

Estudi de diagnosi en relació al

Consorci de les Vies Verdes i a les

Vies Verdes de Girona

Estat de situació, conclusions i reptes

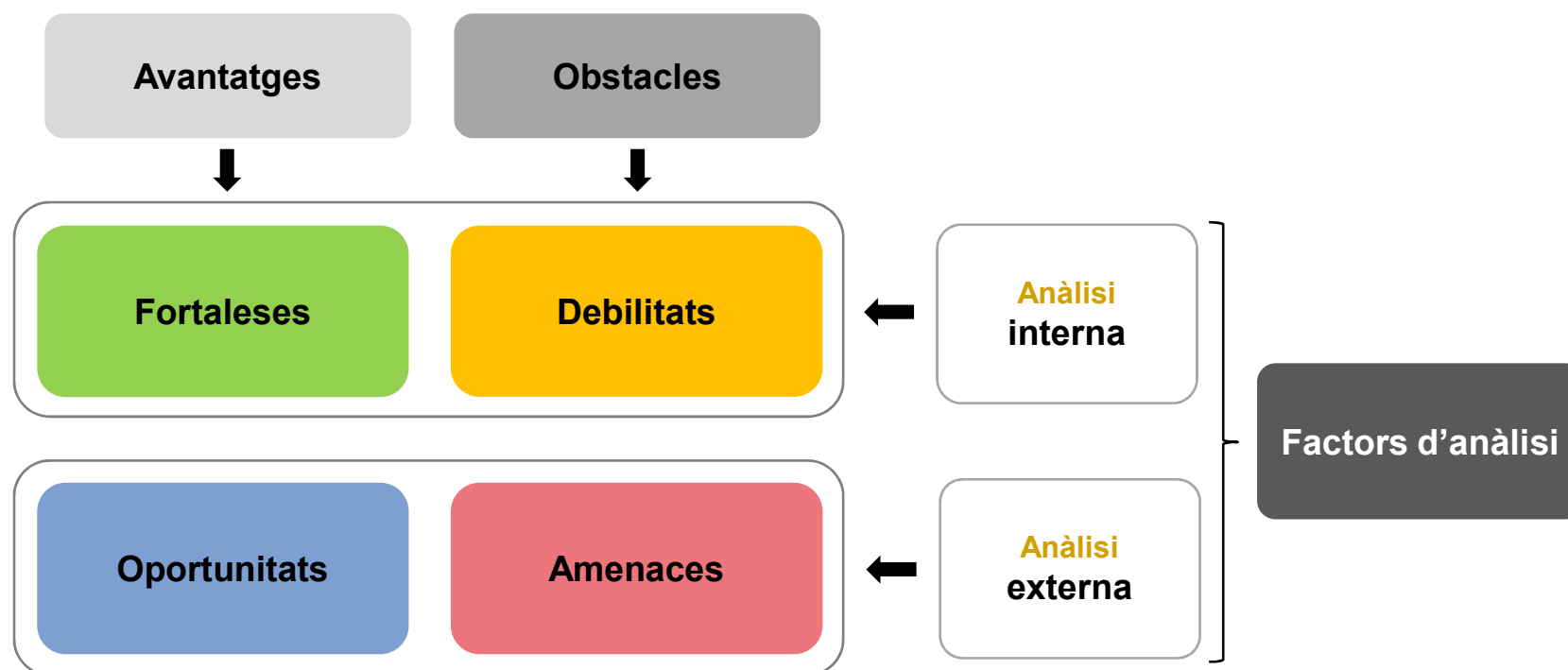


9

Anàlisi DAFO

La proposta de valor de les Vies Verdes de Girona

Per tancar la diagnosi, en aquest apartat es **presenta una anàlisi DAFO** del conjunt de l'estructura **del Consorci de les Vies Verdes**. L'anàlisi DAFO està estructurada de la següent forma:



9

Anàlisi DAFO

La proposta de valor de les Vies Verdes de Girona

Fortaleses

Debilitats

Oportunitats

Amenaces

- Formen part dels **eixos de comunicació** que integren i **connecten** la xarxa de vies del territori. (**)
- Àmpliament **acceptades per la ciutadania** que les coneix. (*)
- Generen un **impacte econòmic positiu**. (*)
- Lligades a la **mobilitat sostenible** i el gaudir de l'entorn. (**)
- Conformen un **espai de socialització** lligat al benestar i l'**activitat saludable**. (**)
- Element **d'equilibri territorial** en matèria turística entre espais de muntanya, interior i costa.
- El Consorci com un **model de gestió únic** reconegut internacionalment.
- Són **valorades molt positivament** per bona part dels ajuntaments que hi formen part.

