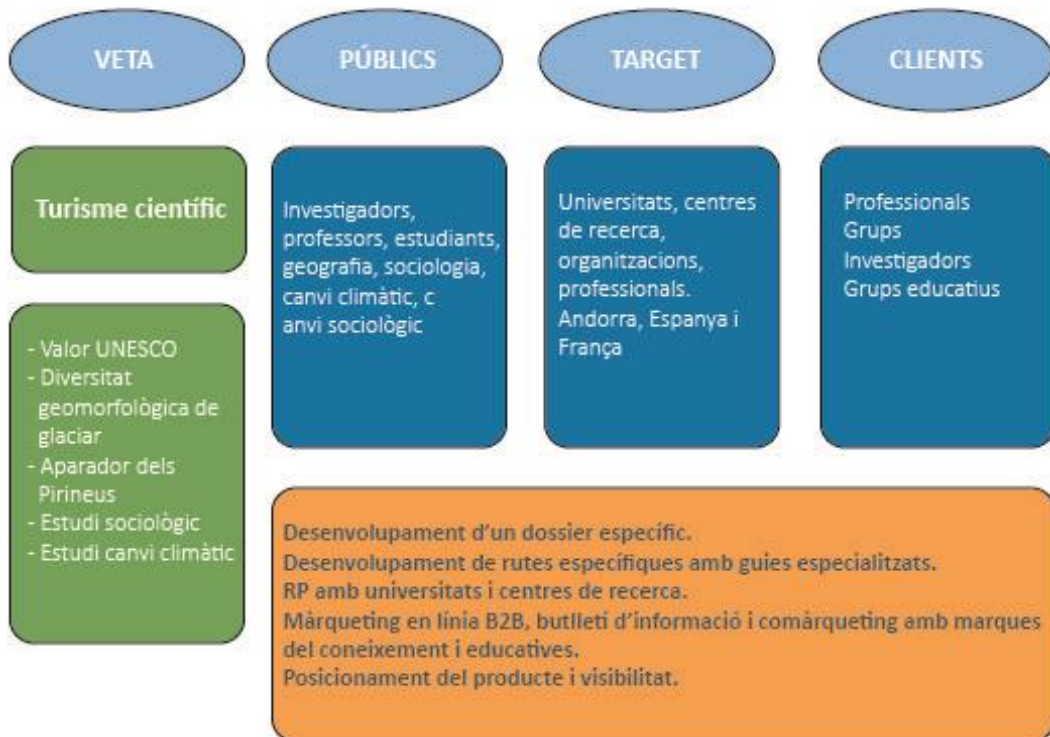
d) Potenciar l'escalada i la via ferrada i afegir valor cultural al producte Camins GR amb refugis.

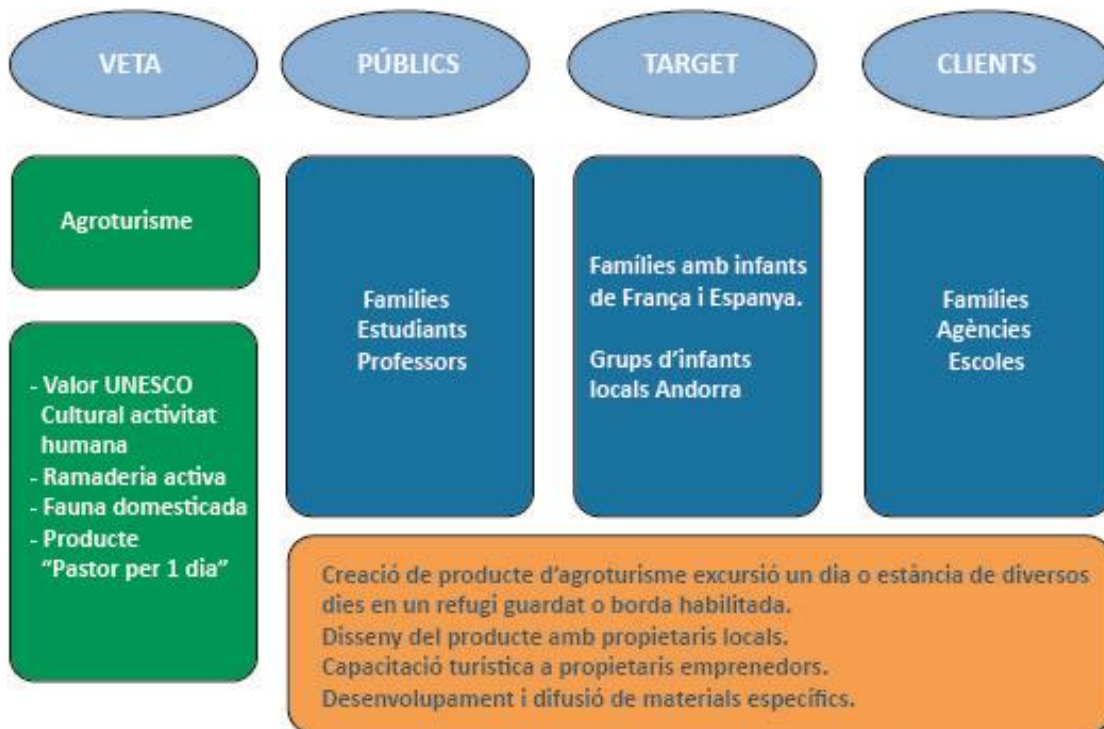
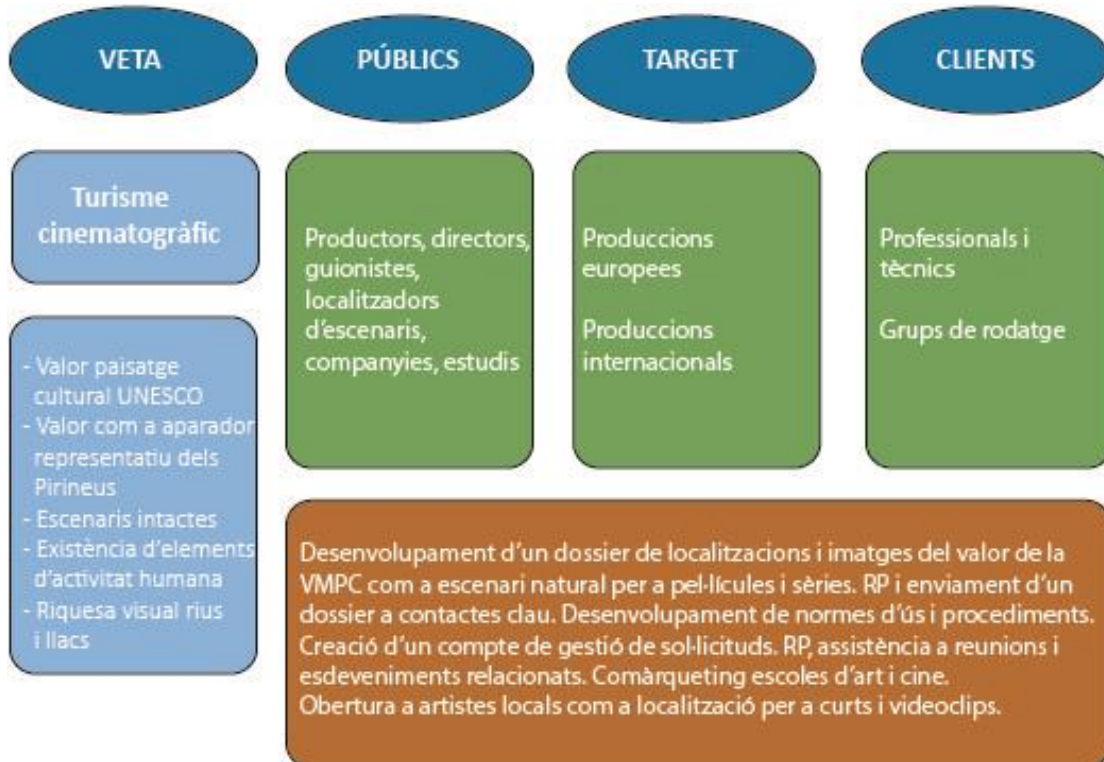
- e) Prioritzar vetes que no requereixin grans inversions inicials ni de gestió amb costos fixos.
- f) Enfocar-se en vetes que no competeixin, sinó complementin l'oferta actual de la muntanya d'Andorra.
- g) Enfocar-se en vetes capaces de generar negoci per a l'emprenedoria turística.

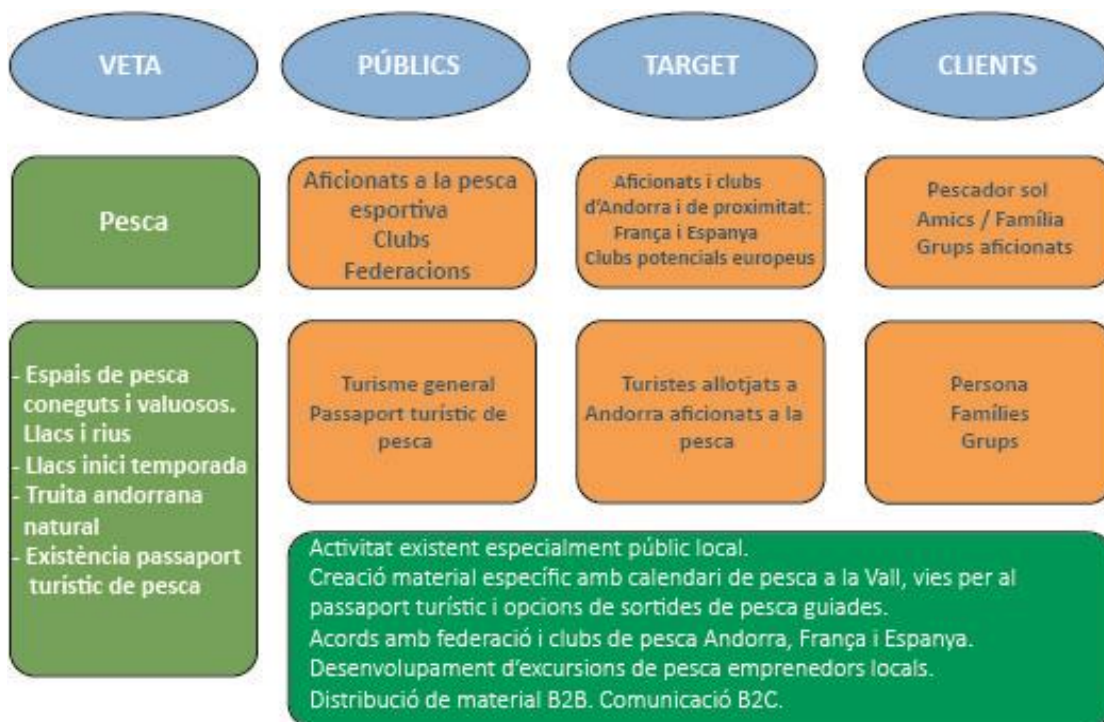
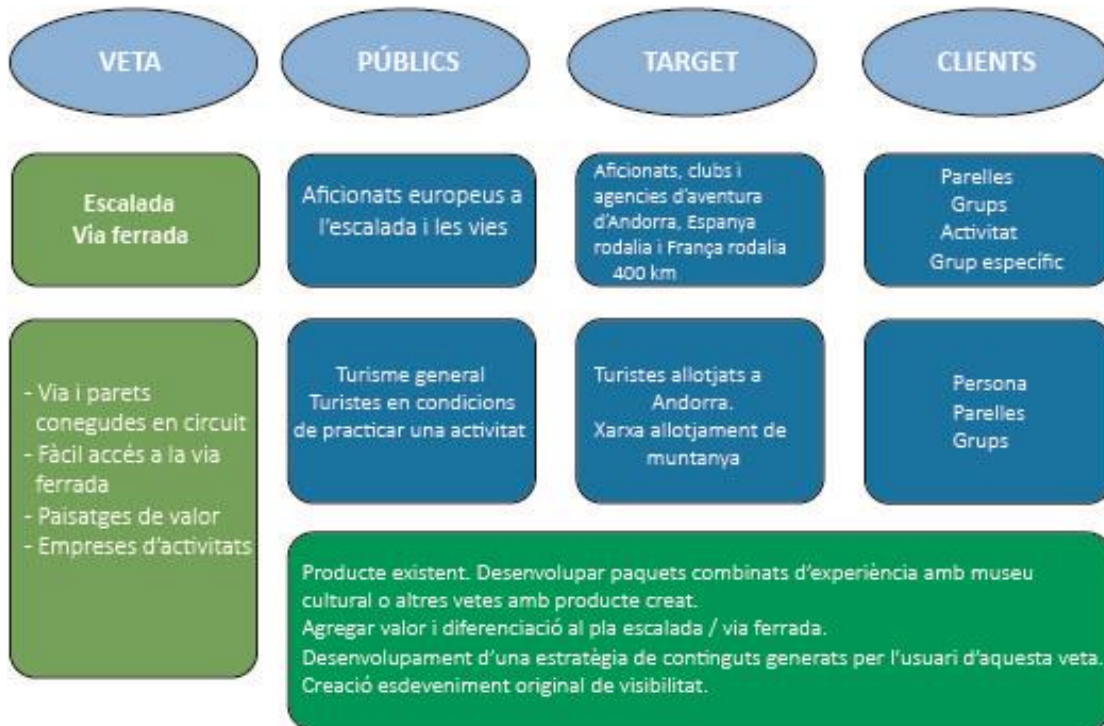
#### 4.3.4. Inventari de productes de veta

