

*Autoridad Portuaria de la Bahía de Cádiz*

# *“Análisis y viabilidad de Cádiz como puerto base de buques de cruceros”*



---

## ***Introducción***

El presente trabajo con título “***Análisis y viabilidad de Cádiz como puerto base de buques de cruceros***” se ha desarrollado para la Autoridad Portuaria de la Bahía de Cádiz de acuerdo a las condiciones contenidas en el pliego de prescripciones técnicas (CA-046-16) con fecha 16 de Octubre 2016.

Tal y como se especifica, el ***objetivo*** del presente trabajo es la realización de un estudio sobre la situación actual y claves para el futuro de la Bahía de Cádiz como puerto base de cruceros.

El ***alcance*** del trabajo es la prestación de los servicios de asistencia técnica a la Autoridad Portuaria de la Bahía de Cádiz para analizar la viabilidad del Puerto de Cádiz como base de embarque y desembarque de buques de crucero, e impactos económicos vinculados para la región.

En el presente trabajo se lleva a cabo el ***estudio comparado*** para tener visibilidad sobre los ángulos necesarios para el posicionamiento del Puerto de Cádiz como base de cruceros, con una ***hoja de ruta*** que contiene los principales hitos a alcanzar para lograr el citado objetivo

*Aclaraciones iniciales: Entendemos por Puerto Base, salvo especificación explícita en su mención, el modelo de Puerto de Cruceros conocido de forma generalizada en el sector como “Turnaround Port”. En ocasiones puntuales a lo largo del presente documento se empleará de forma conjunta el concepto Puerto Base para hacer también referencia a “Interport”, especificándose / matizándose en el momento de su mención la inclusión en alcance Puerto Base tanto de Turnaround como Interporting*

---

## Contenido

**Análisis de la  
Oferta**

**Análisis de la  
Demanda**

**Análisis del  
Impacto  
Económico**

**Conclusiones del  
Análisis**

**Hoja de Ruta**

**Anexos**

- 1. Reuniones Mantenedas*
- 2. Plan de Acción (Detalle)*
- 3. Entrevistas*
- 4. Mercado*
- 5. Puerto de Cádiz*
- 6. Destino*
- 7. Impacto Económico*

# *Metodología de Trabajo*

# Metodología de Trabajo

Se introduce el esquema metodológico seguido para el desarrollo del trabajo; Análisis de la situación actual y tendencias, Análisis del Impacto Económico, Principales Conclusiones & Hoja de Ruta



# Metodología de Trabajo - Índice

A lo largo del documento se sigue la estructura siguiente, que es el orden lógico empleado a lo largo del proyecto, analizando por un lado la oferta, la demanda y el impacto económico para derivar en una serie de conclusiones y una hoja de ruta

## **A** Análisis de la Oferta

- |                                 |                        |
|---------------------------------|------------------------|
| <b>1. El Puerto</b>             | <b>2. El Destino</b>   |
| 1.1 Tendencias de Oferta        | 2.1 Conexiones         |
| 1.2 Infraestructuras portuarias | 2.2 Capacidad Hotelera |
| 1.3 Servicios                   | 2.3 Restauración       |
| 1.4 Tarifas                     | 2.4 Turismo            |

## **B** Análisis de la Demanda

1. Tendencias de Demanda
2. Mercado
3. Público Objetivo

## **C** Análisis del Impacto Económico

1. Escenario 1. Intensificación como puerto base
2. Escenario 2. Cádiz como puerto base

## **D** Conclusiones del análisis

1. Comparativa de factores críticos para ser puerto base
2. Análisis DAFO

## **E** Hoja de ruta

1. Objetivos estratégicos
2. Hoja de ruta
3. Modelo de Gobierno

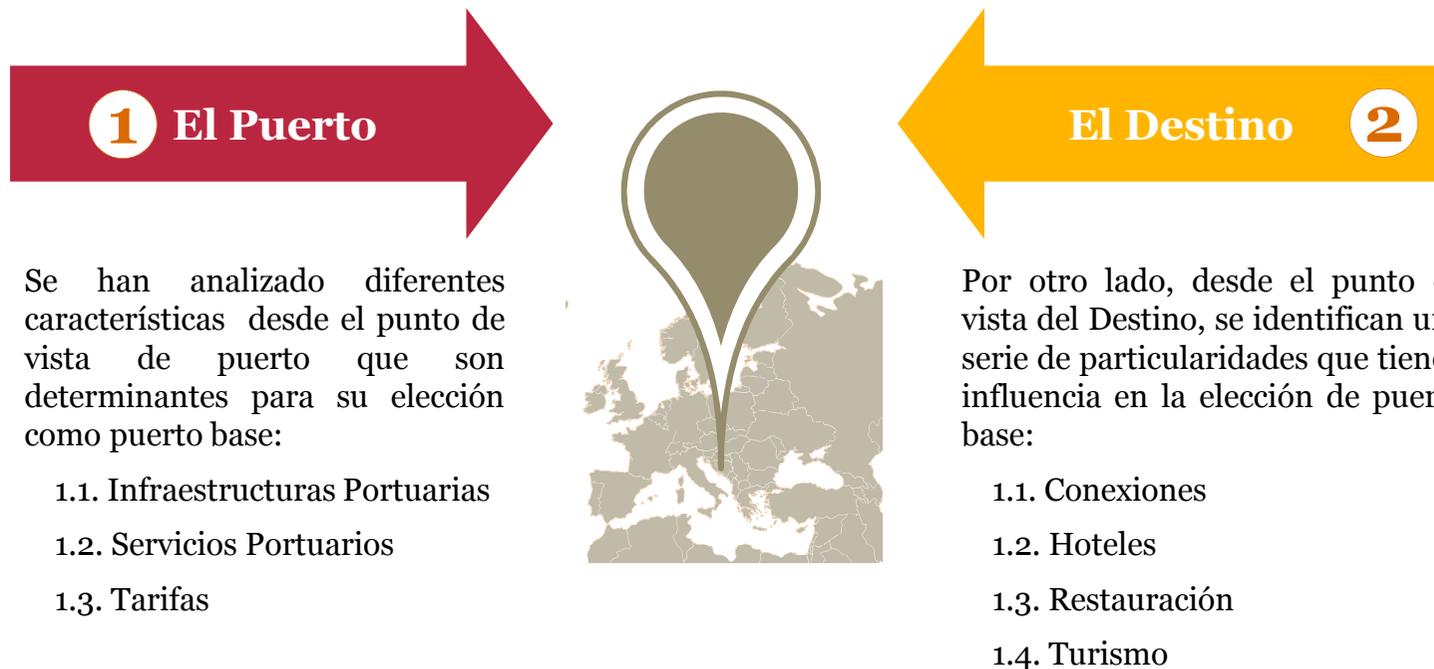
---

# *A. Análisis de la Oferta*

## A Análisis de la Oferta

### ***Factores clave para la elección de un Puerto Base***

El objetivo del presente apartado es el análisis de la oferta actual de Cádiz (Puerto & Destino) bajo la perspectiva de potencial Puerto Base de Cruceros. Para ello, analizaremos la situación actual de aquellas variables consideradas clave (Factores Clave de Éxito) para alcanzar la condición de Puerto Base de Cruceros. Estas variables clave se organizan en dos grandes grupos; Variables Portuarias “El Puerto” y Variables vinculadas al Destino “El Destino”. Identificamos abajo las variables clave que integran cada una de las dos agrupaciones:



*Fuente: Elaboración propia a partir del estudio de PortEconomics.eu y entrevistas mantenidas con principales compañías*

## A Análisis de la Oferta – El Puerto

### Antecedentes

De forma preliminar, y con ánimo de completar el análisis a realizar en el presente apartado, cabe apuntar que el Puerto de la Bahía de Cádiz ya fue base de cruceros de dos navieras en 2010 ( Iberocruceros y MSC). La condición de base de cruceros no disfrutó de continuidad debido a las siguientes causas:



Iberocruceros

#### Trayecto en la temporada de verano con el Gran Voyager

**Resumen de la experiencia:** La ruta transcurría desde Cádiz hasta Vigo, pasando por Funchal y Casablanca. Los embarques se producían tanto en Cádiz como en Vigo. La elección de un crucero con características inadecuadas para la ruta y el pasaje motivó la progresiva pérdida de atractivo y cancelación de la misma.

Las características del barco no se ajustaban a los requerimientos para la navegación por la costa atlántica. La navegación era incómoda para el pasaje, impactando negativamente sobre la experiencia a bordo. Además, debido a la crisis que empezaba a vivirse en esa época, pocos ciudadanos andaluces optaban por realizar cruceros, suponiendo un negativo impacto en la demanda del mismo. No hubo problemática alguna relacionada con el puerto o Cádiz como destino.



MSC

#### Trayecto interporting con Orchestra, con embarque y desembarque en Cádiz y otros puertos

**Resumen de la experiencia:** Debido a la crisis que se estaba viviendo en estos años, pocos ciudadanos andaluces optaban por realizar cruceros, impactando negativamente en la demanda del mismo, llegando a ser canceladas rutas. No hubo problemática alguna relacionada con el puerto o Cádiz como destino.

Actualmente, esta misma naviera opta por embarcar sus rutas en otros puertos peninsulares como Málaga o Barcelona.

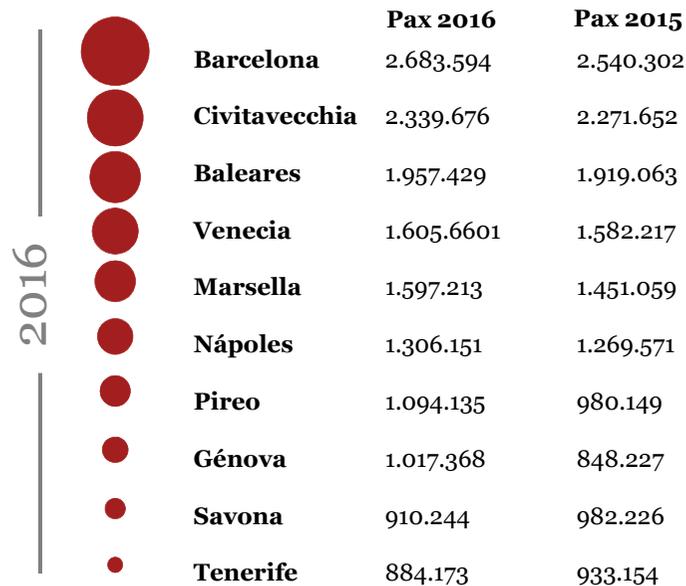
Ambas experiencias vividas por el Puerto de la Bahía de Cádiz como base de cruceros se vieron impactadas por circunstancias del mercado (demanda de la ruta). Adicionalmente, en el caso de Iberocruceros, la elección de una embarcación no apropiada para las características de la ruta y el pasaje, supuso la progresiva caída de la demanda con la cancelación final de la ruta. En ninguno de los casos El Puerto y/o El Destino fueron factores determinantes del término de la condición de base de las navieras.