(*) Conclusions extretes del *Treball Tècnic sobre el Perfil del Ciclista i Impacte Econòmic de la Ruta EuroVélo 8, en el Marc del Projecte Europeu MedCycleTour – Vies Verdes*. Baldrick & Munitz SL, desembre 2018.

(**) Conclusions extretes de l'*Estudi sobre la percepció de l'impacte de la Via Verda de Girona*. Jordi Casassayas, gener 2019.

9

Anàlisi DAFO

La proposta de valor de les Vies Verdes de Girona

Fortaleses

Debilitats

Oportunitats

Amenaces

- A dia d'avui, les Vies Verdes **no poden ser considerades una xarxa**, si no que més bé són una infraestructura. (**)
- **No són enteses com un producte turístic** clarament explotable. (**)
- Dificultat alhora d'explicar els diferents productes que integren el Consorci.
- **Difícil gestió per les vinculacions i arrelament** amb el territori. (**)
- **Limitacions organitzatives i de recursos** en general molt vinculats a la Diputació.
- Aquests recursos limitats es tradueixen en un pressupost on no hi ha una **partida pressupostaria suficient per a promoció** i lluny del necessari per ser **competitius a nivell internacional**.
- **No hi ha una estructura de marques clarament definida** que permeti competir internacionalment.
- **Falta d'homogeneïtzació** en el seu conjunt: producte, serveis, activitats, senyalística, punts d'informació, serveis de transfer,... (*)
- En general, és una **infraestructura poc orientada** al foment de **l'experiència de l'usuari**.
- Cert **desconeixement** per part de l'Administració Pública **respecte la magnitud estratègica de les Vies Verdes** i els elements que la componen.

(*) Conclusions extretes del *Treball Tècnic sobre el Perfil del Ciclista i Impacte Econòmic de la Ruta EuroVélo 8, en el Marc del Projecte Europeu MedCycleTour – Vies Verdes*. Baldrick & Munitz SL, desembre 2018.

(**) Conclusions extretes de l'*Estudi sobre la percepció de l'impacte de la Via Verda de Girona*. Jordi Casassayas, gener 2019.

9

Anàlisi DAFO

La proposta de valor de les Vies Verdes de Girona

Fortaleses

Debilitats

Oportunitats

Amenaces

- Que **Catalunya** sigui una **destinació turística de moda** suposa un context favorable al desenvolupament de les Vies Verdes com a producte.
- La **sostenibilitat en el fet turístic** és un component cada vegada més ben considerat a nivell europeu. (*)
- Entre els usuaris es percep un **grau de satisfacció elevat**, la qual cosa suposa un creixent nombre de prescriptors. (*)
- Consciència de l'administració sobre la **necessitat d'implementar polítiques públiques** orientades a l'**activitat saludable**.
- El Consorci com a **eix vertebrador d'aliances** amb altres sectors o estaments turístics.
- Capacitat de **generar benefici econòmic a tots els nivells** (de micro a petites i mitjanes empreses), amb una rendibilitat positiva pel territori per € invertit. (*) (**)
- Els processos **d'innovació en els vehicles de mobilitat personal** pot contribuir a **diversificar** els usuaris de la infraestructura així com el seu **públic objectiu**. (**)
- La **implantació de noves tecnologies** en tot el procés de consum pot introduir alternatives en la interpretació de l'espai així com millorar l'**experiència dels usuaris** de les Vies Verdes, entre d'altres. (**)
- Una infraestructura que presenta la possibilitat de generar un producte que fomenti la **descentralització i la desestacionalització de l'activitat turística** de la zona.
- Impuls de la **col·laboració publicoprivada**.

(*) Conclusions extretes del *Treball Tècnic sobre el Perfil del Ciclista i Impacte Econòmic de la Ruta EuroVélo 8, en el Marc del Projecte Europeu MedCycleTour – Vies Verdes*. Baldrick & Munitz SL, desembre 2018.

