
CASOS TURÍSTICOS INTELIGENTES: EL DESTINO VALÈNCIA

JOAN-CARLES CAMBRILS
Fundació Visit València
SUSANA GARCÍA SÁNCHEZ
SEGITTUR

En València, los grandes cambios en materia de gestión turística los están liderando el Ayuntamiento junto a la entidad instrumental de referencia para la gestión de la marca y la comunicación turística: la Fundació Visit València. En el Patronato de esta fundación se encuentran el propio ayuntamiento y las administraciones turísticas provincial y autonómica, con un diálogo público multinivel garantizado. Junto a estos, se encuentran otros patronos

como la Cámara de Comercio, la Feria de València y la Confederación Empresarial Valenciana. Además, también participan representantes de empresas asociadas (protectores), organizadas por productos turísticos (producto gastronómico, producto MICE, producto cultura y ocio, etc.). Esta presentación inicial del modelo de organización, identificando sus instituciones más relevantes, deja entrever un enfoque de management del destino basado en valores como el diálogo, el consenso, la gobernanza colaborativa, la corresponsabilidad.

Los objetivos estratégicos turísticos de València pueden consultarse en los planes publicados de referencia(1), destacando la importancia de la sostenibilidad, la calidad de vida, la inteligencia, la rentabilidad, la excelencia, la autenticidad, la creatividad, el marketing digital, la gobernanza público-privada. Esta «construcción» del destino viene influenciada por grandes corrientes de pensamiento identificables en el quehacer turístico contemporáneo.

Por una parte, el paradigma de la sostenibilidad en turismo, que en los años 80 del siglo pasado empieza a ser un tema de agenda política internacional que también impregna la planificación y gestión del turismo (UICN, PNUMA, WWF (1980); ONU (1987); WTO (1995, 2005); ONU (2002); Comisión Europea (2002); Blowers, A. (1993).

Por otra parte, se tienen en consideración para la organización y gestión públicas, ideas enmarcadas en lo que se denomina Nueva Administración Pública (NAP) y post-NAP, de dónde vienen conceptos como eficiencia, calidad, gobernanza, partenariados, gobierno conjunto, responsabilidad, transparencia, redes, etc., (Bel, G., (2009); Exceltur (2015); FEMP y SET (2008); Hall, C.M. (2000); Pollitt C. y Bouckaert G. (2011); Ross, S. A. (1973); United Nations Foundation (2003); WTO (1996); Cambrils, J.C. (2016).

También es manifiesta la influencia de enfoques de planificación y gestión de destinos que aportan referencias metodológicas para incorporar y moni-

torizar aspectos clave como la triple sostenibilidad (ambiental, socio-cultural y económica), el reposicionamiento del destino, la gestión por productos y las herramientas del marketing aplicadas al turismo (Blanco, F.J. (2020); Bigné, E.; Font, X. y Andreu, L. (2000); Cambrils, J.C. y Nácher, J.M. (2005); Camisón, C. y Monfort, V.M. (1998); Exceltur (2003); Gunn, C. A. (1994); Valls, J.F. (2004); Bigné, J.E., Font, X., Andreu, L. (2000); Wang, Y. y Pizam, A. (eds.) (2011).

Además, cabe destacar el nacimiento de un modelo de gestión de destinos que actualmente se ha consolidado como tendencia: los Destinos Turísticos Inteligentes (DTIs). Esta idea surgió y se delimitó a partir del estudio de otros paradigmas, como el de las smart cities (Caragliu, A., Del Bo, C. y Nijkamp, P. (2011); Batty, M., Axhausen, K.W., Giannotti, F. *et al* (2012); López de Ávila, A. y García, S. (2013), dando lugar a la siguiente definición abundantemente citada:

«Un espacio turístico innovador, accesible a todos, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia que garantiza el desarrollo sostenible del territorio, facilita la interacción e integración del visitante con el entorno, e incrementa la calidad de su experiencia en el destino y la calidad de vida de los residentes».

Posteriormente, esta definición fue ratificada por AENOR (López de Ávila A. y García S., 2015), ya que la Secretaría de Estado de Turismo, con el objetivo de crear un marco homogéneo para el proyecto de Destinos Turísticos Inteligentes, impulsó, a través de SEGITTUR, la creación del Subcomité 5 de Destinos Inteligentes (SC5) en el seno del Comité Técnico de Normalización AEN/CTN 178 Ciudades Inteligentes, para la creación de una norma UNE por la Asociación Española de Normalización. A raíz de este trabajo también se llegó a un consenso sobre la definición de Ciudad Inteligente a efectos de normalización(2):

«Una Ciudad Inteligente y Sostenible es una ciudad innovadora que aprovecha las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y otros medios para mejorar la calidad de vida, la competitividad, la eficiencia del funcionamiento y los servicios urbanos, al tiempo que se asegura de que responde a las necesidades de las generaciones presente y futuras en lo que respecta a los aspectos económicos, sociales, medioambientales y culturales».

Se publicaron diversas normas para mejorar la gestión y las herramientas en Destinos Turísticos Inteligentes (norma UNE 178501:2018 y norma UNE 178502:2018), que inicialmente dieron soporte al modelo de Destinos Turísticos Inteligentes y facilitaron una guía para aproximarse a la normalización de algunos aspectos del DTI.

Por último, la estructura de los DTIs quedó constituida sobre varias vertientes o ejes, identificando en aquel momento, como parte central del eje tecnológico, los sistemas de información e inteligencia. Esta posi-

bilidad se abrió debido al nacimiento de una amplia gama de herramientas y modelos para medir y evaluar los datos y gestionar la información, entre ellos los sistemas de Big Data, Business Analytics, Data Mining, cuadros de mando (López de Ávila A. y García S. (2013); López de Ávila A., Lancis E., García S. *et al*. (2014); López de Ávila A. y García S. (2015); INVATTUR, IUIT, Universitat d'Alacant (2020).

Actualmente, estas herramientas facilitan a los destinos, como en el caso de València, la toma de decisiones en base a modelos de gestión de la información (data driven).

En el presente artículo se describen, a través de siete casos, buenas prácticas de gestión turística en València. El caso 1 se refiere a gobernanza. Los casos 2, 3 y 4 a tecnología. Y los casos 5, 6 y 7 a innovación

BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN TURÍSTICA EN VALÈNCIA: GOBERNANZA ↓

La gobernanza público-privada a través de la Fundació Visit València ↓

La fundación fue constituida en València el 24 de septiembre de 1990 como fundación cultural privada, con el nombre de «Fundación Turismo Valencia Convention Bureau de la Comunidad Valenciana», por parte de Ayuntamiento de València, Cámara de Comercio, Confederación Empresarial Valenciana y Feria de València. Se repartieron los votos en el patronato de manera que ninguno de los socios dispusiera de mayoría absoluta, asignando al Ayuntamiento el 34% de los votos.