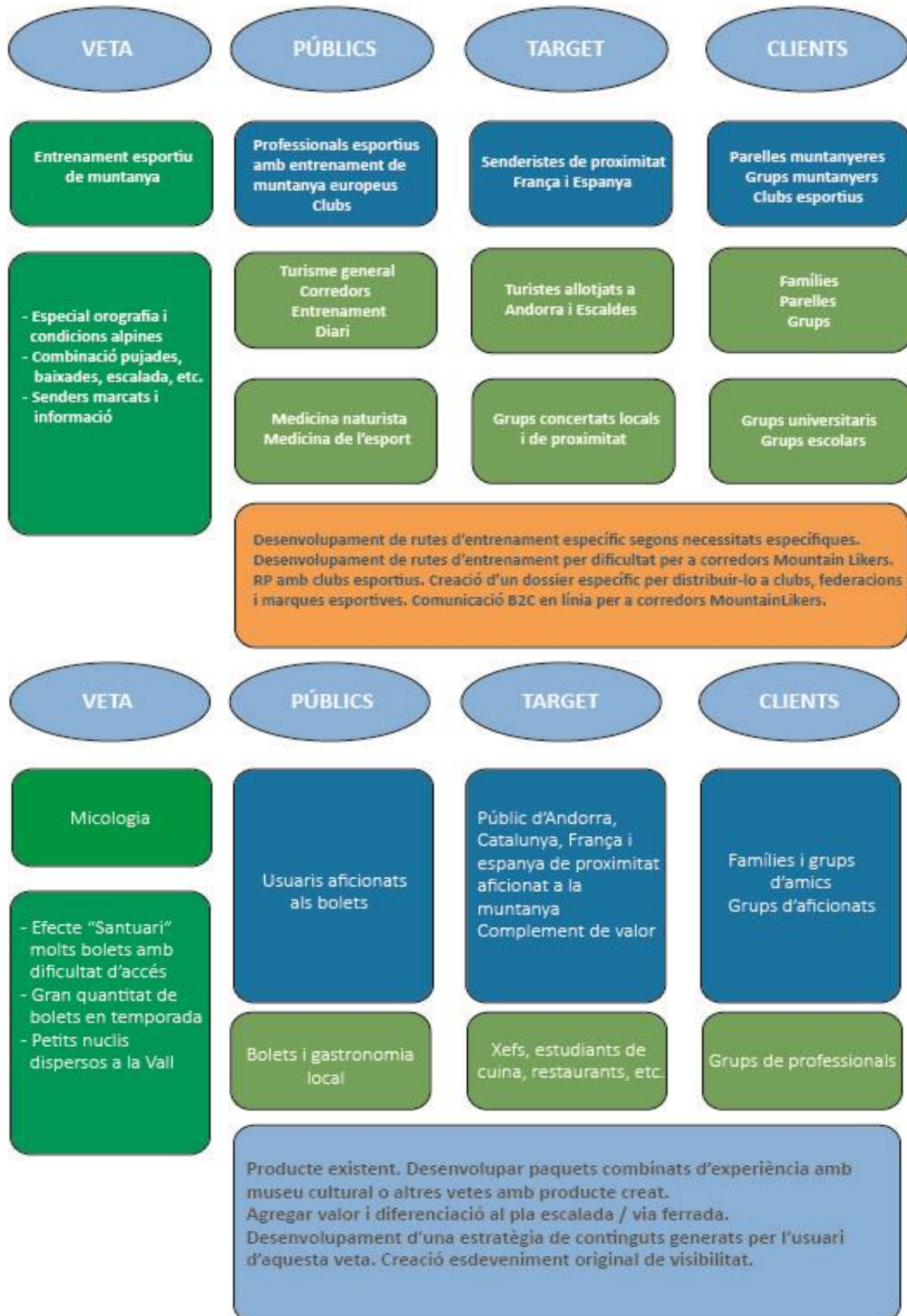
S'estableix per a la planificació un mapa base de vetes i s'orienten els seus públics objectiu i els potencials clients de productes turístics relacionats.

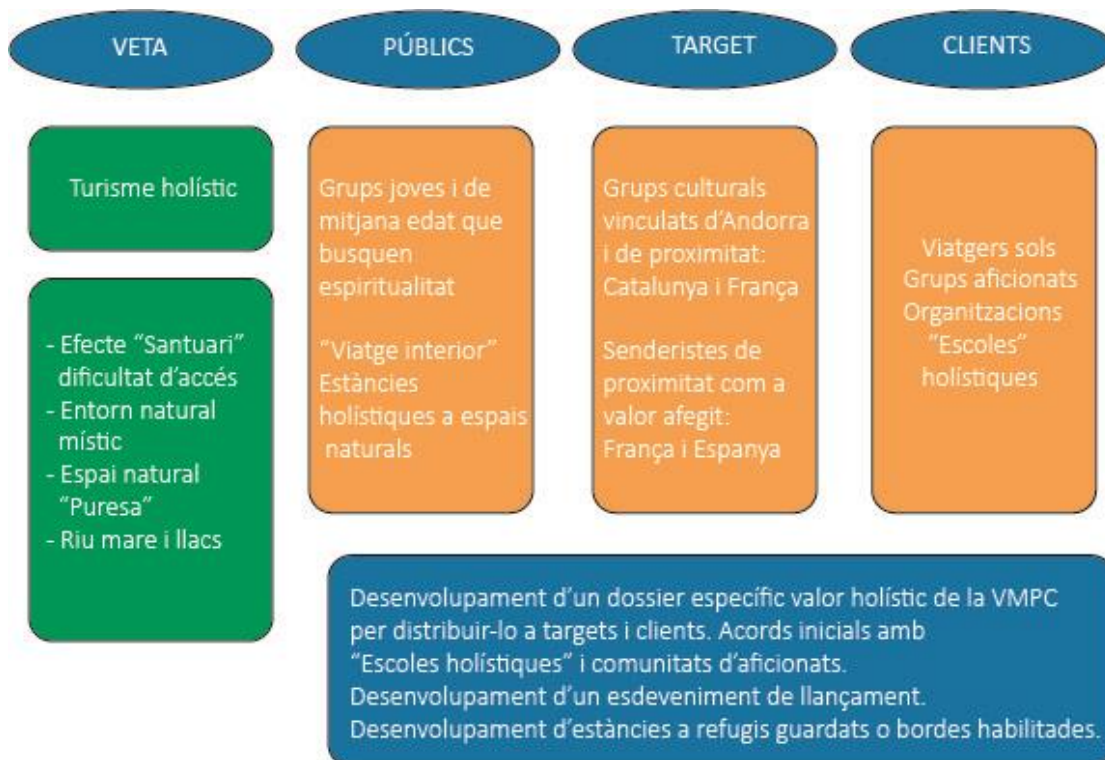
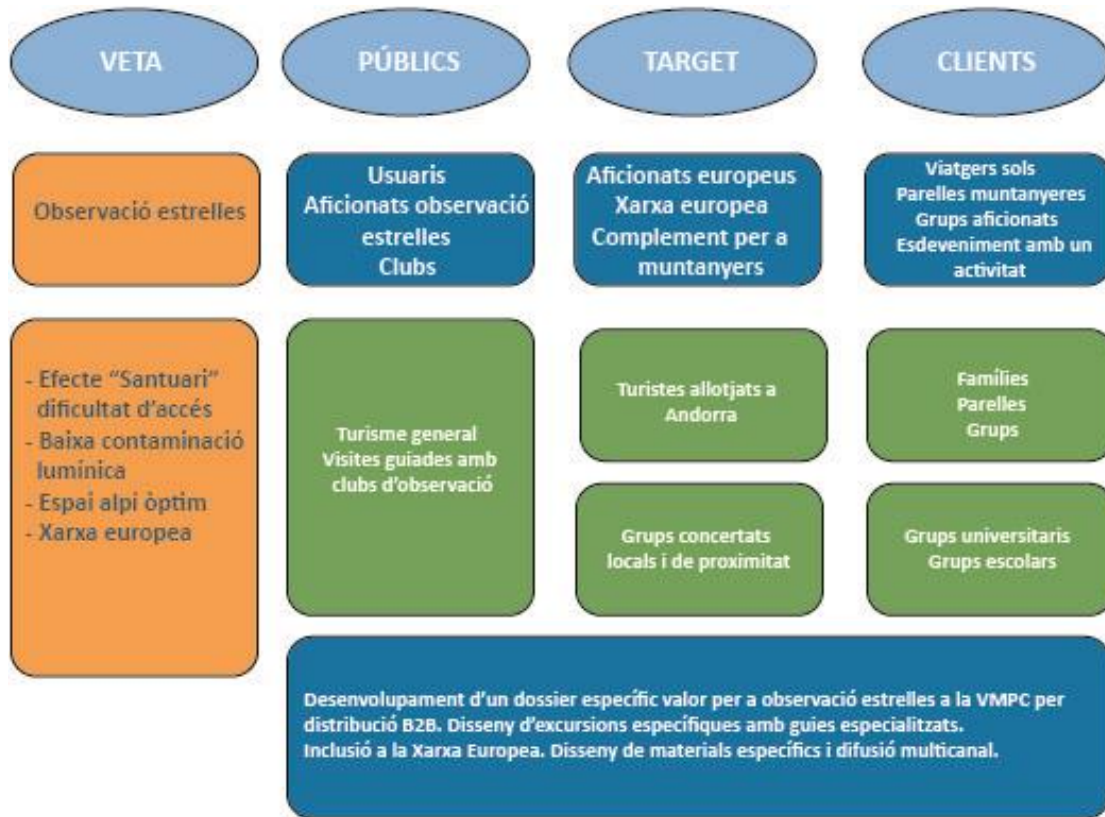