(**) Conclusions extretes de l'*Estudi sobre la percepció de l'impacte de la Via Verda de Girona*. Jordi Casassayas, gener 2019.

9

Anàlisi DAFO

La proposta de valor de les Vies Verdes de Girona

Fortaleses

Debilitats

Oportunitats

Amenaces

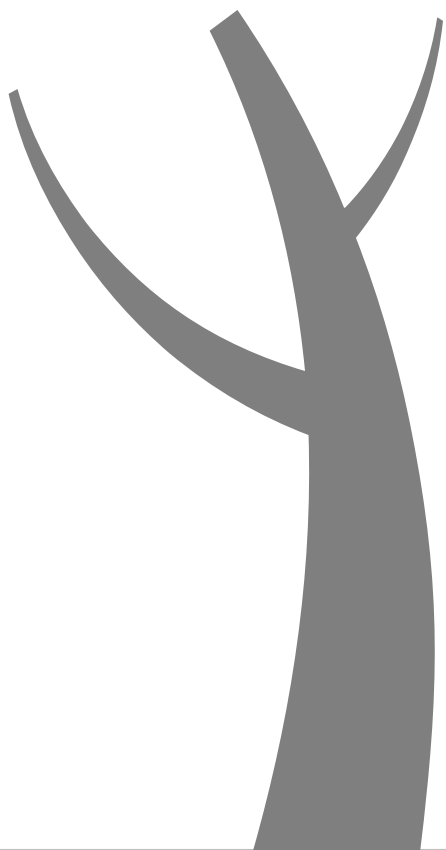
- L'existència d'altres **destinacions turístiques més consolidades** que desenvolupin un producte similar.
- **Nous interessos administratius** que facin que les administracions no li destinin els recursos necessaris per a fer un salt de qualitat.
- El **visitant estranger**, tot i conèixer el concepte de via verda, **coneix poc les opcions de cicloturisme** a la pròpia destinació. (**)

(*) Conclusions extretes del *Treball Tècnic sobre el Perfil del Ciclista i Impacte Econòmic de la Ruta EuroVélo 8, en el Marc del Projecte Europeu MedCycleTour – Vies Verdes*. Baldrick & Munitz SL, desembre 2018.

(**) Conclusions extretes de l'*Estudi sobre la percepció de l'impacte de la Via Verda de Girona*. Jordi Casassayas, gener 2019.

10.1. Factors d'èxit i competències clau del Consorci

Alhora de determinar quin és el conjunt de **factors i competències clau** que s'han d'assolir per tal que el model que proposa el Consorci de les Vies Verdes sigui un èxit, es planteja contemplar els següents aspectes:



Factors clau d'èxit

- ✓ Visió estratègica.
- ✓ Independència (econòmica i política) en les seves decisions.
- ✓ Capacitat de gestionar un recurs estratègic pel territori.
- ✓ Projectió i visibilitat internacional.



Competències clau del Consorci

- ✓ Ser un referent de la mobilitat sostenible tant nacional com internacional.
- ✓ Unir interessos diversos de múltiples sectors.
- ✓ Visió econòmica del projecte: inversió i generar benefici econòmic.
- ✓ Satisfacció dels usuaris.
- ✓ Promoció i millora contínua.

**Línies estratègiques a seguir per part del
Consorti de les**

Vies Verdes de Girona

Avantprojecte del Pla estratègic a desenvolupar



Pel que fa a la definició de les línies estratègiques per a l'enfortiment del Consorci de les Vies Verdes, s'entén que hi ha tres grans àmbits sota els quals cal fonamentar tota l'estratègia de futur. Aquests són els tres següents:



Eficiència interna

L'eficiència interna fa referència a totes aquelles línies que tenen per objectiu, la millora en el funcionament i l'optimització dels recursos per a una gestió excel·lent del Consorci.