Desde julio de 2015, la Fundación ha aprobado varias reformas estatutarias, avanzando hacia un modelo más participativo y de gestión global del destino (DMO):

- a finales de 2015 se acordó, con el fin de reforzar la tutela municipal, que el ayuntamiento pasase a tener el 51% de votos en el Patronato, puesto que es quien garantiza la sostenibilidad financiera del ente.
- A finales de 2016, al objeto de adaptar la Fundación a la Ley 40/2015, de Régimen Jurídico del Sector Público y con el fin de modificar los artículos referidos al Programa de Colaboraciones para adecuarlo al nuevo Plan Estratégico(3). Asimismo, se cambió la denominación, pasando a ser «Fundación Turismo València de la Comunitat Valenciana».
- En marzo de 2019 se modificó de nuevo el nombre de la Fundación, «Fundació Visit València de la Comunitat Valenciana», con el objeto de alinear el nombre del ente con la marca y claim del destino.

- d. En 2020 se incorporan como patronos Turisme Comunitat Valenciana (ente de gestión del turismo a nivel autonómico) y el Patronat Provincial de Turisme de València, modificándose la proporción de votos en el patronato. Las más de 360 empresas y entidades asociadas (protectores) se organizan por Programas de Producto Turístico y eligen a sus representantes en el Patronato a través de dichos Programas.

Fundamentos conceptuales del nuevo marco institucional. La actual configuración jurídica y operativa de la Fundación es consecuencia de evidencias empíricas acumuladas en la última década en la gestión de destinos y de la emergencia de nuevos valores sociales. De todos ellos podemos citar la revolución de las TICs, la aparición de plataformas globales de servicios peer to peer, el fenómeno low cost generalizado, la globalización de estándares y comportamientos turísticos, el overtourism y relacionado con éste el fenómeno del turismofobia, la gobernanza público-privada, el consumo responsable, etc., todo lo cual ha modificado la manera tradicional de entender y gestionar el turismo(4). Destacamos algunos fundamentos del modelo de organización y gestión de la Fundació Visit València y especialmente de sus Programas de Producto Turístico(5).

- a. En general, los partenariados público-privados no surgen para llevar a cabo nuevos servicios públicos respecto de los que ya se venían prestando por la administración turística pública tradicional. En realidad, se persigue un mejor conocimiento de los mercados, mayor consenso y compartir la estrategia del destino. Uno de los ítems que más justifica la creación de un ente mixto es el fortalecimiento del consenso público-privado.
- b. En la mayoría de entes mixtos turísticos españoles, los socios públicos dominan en cuanto a reparto de votos, en las aportaciones de capital iniciales y en las recurrentes.
- c. En bastantes casos, se han constituido entes público-privados por imitación, prestigio, oportunismo y cortoplacismo, lo que puede conducir a constituciones fallidas o de escaso recorrido.
- d. La implicación de los socios privados en los entes se valora como muy necesaria para su estabilidad y continuidad.
- e. El valor o utilidad de los entes mixtos es mayor para el criterio «consenso y estrategia» que para la «eficiencia». Además, un ente mixto debe tener capacidad de liderazgo.
- f. La disponibilidad de buenas capacidades técnicas y financieras es clave.
- g. Hay que apostar por crear unidades de gestión por productos turísticos (unidades de negocio o programas de mercado-producto), de manera que los diferentes empresarios, potencialmente

asociables a un ente mixto, encuentren incentivos claros para participar en aquellos asuntos relacionados con lo que es su negocio principal (unidad de MICE, Cultura, Deporte, Gastronomía, etc.).

- h. La gestión de los asociados (protectores) según diferentes unidades de producto turístico, el reconocimiento y prestigio público de las empresas participantes, la generación de inteligencia de mercado, la participación directa en el consenso y la estrategia, el acceso a formación especializada, son todos ellos incentivos que afianzan la participación privada.

Características principales de la Fundació Visit València. La fundación está sujeta al control de la gestión económico-financiera y a su fiscalización por parte del ayuntamiento de València. El gobierno, la administración y la representación de la Fundación corresponden al Patronato. La Comisión Ejecutiva y el Director-Gerente ejercerán aquellas facultades para las que hayan sido apoderados por el Patronato. Integran el Patronato:

- El Ayuntamiento de València (2 miembros, 51 votos).
- Turisme Comunitat Valenciana (1 miembro, 3 votos).
- Patronat Provincial de Turisme de València (1 miembro, 3 votos).
- La Cámara de Comercio de València (2 miembros, 2 votos).
- Feria València (1 miembro, 1 voto).
- Confederación Empresarial Valenciana (1 miembro, 1 voto).
- Protectores (7 miembros, 39 votos)(6).

Organigrama de la Fundació Visit valència. La estructura matricial en la que los diferentes servicios de la Fundación se organizan para atender los diferentes productos turísticos, permite la fijación de objetivos más vinculados a los diferentes programas de producto (ver figura 1).

1. La creación y organización de los Programas de Producto Turístico. Los programas de producto turístico se han creado siguiendo el proceso que se describe sucintamente a continuación.
2. En una primera fase, se constituye un grupo de trabajo alrededor de una categoría de producto turístico (ocio y cultura, gastronomía, MICE, deporte, etc.). Este grupo de trabajo redacta un reglamento de funcionamiento, identifica y capta posibles empresas y otras instituciones interesadas, define un modelo de negocio (ingresos y gastos) y redacta un plan operativo provisional.
3. En una segunda fase, se procede a la constitución formal de los órganos de dirección del programa de producto. Para ello, se convoca



Fuente: Fundació Visit València

una asamblea constituyente, se realizan elecciones para los diferentes cargos y órganos, los cuales redactarán y aprobarán un plan operativo anual.

El funcionamiento ordinario de cada programa está supervisado por un comité ejecutivo y una presidencia (un miembro ajeno al ayuntamiento o a la dirección de la fundación), que ejecutan las actividades mediante el staff asignado a cada programa por la fundación y contratando externamente otros servicios. Las aportaciones de los socios de un programa y otros ingresos que genera la fundación o el propio programa, determinarán el presupuesto anual de cada unidad de negocio.

Visit València cuenta en estos momentos con nueve Programas de Producto(7) (ver tabla 1).

BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN TURÍSTICA EN VALÈNCIA: TECNOLOGÍA

La Plataforma de València VLCi(8)

València inició en 2014 el proceso de conversión en «ciudad Inteligente», consiguiendo ser una de las primeras ciudades europeas en contar con una Plataforma de Ciudad (VLCi) basada en estándares abiertos e interoperables. El punto de partida fue la definición y diseño de la plataforma de ciudad que creara una visión de ciudad a largo plazo centrada en el ciudadano y con un gobierno que facilitara la innovación, la transparencia y acceso a los datos.