#### **4.3.5. Conclusions productes oportunitat**

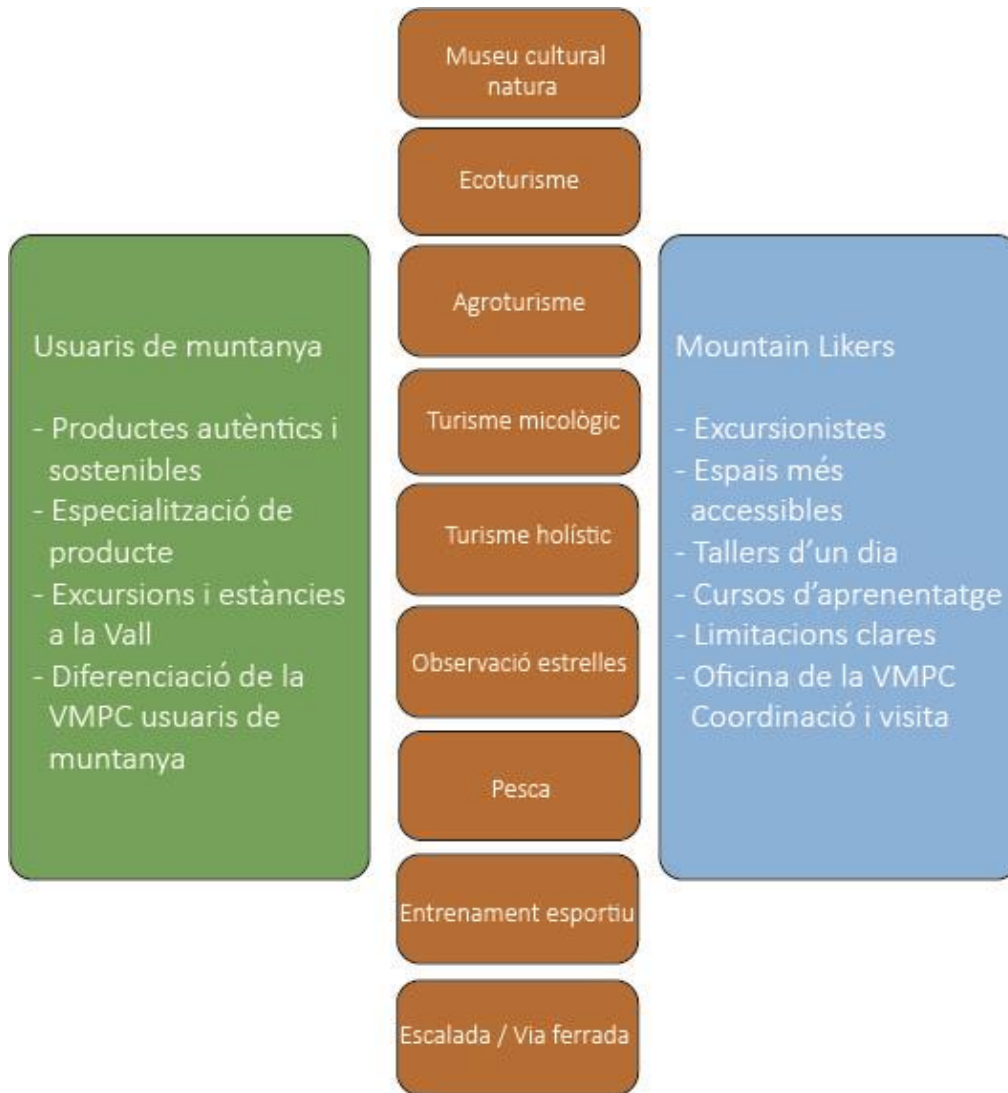
Entre els productes oportunitat s'inclouen els usos turístics actuals de la Vall. S'entén que la conceptualització i comunicació dels valors UNESCO, així com una optimització dels sistemes de màrqueting turístic, permetrien un desenvolupament i una diferenciació de producte turístic més elevats que l'actual com és el cas de rutes i camins de muntanya o de l'escalada i via ferrada.

Així mateix s'indiquen altres productes de veta atractius i diferenciats potencialment valuosos a la Vall com l'observació d'estrelles, l'agroturisme una vegada desenvolupada la legislació necessària atès el seu especial valor com a activitat d'ingrés econòmic per als ramaders de la Vall o l'entrenament esportiu en altura, productes amb capacitat de generar necessitat de serveis turístics a la Vall i les seves proximitats.

Tot i que la Vall disposa de valor potencial de desenvolupament de molts altres productes, com ara BTT o esdeveniments esportius, s'ha desestimat prioritzar-los bé pel seu impacte més elevat o bé perquè en l'entorn ja hi ha aquesta oferta, com el cas d'esdeveniments esportius o els programes d'activitats a la natura que duen a terme Vallnord i Grandvalira.

Finalment, cal destacar que totes les vetes tenen una mateixa segmentació de base, independentment de segmentacions d'intensitat en l'afició del visitant o de la seva capacitat econòmica. Es tracta d'una segmentació relacionada amb la capacitat per caminar durant més temps a la muntanya per part dels usuaris dels productes, els "usuaris habituats" que poden gaudir activitats de veta amb més intensitat, i una altra segmentació de públic general a qui li agrada la muntanya però no està acostumat a caminar-hi, que ha de consumir els productes de veta d'una forma diferent, a través de tallers, exposicions a l'oficina o en circuits curts més accessibles.

## Dos públics motivacionals



Entre els productes oportunitat indicats, segons els recursos a invertir de cara al futur es recomanaria prioritzar els següents:

**Diferenciació "Museu Viu dels Pirineus" entre el públic amant de la muntanya.** Usuaris PR-GR i població local com a part bàsica de l'estratègia global a llarg termini. Públic actual amb més coneixement de la Vall que disposi d'una proposta cultural. Proposta renovada per als públics espanyol i francès de muntanya. Necessitat de desenvolupar empreses i serveis de guies, excursions, etc. sota el paraigua UNESCO. Producte UNESCO.

**Entrenament esportiu en altura:** corredors, atletes, competicions esportives de muntanya no rodades. Diversos professionals, clubs, esportistes i aficionats que necessitin condicions d'altura per al seu entrenament. Vall amb àmplies possibilitats i atributs com proximitat a allotjament hotelier.

**Escalada via ferrada:** afegir valor al pla d'escalada i vies a la Vall gràcies a la seva vinculació amb la proposta de valor "Museu Viu dels Pirineus".

Ecoturisme: actualment ja hi ha materials i estudis inicials sobre la Vall, a més d'alguna ruta predissenyada, per la qual cosa es tracta d'una veta de valor que cal prioritzar en el desenvolupament, a més d'un valor de mercat especialment per al públic francès de proximitat i de grans ciutats.

### **Priorització en el desenvolupament de vetes 2016 per a la VMPC a curt termini:**

Per tant, es determina la priorització en el desenvolupament de vetes tenint en compte les diverses variables.

**Ecoturisme:** desenvolupament de dossier, RP, màrqueting en línia, *mailings* específics i presentació a l'oficina VMPC com a part de la conscienciació local i el programa de suport al desenvolupament d'emprenedors locals. Treball conjunt amb guies i empreses d'excursions, a més d'altres actors relacionats.

**Escalada-via ferrada:** es tracta d'una activitat que ja es desenvolupa a la VMPC actualment. La Vall disposa de parets i una diferenciada via ferrada molt accessible amb cotxe fins a l'inici, que són conegudes en els circuits de públic de muntanya i escalada. El desenvolupament de la veta es basa llavors en incloure al producte els valors culturals i educatius de "Museu Viu dels Pirineus" i proposar al públic actual fer també la visita interpretativa, o vincular amb altres vetes com "Escalada nocturna amb observació d'estrelles a la VMPC". Gràcies als nous valors i vetes en desenvolupament, aquesta activitat pot augmentar el seu valor i ús entre el públic de muntanya.

**Entrenament esportiu:** les especials condicions orogràfiques, la bellesa del paisatge, l'existència de diverses rutes i camins identificats afavoreixen que la VMPC pugui desenvolupar el turisme d'entrenament esportiu" i crear un nou focus d'atracció tant per al públic esportista que habitualment entrena a la muntanya com per al públic *Mountain Liker* que practica en general alguna d'aquestes activitats. Per exemple els corredors, que entrenen una mica cada dia, tindrien un espai de valor per fer-ho a la VMPC.

**Turisme sostenible de pesca:** la VMPC disposa de diversos espais de valor per a la pesca esportiva. En dos àmbits diferenciats, com els llacs i estanys de les àrees alpines, o els rius i rierols amb abundant vida al llarg de les valls, conformen dues temporades de pesca esportiva, en altura i en Vall. A més, els llacs superiors són ja coneguts en el circuit de pesca europeu, especialment per al mercat francès i català, a més del local. D'altra banda, el Madriu és dels pocs rius amb truita andorrana autòctona natural, per la qual cosa és un espai de valor per a la pesca esportiva controlada. L'objectiu és desenvolupar jornades guiades i tallers de pesca selectiva sostenible per generar noves oportunitats de negoci turístic per a emprenedors locals especialitzats en pesca.

### **Priorització en el desenvolupament de vetes 2016 per a la VMPC a mitjà termini:**

**Observació d'estrelles:** les especials condicions de baixa contaminació lumínica unides a les condicions logístiques de la VMPC permeten desenvolupar productes relacionats amb l'observació d'estrelles. En aquest sentit, la integració de la VMPC a la Xarxa Europea d'Observació d'Estrelles es planteja com un dels objectius clau per al desenvolupament d'aquesta veta.