## Posicionamiento competitivo del Puerto de la Bahía de Cádiz

El sector está experimentando un crecimiento continuo, con importantes puertos españoles entre los principales del Mediterráneo. El Puerto de la Bahía de Cádiz ocupa el puesto 26 en el ranking de puertos de cruceros en el Mediterráneo (de forma generalizada se asimila al Puerto de Cádiz como puerto mediterráneo a pesar de no estar realmente ubicado en él). De entre los citados puertos, hemos seleccionado aquellos que compiten de forma directa con Cádiz por las rutas/pasaje, llevando a cabo un análisis comparado de los mismos.

### Principales puertos del Mediterráneo

La gran mayoría de los puertos principales del Mediterráneo son de la zona oeste

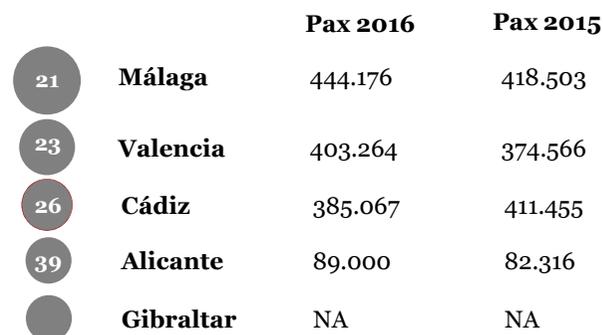


Fuente: Cruise Statistics in MedCruise Ports 2016

Fuente: Datos suministrados por Autoridad Portuaria Bahía de Cádiz

### Puertos objeto de estudio

Puertos que van a ser objeto de estudio del presente análisis, referenciando su puesto en el ranking de puertos del Mediterráneo, por tratarse de aquellos de características más similares y proximidad al Puerto Bahía de Cádiz



Fuente: Datos extraídos de las Memorias 2015 y 2016 de las Autoridades Portuarias

Se han seleccionado 4 puertos para su comparación directa con el Puerto de la Bahía de Cádiz. Su selección se ha llevado a cabo en base a los siguientes parámetros: Coincidencia en rutas, Proximidad, Semejanza en tamaño y Condición de Puerto Base de Cruceros

# A

## Análisis de la Oferta – El Puerto

### Puertos del entorno

Como se introducía anteriormente, se han seleccionado los Puertos de Málaga, Valencia, Gibraltar y Alicante como puertos competidores directos del Puerto de Cádiz como Puerto Base de Cruceros. Nos focalizamos en los Puertos próximos a Cádiz con coincidencia en rutas y condición de Puerto Base



●	Puerto Base de Cruceros
●	Puerto base parcial y de escala
●	Puerto solo de escala

Autoridad Portuaria	Pasajeros 2015
Las Palmas	1.100.002
Santa Cruz de Tenerife	883.339
Cartagena	187.843
Málaga	418.503
Valencia	403.264
<b>Bahía de Cádiz</b>	<b>411.455</b>
Alicante	82.316
Sevilla	21.010
Huelva	20.071
Gibraltar	342.942
Ceuta	19.251
Bahía de Algeciras	252
Motril	4.570
Casablanca	241.140
Tanger Ville	119.388

**Fuentes:**

- *Cruise Statistics in MedCruise Ports 2016 (Información de los Puertos miembros de MedCruise: Alicante, Cartagena, Ceuta, Gibraltar, Huelva, Málaga, Tenerife y Valencia)*
- *Estadísticas Puertos del Estado 2016: Motril, Bahía de Cádiz, Las Palmas, Sevilla*
- *Agence Nationale des Ports: Tanger-Ville, Casablanca*

# A Análisis de la Oferta – El Puerto

## 1.1. Infraestructuras portuarias – Enfoque de análisis

Como anteriormente hemos introducido, uno de los factores clave de éxito para ser Puerto Base de Cruceros son las infraestructuras portuarias y su gestión. El análisis de las mismas se llevará a cabo bajo un enfoque de análisis integrado por 4 grupos de variables consideradas clave y de forma comparada con los puertos anteriormente identificados como competidores directos a la hora de ser puerto base de cruceros. Además, se tendrá en cuenta el perfil del Crucero identificado como objetivo.

### Variables Clave para el análisis

El análisis de las infraestructuras se llevará a cabo bajo el análisis integrado de las siguientes variables, primero en términos absolutos y, posteriormente, considerando el buque objetivo para la prestación del servicio

Infraestructuras - Variables Clave



### Puertos a comparar

El análisis comparado se llevará a cabo en relación a 4 puertos identificados como competidores directos en base a las siguientes criterios; Coincidencia en rutas, Proximidad, Semejanza en tamaño y Condición de Puerto Base de Cruceros

	Pax 2016	Condición
<b>Málaga</b>	444.176	Puerto Base
<b>Valencia</b>	403.264	Puerto Base
<b>Cádiz</b>	385.067	Puerto Escala
<b>Alicante</b>	89.000	Puerto Base
<b>Gibraltar</b>	NA	Puerto Escala

Fuente: Datos extraídos de las Memorias 2015 y 2016 de las Autoridades Portuarias

### Crucero objetivo

Finalmente, se completará el análisis teniendo en cuenta el Crucero tipo preliminarmente identificado como objetivo, cuyos rasgos característicos son: Pasaje < 2.000 pax, Longitud < 200 m y Categoría Contemporary.

# A Análisis de la Oferta – El Puerto

## 1.1. Infraestructuras portuarias – Características técnicas

Comparando las infraestructuras de los principales puertos competidores de Cádiz, las principales diferencias se aprecian en la terminal de pasajeros

Conclusiones de Cádiz en relación a su Crucero objetivo

Conclusiones de Cádiz en relación a los Puertos comparables

		Cádiz Crucero Obj	Cádiz	Málaga	Alicante	Gibraltar	Valencia	Cádiz comparado	
<b>Puerto</b>	<b>Eficiencia</b>	Metros lineales de muelle	✓	1.978	1.840	707	487	2.571	✓
		Metros cuadrados de terminal	X	1.720	16.941	5.400	No identificado	7.000	X
		Número de pasajeros	✓	411.455	418.503	82.316	342.942	403.264	✓
		Número de escalas	✓	289	220	55	204	181	✓
		Nº de compañías que operan	✓	33	38	18	29	39	✓
		Número de terminales	X	1	3	2	1	2	X
	<b>Tipo de gestión</b>	Astillero disponible	✓	✓	✓	X	✓	X	✓
		Servicios gestionados por agentes públicos	✓	4	4	3	3	4	✓
		Servicios gestionados por agentes privados	✓	4	4	4	4	4	✓
		<b>Longitud de los muelles de atraque</b>	Entre 200 y 350 metros	✓	2	1	1	0	0
Igual o superior a 350 metros	✓		2	4	1	0	4	✓	
<b>Conexiones</b>	Conexiones con la ciudad (Proximidad)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

Como se puede apreciar, los metros cuadrados de terminal en comparación con otros puertos competidores base de cruceros, parecen insuficientes

Fuente: Respectivas memorias de las Autoridades Portuarias

Fuente: Webs portuarias

PwC

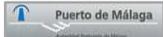
### Conclusiones Cádiz

- ✓ Longitud muelles
  - ✓ Número de pasajeros
  - ✓ Número de cruceros
  - ✓ Número de escalas
- Metros cuadrados de terminal

## A Análisis de la Oferta – El Puerto

### 1.1. Infraestructuras portuarias – Inversión en obras

Se ha comparado la inversión en obras en ejecución o finalizadas en el año 2015 para cada uno de los puertos objeto de estudio. Como se puede apreciar, los puertos comparados han acometido inversiones significativas orientadas al turismo en los últimos años

	 Cádiz	 Málaga	 Alicante	 Valencia
<b>Año 2015 (certificado en año)</b>	<b>16,5 M€</b>	<b>3,2 M€</b>	<b>1,1 M€</b>	<b>7,6 M€</b>
Inversiones orientadas al turismo	0,3 M€	0,9 M€	0,04 M€	5,5 M€
<b>Año 2014 (certificado en año)</b>	<b>3,4 M€</b>	<b>1,0 M€</b>	<b>2,3 M€</b>	<b>28,9 M€</b>
Inversiones orientadas al turismo	- M€	0,09 M€	0,2 M€	23 M€
<b>Año 2013 (certificado en año)</b>	<b>19,4 M€</b>	<b>2,6 M€</b>	<b>No detallado</b>	<b>No detallado</b>
Inversiones orientadas al turismo	0,5 M€	0,03 M€	No detallado	No detallado



**Inversiones orientadas al turismo:** se ha contabilizado la inversión en aquellas obras orientadas a mejorar y beneficiar el tráfico de cruceros desde el punto de vista de la navegación y aquellas que pueden tener una repercusión directa con los pasajeros usuarios de la terminal así como las de repercusión indirecta, como pueden ser:

- Adecuaciones de la estación marítima para puerto base de cruceros
- Accesos peatonales para facilitar el tránsito de usuarios del puerto
- Urbanizaciones de zonas anexas a terminales
- Regeneración y ampliación de playas
- Mejora sistema CCTV