Además, se optó por implementar una arquitectura basada en APIs y en estándares abiertos, que permitió la interoperabilidad, con la máxima seguridad y protección de los datos impulsando su adopción y uso dentro del propio Ayuntamiento.

La Plataforma de València VLCi es un proyecto estratégico del Ayuntamiento de València que permite realizar una gestión más eficiente y más inteligente de la ciudad. A través de esta plataforma es posible adquirir datos en tiempo cuasi-real a través de sensores desplegados por la ciudad y de los distintos sistemas de información sobre los servicios del Ayuntamiento de València. Estos grandes volúmenes de datos (Big Data), procedentes de múltiples fuentes, se almacenan, se procesan y se convierten en información útil para los usuarios finales. Esta información se analiza a través de diferentes tipos de estadísticas (fundamentalmente descriptiva y predictiva) y se presenta a través de informes automatizados y cuadros de mando (dashboards) que incluyen una selección de indicadores clave. Estos «dashboards» han servido como impulsores en la transformación de la gestión de los servicios, permitiendo romper los silos existentes entre las áreas municipales. Asimismo, el seguimiento de los indicadores, facilita la mejora de la gestión del trabajo diario y, por tanto, la mejora continua de la Administración. La plataforma de Ciudad Inteligente VLCi ha permitido, por un lado, proporcionar servicios de valor al ciudadano que repercuten en su bienestar, y por el otro, facilitar a los responsables de los servicios y la corporación municipal, información relevante para la toma de decisiones.

TABLA 1
PROGRAMAS DE PRODUCTO DE VISIT VALÈNCIA

Programa de producto	Número de miembros protectores (empresas y otras entidades)
Convention Bureau	149
Cultura y Ocio	103
Gastronomía	122
Sports	50
Shopping	55
Médico / Wellness	12
Naturaleza	11
Idiomático y de Aprendizaje	21
Film Office	12
Cruceros	Grupo de trabajo institucional

Fuente: Fundació Visit València

Por otro lado, la plataforma de Ciudad Inteligente VLCi sirve como núcleo central del sistema, a partir de la cual se han desarrollado los siguientes aplicativos:

- *Dashboard* unificado Municipal que facilita el seguimiento económico de los servicios, de la movilidad y de los distintos servicios municipales.
- Geoportal que a través de mapas ofrece información sobre movilidad, economía, servicios sociales, etc.
- Portal de datos abiertos que permite que cualquier persona u organización pueda aportar valor añadido a los datos existentes.
- «València al Minut», que proporciona a la ciudadanía un portal para conocer en tiempo real el estado de la ciudad.
- App València, que mejora su usabilidad utilizando las capas proporcionadas por el nuevo sistema GIS.

Además, las iniciativas IMPULSO VLCi y CONNECTA VLCi, que también se asientan sobre la plataforma VLCi, van a suponer el despliegue de cientos de dispositivos y sensores por toda la ciudad y permitirán a València acelerar la consecución de las metas incluidas en su «Plan Estratégico de Ciudad Inteligente», entre ellas, «conseguir una ciudad más sostenible, tecnológica, conectada, social y participativa que mejore la calidad de vida y el bienestar de sus ciudadanos y visitantes».

La App València(9)

La App València es un proyecto del Ayuntamiento de València dirigido a la ciudadanía y a los turistas. Se puso en marcha en julio de 2013 y sus funcionalidades han ido evolucionando en base a la demanda y a las capacidades de los servicios municipales.

App València permite a los ciudadanos y a los visitantes:

- Identificar mediante geoposicionamiento servicios próximos: estado del tráfico, ubicación de paradas de taxi, «Valenbisi», aparcamientos, gasolineras, contenedores, etc.
- Consultar el itinerario de las líneas de bus o metro y mantenerse al tanto de todas las alertas y notificaciones.
- Realizar diversas gestiones administrativas desde el portal del Ayuntamiento y la Sede Electrónica municipal.
- Recibir información municipal, noticias, agenda cultural, fiestas de la ciudad y campañas destacadas.
- Alertar sobre cualquier incidencia en la vía pública.
- Conocer cada calle y monumento, acceder a los sistemas cartográficos oficiales.
- Obtener información proporcionada por EMIVASA(10) sobre consumo de agua y afecciones de la red.
- Conocer el estado de la ciudad: meteorología, contaminación atmosférica, obras en vía pública, datos de paro, etc.
- Acceder a las redes sociales del Ayuntamiento.
- Dar a conocer propuestas, sugerencias o proyectos de forma directa.
- Acceder a la información relativa al funcionamiento del Ayuntamiento: económica, presupuestaria, medioambiental, urbanística.
- Acceder a todas las aplicaciones desarrolladas por y para el Ayuntamiento: museos, «Valenbisi», «Telpark».
- Añadir servicios personalizados en base al posicionamiento del dispositivo y a la identificación del usuario (siempre bajo petición).

Esta aplicación aporta a la ciudadanía un mecanismo intuitivo y ágil para comunicarse directamente con el Ayuntamiento. Además, «App València» integra en un solo entorno toda la información relativa

a la ciudad y se configura como un medio de gran utilidad para potenciar la participación ciudadana.

Virtualización de la «València Tourist Card» (VTC)(11) ↓

La virtualización de la «València Tourist Card» es un proyecto de la Fundació Visit València dirigido a gestores turísticos, instituciones locales y al propio turista.

La VTC es un producto de Visit València que permite usar transporte y otros servicios turísticos con descuentos (24h, 48h, 72h) o únicamente servicios sin transporte. Para las tarjetas con transporte incluido, dispone en su interior del sistema MOBILIS (<http://atmv.gva.es/es/titols-i-tarifas/suports>). Vía chip NFC, todos los transportes urbanos (bus, metro, tranvía) de la ciudad de València funcionan con tarjetas sin contacto «mobilis», de cartón o plástico, de uso inteligente (conectado a internet y con validación en tiempo real).

Hasta el momento, la VTC no disponía de conexión telemática con el resto de puntos de utilización (comercios, restaurantes, museos, etc.). Recientemente se han incluido 43 puntos de utilización inteligentes para uso de la VTC (Bioparc, museos, etc.), con la previsión de extender este sistema a más instalaciones y empresas turísticas.