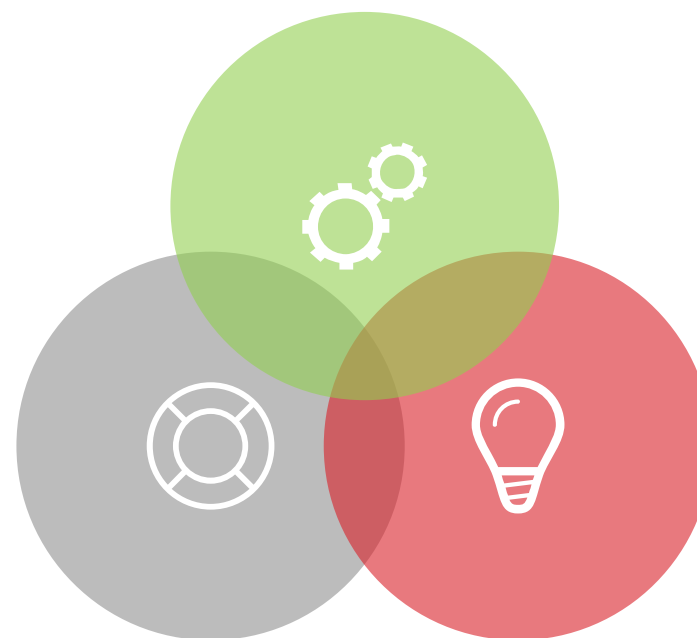
Competitivitat

Una vegada definides les pautes per a millorar l'eficiència en la gestió del Consorci, caldrà definir aquells horitzons que contribueixin a la millora competitiva del propi Consorci. Fem referència a aquells projectes que impulsin l'activitat econòmica i la consolidació del model de negoci actual.



Innovació

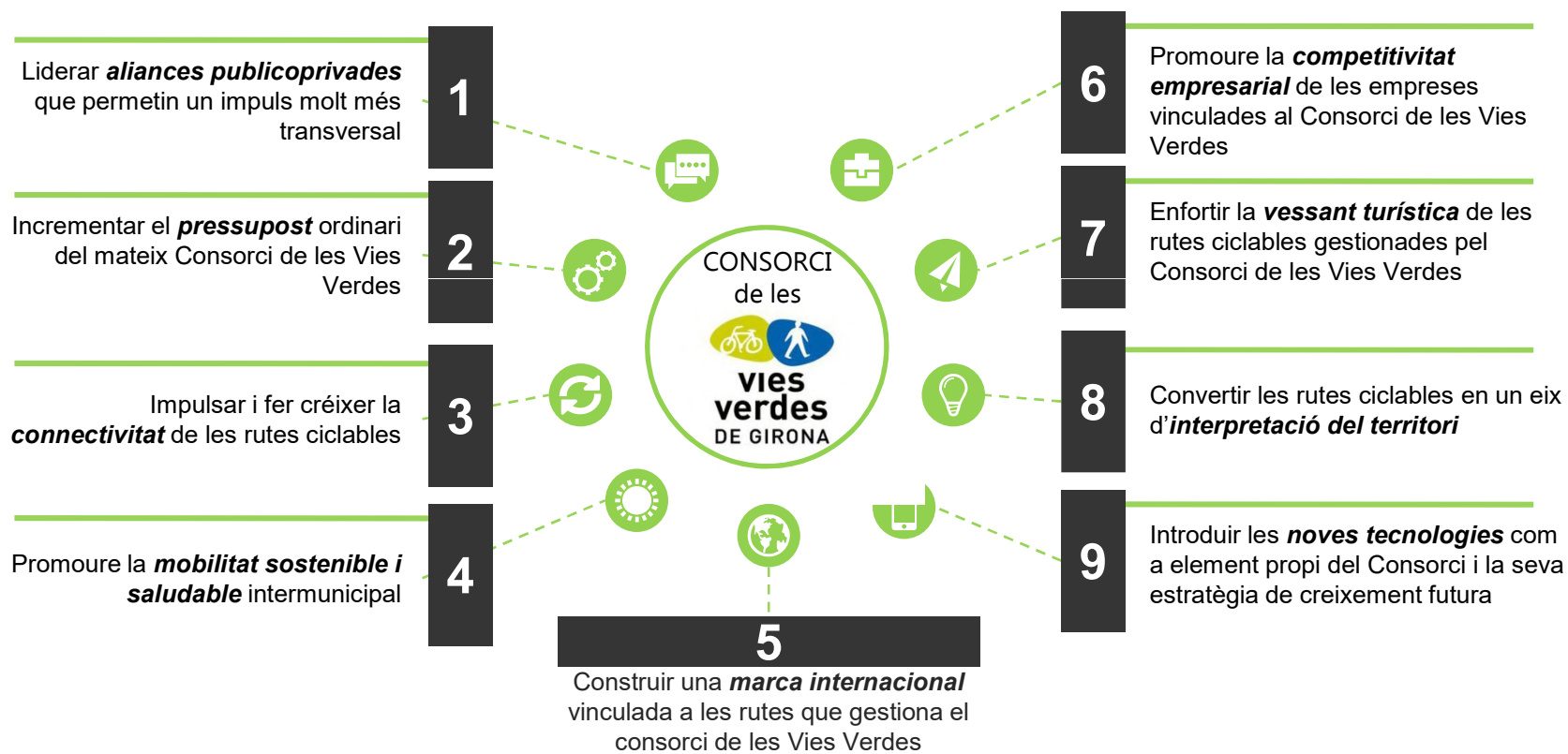
El darrer dels tres grans àmbits d'intervenció és la innovació, la qual entenem com la base per promoure una millor diferenciació del projecte impulsat pel Consorci de les Vies Verdes.