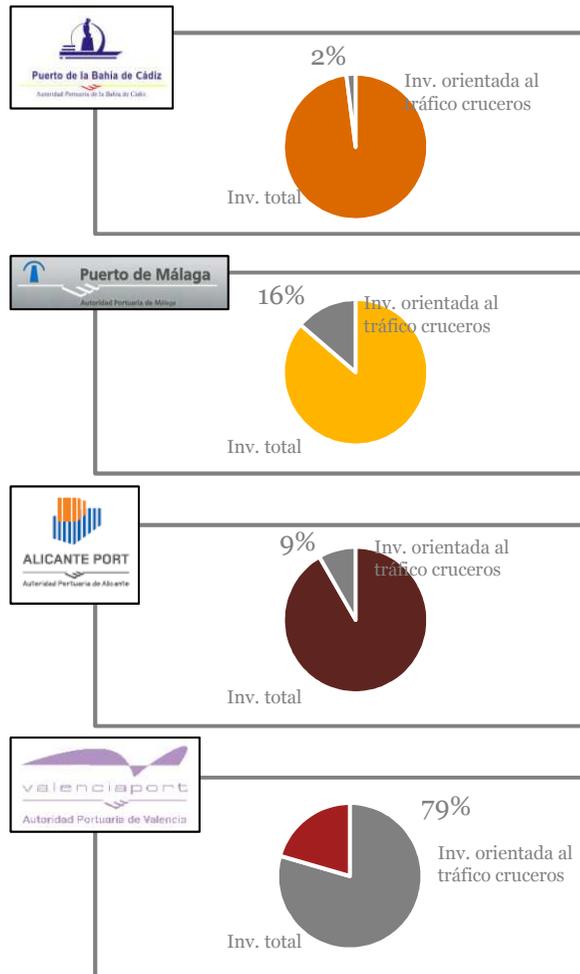
Es importante recalcar la gran inversión que ha realizado el **Puerto de Alicante** para mejorar su orientación al tráfico de cruceros, destacando mejora del sistema CCTV, aumentos de calado y prolongación de muelles

Fuente: Respectivas memorias de las Autoridades Portuarias

# A Análisis de la Oferta – El Puerto

## 1.1. Infraestructuras portuarias – Inversión en obras

Se comparan las distintas inversiones orientadas al crucero con respecto de la inversión total realizada para distintas obras portuarias en el sumatorio de los años 2015, 2014 y 2013. Como se puede apreciar, los puertos comparados destinan un % mayor de sus inversiones a los cruceros.



**%** Como se puede extraer de las gráficas, el porcentaje de inversión de los puertos orientada al tráfico de cruceros respecto del total, es **entorno al 10-15 %**. Esto no es así para el puerto de Cádiz con una inversión del 2% orientada al tráfico de cruceros.

**!** Se destaca el alto porcentaje del puerto de Valencia al haber invertido en la ampliación de la terminal MSC así como en la adecuación del muelle de cruceros, lo que supone dos inversiones de muy alto valor

**🚚** El principal motivo para explicar este pequeño porcentaje de inversión con respecto del total en el caso del puerto Bahía de Cádiz es la gran inversión que realiza para la **mejora del tráfico de contenedores:**

- Nueva terminal de contenedores 78M€
- Vial de acceso a la nueva terminal 19 M€

Fuente: Respektivas memorias de las Autoridades Portuarias

# A Análisis de la Oferta – El Puerto

## 1.2. Servicios portuarios

Se identifican a continuación diferentes servicios portuarios prestados para el tráfico de cruceros, analizando aquellos que se prestan en los diferentes puertos analizados

	 Cádiz	 Málaga	 Alicante	 Valencia
Pasarelas móviles conectadas directamente con terminal		✓	✓	✓
Cambio de divisa		✓		
Capacidad de operar por separado equipaje y pasajeros en una misma terminal		✓		
Abastecimiento	✓	✓	✓	✓
Eliminación aguas residual	✓	✓	✓	✓
Eliminación basuras y desperdicios	✓	✓	✓	✓
Sala VIP		✓		✓
Más de 80 mostradores facturación		✓		
Parking de larga duración	✓	✓	✓	✓
Rent a Car en terminal		✓		
Factura telemática				✓
Astillero	✓	✓ (*)		

Como se puede apreciar, los puertos comparados de Málaga y Valencia presentan servicios adicionales principalmente orientados al servicio del pasaje

Fuente: Webs portuarias a partir de benchmark en base a información disponible

(\*) Astillero de Puerto de Málaga únicamente para buques de hasta 150 m de eslora

# A Análisis de la Oferta – El Puerto

## 1.3. Tarifas y tasas portuarias

Con el objetivo de establecer una comparativa de los costes que deben afrontar las navieras en los distintos puertos, se han estudiado las tasas y tarifas que se han considerado representativas



### Tarifas portuarias

Las tarifas son el precio que pagan las navieras a cambio de la prestación de ciertos servicios. Estas tarifas **se fijan libremente**. Se han estudiado las siguientes tarifas:

- Practicaje
- Amarre
- Remolque



### Tasas portuarias

Las tasas portuarias se calculan mediante un factor multiplicativo **Coefficiente corrector de la autoridad portuaria (CAP)** que es establecido por cada autoridad portuaria. Se han estudiado las siguientes tasas:

- T1: tasa del buque
- T2: tasa del pasaje



### Bonificaciones

Las **autoridades portuarias pueden establecer descuentos** sobre el precio de una tasa o tarifa

	Cádiz	Málaga	Alicante	Valencia
Remolque	7.898 €	7.790 €	5.997 €	8.000
Amarre / desamarre	377 €	875 €	1.618 €	1.136 €
Practicaje entrada o salida	2.780 €	2.122 €	2.475 €	2.057 €
Practicaje maniobra náutica	1.850 €	3.983 €	2.475 €	2.057 €
<b>Total</b>	<b>12.905 €</b>	<b>14.770 €</b>	<b>10.090 €</b>	<b>13.250 €</b>

De mayor a menor CAP

	CAP1	CAP2
Málaga	1,20	1,18
Alicante	1,20	1,10
Cádiz	1,18	1,10
Valencia	1,14	1,00

Según la fórmula de tasas portuarias, a mayor coeficiente CAP, más cara es la tasa, por tanto el puerto de **mayor tasa es Málaga** y el de **menor tasa es Valencia**

	Tasa del buque	Tasa del pasaje
Cádiz	A partir de la primera escala <b>5%</b>	A partir del primer pasajero <b>10%</b>
Málaga	A partir de la primera escala <b>30%**</b>	A partir del primero pasajero <b>30%**</b>
Alicante	Desde la primera escala <b>40%</b>	Desde el primer pasajero <b>40%</b>
Valencia	Desde 30 escalas anuales <b>40%</b>	Desde el primer pasajero <b>40%</b>

A pesar de que el Puerto Bahía de Cádiz tiene unas buenas tasas portuarias, las segundas mejores tras el puerto de Valencia, las bonificaciones establecidas no son las adecuadas para la obtención de precio óptimo y competitivo

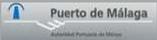
Fuente: Webs portuarias

PWC \*Suponemos constantes estos valores asumiendo la hipótesis del mismo barco con el mismo número de pasajeros que hace escala por el mismo periodo de tiempo  
 \*\*Suponemos Puerto base. Las bonificaciones varían en función del servicio marítimo (tránsito, temporada baja...)

## A Análisis de la Oferta – El Puerto

### 1.3. Tarifas y tasas portuarias

Con el fin de facilitar el entendimiento, se establece un ejemplo comparativo, asumiendo un buque de 102.2 GT y primera escala, con 2.720 de pasaje medio, entre 27 y 52 escalas y pasajero de inicio o fin de travesía en el puerto con más de un día de permanencia

	 Cádiz	 Málaga	 Alicante	 Valencia
Remolque	7.898 €	7.790 €	5.997 €	8.000€
Amarre / desamarre	377 €	875 €	1.618 €	1.136 €
Practicaje entrada o salida	2.780 €	2.122 €	2.475 €	2.057 €
Practicaje maniobra náutica	1.850 €	3.983 €	2.475 € <sup>1</sup>	2.057 €
Tasa buque	11.396 €	11.589 €	11.009 €	11.589 €
Tasa pasaje	5.980 €	6.415 €	5.980 €	5.436 €
Bonificación Tasa buque	- 0,5 * 11.396 €	- 0,30 * 11.589 €	- 0,40 * 11.009 €	- 0,40 * 11.589 €
Bonificación Tasa pasaje	- 0,1 * 5.980 €	- 0,3 * 6.415 €	- 0,4 * 5.980 €	- 0,4 * 5.436 €
<b>TOTAL</b>	<b>23.985 €</b>	<b>27.373 €</b>	<b>20.283 €</b>	<b>23.465 €</b>

Como se puede apreciar a partir del ejercicio teórico realizado, las tarifas y tasas aplicadas por los puertos comparados presentan diferencias, siendo su materialidad relativa baja. No consideramos por tanto, a priori, que sea uno de los factores determinantes en la elección de un Puerto. En cualquier caso, Cádiz y Alicante presentan las tarifas y tasas más competitivas entre los puertos comparados.