**Turisme holístic:** des dels anys 60, la societat va començar a desenvolupar una preocupació espiritual cada vegada més gran. Durant dècades, s'han creat filosofies, subcultures, associacions i en general diversos grups d'interès preocupats per la seva espiritualitat, que pertanyen a grups socials de diversa índole. A escala turística, en determinats espais que tenen una "màgia o mística" especial, una energia especial, s'han desenvolupat productes de "turisme holístic", com estades de 7 o 15 dies per assistir a tallers espirituals amb un mestre o a cursos de teràpia en parella o de desenvolupament professional. Es tracta d'una veta molt interessant per a la VMPC ja que és un turista molt conscienciat amb l'entorn i de baix impacte

ambiental, encara que prou nombrós a Europa com per suposar un interessant segment de mercat per als emprenedors locals.

**Turisme científic:** les especials condicions de la VMPC constitueixen un aparador perfecte de la geomorfologia i els estrats bioclimàtics dels Pirineus, i també són aparador de la interacció socioeconòmica i cultural de l'ésser humà amb la natura als Pirineus. Per això li concedeixen un valor especial per al turisme d'investigació o turisme científic. Desenvolupar i distribuir els arguments de la Vall per dur a terme investigacions –com ara sobre el canvi climàtic i els canvis en les espècies–, estudiar l'evolució de les valls glacials avui dia, estudis específics d'espècies valuoses, de botànica, de medicina naturista, etc. suposa una oportunitat per generar estades i consum per part d'universitats, centres d'investigació, laboratoris, doctorands i altres perfils acadèmics a la VMPC.

Entenem que durant el 2016, desenvolupant aquestes vetes i generant comunicacions cap al mercat en aquest sentit, es pot guanyar rellevància de marca i visibilitat en gran mesura, així com comprovar el model i la viabilitat real com a productes turístics valuosos per a la VMPC.

Durant els anys 2017 i 2018, després de la valoració del primer any, es continuarà amb les altres vetes plantejades una vegada coneguem l'experiència de les primeres.

#### **4.4. Programa de comunicacions integrades**

Per a un desenvolupament i efectivitat òptims de les accions de màrqueting, es planteja un programa de treball específic dedicat a la integració i planificació de comunicacions de la marca VMPC de forma multicanal.

Per tant, es crea un document de treball "Matriu de comunicacions multicanal 2016" (annex), que desenvolupa les principals fites i ocasions per comunicar durant el 2016, i planifica els diversos canals tant fora de línia com en línia que cada comunicació hauria d'incloure per a la seva màxima eficàcia.

El Programa de comunicacions integrades té com a objectiu disposar d'una metodologia de treball basada en la planificació multicanal de les accions, així com crear una estructura de vinculació de canals òptima, que maximitzi les visites i usuaris adscrits a cada xarxa.

D'aquesta manera, per exemple, l'acció de presentació de dossier de veta en el Portal de la VMPC té una comunicació prèvia a la ràdio, nota de premsa posterior i comunicacions en mitjans socials amb els vincles de la notícia, per aconseguir maximitzar els impactes de marca generats.

Així mateix, la planificació multicanal permet a l'equip gestor no perdre cap oportunitat de comunicació que pugui resultar valuosa, per la qual cosa suposa una eina valuosa per a la gestió de marca VMPC en el temps.

(Vegeu l'annex 5: Llista de control comunicació multicanal VMPC 2016)

## **4.5. Programa de màrqueting en línia VMPC 2016**

### **4.5.1. Línia de millora dels aparadors en línia**

#### **4.5.1.1. Creació d'un lloc web per a la Vall**

Aquest lloc web ja va ser creat en el seu moment, utilitzant tecnologia WordPress per gestionar els continguts. Es proposa el següent:

- a) Actualització del WordPress perquè inclogui totes les funcions que requereix un lloc web actual i perquè sigui més segura. (Aquesta acció ja ha estat duta a terme.)
- b) Canvi en el disseny del lloc web per modernitzar-lo i per oferir la informació de forma més ordenada. Per canviar el disseny, només caldrà canviar la plantilla del WordPress i configurar-la de nou. (En l'actualitat, aquesta acció ja ha estat portada a terme.)
- c) Canvi del servei de traducció del lloc web, ja que l'actual és incompatible amb la darrera versió de WordPress. (Aquesta acció està en fase de ser acabada.)
- d) Incorporació d'un cercador dins del lloc web per poder, d'una banda, ajudar els usuaris a trobar la informació que cerquen i,

de l'altra, per poder analitzar quins continguts són els que desitjarien trobar al lloc web. (Aquesta acció ja ha estat portada a terme.)

#### **4.5.1.2. Informació bàsica que hauria d'incloure el lloc web**

Observant els llocs web d'altres valls patrimoni de la humanitat, observem que totes tenen en comú determinats continguts:

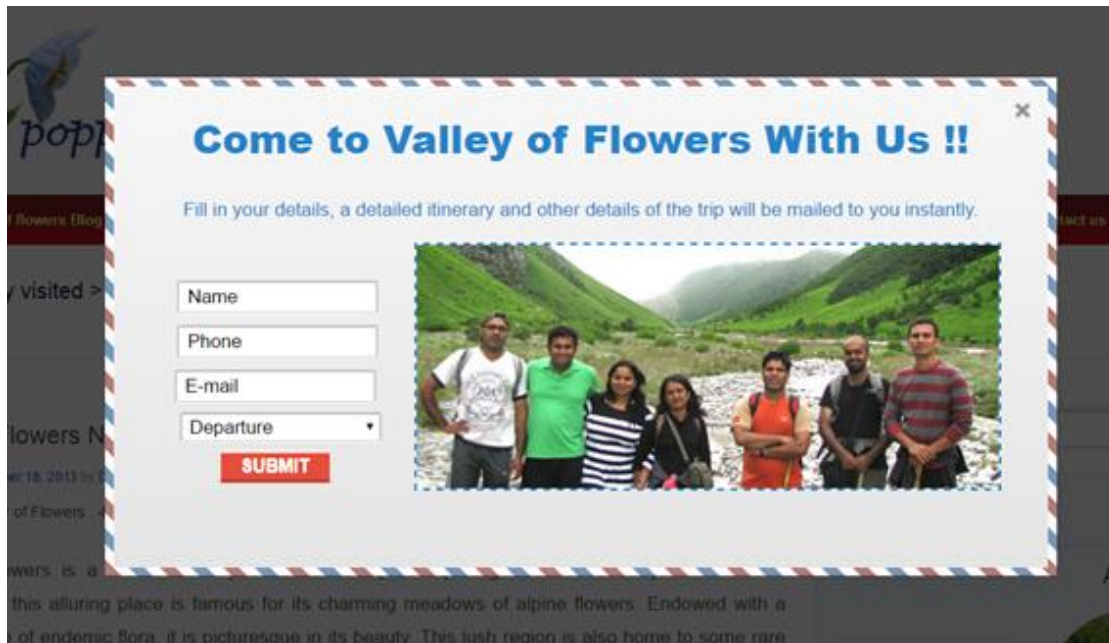
- Informació sobre la Vall: recursos, història i UNESCO.
- Informació sobre com arribar-hi:
  - Mostrar els diferents accessos. Sobretot, mostrar els que podrien ajudar a descongestionar l'entrada principal des d'Escaldes. Per exemple, fomentant l'ús de l'accés des de Sant Julià posant a disposició dels visitants tot terrenys que pujarien fins al Pic Negre
  - Informació sobre on aparcar
  - Informació sobre com equipar-se per anar-hi (alguns guies han comentat que es troben gent mal calçada, sense menjar i sense aigua).
- Informació sobre què fer-hi.
  - Informació sobre itineraris i visites guiades.
  - Informació sobre els diferents usos que se'n fan, amb imatges il·lustrant cada un dels usos. Veure per exemple: <http://www.hallstatt.net/home-en-US/>
- Informació sobre on dormir.
- Galeria fotogràfica
- Informació meteorològica que es pot oferir connectant el lloc web amb Meteocat o amb Yahoo Weather des del lloc web.

Nota: la major part d'aquesta informació ja està incorporada al lloc web. Només falta la del temps.

#### **Altra informació que podria incloure el lloc web**

Proposem el següent:

- Creació d'activitats des del portal de la Vall directament o a través de proveïdors d'experiències, i fer-ne promoció a través del lloc web, a l'hora que el web també es fa servir per captar nous membres per a les activitats. Així, es crearia un llistat d'activitats programades i obertes a tothom, que es publicaria al lloc web incitant a la gent a que s'hi apunti.



Així és com ho fan a la Vall de les Flors a la Índia: tenen un anunci emergent a la pàgina d'inici on es convida a la gent a anar a la Vall amb ells. En el desplegable on diu "Departure" hi ha totes des dades de sortida de la temporada d'estiu i la gent els hi pot demanar més informació des d'aquest formulari.

- Publicació d'una agenda:

Una altra possibilitat és incloure-ho en forma de Google Calendar com fan els gestors del lloc web de Gros Morne i, de nou, convidar a la gent a que s'hi apunti.



**Gros Morne Daily Activities & Events**

Hoy viernes, 21 de agosto Imprimir Semana Mes Agenda

viernes, 21 de agosto	
	Gold Cup Parade (Prince Edward Island)
10:30	Parks Canada Green Point: Naturalist on Site
11:00	Parks Canada Of Fish and Family
11:00	Parks Canada To the Lighthouse
14:00	Parks Canada To the Lighthouse
16:00	Happy Hour @ The Cat Stop
16:00	Parks Canada Of Fish and Family
19:00	A Night of Story, Song, Lies and Laughs
19:00	Proud (GMTF)
20:00	Anchors Aweigh @ The Anchor Pub
21:00	Newfoundland Vinyl (GMTF)
sábado, 22 de agosto	
11:00	Parks Canada Of Fish and Family
11:00	Parks Canada To the Lighthouse
14:00	Parks Canada To the Lighthouse

En tot cas, l'important és que des del lloc web, la gent vegi que hi ha activitats programades a les que es poden apuntar.