VISIÓ ESTRATÈGICA

Tot seguit, es presenten les principals línies estratègiques que tot plegat considerem que han de configurar l'escenari de futur desitjat pel que fa a les rutes ciclables gestionades pel Consorci les Vies Verdes de Girona.

Aquestes línies estratègiques que es plantegen són les següents:





Liderar **aliances publicoprivades** que permetin un impuls molt més transversal del Consorci de les Vies Verdes



Descripció

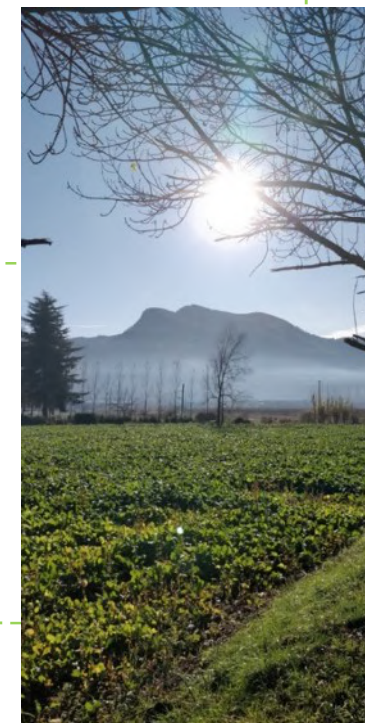
Una vegada realitzades les diferents entrevistes, reunions i focus grups, s'ha pogut constatar que les rutes gestionades pel Consorci van molt **més enllà de ser unes rutes ciclables**. En termes de funcionalitat, les pròpies vies donen joc a tot un seguit de funcions que van des de la seva capacitat d'**atracció turística**, a un ampli ventall d'utilitats i **beneficis** generats en relació a la **salut**, la **relació social**, l'espai de **lleure**, etc,...

Davant d'aquesta àmplia casuística, el Consorci s'ha de plantejar un nou repte vinculat a la **cerca d'aliances** que treballin les **sinergies conjuntes** entre els diferents sectors que hi són vinculats.

Al mateix temps, la necessitat d'establir un nou marc de **col·laboració publicoprivada amb tot un seguit d'entitats educatives, socials, culturals**,... totes elles vinculades al territori, esdevé un dels pilars estratègics del futur del Consorci.

Idees clau

- Articulació de les vies verdes com a producte.
- Generació d'aliances amb diferents actors econòmics.
- Posar les bases per a la construcció d'un projecte transversal de territori.