En un futuro, se podrá controlar de modo inteligente el 100% de los usos de a VTC. Para ello, se ha desarrollado un sistema que se basa en 3 actuaciones:

- Puntos de utilización inteligentes. Puntos dotados de un equipamiento móvil + NFC, con comunicación permanentemente a un servidor alojado en la nube (TVPUNT). Estos terminales son una solución creada para hacer inteligentes los usos de la VTC en los establecimientos asociados. Cada punto consiste en una caja, en cuyo interior hay un móvil conectado a internet, que tiene tecnología NFC. El usuario aproxima su VTC al dispositivo, la tecnología permite que lea las características de la tarjeta, se comuniquen con el servidor y valide el uso en ese momento y en ese sitio.
- Quioscos Inteligentes. Elementos ubicados en las oficinas de turismo que dotan de un servicio ininterrumpido de gestión inteligente de la tarjeta. Además de informar, se puede comprar, recoger y gestionar la tarjeta que previamente has adquirido o que deseas comprar en ese momento.
- Sistema TVPUNT, un servidor alojado en la nube, conectado al resto de sistemas del proyecto: // visitvalencia.com //, SIGAPUNT (un sistema central que registra todas las tarjetas emitidas y todas las operaciones que se van produciendo con ellas), // Ayuntamiento de València //.

El sistema gestiona las siguientes funcionalidades:

- Validación de los títulos de transporte sobre SIGAPUNT.

- Validación en tiempo real de la tarjeta en uso sobre un punto de utilización determinado.
- Gestión del fraude y del uso repetido de títulos (uso temporizado de la tarjeta en los puntos, de modo que dos personas no puedan acceder con la misma tarjeta en un mismo momento).
- Gestión de la venta de tarjetas en quioscos inteligentes.
- Validación y gestión de las tarjetas vendidas en quioscos inteligentes desde sistemas externos, como la web de Visit València y otros.
- Gestión de listas negras de tarjetas (desactivación de títulos por pérdida, robo, etc.).
- Asignación de títulos a compradores y almacenamiento del dato de usos de cada tarjeta por cada titular en cada punto (con datos de hora, día, etc.).
- Conexión con el portal de datos abiertos del ayuntamiento de València para compartir estadísticas de usos, movimientos, etc., debidamente anonimizados.

Teniendo en cuenta que se venden en torno a 90.000 tarjetas anuales, con una media de usos de entre 6 y 9, se dispondrá de entre 550.000 y 800.000 usos validados, identificados y la mayoría geolocalizados, además de contextualizados (datos de hora, día, etc.).

El Sistema, alojado en la nube y de consulta en tiempo real, vincula a todo el ecosistema de la tarjeta: operadores del sector (puntos de uso), transporte urbano y Visit València. Con este proyecto, se está trasladando la gestión y activación de las tarjetas desde un modelo anterior de pre-activación a otro de activación de la tarjeta en tiempo real.

Además, aporta grandes ventajas a los turistas (menos colas, más seguridad y mejor información), aporta valor a la oferta (en base a la información de uso) y permite mejorar la gestión de la tarjeta (aprendiendo de los hábitos del turista).

BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN TURÍSTICA EN VALÈNCIA: INNOVACIÓN ↓

La Tarjeta València On(12) ↓

La tarjeta digital «València On» es un proyecto de la Fundació Visit València, enfocado a los residentes de la provincia de València. Pretende fomentar el consumo interno turístico, permitiendo a los ciudadanos acceder a descuentos y ofertas turísticas en determinadas empresas de València y de la provincia (puntos de utilización) que disponen de un código QR.

Para acceder a estos descuentos, el ciudadano se descarga en su móvil una APP que simula una tarjeta turística y rellena un formulario solicitando un código personal para activar la tarjeta. Una vez que se comprueba que está empadronado en la provincia (inicial-

mente por un equipo humano y en un futuro, de forma automatizada), recibirá dicho código para activar la app en su dispositivo. A través de este aplicativo, el ciudadano puede escanear el QR impreso en el punto de utilización/consumo en el que se encuentre. El sistema se conecta a la nube (concretamente al servidor TVPUNT que aloja las bases de datos, el BackOffice de gestión y las conexiones con otros sistemas), identifica si el usuario está registrado y valida tanto la tarjeta como el establecimiento. Tras este «check», informa mediante la pantalla del móvil del descuento u oferta vigente en ese punto de utilización; se registrará el consumo y la aplicación volverá a modo escucha. Como la solución implica que cada punto de utilización tenga su QR y que el usuario los escanee in situ, es posible controlar los usos de la tarjeta y por tanto medir dónde se ha realizado el consumo y el importe del mismo.

La tarjeta València On, basada en un sistema de incentivo al consumo local sin coste alguno para el punto de utilización ni para el ciudadano, pone en valor la oferta del sector, la ordena y la ofrece al ciudadano de acuerdo a sus necesidades. En torno a este sistema se desarrollarán herramientas de comunicación vía newsletters y redes sociales para incentivar aún más el momento de inspiración del consumidor.

Como principal valor añadido cabe destacar la conexión entre la oferta turística y sus promociones con consumidores locales o provinciales para incentivar el consumo.

El Sistema de Información Turística (SIT)(13) ↓

El Sistema de Información Turística es un proyecto de la Fundació Visit València que pone a disposición del sector turístico información de interés para facilitar la toma de decisiones.

Es un instrumento que se basa en el análisis exhaustivo de distintas fuentes de datos, capaz de producir información de utilidad, relevante, sistematizada y ordenada.

En el SIT, un sistema en continuo crecimiento, la información está organizada por módulos. Durante la primera fase de la implantación, se dieron de alta los siguientes: tráfico aéreo (pasajeros, capacidad aérea, conexión de rutas y perfil del turista aéreo), demanda (viajeros, pernoctaciones y estancia media del turista), oferta de alojamiento (plazas, establecimientos, habitaciones, apartamentos y empleados), indicadores de alojamiento (RevPar, ocupación). Además, en los últimos meses y debido a la situación coyuntural, se ha añadido un módulo con indicadores sobre la COVID-19.

Actualmente se está trabajando en la incorporación de nuevos módulos de información, a saber: analítica web (Google Analytics), apartamentos, cruceros, perfil y patrón de la demanda, sostenibilidad turística.

Como valor añadido, cabe destacar que el SIT aporta información a agentes turísticos, a la que no podrían acceder por sí mismos a un coste asumible. Además,

al disponer de información fiable y clave para el sector, se fomenta un enfoque data driven, que permite realizar una toma de decisiones estratégicas basadas en el análisis de datos.

Elementos de la estrategia de marketing digital de Visit València(14) ↓

La estrategia de marketing digital es uno de sus principales retos de la Fundació Visit València. En este camino estratégico, se adquirieron herramientas y sistemas digitales que facilitaran la promoción en los mercados, la implantación de soluciones comerciales (ya que la fundación comercializa productos y servicios de entidades asociadas) y la integración con otros sistemas o herramientas (Inteligencia, Administración y Contabilidad). Actualmente se siguen sumando distintas herramientas digitales que permiten mejorar la gestión, considerando la interoperabilidad de los sistemas independientes de la fundación. El último paso de la digitalización implicará el replanteamiento de los procesos de trabajo y la formación del capital humano de la institución.