- Comercialització en línia de l'oferta turística de la Vall

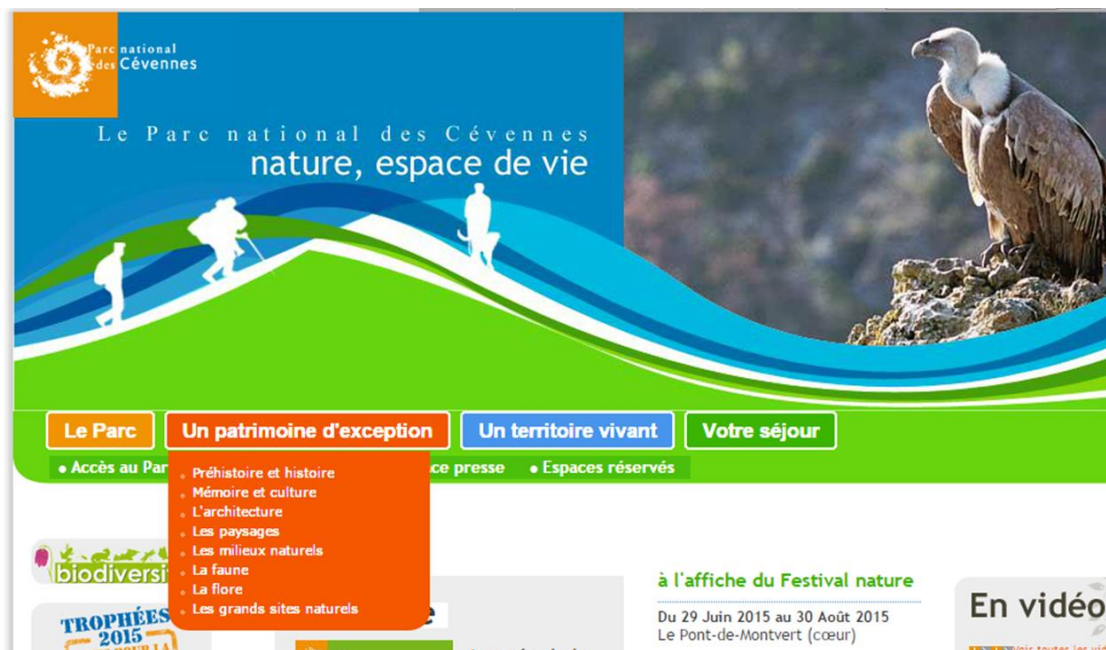
Aquesta és una proposta per a una segona fase del lloc web. De la mateixa manera que a la Vall de Boí disposen d'un motor de reserves on venen allotjament, excursions i entrades a les ermites. A la Vall del Madriu, es podrien vendre al menys les excursions. La creació d'un motor de venda de productes (excursions, llibres, etc.) no és costós i és fàcil d'implementar.

Aquesta acció formaria part de la millora del lloc web en els aspectes de planificació de la visita turística i contractació de productes. Ambdós factors formen part del "viatge del client" i ara no estan tractats al lloc web.

### 4.5.1.3. Possible estructura del menú del lloc web

En l'actualitat, el menú està estructurat seguint l'estructura original del lloc web, en lloc d'analitzar els continguts que poden ser interessants per als usuaris i en el nou lloc web.

Realitzant l'estudi d'altres llocs web de llocs UNESCO, s'ha observat una bona estructura en el Parc Natural de Cevenes a França, que podria servir d'inspiració per al lloc web del Madriu.



Aquesta estructura divideix els continguts en 4 tipus:

- 1) Informació sobre el parc (en el nostre cas, sobre la Vall)
- 2) Informació sobre el patrimoni (el recursos de la Vall)
- 3) Informació sobre les activitats que s'hi duen a terme.
- 4) Planificació d'un viatge.

### 4.5.2. Com millorar el posicionament del lloc web per aconseguir arribar als segments proposats

- a) Millora del posicionament per "Vall del Madriu"




Accions concretes:

- Es crearà una pàgina a Google+ des de Google My Business. Aquesta pàgina ajudarà a crear bons fragments enriquits (rich snippets).
- El lloc web es marcarà amb els nous marcadors semàntics de Google perquè es pugui veure tota la informació del lloc web directament als seus servidors.
- Es marcarà amb marcadors semàntics la part d'agenda del lloc web, de manera que cada vegada que hi hagi una activitat, aquesta sigui recollida per Google com a "Activitats per fer a Andorra".
- Per millorar el posicionament general del lloc web, caldrà fomentar que altres llocs enllacin a diferents pàgines de la web de la Vall. Proposem doncs que tots els continguts que es creïn per millorar les posicions que es tractaran en els punts més endavant, es comparteixin amb tots els llocs webs que actualment ja inclouen enllaços, més tots aquells que es cregui que poden ser susceptibles d'incloure enllaços.

#### Mètriques de control:

- Es mesuraran el nombre d'enllaços que apunten cap al lloc web i la reputació d'aquests. Aquestes mètriques ens les oferirà el lloc web 'Majesticseo.com'.

Es mesuraran les entrades al lloc web que provenen de Google i on la gent cercava "Vall del Madriu" o cerques relacionades. En l'actualitat, aquesta és la cerca que porta més trànsit cap al lloc web.  
Dades de desembre 2015:

Query	Impressions 	Clicks 	Average Position 
	<b>1,491</b> % of Total: 100.00% (1,491)	<b>125</b> % of Total: 100.00% (125)	<b>27</b> % of Total: 100.00% (27)
1. (not set)	964 (64.65%)	72 (57.60%)	34(127.59%)
2. vall del madriu	77 (5.16%)	19 (15.20%)	2.5 (5.82%)
3. madriu perafita claror	26 (1.74%)	6 (4.80%)	1.9 (3.54%)
4. madriu-perafita-claror	25 (1.68%)	5 (4.00%)	5.0 (15.49%)
5. vall de madriu	37 (2.48%)	4 (3.20%)	4.0 (11.60%)
6. vall madriu	9 (0.60%)	4 (3.20%)	2.7 (6.39%)
7. la vall del madriu	20 (1.34%)	3 (2.40%)	2.4 (5.17%)
8. valle del madriu-perafita-claror	12 (0.80%)	3 (2.40%)	4.3 (12.78%)
9. vall del madriu andorra	16 (1.07%)	2 (1.60%)	4.1 (11.98%)
10. vall del madriu-perafita-claror andorra	8 (0.54%)	2 (1.60%)	2.8 (6.71%)

Observem com per "Vall del Madriu" s'han obtingut 19 visites, d'un total de 77 cerques per aquest terme. Donat que el lloc web no apareix en primera posició si no en la 2a o 3a (Google en diu la posició 2,5), les cerques per aquest terme se les ha endut el lloc web d'Andorra Turisme, que és qui apareix en primera posició.

Queda clar, per tant, que cal millorar el posicionament per al propi nom del recurs.

#### b) Millora del posicionament per "turisme familiar"

Accions concretes:

- Caldrà crear una pàgina al lloc web que es posicioni per aquestes frases (en els 4 idiomes):
  - Andorra amb infants
  - Què fer a Andorra amb infants
  - Cap de setmana a Andorra per anar amb infants
  - Andorra amb infants a l'estiu
  - Vacances a Andorra amb infants
- Com que caldrà crear pàgines per a cada concepte, s'haurà de crear un ítem nou al menú des d'on es farien penjar aquestes

pàgines. Recomanem que s'aprofiti el moment per redissenyar el menú i reduir ítems.

- Corregir l'enllaç trencat del Time Out <http://www.timeout.cat/barcelona/ca/viatge/24-coses-per-fer-a-andorra> (varis articles a Time Out van a [www.parimonicultural.ad](http://www.parimonicultural.ad) un enllaç que no existeix, també altres enllaços estan trencats)
- En els articles sobre què fer amb infant a Visitandorra caldria parlar més de la Vall. Per exemple aquí: <http://visitandorra.com/ca/summer/itineraris/ruta-d-ecoturisme-guiada-el-circ-de-pessons/>
- Caldria respondre a gent que pregunta sobre què fer a Andorra amb infants. Per exemple aquesta persona a Tripadvisor: <http://www.tripadvisor.es/ShowTopic-g190392-i1958-k6754215-Andorra-con-ninos-Andorra-la-Vella-Andorra-la-Vella-Parish.html>
- Caldria crear activitats per infants que es puguin fer a la Vall: safari fotogràfic de papallones o de flors, excursions a cavall, pujada amb quad, etc.

Mètriques de control:

- Realitzaríem el seguiment de les paraules clau de les visites que arriben des de Google cap al lloc web.

En l'actualitat, aquesta mètrica no mostra cap activitat de turisme familiar, totes les visites que accedeixen al lloc web cercaven a Google exactament el nom de la Vall.

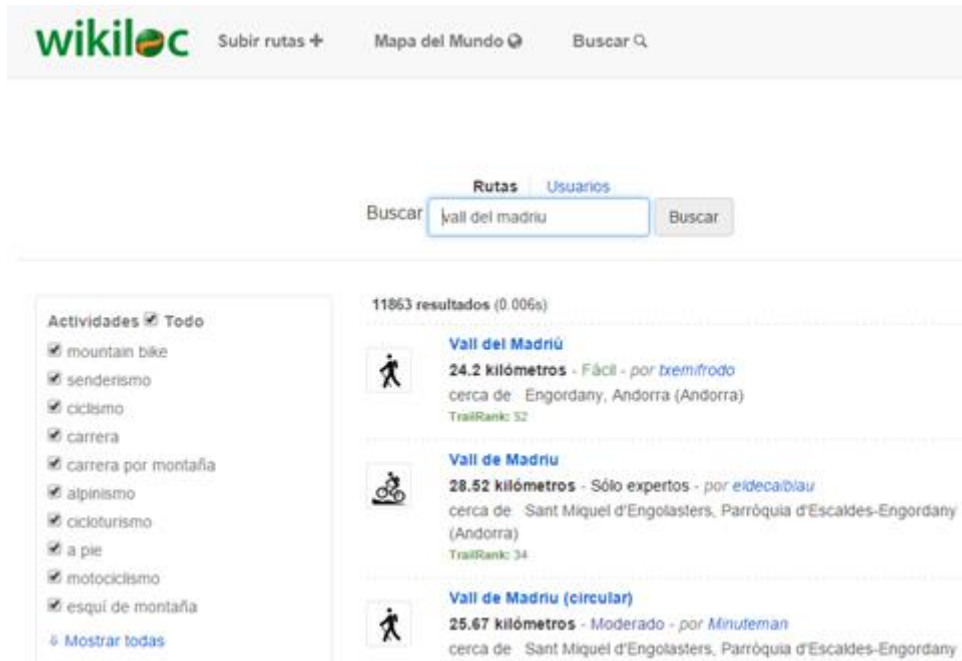
Consulta	Impressions	Clics	Posició mitjana	CTR
	<b>12.805</b> % del total: 100,00% (12.805)	<b>756</b> % del total: 100,00% (756)	<b>20</b> % del total: 100,00% (20)	<b>5,90%</b> Mitjana de visualitzacions: 5,90% (0,00%)
1. (sense definir)	8.872 (69,29%)	453 (59,92%)	20 (102,51%)	5,11%
2. vall del madriu	480 (3,75%)	110 (14,56%)	3,3 (11,94%)	22,92%
3. vall de madriu	243 (1,90%)	45 (5,95%)	4,1 (16,43%)	18,52%
4. madriu-perafita-claror	202 (1,58%)	24 (3,17%)	3,8 (15,05%)	11,88%
5. madriu perafita claror	148 (1,16%)	23 (3,04%)	3,6 (13,68%)	15,54%
6. la vall del madriu	111 (0,87%)	15 (1,98%)	3,6 (13,86%)	13,51%
7. vall madriu	54 (0,42%)	14 (1,85%)	3,3 (11,95%)	25,93%
8. madriu	180 (1,41%)	11 (1,46%)	6,4 (28,29%)	6,11%
9. vall del madriu perafita claror	76 (0,59%)	11 (1,46%)	2,1 (5,84%)	14,47%
10. madriu-perafita-claror valley	257 (2,01%)	10 (1,32%)	5,7 (25,08%)	3,89%
11. vall del madriu-perafita-claror andorra	50 (0,39%)	9 (1,19%)	6,2 (27,60%)	18,00%
12. vall del madriu-perafita-claror	102 (0,80%)	6 (0,79%)	3,0 (10,68%)	5,88%
13. valle del madriu	58 (0,45%)	3 (0,40%)	8,1 (37,38%)	5,17%
14. valle del madriu-perafita-claror	61 (0,48%)	3 (0,40%)	6,0 (26,44%)	4,92%