Increment del **pressupost** ordinari del mateix Consorci de les Vies Verdes



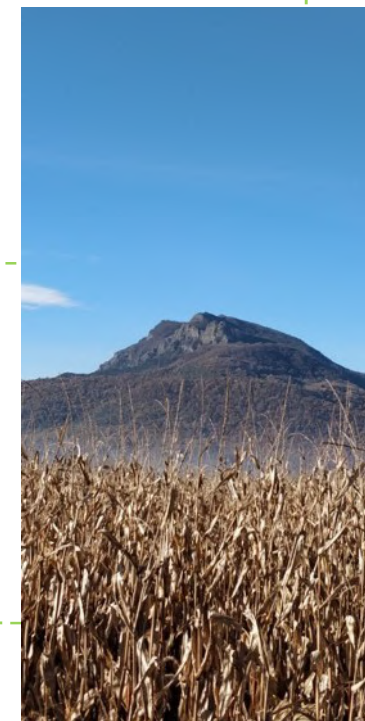
Descripció

De les diferents mesures d'enfortiment de les Vies Verdes es desprèn la necessitat d'**impulsar el model econòmic** de les Vies. La importància i el rol que exerceixen les Vies Verdes a la demarcació gironina requerirà, en un futur molt proper, que el Consorci pugui disposar d'un **pressupost** ordinari suficientment important per tal de disposar d'una major estructura que gestioni el manteniment, l'estructura i la promoció de tota la xarxa.

Un dels reptes més importants, en un sentit estructural serà l'aposta ferma per part de la **Diputació de Girona** en fer una aportació molt més àmplia cap a un projecte que presenta valors molt notoris per a l'**economia productiva** de la demarcació.

Idees clau

- Model econòmic sostenible en el temps.





Línia 3

Impulsar i fer créixer la **connectivitat** de les rutes ciclables gironines.



Descripció

Un dels fets que més s'ha constatat en el treball de camp és el desig de totes les parts en veure com la xarxa de camins ciclables gestionats pel Consorci de les Vies Verdes esdevé un autèntic **referent de connectivitat**. En general, i més enllà de les diferents inversions que ja està realitzant, en aquest sentit, el propi Consorci, es fa palesa la necessitat de seguir treballant en la **construcció, consolidació i creació d'un model de camins** que converteixin aquest espai en un referent a nivell social, turístic i econòmic de les comarques gironines.

Al mateix temps, aquesta xarxa s'hauria de convertir en un clar referent per a la vertebració d'una major **riquesa de la província i de tot el seu territori**, unint d'una manera més clara l'**eix de mar i muntanya** de les pròpies comarques de Girona.

Idées clau

- De vies a xarxa. Element vertebrador del territori gironí.
- Model de camins STE (social, turístic i econòmic).
- Equilibri del territori.





Promoure la **mobilitat sostenible i saludable** intermunicipal.



Descripció

El fet que les rutes ciclables de les Vies Verdes han d'esdevenir un exemple d'entramat de camins que promouen la **mobilitat sostenible**, és un aspecte que es considera que cal treballar i posar en valor, doncs les pròpies rutes ciclables de les Vies Verdes podrien apostar per al foment d'aquest tipus de desplaçaments (vinculats a múltiples beneficis, com són el respecte per al medi ambient, la realització d'exercici físic per part dels usuaris, etc.).

En aquest context, i en la línia del **desenvolupament sostenible**, es creu molt important estudiar, essencialment en les rutes ciclables de les Vies Verdes la **capacitat de càrrega**, doncs, cal que el Consorci estableixi un full de ruta alhora de buscar solucions i alternatives davant el possible augment de la vulnerabilitat de la pròpia xarxa de camins, així com dels municipis per on transcorre.

Al mateix temps, aquesta millora de la mobilitat ha de permetre construir un projecte paral·lel que permeti fer de la salut i el benestar dos eixos molt importants dins les rutes ciclables de les Vies Verdes i els municipis del seu entorn.

Idees clau

- Compromís amb la sostenibilitat.
- Capacitat de càrrega i vulnerabilitat de l'espai.
- Impuls de la salut i el benestar com a elements clau dins les rutes ciclables de les Vies Verdes.





Construir una **marca internacional** vinculada a les rutes que gestiona el Consorci de les Vies Verdes



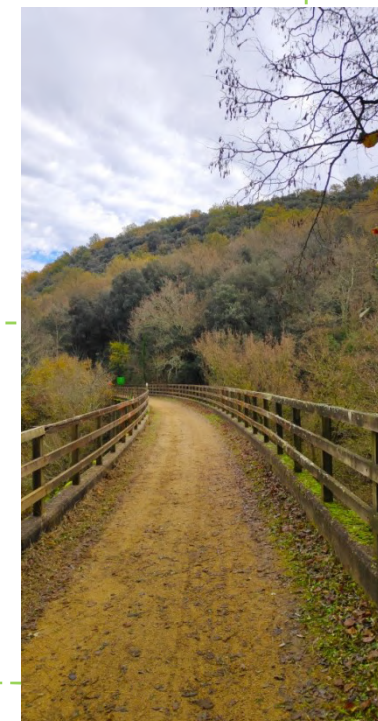
Descripció

Del reconeixement i anàlisi realitzada se'n descriuen les nombroses iniciatives vinculades a les rutes ciclables de les Vies Verdes. Iniciatives com els propis camins de les Vies Verdes, la ruta del Pirinexus,... descriuen una arquitectura de marques molt **atractiva i àmplia** però, a la vegada, també **complexa**.