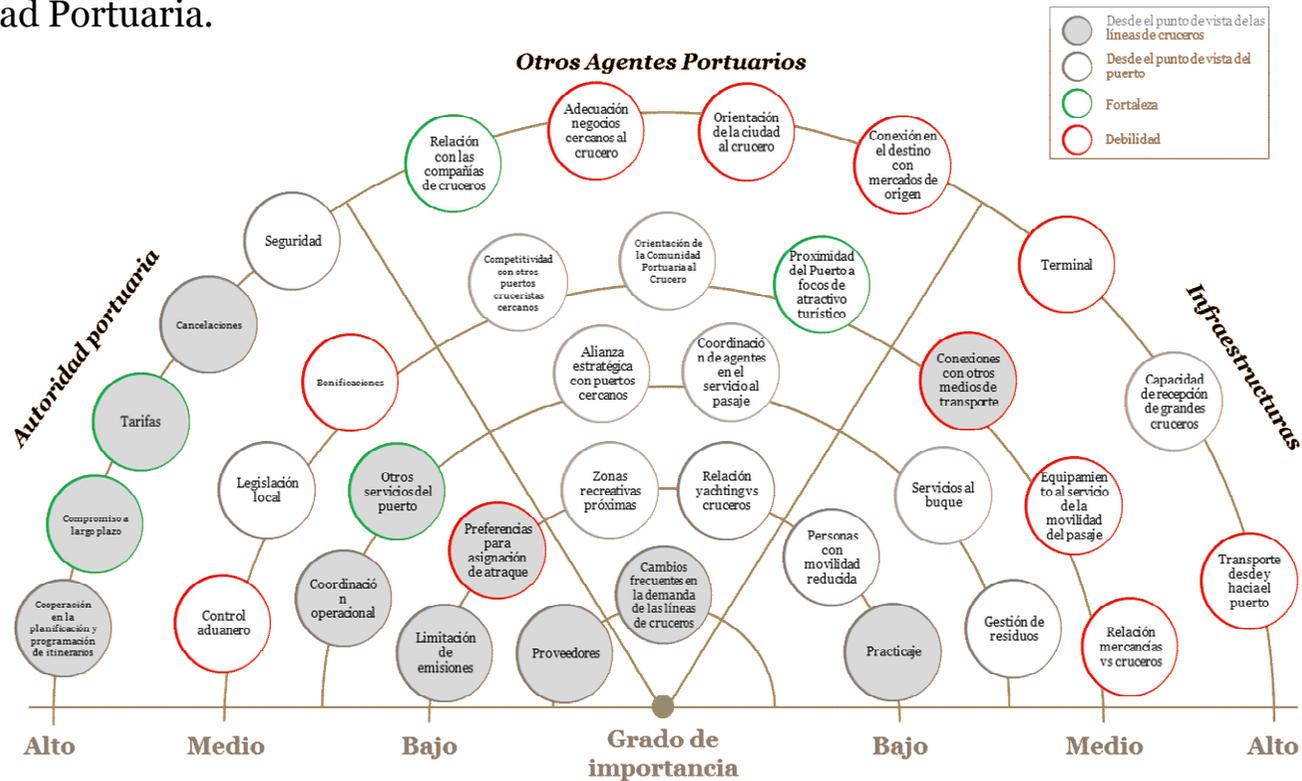
Fuente: Webs portuarias

PwC \*Suponemos constantes estos valores asumiendo la hipótesis del mismo barco con el mismo número de pasajeros que hace escala por el mismo periodo de tiempo  
 \*\*Suponemos Puerto base. Las bonificaciones varían en función del servicio marítimo (tránsito, temporada baja...)

## A Análisis de la Oferta – El Puerto

### ***Visión integrada de algunos de los principales factores clave***

Se analizan abajo algunos de los principales factores clave para la elección de un puerto como base, identificando aquellos considerados fortaleza o debilidad del Puerto de Cádiz. Estos factores se organizan en base a tres perspectivas: Autoridad Portuaria, Infraestructuras y Otros Agentes portuarios integrante de la Comunidad Portuaria.



Como se puede apreciar, en términos generales el Puerto de Cádiz presenta un posicionamiento comparado favorable para ser puerto base, identificando ciertos factores clave con recorrido de mejora para incrementar su nivel competitivo comparado, como pudiera ser el caso de; la capacidad vinculada al control aduanero, bonificaciones, orientación de los servicios de la ciudad al crucerista, movilidad/conexión origen-puerto y/o las instalaciones y equipamiento portuario vinculados al servicio del pasaje

# A Análisis de la Oferta – El Puerto

## Visión integrada de los principales factores clave

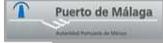
Con el objetivo de llevar a cabo una correcta interpretación de los conceptos empleados en la anterior página, incorporamos abajo una breve descripción de cada uno de los factores empleados en la gráfica

<b>Cancelaciones</b>	Flexibilidad - Buena política de cancelaciones	<b>Coordinación operacional</b>	Importancia de la buena organización de operaciones portuarias de atraque, operaciones del buque
<b>Tarifas</b>	El Puerto cuenta con unas tarifas competitivas en cuanto a la comparativa con puertos del entorno	<b>Otros servicios del puerto</b>	Buena calidad de empresas consignatarias y de touroperadores
<b>Compromiso a largo plazo</b>	Cuenta con una gran responsabilidad con respecto a sus proveedores y pasajeros	<b>Alianza estratégica con puertos cercanos</b>	Palanca de mejora en cuanto a nuevas alianzas con puertos cercanos con el fin de establecer nuevas rutas
<b>Seguridad</b>	Entorno seguro y protegido	<b>Coordinación de agentes en el servicio al pasaje</b>	Importancia de la buena organización de operaciones portuarias de gestión de pasajeros y maletas
<b>Relación con las compañías de cruceros</b>	Buena relación con compañías de cruceros en cuanto a negociaciones y buen histórico de gestión	<b>Servicios al buque</b>	Instalaciones de prestación de servicios al buque
<b>Adecuación negocios cercanos al crucero</b>	Palanca de mejor en los horarios y oferta de los negocios cercanos al crucero con el fin adecuarse a la demanda de los cruceristas	<b>Gestión de residuos</b>	Capacidad del puerto de gestionar los residuos derivados de grandes cruceros
<b>Orientación de la ciudad al crucero</b>	Baja concienciación ciudadana de la importancia de los cruceros para la zona	<b>Limitación de emisiones</b>	Valores límite de emisión a la atmósfera
<b>Conexión en destino con mercados origen</b>	Baja capacidad del aeropuerto de Jerez para la conexión aérea con otros aeropuertos europeos	<b>Preferencias para asignación de atraque</b>	Baja capacidad para las peticiones de asignación de atraque por parte de las navieras
<b>Terminal</b>	Limitada capacidad de la terminal para albergar grandes cruceros en servicio de puerto base	<b>Zonas recreativas próximas</b>	Necesidad de ubicación próxima a zonas recreativas
<b>Capacidad de recepción de grandes cruceros</b>	Gracias a sus infraestructuras en cuanto a muelles y atraque, el puerto tiene buena capacidad de recepción de grandes cruceros	<b>Relación yachting vs cruceros</b>	Importancia de la relación entre pequeñas embarcaciones de vela y cruceros
<b>Transporte desde y hacia el puerto</b>	Baja capacidad de movilidad logística para el abastecimiento	<b>Personas con movilidad reducida</b>	Adecuación de las instalaciones para acceso de personas con movilidad reducida
<b>Bonificaciones</b>	Las bonificaciones de tasas y tarifas no son especialmente competitivas con respecto a las de puertos del entorno	<b>Practicaje</b>	Importancia de ofertar un buen servicio de practicaje
<b>Control aduanero</b>	Colapso y cuellos de botella en el control aduanero	<b>Proveedores</b>	Importancia de buenas relaciones con proveedores de calidad
<b>Legislación local</b>	Adecuación de leyes regulatorias del entorno	<b>Cambios frecuentes en la demanda de las líneas de cruceros</b>	Importantes cambios en las rutas y preferencias de las líneas de cruceros
<b>Competitividad con otros puertos cruceristas cercanos</b>	Palanca de mejora en cuanto a la optimización de infraestructuras con respecto a puertos cercanos	<b>Conexiones con otros medios de transporte</b>	Baja capacidad de conexión con otros medios de transporte tales como aeropuerto, ave...
<b>Orientación de la comunidad portuaria al crucero</b>	Palanca de mejora en cuanto a la orientación de las inversiones e infraestructuras portuarias para su adecuación a cruceros	<b>Equipamiento al servicio de la movilidad del pasaje</b>	Palanca de mejora del equipamiento destinado a la movilidad del pasaje (pasarelas...)
<b>Proximidad del Puerto a focos de atractivo turístico</b>	Por su integración en la ciudad, el puerto está próximo a los principales lugares de interés turístico	<b>Relación mercancías vs cruceros</b>	Grandes inversiones y gran capacidad de transporte de mercancía
<b>Proximidad del Puerto a focos de atractivo turístico</b>	Por su integración en la ciudad, el puerto está próximo a los principales lugares de interés turístico		

## A Análisis de la Oferta – El Destino

### 2.1. Conexiones - Comparativa infraestructuras logísticas

Del análisis realizado con respecto a las conexiones aéreas y terrestres, se concluye que los puertos de Málaga, Alicante y Valencia cuentan con una ventaja competitiva en materia de conexiones del pasaje

	 Cádiz	 Málaga	 Alicante	 Valencia		
	Aeropuerto más cercano	Jerez	Sevilla	Málaga	Alicante	Valencia
	Distancia Aeropuerto – Puerto (km)	45	130	10	12	23
	Número de pasajeros (mill.)	0,9	4,6	16	12	5,8
	Destinos internacionales	14	25	125	97	56
	Estación AVE más cercana	Sevilla	Málaga	Alicante	Valencia	
	Distancia AVE- Puerto (km)	100	1,5	1,7	8,2	
	Número de pasajeros (mill.)	3,3	2,2	1,1	2,4	
	Distancia desde Madrid (km)	650	538	426	367	
	Coste peaje (€)	7,20	3,20	- / 15,45	-	



En cuanto a la conexión aérea, la más cercana al Puerto de Cádiz es el aeropuerto de Jerez que tiene importantes limitaciones de capacidad y conexiones internacionales, así como su considerable distancia al puerto. Por otro lado, se considera excesiva la distancia al aeropuerto de Sevilla.



La estación de AVE más cercana es la de Sevilla, siendo una de las más consolidadas nacionalmente, con buenas capacidades y conexiones. Sin embargo se considera que está demasiado alejada del puerto.



Analizando la distancia a la capital del país, siendo el foco principal de inicio de ruta, se evidencia la gran distancia al puerto de Cádiz (casi duplicando la distancia Madrid-Valencia) presentando además un alto coste de peaje.