- Utilitzant eines per conèixer la posició del lloc web per una paraula determinada, tampoc apareix la web de la Vall.
- Fora del lloc, hauríem de mesurar l'increment de les visites de famílies a la Vall.

c) Posicionament per termes relacionats amb l'ecoturisme i el turisme de muntanya

Accions concretes:

- Millorar la maquetació de la pàgina de les rutes.
- Fer SEO en aquesta pàgina.
- Crear alguna pàgina d'aterratge especial amb "per què aquestes són les millors rutes per Andorra".
- Donar més informació sobre les rutes, el temps que es necessita i com planificar alguns dies de vacances.
- Crear un bon filtre de rutes per tipologia.
- Pensar en com podríem col·laborar amb Wikiloc (11.800 mencions de la Vall en l'actualitat)



The screenshot shows the Wikiloc website interface. At the top, there is a navigation bar with the Wikiloc logo, a link to 'Subir rutas', a 'Mapa del Mundo' button, and a search bar. Below this, there is a search filter section with tabs for 'Rutas' and 'Usuarios', and a search input field containing 'vall del madriu'. The search results are displayed in a list format. On the left side, there is a sidebar with a list of activities: mountain bike, senderismo, ciclismo, carrera, carrera por montaña, alpinismo, cicloturismo, a pie, motociclismo, and esquí de montaña. The main content area shows 11863 results for the search term. Three results are visible: 'Vall del Madriu' (24.2 km, Fácil, por breuifredo), 'Vall de Madriu' (28.52 km, Sólo expertos, por eidecaib/au), and 'Vall de Madriu (circular)' (25.67 km, Moderado, por Minuteman).

#### Mètriques de control:

- Realitzaríem el seguiment de les paraules clau de les visites que arriben des de Google cap al lloc web.
- Mesuraríem les vegades que es visualitzen les rutes a Wikiloc.
- Comprovaríem in situ que s'incrementa el nombre de persones que practiquen activitats relacionades amb l'ecoturisme.

#### d) Millora del posicionament per "turisme esportiu d'entrenament"

##### Accions concretes:

- Millorar la maquetació de les pàgines amb les propostes actuals.
- Crear les pàgines en cas que no hi siguin.
- Fer SEO en aquestes pàgines:
  - Entrenament per a corredors
  - Entrenament per a escaladors
  - ...

#### Mètriques de control:

- Realitzaríem el seguiment de les paraules clau de les visites que arriben des de Google cap al lloc web.
- Comprovaríem in situ que s'incrementa el nombre de persones que practiquen activitats esportives a la Vall.

#### **4.5.3. Increment de continguts creats pels propis usuaris i foment del fet de compartir els continguts creats per ells mateixos**

##### Accions concretes:

- Marcar punts on cal fer les fotos "típiques", i allà mateix convidar a que les comparteixin. Seria ideal que en aquest punt hi hagués cobertura Wi-Fi, tot i que entenem que a la muntanya és complicat.
- Crear un punt Wi-Fi a la caseta d'informació de la Vall i posar un cartell que digui que comparteixis a FB i a Instagram les fotos fetes a la Vall.
- Crear una etiqueta per la Vall i que es faci servir absolutament sempre. Donar a conèixer l'etiqueta en totes les comunicacions de la Vall i a la caseta d'informació.
  - En l'actualitat les etiquetes utilitzades són 2: [#vmopc](#) [#vallmadriuperafitaclaror](#) però en tots dos casos no són fàcils d'utilitzar per part de l'usuari. [#VMPC](#) no s'entén i no es pot recordar fàcilment. [#vallmadriuperafitaclaror](#) és massa llarg, ocupa masses caràcters i a més també és difícil de recordar. Potser [#madriu](#) seria més senzill, i de fet, aquest és el que es fa servir de forma natural a les xarxes socials.



- Fer un concurs de fotos cada temporada. Hi poden haver diverses categories (papallones, flors, paisatge, bestiar, cultura i muntanya, etc.)



- Crear un catàleg de fotos fetes a diferents punts de la Vall, penjar-lo al lloc web i indicar clarament on s'ha fet la foto, de manera que els usuaris tinguin ganes de fer-les ells mateixos en el mateix punt.
- Compartir a Facebook totes les entrades de contingut creades pels usuaris.

Mètriques de control:

- Nombre d'ítems penjats a Internet que fan menció de la Vall i que no han estat creats pel personal de la Vall.
- Nombre de participants en els concursos.
- Nombre de fotografies en els concursos.

#### 4.5.4. Increment dels enllaços de tercers que apunten cap al lloc web de la Vall

En l'actualitat, els enllaços més important i que transmeten més confiança sobre el posicionament en línia són els següents:

#	URLs
1	<p><a href="http://www.maier.ad/gemeinden.html">http://www.maier.ad/gemeinden.html</a> ⚙</p> <p>vall del madriu perafita claror 🔑</p> <p>↳ <a href="http://www.madriu-perafita-claror.ad/">http://www.madriu-perafita-claror.ad/</a> ⚙</p>
2	<p><a href="http://www.miraaudiovisual.com/">http://www.miraaudiovisual.com/</a> ⚙</p> <p>web oficial 🔑</p> <p>↳ <a href="http://www.madriu-perafita-claror.ad/">http://www.madriu-perafita-claror.ad/</a> ⚙</p>
3	<p><a href="http://www.sorteny.ad/contacta">http://www.sorteny.ad/contacta</a> ⚙</p> <p>vall del madriu perafita claror 🔑</p> <p>↳ <a href="http://www.madriu-perafita-claror.ad/">http://www.madriu-perafita-claror.ad/</a> ⚙</p>
4	<p><a href="http://www.madriu-perafita-claror.com/">http://www.madriu-perafita-claror.com/</a> ⚙</p> <p>No Anchor Text</p> <p>↳ <a href="http://www.madriu-perafita-claror.ad/">http://www.madriu-perafita-claror.ad/</a> ⚙</p>
5	<p><a href="http://www.lugaresdenieve.com/?q=es/reportaje/escald...">http://www.lugaresdenieve.com/?q=es/reportaje/escald...</a> ⚙</p> <p>este enlace 🔑</p> <p>↳ <a href="http://www.madriu-perafita-claror.ad/">http://www.madriu-perafita-claror.ad/</a> ⚙</p>

Sobre un total de 8 dominis que enllacen cap al lloc web de la Vall i que, en total, formen 24 enllaços. Aquesta xifra és del tot insuficient. Caldrà treballar per aconseguir, al menys, multiplicar-la per 4.

#### **4.5.5. Altres millores dels aparadors en línia de la Vall**

- Creació d'un butlletí i d'una base de dades ben segmentada

Al lloc web s'hauria d'oferir la subscripció a un butlletí amb totes les novetats que es publicuessin al blog, així com amb totes les activitats que es vagin programant i que siguin susceptibles de ser dutes a terme pels usuaris del lloc web.

La base de dades: s'hauria d'anar creant a partir de les visites al lloc web (els subscriptors al butlletí), més una base de dades de comunicació, ben segmentada, on es distingeixin periodistes, diferents agents del Madriu, autoritats, etc.

L'enviament: aquest butlletí es podria enviar amb MailChimp un cop al mes, o cada 15 dies durant la temporada alta.

- Creació d'una app senzilla

Es podria crear una app amb un catàleg dels recursos que conté la Vall i amb informació que ajudi a la seva interpretació.

No és res que no es pugui oferir a través del lloc web, però pensem que estaria bé poder-la oferir gratuïtament a tothom que va a la Vall, de forma que un cop dins la Vall no calgués connexió a Internet i per tant els turistes estrangers no paguessin itinerància.

Si es volgués quelcom més complex, es podria fer més lúdica l'aplicació i incloure una manera de guanyar punts, medalles i publicació de rànquings, de manera que s'incentivés a que s'anessin visitant tots els punts claus de la Vall. Es podria fer que un cop els hagin visitat tots (i amb una autofoto feta a cada zona per demostrar-ho) al Portal de la Vall se'ls oferís algun regal.

El cost d'aquest tipus d'aplicació seria aproximadament i només a títol informatiu:

1. Sense vessant lúdica: 3.500 euros
2. Amb vessant lúdica: 7.500 euro

Caldria demanar pressupostos a diverses empreses per veure el preu exacte de quan podria costar.

#### **4.5.6. Gestió de la presència a les xarxes socials**

Accions concretes:

- Es crearà un pla de comunicació on s'incloguin continguts que segueixin el marc de treball del "viatge del client" proposat per Google:
  - Continguts per fer somiar els usuaris:
    - Imatges i vídeos de les experiències que es poden dur a terme a la Vall.
  - Continguts per ajudar-los a planificar els seus viatges i les seves rutes.
    - Rutes, jornades, i activitats que es poden compaginar amb visites a altres indrets d'Andorra.
  - Continguts per ajudar-los a contractar els serveis que siguin de pagament.
    - Promocions i paquets de productes turístics de la Vall (Quan es desenvolupin. Per exemple: una promoció per a gaudir de les excursions a cavall.)
  - Continguts per ajudar-los a gaudir millor dels recursos turístics que trobaran a la Vall.
    - Informació sobre els recursos culturals de la Vall que els usuaris poden haver llegit abans i que els ajudi a interpretar coses com la farga, les bordes de Ràmio, etc. Aquesta informació pot estar també reproduïda en el punt físic on es troba el recurs.
  - Continguts per fomentar que es comparteixi tota la informació sobre la Vall generada pels propis usuaris, i que farà que altres usuaris somiïn i així s'iniciï el cicle de nou.
    - Concursos, etc. com els que proposem en l'apartat de gestió de les xarxes socials.
- En concret en la pàgina de Facebook cal canviar la categoria de la pàgina i passar del concepte "Organització governamental" a quelcom relacionat amb el turisme.
- Es farà un seguiment setmanal de Tripadvisor per assegurar que es segueix ocupant un bon lloc en el rànquing de coses a

fer a Andorra, i per respondre a qualsevol pregunta/incidència que pugui tenir un usuari.

Cal que la persona que porti les xarxes socials tingui coneixements de gestió d'aquestes i que no dugui a terme pràctiques no recomanables com ara l'ús excessiu de paraules clau (*keyword stuffing*). Amb un parell o tres d'etiquetes n'hi ha prou, i recomanem l'ús de l'etiqueta #Madriu.



**Vall del Madriu-Perafita-Claror**

15 de enero a las 13:22 · Andorre, Andorra · 🌐

El lloc web [easyvoyage.com](http://www.easyvoyage.com) ens classifica com un dels 1000 llocs més macos del món!