De la recerca qualitativa seguida se'n desprèn, que **el consumidor** no distingeix el conjunt de marques que gestiona el Consorci, ni veu una clara relació entre elles. De la part quantitativa de l'estudi, considerem que aquesta complexitat podria ser un dels motius pels quals desperta un **baix d'interès**. En aquest sentit, i en consonància amb la línia estratègica número 1, es fa evident la necessitat que el propi Consorci desenvolupi una **estratègia de marca** que englobi les diferents submarques i projectes existents a dia d'avui. En certa manera, la línia estratègica vinculada a la creació d'una marca forta, requereix un ampli treball que permeti la convivència de les diferents marques i projectes sota un únic paraigües que, a ulls del consumidor, sigui **fàcil d'entendre**.

Idees clau

- Marca paraigües amb visió de consumidor.
- Projecte internacional de tot el territori gironí.





Línia 6

Promoure la **competitivitat empresarial** de les empreses vinculades al Consorci de les Vies Verdes



Descripció

Un dels aspectes que millor pot contribuir a la generació de riquesa dins l'entramat d'empreses vinculades al Consorci i els seus diferents projectes és la millora en la seva **capacitat de gestió**. Fem referència a associacions empresarials, empreses de lloguer de bicicletes, etc.

És en aquest sentit, on s'entén que el Consorci hauria de vetllar per impulsar tot un seguit de **proposites formatives** que permetin millorar la gestió d'aquesta tipologia de negocis pel que fa, molt especialment, a la seva relació amb la creació d'un **producte turístic** prou atractiu.

La col·laboració amb la pròpia Universitat de Girona, el Patronat de Turisme així com d'altres sectors econòmics del territori, esdevé un dels pilars d'enfortiment de la competitivitat d'aquestes empreses així com dels agents públics.

Idees clau

- Formació del teixit empresarial.
- Experiència de l'usuari en el servei.
- Generació d'ocupació i riquesa del territori.
- Generació d'aliances amb agents estratègics del territori.





Enfortir la **vessant turística** de les rutes gestionades pel Consorci de les Vies Verdes



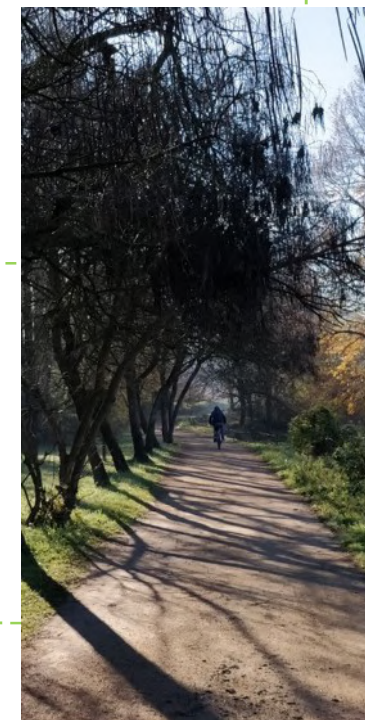
Descripció

La vessant turística de les rutes ciclables és **un dels reptes principals** del Consorci. Fins al moment, han sigut diverses les iniciatives vinculades a la promoció de les Vies Verdes com un atractiu turístic més, de la demarcació gironina. Tanmateix, aquest recurs i el seu ampli ventall de funcions lúdiques, socials i molt especialment turístiques, requereixen un pas endavant del Consorci amb una mirada posada en la **conversió** de les rutes ciclables en un **producte turístic de rellevància internacional**.

En aquest sentit, la concreció d'esforços no només en la seva **gestió i manteniment** sinó també en la seva **promoció**, esdevindran un dels reptes futurs del mateix Consorci, qui haurà de buscar *partners* per delimitar la funció de comercialització del propi projecte.