## A Análisis de la Oferta – El Destino

### 2.2. Capacidad hotelera - Comparativa

En el siguiente cuadro se recogen los principales indicadores de la capacidad hotelera de las diferentes zonas objeto de estudio. Se manifiesta la gran capacidad hotelera de Málaga

	Cádiz	Málaga	Alicante	Valencia	Tendencia (en rojo valores máximos)
<b>Número de establecimientos abiertos estimados</b>	507	646	472	372	
<b>Número de habitaciones estimadas</b>	21.534	44.722	37.278	18.956	
<b>Número de plazas estimadas</b>	47.951	99.245	73.405	38.367	
<b>Grado de ocupación por plazas (media anual)</b>	82,00	81,49	87,35	73,02	
<b>Grado de ocupación por plazas en fin de semana</b>	83,00	83,79	90,07	79,09	
<b>Grado de ocupación por habitaciones</b>	85,13	86,79	85,16	75,66	
<b>Personal empleado</b>	8.159	16.429	10.852	4.599	

Como se puede apreciar, la oferta hotelera comparada de Cádiz es, en términos generales, inferior a la que presentan el resto de destinos comparados

Fuente: Instituto Nacional de Estadística año 2016

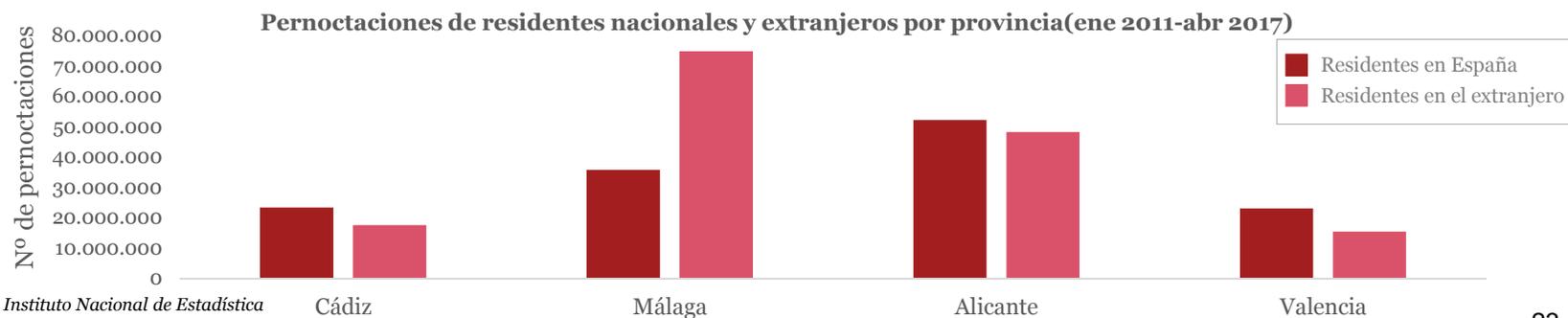
# A Análisis de la Oferta – El Destino

## 2.2. Capacidad hotelera – Estacionalidad

´Todos los destinos comparados presentan una fuerte estacionalidad en los meses estivales, siendo más acentuada esta curva en el caso de Cádiz. Es por tanto que los meses de Abril - Junio y Septiembre - Octubre resultan óptimos para el servicio al turismo crucerista

Número de plazas estimadas (2016)													
	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agost	Sept	Oct	Nov	Dic	Tendencia
Cádiz	21.320	24.127	35.396	43.532	45.889	46.459	47.306	47.951	47.316	3.668	25.191	21.773	
Málaga	57.483	65.786	79.496	92.669	97.183	97.939	97.778	99.245	98.824	95.088	62.112	55.845	
Alicante	55.149	58.651	66.285	69.286	70.992	72.210	73.100	73.165	73.405	71.364	64.684	60.108	
Valencia	33.653	33.877	34.993	36.385	36.782	37.347	38.309	38.367	37.834	36.349	34.420	31.692	

Grado de ocupación por habitaciones (2016)													
	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agost	Sept	Oct	Nov	Dic	Tendencia
Cádiz	29,97	43,99	45,14	47,50	55,92	67,20	78,67	85,13	73,48	62,79	40,09	33,41	
Málaga	52	61	64	69	74	80	83	87	85	78	65	52	
Alicante	58	62	68	71	74	77	83	85	82	75	65	52	
Valencia	37	52	59	60	61	64	72	76	72	61	56	42	



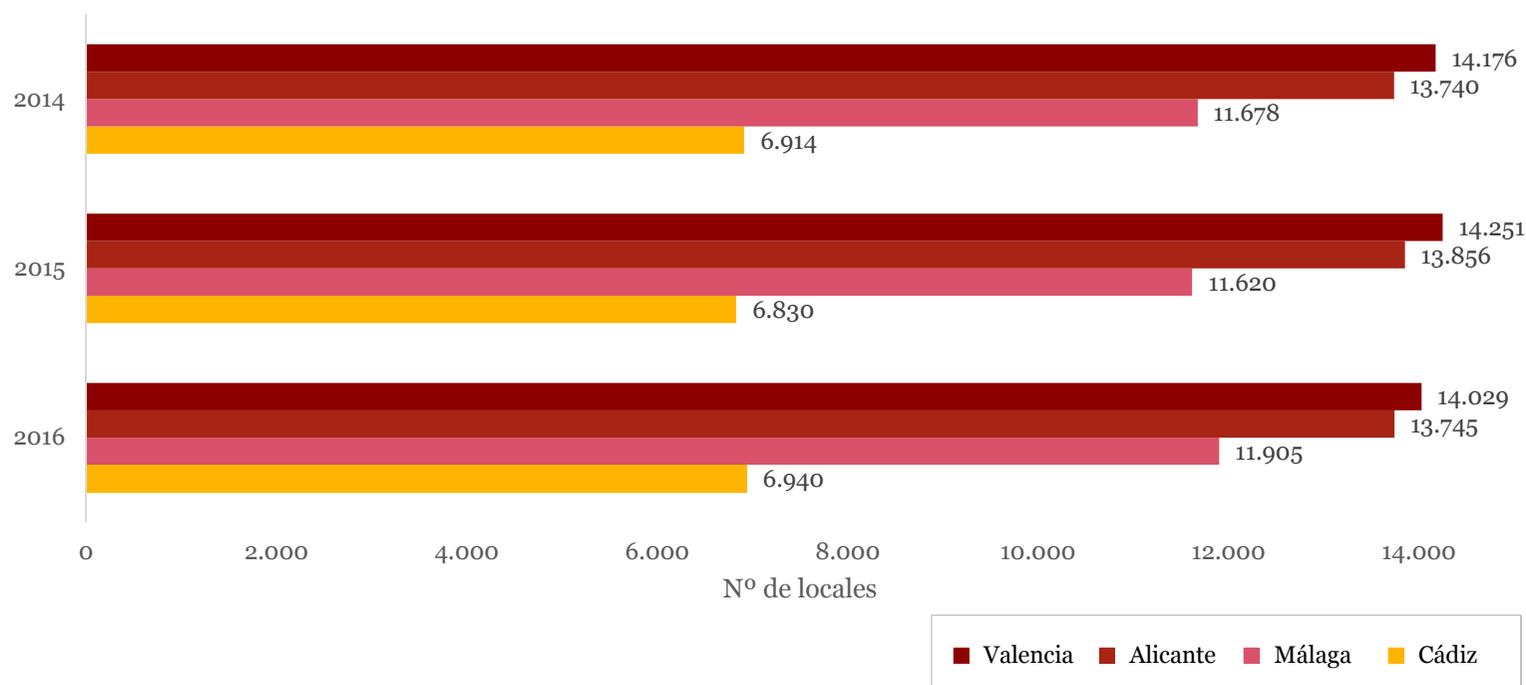
Fuente: Instituto Nacional de Estadística  
PwC

## A Análisis de la Oferta – El Destino

### 2.3. Restauración – Amplitud de la oferta comparada

Se presenta la evolución del número de locales de restauración en los últimos tres años por destino, apreciándose un menor número comparado de locales para la restauración en Cádiz (aprox. 50% menos, por ejemplo, que en Valencia) y escasa evolución de los mismos en el periodo objeto de análisis

Número de locales de restauración y hostelería por región  
(2014-2016)



Completando el análisis de la oferta en materia de restauración, cabe destacar la criticidad de hacer evolucionar esta oferta en su orientación / servicio al crucerista, a partir del desarrollo de factores como pudieran ser; Idiomas u horarios, entre otros.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

# A Análisis de la Oferta – El Destino

## 2.4. Turismo - Destino Turístico

El atractivo turístico del destino es uno de los factores clave para la elección de un puerto, tanto como base como de escala. Se realiza un breve análisis no exhaustivo y cualitativo de los principales focos de atractivo entre los distintos destinos comparados. Como se puede apreciar, Cádiz es uno de los destinos con mayor atractivo.

### Cádiz

Cádiz Ciudad Milenaria					
Sevilla					
Jerez					
Pueblos Blancos					
Doñana					
Catedral Cádiz					
Teatro Romano					

### Málaga

Málaga Ciudad					
Museo Picasso					
Catedral Málaga					
Teatro romano					
Centro Pompidou					
Castillo Gibralfaro					

### Alicante

Alicante ciudad					
Castillo Sta Bárbara					
Palmeral Elche					
Ruta vino y castillos					
Benidorm					
Parques temáticos					

### Valencia

Valencia ciudad					
Ciudad artes y ciencias					
Casco antiguo					
Catedral y el Miguelete					
Mercado central					
Malvarrosa y Puerto copa América					

## A Análisis de la Oferta – El Destino

### 2.4. Turismo - Destino Turístico

Cádiz disfruta de un elevado atractivo turístico tanto a nivel de ciudad como a nivel de provincia

El Puerto de Cádiz permite por su ubicación el acceso a una amplia oferta turística en la geografía Andaluza. **Cádiz** como **ciudad milenaria**, su condición de **puerta marítima de Sevilla** y **Jerez** como capital del **flamenco**, **vinos** y **caballos**, son algunos de sus principales reclamos turísticos

Además, dentro y fuera de la provincia, se pueden visitar otros lugares de elevado valor cultural y natural como son:

- **Los pueblos blancos**
- **Espacio Natural de Doñana**

Destacar la importancia de Cádiz como **puerta de entrada de Sevilla** y la proximidad a **Jerez como cuna del flamenco, vino y caballos**