#vmopc #vallmadriuperafitaclaror #andorra #visitandorra #unesco  
#patrominidelahumanitat #worldheritage #paisatgecultural  
#culturallandscape #natura #nature #patrimonicultural #culturalheritage  
#patrimoni #heritage #paisatge #landscape

<http://www.easyvoyage.com/andorre/la-vallee-du-madriu-3974>

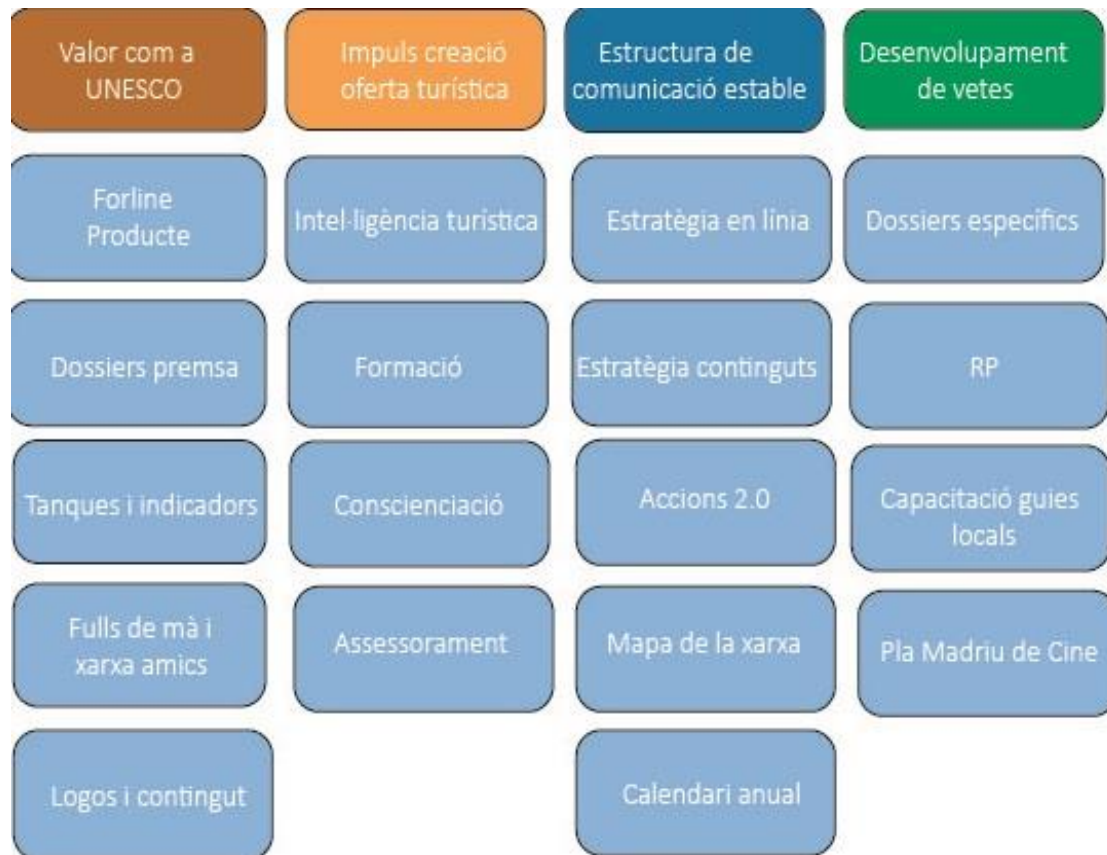
Mètriques que cal seguir

- Nombre de continguts generats cada mes.
- Nombre d'interaccions amb els usuaris cada mes.

Seguiment de la reputació a Tripadvisor.

## 5. CALENDARI DE TREBALL 2016

### 5.1. Marc de treball general per objectius



## 5.2. Resum accions 2016

2016	Desenvolupament producte	Dossiers específics del valor de la VMPC per a vetes detectades
	Conscienciació local	Ajudar a dissenyar la proposta del Programa 1 dia a la VMPC
	Legislació favorable	Ajudar a dissenyar el full de ruta i les condicions de desenvolupament turístic a la Vall
	Programa emprenedor	Ajudar a desenvolupar el programa i facilitar suport tècnic i formació a emprenedors
	Estructura màrqueting	Desenvolupar estratègia, crear i gestionar canals Executar pla de màrqueting 2016
	Millores físiques	Millorar cartells UNESCO d'entrades, millorar indicacions cap a les entrades i cap a l'Oficina

## 5.3. Esquema general Pla de Màrqueting 2016

Valors	Productes prioritzats	Segments globals	Mercats per àrea	Canals
Pirinenc	Ecoturisme	Públic local	Local	Web pròpia SEO/SEM Linkbuiding
Cultural	Senderisme	Grups amics	Proximitat 300 km França	Xarxes socials
Vital	Pesca	Parelles joves	Proximitat 400 km Espanya	Mitjans de comunicació massiva
Ancestral	Entrenament esportiu	Grups d'interès	Ciutats França Espanya	B2B Marques
Santuari UNESCO	Escalada via ferrada	Famílies amb nens	Mercats europeus potencials	B2C Fòrums
	Observació estrelles			

Disposem per tant d'un mapa general del Pla de Màrqueting, en què la proposta de valor "MUSEU VIU DELS PIRINEUS" fa de paraigua als valors "pirinenc, cultural, vital, ancestral i santuari UNESCO".

La VMPC ofereix productes de veta sostenibles com ara una ruta interpretativa cultural com el "Museu Viu dels Pirineus", activitats d'escalada, visites i tallers d'ecoturisme o serveis per a l'entrenament esportiu.

Els seus públics principals són famílies amb infants, parelles joves, grups d'amics, grups d'interès en l'activitat i el públic local.

Els seus principals mercats són el local d'Andorra, proximitat 300 km França, proximitat 400 km Espanya i les ciutats mitjanes i grans d'Espanya i França, a més dels mercats europeus i potencials en segon terme.

Els canals a utilitzar se centren en els directes, especialment els mitjans en línia, els acords de comàrqueting amb marques de tercers, la presència en fòrums especialitzats de públic de muntanya i puntualment l'ús de mitjans massius a través de petites falques en ràdio local, notes de premsa o entrevistes concedides a diversos mitjans a través de RP.

#### **5.4. Proposta de treball 2016**

Es crea per tant un calendari general de treball per al desenvolupament dels programes operatius 2016.

Es tracta d'un plantejament complet sobre l'estratègia i programes operatius definits, dissenyat de forma modular de tal manera que sigui senzill seleccionar o prioritzar diversos blocs de treball dependent de les circumstàncies generals durant el 2016.

Els objectius principals són dos:

- a) Desenvolupament turístic: el desenvolupament dels productes de veta, crear una estructura de màrqueting optimitzada i

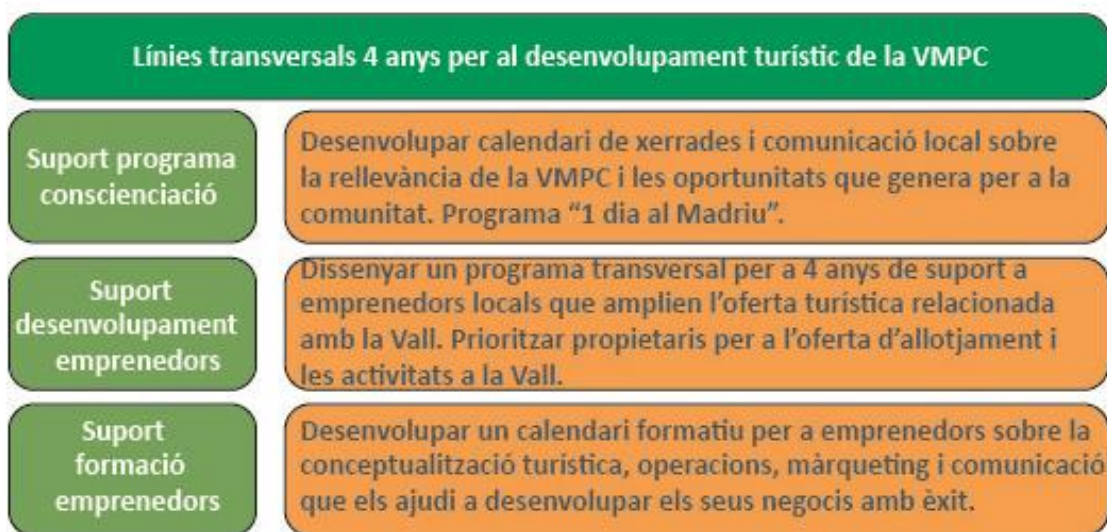
estable i fer millores físiques en panells i indicadors cap a les entrades i l'oficina de la VMPC.

- b) Posicionament: tasques destinades a optimitzar i gestionar el màrqueting en línia, generar esdeveniments de visibilitat i fer una mínima inversió inicial en posicionament en línia amb SEM.

Dins les propostes d'acció sobre els programes de conscienciació local i suport a l'emprenedoria, hi inclouríem les tasques de suport i assessorament tècnic o capacitació a emprenedors locals.

En aquest sentit, aprofitar les presentacions dels dossiers de veta a la VMPC per convidar el públic local i potencials emprenedors és una acció adscrita per sinergia a aquests programes.

## 5.5. Proposta per al calendari d'accions 2016: resum





## Desenvolupament turístic

Desenvolupament  
els productes veta

Crear dossiers específics d'ecoturisme, escalada, entrenament esportiu i fita cultural, rutes GR per distribuir i incloure en circuits de veta.

Crear estructura  
màrqueting

Establir cicle de publicacions multicanal. Ampliar BD segmentades d'usuaris. Establir calendari comunicació i accions estables. Ampliar xarxa RP amb marques relacionades.

Millorar tanques,  
indicadors i materials

Ampliar nombre d'entrades senyalitzades UNESCO a la Vall. Ampliar indicadors de direcció des de diversos punts d'Andorra. Millorar indicadors cap a l'Oficina de la VMPC.

## Posicionament

Optimitzar i gestionar  
màrqueting en línia

Millores a la web, millores etiquetatge SEO, generació contingut SEO, evolucionar estratègia mitjans socials, ampliar la construcció d'enllaços (Linkbuilding).

Generar esdeveniments  
visibilitat

Concurs Instagram a la Vall UNESCO. Organització Photowalk amb drons. Desenvolupament trobada de gestors de patrimonis UNESCO.

Inversió posicionament  
en línia

Inversió Adwords Google a Andorra, Espanya i França de forma segmentada cap a vetes detectades.

## 6. Conclusions

### 6.1 - Resultats esperats del pla d'acció el 2016

- 15%-20% augment de nombre de visitants totals (2014 estimats 10.000) estimats el 2016: 12.000 visitants.
- Noves motivacions principals i secundàries per a la visita a la VMPC: ecoturisme, entrenament esportiu, ruta interpretativa cultural Museu Viu dels Pirineus, observació d'estrelles, turisme holístic, turisme científic.
- Grau de penetració de la marca en turistes i visitants ja allotjats a Andorra: +30%.
- Grau de penetració de la marca en mercats principals: +5-10%.
- Públic local interessat en l'emprenedoria a la VMPC: +15-20 persones.
- Visites a l'oficina VMPC: +1.200 persones el 2016.