En la Fundació Visit València se utiliza la plataforma HubSpot, que permite aunar de forma automática funciones de marketing, ventas y atención al cliente. Para ello, se integró la tecnología en el portal Web de la Fundación, en los sistemas de atención al cliente (chat, chatbot, emailing, ...) y se diseñaron campañas automatizadas en el proceso de captación, enriquecimiento y conversión de clientes, apoyados en herramientas de posicionamiento SEM/SEO y reforzados con acciones en redes sociales (hasta la fecha solo de contenido, no de pago). Por otra parte, se están integrando todos los sistemas de venta y gestión de cliente, tanto los nativos digitales (Web y quioscos), como los de atención y venta offline que se realizan en las oficinas de información turística (omnicanalidad).

Desde el punto de vista de la Fundació Visit Valencia, la interoperabilidad de los distintos sistemas es clave para crear un ecosistema cohesionado y funcional. La adopción de esta estrategia está llevando a unir los sistemas digitales de gestión de los asociados y CRM profesional con los sistemas del portal Web y el portal de asociados. Asimismo, también se está avanzando en las primeras fases de la integración del futuro ERP con los sistemas de venta y, por otra parte, en la integración de la información que generan los distintos sistemas con el SIT de la Fundación, de forma que se consigan mejores inputs para realizar una gestión data driven.

Por último, señalar como valor añadido la mejora de la satisfacción del cliente, de la gestión de las campañas y de la gestión de la promoción turística. Asimismo, se espera un incremento a medio y largo plazo de la facturación de servicios propios de la Fundació Visit València y de productos y servicios de los asociados, que redundará en una mejor autofinanciación (y por tanto menor dependencia de las aportaciones público privadas) y en mayores ingresos para las empresas del sector.

NOTAS

- [1] Plan estratégico de Turismo 2017-2020; Plan de Estímulo al turismo. Modo València On (2020).
- [2] Norma UNE 178201:2016.
- [3] Plan estratégico de Turismo 2017-2020. material sobre enfoques y experiencias que ayuden a avanzar hacia este balance (Camisión, 2020b).
- [4] Blanco, F.J. (2020).
- [5] Cambrils, J.C. (2016).
- [6] Según la cuantía económica que se aporta, hay dos tipos de protectores: colaboradores (mayor aportación) y socios (menores aportaciones según subsector y tamaño). Los colaboradores tienen 1 asiento en el Patronato. Los socios los otros 6 representantes: producto València Convention Bureau (2), producto Gastronomía (1), producto Cultura y Ocio (1), productos Shopping y Medical Destination (1), producto València Sports (1).
- [7] Algunas empresas forman parte de más de un Programa de Producto.
- [8] Ver más información en el anexo del caso 2: La Plataforma de València VLCi.
- [9] Ver más información en el anexo del caso 3: La App València.
- [10] EMIVASA es una empresa mixta creada por el Ayuntamiento de València y G.lobal Omnium para gestionar el servicio público de suministro de agua potable.
- [11] Ver más información en el anexo del caso 4: Virtualización de València Tourist Card.
- [12] Ver más información en el anexo del caso 5: La Tarjeta València On.
- [13] Ver más información en el anexo del caso 6: El Sistema de Información Turística.
- [14] Ver más información en el anexo del caso 7: Elementos de la estrategia de marketing digital de Visit València.

REFERENCIAS

- Batty, M., *et al.* (2012) Smart cities of the future. The European Physical Journal Special Topics 214, 481–518.
- Bel, G. (2009). El dilema entre público y privado en la gestión de los servicios públicos. En Diputación de Barcelona (Ed.), La colaboración público-privada y la creación de valor público. Barcelona: Diputación de Barcelona, pp. 39-56.
- Bigné, E. (2000). Marketing de destinos turísticos análisis y estrategias de desarrollo. Madrid: Esic.
- Blanco, F.J. (2020). Antes de pulsar el botón de reinicio. Retos de la reconstrucción del turismo global tras la covid-19. Publicado independientemente.
- Blowers, A., (1993) Planning for a Sustainable Environment. London: Earthscan.
- Cambrils, J.C. (2016). La colaboración público-privada en los entes mixtos locales de gestión y promoción turística. Madrid: Editorial Síntesis.
- Cambrils, J.C. y Nácher, J.M. (2005). Reposicionamiento en destinos maduros. El caso de Gandia. Estudios Turísticos, 166, pp. 115-131.
- Camisión, C. y Monfort, V.M. (1998). Estrategias de reposicionamiento para destinos turísticos maduros el caso de la Costa Blanca. Estudios Turísticos, 135, pp. 5-28.
- Caragliu, A., Del Bo, C., y Nijkamp, P. (2011). Smart cities in Europe. Journal of urban technology, 18:2, 65-82.
- Excetour (2015): Cogestión público-privada. El mejor camino para dirigir el futuro de los destinos turísticos.
- FEMP y SET (2008). Modelos de gestión turística local. Principios y prácticas. Madrid: FEMP/SET.
- Fundació Visit València (2016). Plan estratégico de Turismo 2017-2020. Disponible en <https://www.visitvalencia.com/sites/default/files/pdfs/fundacion/plan-actuaciones-2017-2020.pdf>
- Fundació Visit València (2020). Plan de Estímulo al turismo. Modo València on.
- Hall, C.M. (2000). Rethinking collaboration and partnership: A public policy perspective.
- INVATTUR, IUIT, Universitat d'Alacant (2020). Manual operativo para la configuración de destinos inteligentes. 05/10/2020.
- López de Ávila, A. y García, S. (2013). Destinos Turísticos Inteligentes. Economía industrial, 224, pp. 58-67.
- López de Ávila, A. y García, S. (2015). Destinos turísticos inteligentes. Economía industrial, 395, pp. 61-69.
- López de Ávila, A., Lancis, E., García, S. y Mellén, C. (2014). Destinos turísticos inteligentes. Estudios turísticos, 200, pp. 61-76.
- López de Ávila, A., Lancis, E., García, S., Alcantud, A., García, B., y Muñoz, N. (2015). Libro Blanco Destinos Turísticos Inteligentes. 04/10/2020. Disponible en <https://www.segittur.es/wp-content/uploads/2019/11/Libro-Blanco-Destinos-Turísticos-Inteligentes.pdf>.
- Organización de Naciones Unidas (2002). Cumbre mundial sobre el desarrollo sostenible.
- Pollitt C. y Bouckaert G. (2011). Public Management Reform, A Comparative Analysis - NPM, Governance and the Neo-Weberian State. Oxford: Oxford University Press.
- Ross, S. A. (1973). The Economic Theory of Agency: The Principal Problems. American Economic Review, 57, pp. 134-139.
- Selin, .W. (1993). Collaborative Alliances: New Interorganizational Forms in Tourism. Journal of Travel and Tourism Marketing, 2, pp. 217-227.
- United Nations Foundation (2003). Understanding Public-Private Partnerships.
- Wang, Y y Pizam, A. (edits.) (2011). Destination marketing and management: theories and applications. Preston (U.K.): CABI.
- World Tourism Organization (1996). Towards New Forms of Public-Private Sector Partnership. Madrid: UNWTO.
- World Tourism Organization (2005). Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations: A Guidebook. Madrid: WTO.
- World Tourism Organization. (1995). Carta del turismo sostenible-Lanzarote, en UNWTO Declarations, Volumen 1995, número 15. Madrid: WTO.