Idees clau

- Producte turístic a nivell internacional.
- Oferir una experiència d'usuari molt més atractiva per competir a nivell internacional.
- Posar en valor tots els recursos turístics que li són propis al territori.





Convertir les rutes gestionades pel Consorci de les Vies Verdes en un eix **d'interpretació del territori**



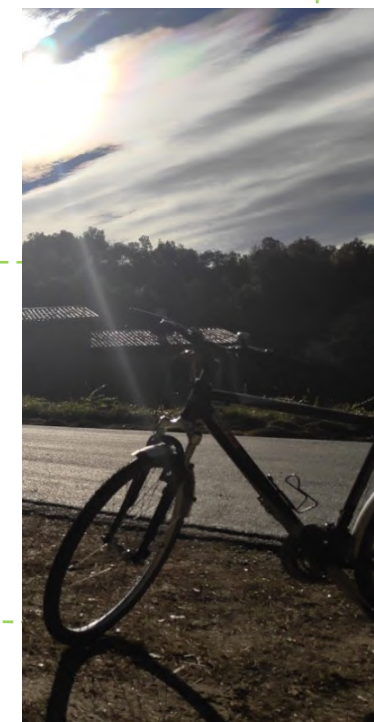
Descripció

Més enllà de la millora de la seva connectivitat, les rutes ciclables també han d'actuar com un espai de **vertebració del territori** que contribueixi a la dinamització d'aquest. Més enllà de les funcions saludables, socials i turístiques del projecte, en general, les rutes ciclables tindran la funció de ser **generadores d'activitat**, d'ocupació i de riquesa a les comarques gironines.

La capacitat de cercar fórmules per a la **interpretació del territori** esdevindran claus per al futur econòmic de les rutes ciclables ja que permetran una millora de la interpretació d'aquestes així com un **major grau d'implicació i satisfacció** de les seves persones usuàries.

Idees clau

- Recurs estratègic del territori gironí.
- Millorar l'experiència de visita de tots els usuaris de les rutes ciclables.





Introduir les **noves tecnologies** com a element propi del Consorci i la seva estratègia de creixement futura



Descripció

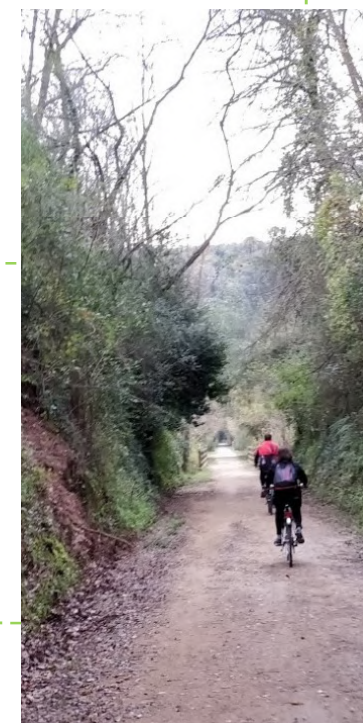
Un dels elements que més afectació tenen en els usuaris de la xarxa són les **noves tecnologies**. En general, tots aquells elements que estan sotmesos a pressió digital han de preveure com aquesta pot afectar en la **transformació** del seu **model de negoci**.

És en aquest sentit, on el Consorci haurà de plantejar possibles mecanismes per a la digitalització de les diferents vies i camins en tot el seu procés de **gestió, comercialització i utilització**.

Les tecnologies actuals i les que estan per vindre contribuiran, d'una manera molt notòria, a una nova manera d'entendre, viure i interpretar el territori. És en aquest sentit, on el Consorci de les Vies Verdes haurà de liderar projectes tecnològics que contribueixin al seu desenvolupament.

Idees clau

- Modernització del model de negoci.
- Adaptació al context comercial actual.
- La tecnologia com a base de noves fórmules d'interpretació i de viure el territori.



Projecte executat per:



info@focalizza.com
www.focalizza.com
Telf. 93 432 58 10



ferran.blanch@visionmarketingconsulting.com
www.visionmarketingconsulting.com
Telf. 669 497 688

*El suports fotogràfics del document
són d'autoria pròpia*