Pel que fa a indicadors en línia, s'estima:

- Nombre total de seguidors multixarxa: +1.500.
- Construcció d'enllaços (*Linkbuilding*): +30.
- Reputació global: *Trust Rank* nivell 40.
- Augment BD segmentada: +1.800.

### 6.2. Estratègies clau d'èxit:

**Estratègia: accions de generació constant de contingut en línia: resum**

- Segons calendari coordinat amb marques relacionades. Incloure en programes de tercers.

- Dinamització del missatge de proposta de valor global “Museu Viu dels Pirineus”.
- Calendari anual de fites a comunicar i canals a utilitzar. Programació de campanyes.
- Manteniment estable de *posts*, actualitzacions en mitjans socials i butlletins d’informació mensuals. El pla del cap de setmana. El millor del mes.

### **Accions d’estratègia en línia: resum**

- Web més dinàmic i amb tècniques de posicionament en línia incorporades.
- Forta vinculació a marca UNESCO i dinamització de la proposta de valor “Museu Viu dels Pirineus”.
- Interaccions en línia amb marques B2B relacionades. Construcció d’enllaços (*Linkbuilding*).
- Inclusió en calendaris de comunicació de tercers.
- Gestió de comunitats, contingut web i dinamització estable dels mitjans socials. Execució de calendari de comunicació.
- Increment BD butlletí d’informació i públics en mitjans socials. Butlletí d’informació setmanal.
- Inversió en anuncis de Google i Facebook.
- Interacció en fòrums europeus de muntanyencs, pesca, esport a la muntanya, etc. Gestió d’interès de vetes per la gestió de comunitats.

### **Integració de canals de comunicació:**

Dins l’estratègia en línia, el calendari d’accions incorpora tasques derivades de l’actualització i gestió dels canals següents:

- Web
- Adreça electrònica
- Pàgina de fans a Facebook
- Canal Youtube
- Twitter
- Instagram
- Pinterest
- Fòrums especialitzats
- Mitjans de comunicació
- Webs de marques relacionades

Una de les tasques de màrqueting per desenvolupar el 2016 és la vinculació i aportació de valor intercanal, és a dir, accions com fer publicitat dels canals de Youtube o Instagram a Facebook o incloure vincles a altres canals de la xarxa VMPC en cada canal.

La gestió de canals dins un calendari de comunicació planificat disposa de l'eina de treball "Calendari de comunicació multicanal". (Vegeu l'annex 5.)

### 6.3. Mapa de canals clau: resum



- Panells explicatius: dins la ruta interpretativa "Museu Viu dels Pirineus" i en els refugis de muntanya de la Vall.
- Fullets i mapes: amb la proposta de valor, la ruta interpretativa i adaptació de mapes als punts.
- Marxandatge: adaptació del marxandatge a "Museu Viu dels Pirineus".
- Indicadors de direcció: panells UNESCO més grans a les entrades i ubicació d'indicadors tant a la carretera cap a les entrades a la Vall com a Andorra la Vella cap a l'oficina VMPC.
- Millora del web.
- Actualització mensual del blog.
- Generació per BD segmentada de butlletins d'informació mensuals.

- h) Gestió Facebook.
- i) Gestió Twitter.
- j) Gestió Youtube/Vimeo.
- k) Gestió Instagram/Pinterest.
- l) Integració i actualització amb el web de Visit Andorra.
- m) Incloure als materials promocionals de Visit Andorra.
- n) Actualitzar les rutes interpretatives a Wikilog i gestió de la reputació.
- o) Actualitzar contingut a Alpify App.
- p) Intercanviar enllaços amb blogs de temàtica de muntanya.
- q) Fer RSS Alertes sobre els blogs d'activitat específics de les vetes turístiques objectiu.
- r) Participar i llegir en fòrums d'activitat, muntanyencs, pescadors, esportistes de muntanya, aficionats a observació d'estrelles, etc.
- s) Desenvolupar accions de visibilitat conjunta amb tercers en aparadors que pertanyen a tercers.

#### **6.4. Campanyes 2016**

Finalment, dins el calendari d'accions 2016 es plantegen quatre campanyes específiques per desenvolupar com a accions per aconseguir els objectius estratègics plantejats:

- Campanya B2B agències i mitjans especialitzats. Creació d'un *forline* de producte i vídeo dos minuts sobre rellevància i ús turístic de la Vall. Inclusió en visites Fam i Press Trip Visit Andorra. Campanya a llistes de base de dades B2B "Museu Viu dels Pirineus". Enviament de notes de premsa a aquestes llistes.
- Campanya B2C Instagram: un instant a la VMPC #IgersVMPC. Campanya-concurs Instagram dissenyada per etiquetar i generar contingut d'usuari sobre la Vall que augmenti els impactes generats per aquest canal i generi contingut gràfic aprofitable per al desenvolupament de continguts, *posts*, actualitzacions Facebook, etc.
- Campanya B2C: el pla del cap de setmana. Com a estratègia de contingut, cada divendres es farà una proposta diferent per gaudir de la Vall aquell cap de setmana comunicada a través de Facebook, Twitter i una foto suggeridora a Instagram.
- Campanya B2C: concurs Instagram VMPC. Possibilitat esdeveniment PhotoDrone amb concurs d'imatges generades

per dron. L'auge d'ús del dron com a eina de generació de contingut fa que l'organització d'un *photowalk* (passejada per fer fotos) per la natura fet per drons es converteixi en una acció de visibilitat amb potencial visibilitat gratuïta en mitjans. Així mateix posicionaria el màrqueting de la VMPC com "de tendència" i generaria rellevància per a la marca.

## 6.5. Conclusions finals

- a) Hi ha diverses vetes de potencial valor a desenvolupar a la VMPC una vegada establerts els documents de gestió necessaris així com conscienciada la població local i els professionals turístics sobre el valor de la Vall, generant una autonomia de governança en l'òrgan gestor gràcies a la planificació anual aprovada, i el desenvolupament d'una legislació favorable per al desenvolupament turístic per emprenedors locals a la VMPC.
- b) El públic aficionat a la muntanya capaç físicament és el principal objectiu per oferir altres productes complementaris que aportin valor tant al recorregut de camins com a altres usos relacionats amb l'entorn muntanya. El creixent auge del valor social del que és natural, saludable i autèntic fa que la VMPC tingui un potencial creixement de valor a futur i sigui un escenari òptim per al desenvolupament d'oferta turística sostenible des de totes les perspectives inclosa la de mercat.
- c) És necessari articular productes turístics a través d'informació, serveis i oferta turística a desenvolupar de forma sostenible i integrada segons les directrius UNESCO. La Vall és avui un recurs amb gran potencial, encara no una fita turística de referència, per a la qual cosa necessita l'existència d'oferta concreta, disponible i consumible a través de rutes, tallers, estades, programes i altres vies amb tercers.
- d) Donar suport a emprenedors locals, especialment a propietaris a la Vall per generar ingressos gràcies al desenvolupament de producte turístic sostenible de veta és una de les principals claus d'èxit davant la viabilitat d'ús turístic. És fonamental des de la nostra perspectiva que el propietari vegi en el turisme sostenible una veritable oportunitat per generar valor en la

seva propietat durant el temps, convertint l'activitat turística en la següent interacció entre l'home i la natura a la Vall.

- e) És necessari treballar el màrqueting i la comunicació multicanal mentre es crea l'oferta específica, reposicionar el valor del concepte i adaptar els atributs de marca VMPC a la nova proposta de valor que els mercats entenguin. Independentment de la creació d'oferta, la marca VMPC pot optimitzar-se i guanyar rellevància i valor a través de l'execució del calendari d'accions 2016. Entenem que els recursos són limitats, per la qual cosa tant la dimensió com la freqüència de treball per a cada tasca plantejada ha tingut en compte la seva viabilitat en temps necessari per part de l'organisme gestor VMPC.

Aquest document en conjunt amb les eines "Calendari d'accions 2016" i la "Llista de control multicanal" han de servir per a la planificació efectiva i segmentada de tasques i el seu seguiment, per la qual cosa es proposa una sessió d'implantació del Pla de Màrqueting en l'agenda de treball de l'oficina VMPC de forma prioritzada a l'escenari d'actuació real el 2016.

## **6.6. Previsió de pressupost aproximat per a l'execució del calendari d'accions 2016**

Desglossem un pressupost aproximat per a la valoració de les accions per blocs de funcions:

- a) Estructuració web, etiquetatge SEO, gestió AdWords, modificacions HTML, construcció d'enllaços (*Linkbuilding*), seguiment d'indicadors en línia: 9.000 €.
- b) Desenvolupament de vetes turístiques: anàlisi, desenvolupament de rutes i textos, presentacions en el portal de la Vall, gestió de contingut, identificació de perfils clau, RP en línia & fora de línia, generació d'esdeveniments pilot de llançament: 12.000 €.
- c) Coordinació de continguts, suport en el calendari d'accions i comunicacions multicanal, desenvolupament de notes de premsa, etc. 8.000 €.
- d) Gestió de comunitats: dinamització multicanal de continguts segons calendari 2016, seguiment de queixes i crítiques, anàlisi de reputació en línia, respostes i converses en línia, vinculació

RP amb marques de tercers en línia, detecció i comunicació de vetes de clients en línia, desenvolupament de butlletins d'informació mensuals i enviament. 6.000 €.

Total estimat: 35.000 € 2016.

#### Consideracions:

El pressupost projectat s'ha elaborat segons preus estimats de mercat i tenint en compte que les tasques descrites en el pla requereixen una certa ajuda tècnica externa a l'equip de treball.

Pel que fa a les responsabilitats per àrea, segons l'organització de projecte, es proposa delegar funcions per blocs com una òptima execució de tasques necessàries en col·laboració pública i privada efectiva:

- a) Ministeri de Turisme: Desenvolupament de legislació favorable i programes d'emprenedoria amb ajudes tècniques i financeres per a l'emprenedoria local en l'entorn de la Vall. Suport en comunicació.
- b) Òrgan gestor VMPC: coordinació general, supervisió del calendari d'accions i comunicació, RP amb marques de tercers, desenvolupament d'accions de màrqueting. Desenvolupament de productes de veta.
- c) Comuns: suport en el desenvolupament d'indicadors i cartells a les entrades i proximitats a la VMPC i a l'oficina del portal de la Vall a Andorra la Vella.
- d) Andorra Turisme: execució del calendari de comunicació multicanal, posicionament en línia i possible suport tècnic informàtic.
- e) Experts externs: supervisió i perfeccionament sobre el funcionament del sistema, desenvolupament d'estratègies i accions de màrqueting específiques, desenvolupament de campanyes i disseny d'esdeveniments de llançament. Suport tècnic.

Per tant, sobre la valoració estimada, el pressupost final necessari per al desenvolupament del calendari d'accions pot sorgir d'una coordinació efectiva pública i privada dins un objectiu i estratègia única detallada per a l'òptim desenvolupament de la VMPC com a fita turística de referència.