ANEXO 1
LA PLATAFORMA DE VALÈNCIA VLCI

Caso 2. La Plataforma de València VLCI	
Persona de contacto: Ramón Ferrí. Email: rferrí@valencia.es	
DATOS DEL ORGANISMO RESPONSABLE	
Oficina de ciudad inteligente. Ayuntamiento de València. Municipio: València.	
Web de la entidad	http://smartcity.valencia.es/oficina-ciudad-inteligente/
SOLUCIÓN	
Nombre de la solución	Plataforma VLCI.
Enlace web de la solución	http://smartcity.valencia.es/vlci/plataforma-vlci/
Otros enlaces de interés	http://www.valencia.es/valenciaalminut/
Descripción (funcionalidad)	<p>Las principales funcionalidades son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de información: recoge datos de sensores y de los sistemas de información de los diferentes servicios del Ayuntamiento de València. • Distribución de la información. • Almacenamiento y análisis de la información: análisis estadístico y predictivo. Análisis Big Data. • Generación de Informes. Cuadros de Mando. Gestión de datos abiertos.
Target	Responsables de servicios gestores de ciudad. Ciudadanía.
Tipo de Tecnología	Solución hardware/software «on Cloud».
Temática de la solución	Gestión y Análisis de datos. IoT / Big Data / Transformación Digital / Data Science / Datos Abiertos.
Modelo de comercialización	Modelo CPaaS («City Platform as a Service»). Sistema de pago por uso por un periodo de tiempo determinado, en base a las funcionalidades que se contratan.
Fecha última actualización	Julio de 2020.
Evolución histórica	<p>València inició en 2014 el proceso de conversión en «ciudad Inteligente», consiguiendo ser una de las primeras ciudades europeas en contar con una Plataforma de Ciudad (VLCi) basada en estándares abiertos e interoperables.</p> <p>El siguiente paso, la implementación de una arquitectura basada en APIs y en estándares abiertos, que permitiera la interoperabilidad, impulsando su adopción y uso dentro del propio Ayuntamiento.</p> <p>Todo este proceso es circular y se retroalimenta a través del seguimiento de un conjunto de indicadores clave (KPIs), que permiten la mejora continua de la Administración.</p>
Referencias de implantación	<p>La plataforma de Ciudad Inteligente VLCi sirve como núcleo central del sistema, a partir de la cual se han creado los siguientes aplicativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dashboard unificado Municipal. • Geoportail, que, a través de mapas, ofrece información sobre movilidad, economía, servicios sociales, etc. • Portal de datos abiertos que permite que cualquier persona u organización pueda aportar valor añadido a los datos existentes. • «València al Minut», un portal para conocer en tiempo real el estado de la ciudad. • App València. • Las iniciativas IMPULSO VLCi y CONNECTA VLCi supondrán el despliegue de cientos de dispositivos y sensores por toda la ciudad.
MODELO DE NEGOCIO (INGRESOS - GASTOS)	
Coste de desarrollo total	4.000.000 €.
Coste de mantenimiento anual	1.000.000 €.
Nº de efectivos internos	4 personas.
Nº de efectivos externos	12 personas.
Ingresos anuales totales	Proyectos europeos y nacionales: 8 millones de € al Ayuntamiento y otros tantos a otras entidades públicas y privadas.
OTRAS	
Valor añadido y beneficio	<p>Recopilación de datos en tiempo cuasi-real mediante sensores desplegados por la ciudad.</p> <p>Cuadros de mando impulsores en la transformación de la gestión de los servicios. Por un lado, proporcionando servicios de valor añadido al ciudadano y, por el otro, facilitando a los responsables de los servicios la toma de decisiones.</p>

**ANEXO 2
LA APP VALÈNCIA**

Caso 3. La App València	
Persona de contacto: Ramón Ferri. Email: rferri@valencia.es	
DATOS DEL ORGANISMO RESPONSABLE	
Oficina de Ciudad Inteligente. Ayuntamiento de València. Municipio: València.	
Web de la entidad	http://smartcity.valencia.es/oficina-ciudad-inteligente/
SOLUCIÓN	
Nombre de la solución	App València.
Enlace web de la solución	http://smartcity.valencia.es/vlci/appvalencia/
Descripción (funcionalidad)	<p>Identificar mediante geoposicionamiento servicios próximos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consultar el itinerario y las notificaciones de las líneas de bus o metro. • Realizar gestiones administrativas desde el portal y la Sede Electrónica municipal. • Recibir información municipal. • Alertar sobre cualquier incidencia en la vía pública. • Conocer cada calle y monumento. • Información sobre consumo de agua y afecciones de la red. • Conocer datos sobre el estado de la ciudad: meteorología, contaminación, obras, etc. • Acceder a las redes sociales del Ayuntamiento. • Acceder a información relativa al funcionamiento del Ayuntamiento: presupuestaria, medioambiental, etc. • Acceder a otras aplicaciones municipales. • Servicios personalizados en base al posicionamiento del dispositivo y a la identificación del usuario.
Target	Dirigido a la ciudadanía y a los turistas.
Tipo de Tecnología	App móvil.
Temática de la solución	Servicios digitales / IoT / Big Data / Datos Abiertos.
Modelo de comercialización	Desarrollo a medida para el Ayuntamiento de València.
Fecha última actualización	Junio de 2020.
Evolución histórica	App València se puso en marcha en Julio de 2013 con funcionalidades básicas, que han ido evolucionando en función de la demanda de la ciudadanía y las capacidades de los servicios municipales.
MODELO DE NEGOCIO (INGRESOS - GASTOS)	
Coste de desarrollo total	140.000 €.
Coste de mantenimiento anual	18.000 €.
Nº de efectivos internos	1 persona.
Nº de efectivos externos	2 personas.
OTRAS	
Valor añadido y Beneficio	Mayor facilidad del ayuntamiento para informar y comunicarse con los ciudadanos y turistas.