*Excursiones desde Cádiz a otros puntos de la provincia*



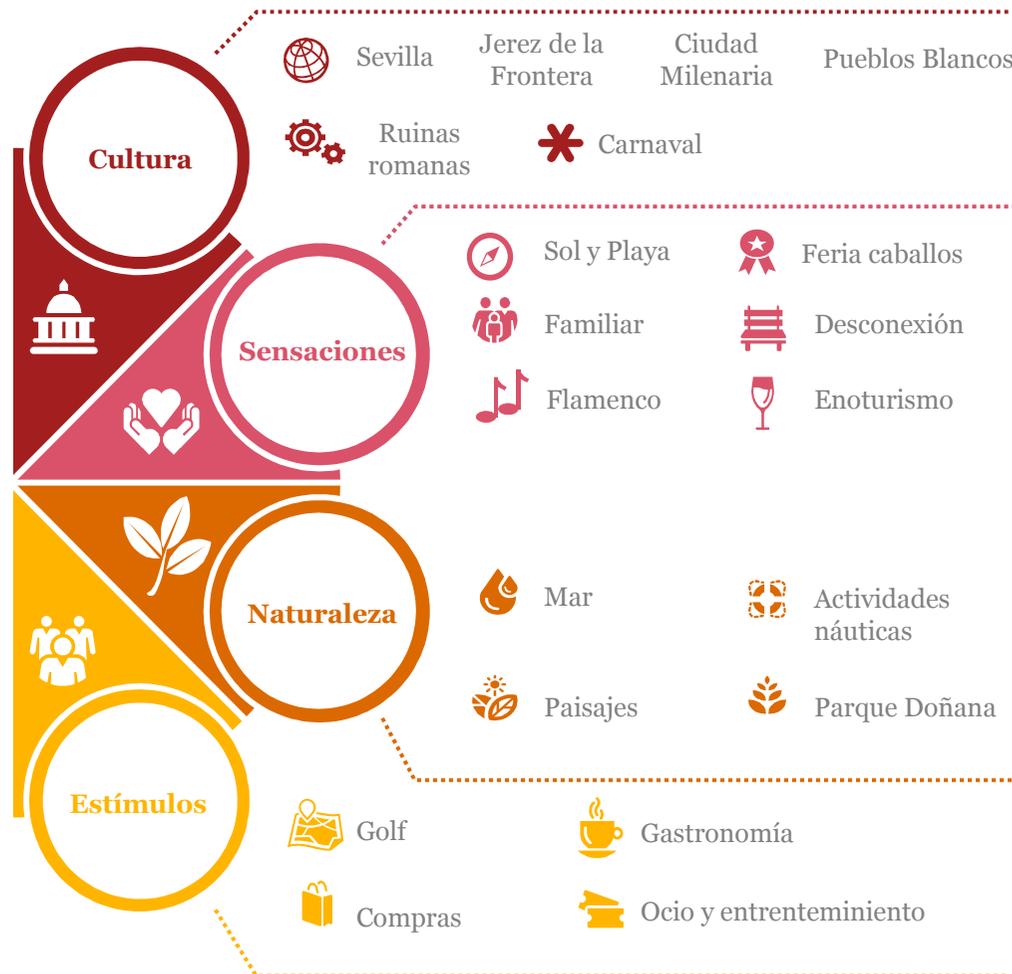
La ubicación del Puerto de Cádiz permite que un pasajero se encuentre siempre a menos de **35 minutos (2,5 km)** de los **principales puntos de interés turístico de la ciudad**:

- Catedral de Cádiz
- Teatro romano
- Monumento a la Constitución
- Castillos de Santa Catalina y de San Sebastián

# A Análisis de la Oferta – El Destino

## 2.4. Turismo - Destino Turístico

Se analizan los principales reclamos turísticos de la provincia en base a cuatro categorías: **Cultura**, **Sensaciones**, **Naturaleza** y **Estímulos**



Cádiz es un importante punto cultural de las tradiciones e historia andaluza, siendo una de las ciudades más antiguas de Europa de ahí su gran riqueza en ruinas y monumentos. Es importante destacar su privilegiada ubicación como puerta a Sevilla y Jerez

En la provincia se pueden tener distintas sensaciones, enmarcadas por las costumbres andaluzas, destacando la importancia del flamenco y el turismo del vino

Cádiz destaca por estar ubicada en un entorno único, un enclave natural próximo a uno de los mayores parques naturales de Europa además de su gran cantidad de rutas y sus grandes posibilidades náuticas

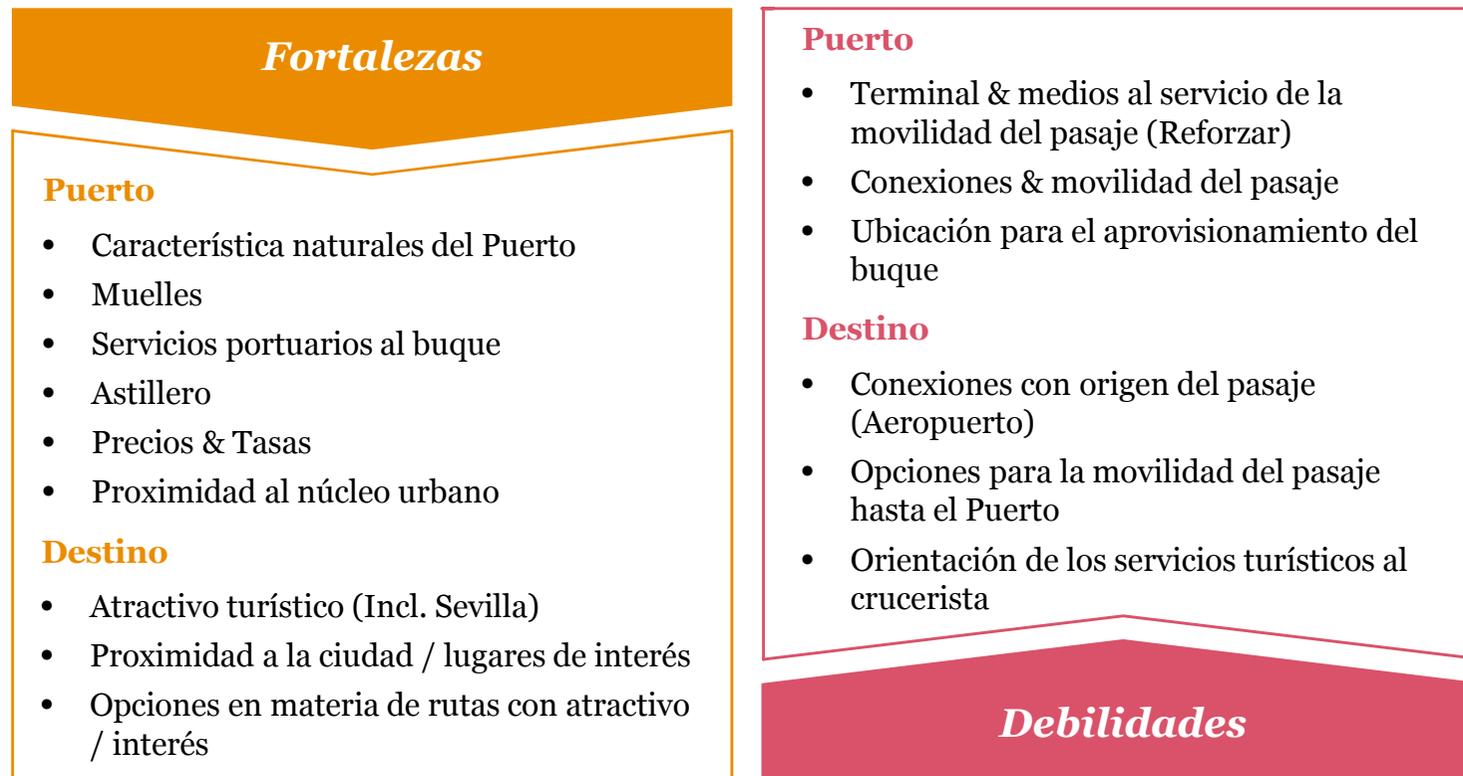
Se puede disfrutar de diferentes estímulos en la zona, por su proximidad a campos de golf, y centros de compras y mercados. Destacar la exquisita gastronomía de la provincia

# A

## Análisis de la Oferta – Conclusiones

### ***Principales conclusiones del análisis de la Oferta***

Tras el análisis de los principales factores considerados clave en la Oferta como Puerto base, resumimos abajo las principales conclusiones. Cabe matizar que las fortalezas y debilidades resumidas abajo han sido identificadas a partir de la comparación del Puerto de Cádiz con la muestra de Puertos seleccionada bajo la perspectiva de potencial Puerto base de Cruceros



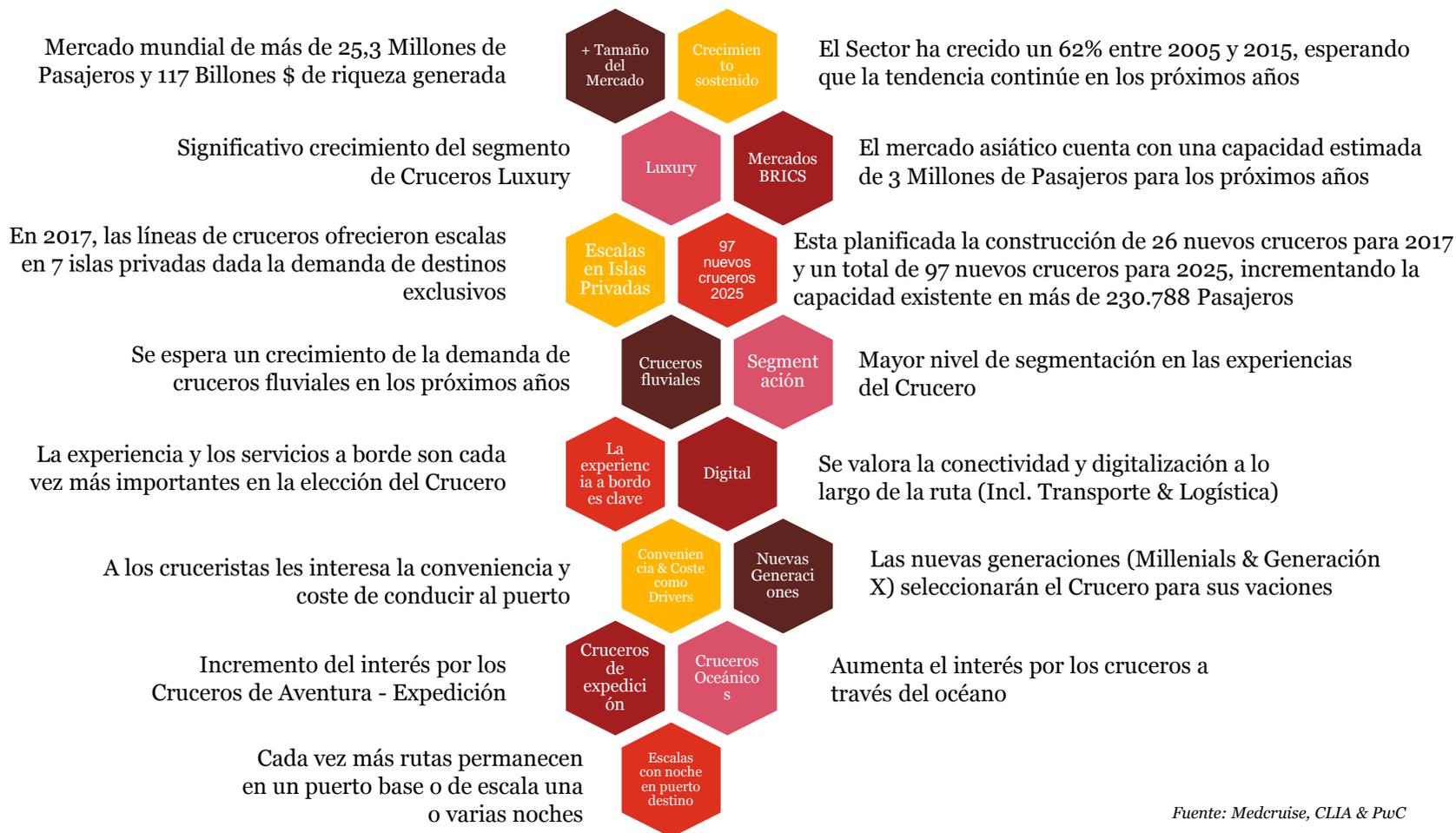
El Puerto de la Bahía de Cádiz presenta un ***elevado atractivo turístico como Destino*** de Cruceros y dispone de ***excelentes condiciones naturales*** para su operación, siendo su Aeropuerto (Aeropuerto de Jerez) a nivel internacional uno de sus principales condicionantes para ser Puerto Base de Cruceros

---

## *B. Análisis de la demanda*

### 1. Tendencias de la Demanda

Se espera que continúe el crecimiento del sector Cruceros en los próximos 5 años, con una fuerte irrupción de cruceristas procedentes de mercados emergentes como BRICS y China, con diversificaciones a nivel experiencial y con ampliación del offering de servicios a bordo y vinculados al Destino



Fuente: Medcruise, CLIA & PwC

# B Análisis de la Demanda

## 2. Mercado - Evolución del Sector

El Sector presenta un crecimiento sostenido desde 2005, siendo las previsiones continuistas tanto en materia de pasaje (230.788 nuevos cruceristas 2025) como en base a la construcción de nuevos Cruceros (97 Nuevos Cruceros previstos 2025 )

### Evolución de la Demanda- pasajeros

El sector ha experimentado 4 décadas de continuo crecimiento a nivel global, mostrando su resiliencia a cualquier tipo de crisis afrontada por el sector turístico.

### Evolución de la Oferta - flota

Según MedCruise Ports, la flota global asciende a 325 buques en 2016 y se espera que supere los 360 en 2020. Dichas previsiones de crecimiento se fundamentan a su vez en:

- el interés de las nuevas generaciones por los cruceros,
- el creciente interés por las agencias de viaje por ser intermediarios entre los viajeros y las líneas de cruceros,
- el aumento de los destinos e itinerarios,
- y la modernización de la flota y el producto.

### Distribución de la Demanda según mercado

EEUU, Alemania & Reino Unido presentan la mayor demanda mundial de Cruceros, apreciándose una progresiva atomización derivada de la progresión de la demanda procedente de mercados emergentes como China o Brasil

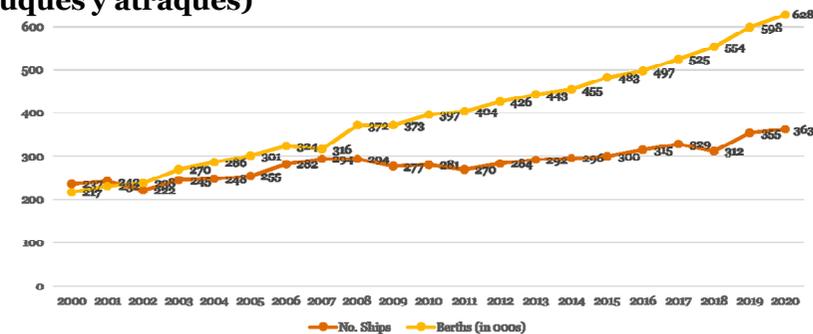
Fuente: Cruise Statistics in MedCruise Ports 2016

PwC

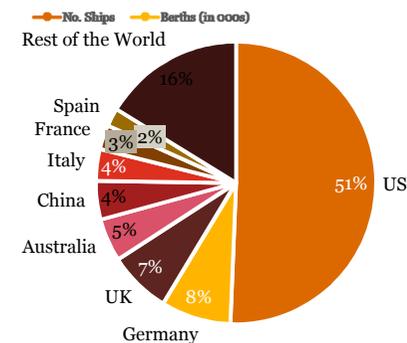
Crecimiento global de pasajeros de cruceros (1990-2018)



Evolución global de la flota de cruceros 2000-2020 (buques y atraques)



Distribución de la demanda según mercado (origen pasajero)



# B Análisis de la Demanda

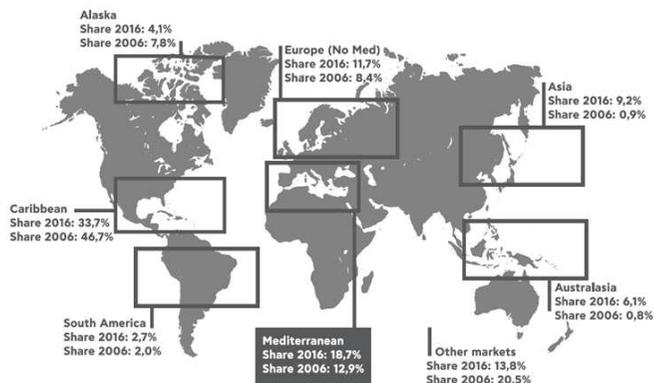
## 2. Mercado - Evolución del sector en el Mediterráneo

El Mediterráneo y sus mares adyacentes son el segundo principal destino de cruceros

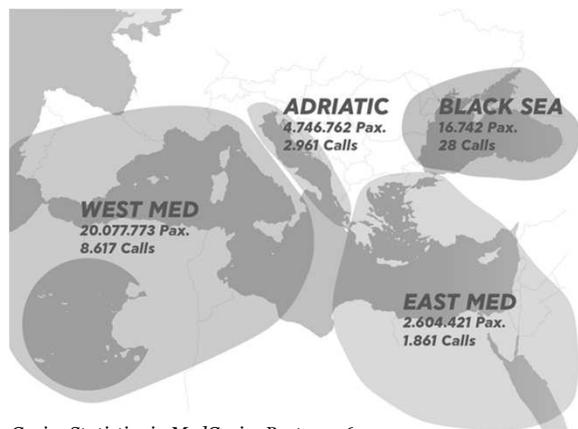
### Principales rutas

El mediterráneo occidental es la región con mayor cuota de mercado, mayor ratio de pasajeros por barco y mayor cuota de pasajeros que embarcan y desembarcan en uno de sus puertos como puerto base.

### Distribución del mercado a nivel Global 2006-2016



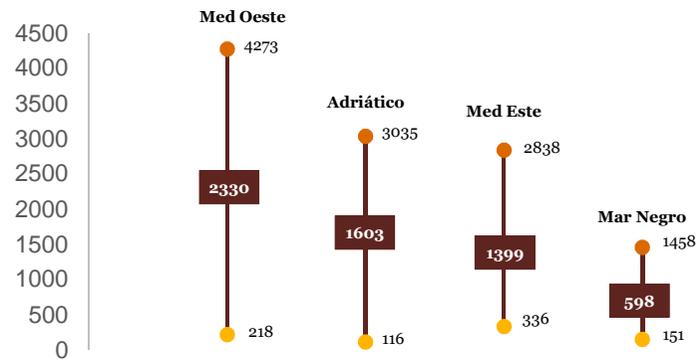
### Distribución del mercado a nivel Mediterráneo 2006-2016



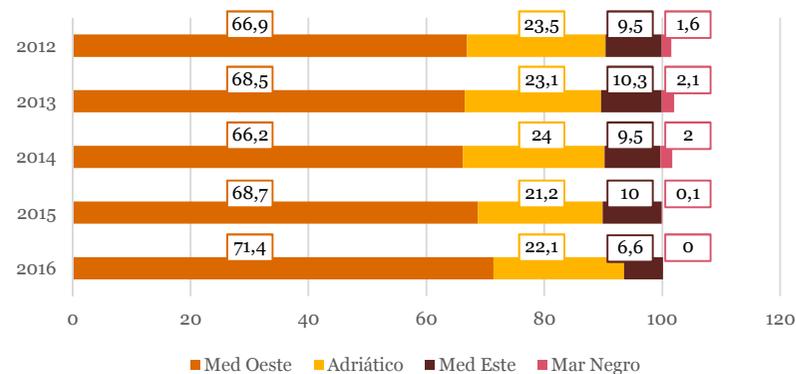
Fuente: Cruise Statistics in MedCruise Ports 2016

PwC

### Media de pasajeros de crucero por escala en 2016 por región



### Evolución de la cuota de pasajeros que embarcan/desembarcan por región



## **B** Análisis de la Demanda

### **3. Oferta naviera**

Se presentan las principales compañías que operan actualmente así como las previsiones de fabricación de los próximos años que apuntan buques de mayores dimensiones con una mayor oferta de actividades a bordo y centrados en ofertar experiencias