ANEXO 3
VIRTUALIZACIÓN DE LA «VALÈNCIA TOURIST CARD» (VTC)

Caso 4. Virtualización de la «València Tourist Card» (VTC)	
Persona de contacto: José Manuel Camarero Benitez. Email: jose.camarero@visitvalencia.com	
DATOS DEL ORGANISMO RESPONSABLE	
Fundació Visit València. Municipio: València.	
Web de la entidad	www.visitvalencia.com
SOLUCIÓN	
Nombre de la solución	Virtualización de la València Tourist Card (VTC).
Enlace web de la solución	www.valenciatouristcard.com
Otros enlaces de interés	http://tarjetamobilis.es/
Descripción (funcionalidad)	<p>La VTC permite usar transporte y otros servicios turísticos con descuentos (24h, 48h, 72h) o únicamente servicios sin transporte. Para las tarjetas con transporte incluido, dispone en su interior del sistema MOBILIS (http://atmv.gva.es/es/titols-i-tarifas/suports). Vía chip NFC, todos los transportes urbanos (bus, metro, tranvía) de la ciudad de València funcionan con tarjetas sin contacto «mobilis», de cartón o plástico.</p> <p>La virtualización de la VTC se ha iniciado con 43 puntos inteligentes de utilización (Bioparc, museos, etc.), con la previsión de extender este sistema a más instalaciones y empresas turísticas.</p> <p>En un futuro, se podrá controlar de modo inteligente el 100% de los usos de a VTC. Para ello, se ha desarrollado un sistema que se basa en 3 actuaciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Puntos de utilización inteligentes de las tarjetas. Puntos dotados de un equipamiento móvil + NFC, con comunicación permanente a un servidor alojado en la nube (TVPUNT). El usuario aproxima su VTC al dispositivo, lo que permite la lectura y recogida de datos del turista. 2. Quioscos Inteligentes. Elementos ubicados en las oficinas de turismo que dotan de un servicio ininterrumpido de gestión inteligente de la tarjeta. 3. Sistema TVPUNT, un servidor alojado en la nube, conectado al resto de sistemas del proyecto: // visitvalencia.com //, SIGAPUNT (un sistema central que registra todas las tarjetas emitidas y todas las operaciones que se van produciendo con ellas), // Ayuntamiento de València //. <p>El sistema gestiona las siguientes funcionalidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Validación de los títulos de transporte sobre SIGAPUNT. • Validación en tiempo real de los usos de la tarjeta. • Gestión del fraude y del uso repetido de títulos. • Gestión de la venta de tarjetas en quioscos inteligentes. • Gestión de listas negras de tarjetas (desactivación de títulos por pérdida, robo, etc.). • Asignación de títulos a compradores y almacenamiento del dato de usos de cada tarjeta por cada titular en cada punto. • Conexión con el portal de datos abiertos del ayuntamiento de València.
Target	Gestores turísticos, instituciones locales y al propio turista.
Tipo de Tecnología	<p>Mixta, solución Web + quioscos inteligentes + puntos de uso Inteligentes NFC.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Software de gestión de los quioscos inteligente: capa de desarrollo propio para gestionar las funcionalidades de recogida y venta (se conecta con la tienda online VLC SHOP si se ha adquirido la tarjeta por ese medio). • Software de gestión de los puntos de utilización: capa de personalización del sistema operativo Android para limitar las acciones del móvil. Integra una aplicación de gestión remota de flota de móviles para parches, mejoras y control remoto. • Software de gestión de la tarjeta (Backoffice) vía desarrollo web que se conecta al servidor TVPUNT.
Temática de la solución	Sistemas de seguimiento y validación, análisis de datos, unión de sistemas.
Modelo de comercialización	Incluido con la VCT, el cliente compra la tarjeta y disfruta de los avances tecnológicos.
Fecha última actualización	Marzo de 2020.
MODELO DE NEGOCIO (INGRESOS - GASTOS)	
Coste de desarrollo total	270.000 €. Financiado por Red.es al ayuntamiento de València, (iniciativa «Impulso VLC-i» de ciudades inteligentes). http://smarcity.valencia.es/wp-content/uploads/3167-ferri-ct.pdf
Coste de mantenimiento anual	11.000 €.
Nº de efectivos internos	1 persona.
Nº de efectivos externos	2 personas.
Ingresos anuales totales	1.775.000 € + IVA en 2019.
OTRAS	
Valor añadido / Beneficio	<p>Sistema alojado en la nube, de consulta en tiempo real, que vincula a todo el ecosistema de la tarjeta, operadores del sector (puntos de uso) transporte urbano y Visit València. Modelo de activación de la tarjeta en tiempo real.</p> <p>Ventajas para los turistas (menos colas, más seguridad y mejor información), aporta información de uso a los puntos de oferta y permite mejorar la gestión de la tarjeta.</p>

ANEXO 4 TARJETA VALÈNCIA ON

Caso 5. Tarjeta València On	
Persona de contacto: José Manuel Camarero Benítez. Email: jose.camarero@visitvalencia.com	
DATOS DEL ORGANISMO RESPONSABLE	
Fundació Visit València. Municipio: València.	
Web de la entidad	www.visitvalencia.com
SOLUCIÓN	
Nombre de la solución	Tarjeta València On.
Enlace web de la solución	www.targetaonvalencia.com
Otros enlaces de interés	www.valenciatouristcard.com
Descripción (funcionalidad)	<p>Enfocada a los residentes de la provincia de València, pretende fomentar el consumo interno turístico, permitiendo a los ciudadanos acceder a descuentos y ofertas turísticas en determinadas empresas de València y de la provincia.</p> <p>El usuario se descarga en su móvil una APP que simula una tarjeta turística y rellena un formulario solicitando un código personal para activar la tarjeta. Una vez se comprueba que está empadronado en la provincia, recibirá dicho código para activar la app. A través de este aplicativo, el ciudadano puede escanear el QR impreso en cada punto de utilización. El sistema se conecta a la nube (servidor TVPUNT), identifica si el usuario está registrado y valida la tarjeta y el establecimiento. Tras este «check», informa mediante la pantalla del móvil de la oferta vigente en ese punto de utilización y se registrará el consumo.</p> <p>Como la solución implica que cada punto de utilización tenga su QR y que el usuario los escanee in situ, es posible controlar los usos de la tarjeta.</p>
Target	Organismos públicos, empresas y residentes de la provincia de València.
Tipo de Tecnología	<p>«Tecnología de usos», contactless, integra distintas herramientas y desarrollos tecnológicos (códigos QR+ Web + APP + servidor cloud):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servidor en la nube TVPUNT que aloja las bases de datos (con los usos, usuarios y puntos de utilización), el Backoffice de gestión y las conexiones con otros sistemas. Sistema operativo AIX v6.1 y v7.1. Bases de datos Oracle. • Servidor web AMAZON: S.O. Linux Debian. Versión de Wordpress instalada 5.5.1. Protocolo HTTPS y encriptación SSL. • Comunicación entre TVPUNT y Amazon, servicios API REST: APP IOS & Android. • Tecnología de lectura QR.
Temática de la solución	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión digital de ofertas y descuentos. • Tarjeta turística para los ciudadanos. • Promoción de consumo.
Modelo de comercialización	Libre de participación, tanto para el ciudadano como para el punto de utilización, no se cobra comisión de ningún tipo.
Fecha última actualización	Septiembre de 2020.
Evolución histórica	El diseño de la idea y los primeros desarrollos se iniciaron en abril de 2020.
MODELO DE NEGOCIO (INGRESOS - GASTOS)	
Coste de desarrollo total	25.000 € la solución tecnológica. 45.000 €, gastos en creatividad, lanzamiento, etc.
Coste de mantenimiento anual	Entre 5.000 € y 10.000 €.
Nº de efectivos internos	3 personas.
Nº de efectivos externos	2 personas
Ingresos anuales totales	No generará ingresos para la Fundación.
OTRAS	
Valor añadido / Beneficio	<p>Conectar la oferta turística y sus promociones con consumidores locales o provinciales para incentivar el consumo.</p> <p>Sistema de incentivo al consumo local sin coste alguno para el punto de utilización ni para el ciudadano.</p>

ANEXO 5
EL SISTEMA DE INFORMACIÓN TURÍSTICA (SIT).

Caso 6. El Sistema de Información Turística (SIT).	
Persona de contacto: Ricardo Millet. Email: ricardo.millet@visitvalencia.com	
DATOS DEL ORGANISMO RESPONSABLE	
Fundació Visit València. Municipio: València.	
Web de la entidad	www.visitvalencia.com
SOLUCIÓN	
Nombre de la solución	Sistema de Información Turística (SIT) Visit València.
Enlace web de la solución	https://www.visitvalencia.com/sit
Descripción (funcionalidad)	<p>Es un instrumento que se basa en el análisis exhaustivo de distintas fuentes de datos, capaz de producir información de utilidad, relevante, sistematizada y ordenada.</p> <p>En el SIT la información está organizada por módulos. En la primera fase de la implantación: tráfico aéreo (pasajeros, capacidad aérea, conexión de rutas y perfil del turista aéreo), demanda (viajeros, pernoctaciones y estancia media del turista), oferta de alojamiento (plazas, establecimientos, habitaciones, apartamentos y empleados), indicadores de alojamiento (RevPar, ocupación). Debido a la situación actual, se ha añadido un módulo con indicadores sobre la COVID-19.</p> <p>Próximos módulos de información: analítica Web (Google Analytics), apartamentos, cruceros, perfil y patrón de la demanda, sostenibilidad turística.</p>
Target	Empresas turísticas e instituciones del destino.
Tipo de Tecnología	Solución de Dynamics sobre Azure de Microsoft, que reúne servicios de ERP, inteligencia empresarial, infraestructura y bases de datos SQL. Para la capa de presentación de los cuadros de mando y los KPIs se utiliza la herramienta de Microsoft PowerBI.
Temática de la solución	Análisis de datos y de información turística.
Modelo de comercialización	Es un servicio gratuito, con acceso abierto a través de la Web.
Fecha última actualización	Mayo de 2020.
Evolución histórica	El sistema, completamente escalable, siguen en crecimiento continuo. La primera fase finalizó en enero 2020. En este momento se aborda la segunda fase, cuyo fin se estima a principios de 2021.
MODELO DE NEGOCIO (INGRESOS - GASTOS)	
Coste de desarrollo total	220.000 €.
Coste de mantenimiento anual	Entre 10.000 € y 20.000 €.
Nº de efectivos internos	2,5 personas.
Nº de efectivos externos	2 personas.
Ingresos anuales totales	No generará ingresos para la Fundación.
OTRAS	
Valor añadido / beneficio	<p>Información para los agentes turísticos, que no podrían acceder a ella por sí mismos a un coste asumible.</p> <p>Enfoque data driven en la toma de decisiones.</p>

ANEXO 6
ELEMENTOS DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL DE VISIT VALÈNCIA.

Caso 7. Elementos de la estrategia de marketing digital de Visit València.	
Persona de contacto: José Manuel Camarero Benítez. Email: Jose.camarero@visitvalencia.com	
DATOS DEL ORGANISMO RESPONSABLE	
Fundació Visit València. Municipio: València.	
Web de la entidad	www.visitvalencia.com
SOLUCIÓN	
Nombre de la solución	Digitalización de la estrategia de marketing: marketing <i>automation</i> , omnicanalidad y CRM.
Enlace web de la solución	www.visitvalencia.com
Otros enlaces de interés	www.hubspot.com
Descripción (funcionalidad)	<p>Aplicación de la filosofía de <i>Inbound marketing</i>: se analizan los puntos de conexión con los potenciales clientes y se generan contenidos atractivos en cada fase del <i>customer journey</i>, con el fin de que el futuro cliente avance en el famoso embudo (<i>funnel</i>) de conversión.</p> <p>HubSpot permite de forma automática aunar funciones de marketing, ventas y atención al cliente. Se integró la tecnología en el portal Web de la Fundación, en los sistemas de atención al cliente (<i>chat, chatbot, emailing...</i>) y se diseñaron campañas automatizadas en el proceso de captación, enriquecimiento y conversión de clientes, apoyados con acciones SEM/SEO y redes sociales.</p> <p>Por otra parte, se están integrando los sistemas de venta y gestión de cliente, tanto los nativos digitales (Web y quioscos), como los de atención y venta offline de las oficinas de información turística</p> <p>Además, se están integrando los sistemas digitales de gestión de los asociados y CRM profesional con el portal Web y el portal de asociados.</p>
Target	Potenciales turistas y consumidores del destino València. Las empresas asociadas a la Fundación.
Tipo de Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing <i>automation</i>. • CRM. • <i>Emailing</i> inteligente. • CTA's inteligentes (<i>call to action</i> inteligentes, banners). • <i>Ecommerce</i> desarrollo propio. • <i>Chatbots</i>. • <i>Bussines Intelligence</i>. • Desarrollos propios para la unión de los sistemas de venta.
Temática de la solución	Marketing digital, automatización de marketing, omnicanalidad, integración de sistemas.
Fecha última actualización	Agosto 2020.
MODELO DE NEGOCIO (INGRESOS - GASTOS)	
Coste de desarrollo total	30.000 €.
Coste de mantenimiento anual	30.000 €.
Nº de efectivos internos	2 personas.
Nº de efectivos externos	2 personas.
Ingresos anuales totales	Aprox. 1.900.000 € de ventas online en 2019.
OTRAS	
Valor añadido / beneficio	<p>Aplicación de tecnología puntera usada en «retail» e industria para optimizar las acciones de marketing turístico, la gestión de la relación de marca y turista uno a uno, de forma personalizada y automatizada.</p> <p>Creación de un ecosistema digital unificado, cuando se partía inicialmente de múltiples sistemas de tipo «caja cerrada».</p> <p>La mejora de la satisfacción del cliente, de la gestión de las campañas y de la gestión de la promoción turística. Se espera un incremento a medio y largo plazo de la facturación de la Fundación.</p>