#### **Oferta naviera actual**

De las aproximadamente 60 compañías que existen, 42 han ofrecido cruceros en el Mediterráneo en 2016

Compañía	Buques	Capacidad	% Mercado
Costa	11	721.404	19,00%
MSC	10	706.352	18,60%
Royal Caribbean	9	326.794	8,60%
Norwegian	4	238.200	6,30%
AIDA	6	233.144	6,1%
Thomson	5	189.496	5,0%
Celestyal	3	162.290	4,3%
P&O	7	157.320	4,1%
Celebrity	5	151.698	4,0%

#### **Previsiones fabricación**

Se prevén barcos más grandes con mayor oferta de actividades a bordo con foco en mercado asiático y millenians

Año	Barco	Tn	Capacidad
2017	MSC Meraviglia	167,6	5.700 pax
	Norwegian Joy	163	4.200 pax
	MSC Seaside	154	4.140 pax
2018	Symphony of the Seas	225,28	6.500 pax
	MSC Seaview	154	4.140 pax
2019	Costa Cruises (Unnamed)	180	5.200 pax
	MSC Meraviglia Plus 1	177,1	6.300 pax
2020	P&O Cruises (Unnamed)	180	5.050 pax
	Costa Cruises (Unnamed)	180	5.200 pax

Las principales compañías que tienen el mayor porcentaje de mercado son Costa, MSC, Royal Caribbean, Norwegian y AIDA, teniendo las otras una presencia mucho más residual

Fuente: Peisley

Fuente: Elaboración propia a partir de estadísticas APBC & SJMR

PwC

# B Análisis de la Demanda

## 3. Oferta naviera

Las previsiones de fabricación apuntan a barcos cada vez más grandes, o pequeños del segmento lujo o aventura, mayor oferta de actividades a bordo, con nuevos destinos con foco en el océano y mercado asiático o en los milenials

### Previsiones fabricación

New Ship	Tn	Berths	Capacidad	Características destacadas
<b>2017</b>				
<a href="#">Norwegian Joy</a>	163	4,2	4200 pax	Mercado Asiático
<a href="#">MSC Meraviglia</a>	167,6	5,7	5700 pax	Megabarco
<a href="#">Viking Sun</a>	48	930		Oceánico
<a href="#">MSC Seaside</a>	154	4,14	4140 pax	Caribe
<a href="#">Flying Clipper</a>	8,77	300	38 suites	Lujo
<b>2018</b>				
<a href="#">Carnival Horizon</a>	135	4		Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">MSC Seaview</a>	154	4,14	4140 pax	Mediterráneo Occidental y oco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">Norwegian Bliss</a>	163	4,2	4000 pax	
<a href="#">Seabourn Ovation</a>	40,35	604	302 suites	Lujo
<a href="#">Viking Spirit</a>	48	930		Oceánico
<a href="#">Symphony of the Seas</a>	225,282	5,4		Megabarco Mediterráneo y Caribe
<a href="#">Celebrity Edge</a>	117	2,9		Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">Holland America Line (unnamed)</a>	100,000+	2,66		
<a href="#">Ponant (Unnamed)</a>	NA	184	92 cabinas	Oceanía, Sudamérica, índico
<b>2019</b>				
<a href="#">Royal Caribbean (Unnamed)</a>	167,8	4,18		Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">Costa Cruises (Unnamed)</a>	180	5,2	5200 pax	Foco en experiencias y actividades a bordo gas natural licuado
<a href="#">Saga Cruises (Unnamed)</a>	55,9	1	1000pax	Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">MSC Meraviglia Plus 1</a>	177,1	6,3	6300 pax	Foco en experiencias y actividades a bordo

New Ship	Tn	Berths	Capacidad	Características destacadas
<b>2019 cont</b>				
<a href="#">MSC Cruises (Unnamed)</a>	167,6	4,5	5700 pax	Megabarco
<a href="#">Norwegian Cruise Line (Unnamed)</a>	163	3,9	3900 pax	Asiático
<a href="#">Princess Cruises (Unnamed)</a>	143,700-ton	3,56		Foco en experiencias y actividades a bordo Megabarco
<a href="#">MSC Meraviglia Plus 2</a>	177,1	6,3	6300 pax	Foco en experiencias y actividades a bordo
<b>2020</b>				
<a href="#">Celebrity Beyond</a>	117	2,9		Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">Viking Ocean Cruises(Unnamed)</a>	48	930		Oceánico
<a href="#">Virgin Cruises (Unnamed)</a>	110	2,86		Millenials -Caribe
<a href="#">P&amp;O Cruises (Unnamed)</a>	180	5,2		Mercado UK Barco ecológico Megabarco
<a href="#">Costa Cruises (Unnamed)</a>	180	5,2	5.200	Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">Princess Cruises (Unnamed)</a>	143,700-ton	3,56		Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">Regent Seven Seas Cruises (Unnamed)</a>	54	738		Lujo
<b>2021</b>				
<a href="#">Viking Ocean Cruises (Unnamed)</a>	48	930		Oceánico
<a href="#">Disney Cruises (Unnamed)</a>	135	2,5		Kids-Families
<a href="#">Virgin Cruises (Unnamed)</a>	110	2,86		Millenials
<a href="#">Royal Caribbean Oasis V</a>	NA	NA		Megabarco
<a href="#">Celebrity Cruises (Unnamed)</a>	NA	NA		Foco en experiencias y actividades a bordo

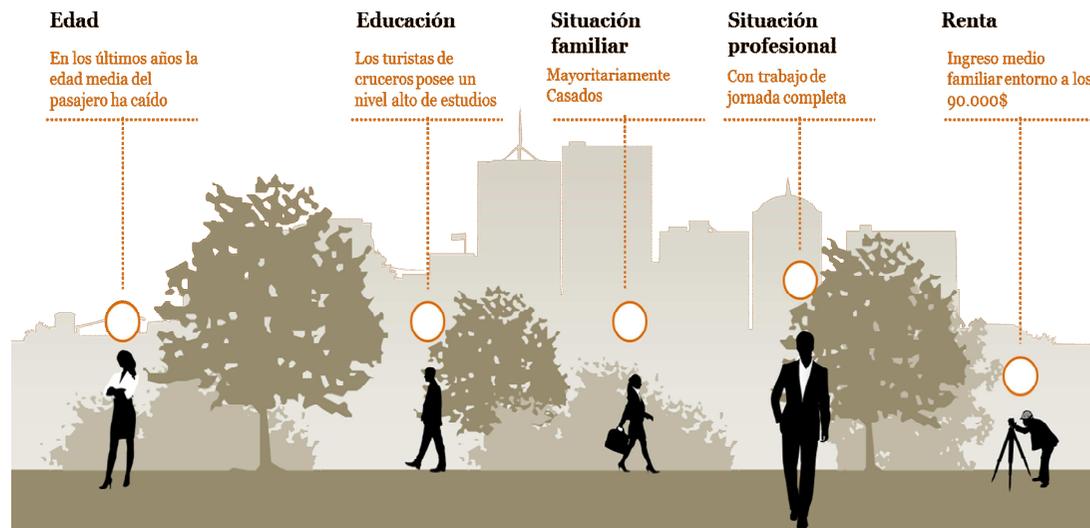
Fuentes: Elaboración propia a partir de <http://www.cruisecritic.com/articles.cfm?ID=167>

## B Análisis de la Demanda

### 4. Público objetivo - Perfil del turista cruceros Mediterráneo

En los últimos años la edad media del pasajero ha caído y se ha producido una diversificación del perfil del pasaje, en la mayor parte de los casos con orientación a la especialización experiencial

Frente al perfil familiar estable con ingresos y edad media avanzada que predominaba, en los últimos años la diversificación ha aumentado y se pueden encontrar cada vez más familias y grupos multigeneracionales. Por ejemplo existen viajes para singles; cruceros orientados a niños con múltiples actividades para los padres; cruceros dirigidos a los amantes de la gastronomía con cocineros de renombre internacional, etc.



#### Evolución del perfil:

- Persona predominantemente caucásica (93%) y asiáticos
- Alrededor de 46 años de edad (en descenso desde los 49 en 2006)
- Nivel de educación medio-alto, con un 65% de graduados medios, y un 24% de postgraduados
- 83% casados
- 58% con trabajo a jornada completa
- Ingreso medio familiar alrededor de 90.000 dólares
- Un viaje en crucero cada tres años entre otros tres tipos de vacaciones anuales

Fuente: Cruise Statistics in MedCruise Ports 2016

# B

## Análisis de la Demanda

### 4. Público objetivo - Perfil del turista de cruceros en Andalucía

90% son extranjeros, 70% viajan en pareja y el 56% son hombres y destinan el 70% del gasto realizado a restauración y compras

#### Perfil

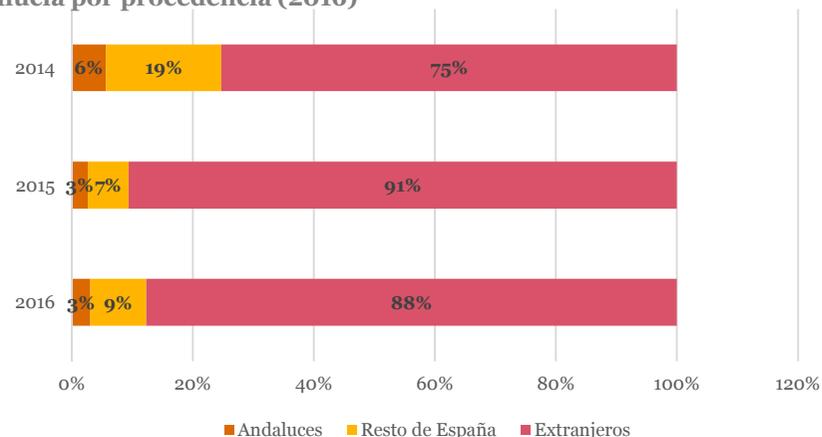
El 90% de los turistas de cruceros que visitaron Andalucía en 2016 eran extranjeros, siendo los británicos (44,2%), alemanes (10,4%) y franceses (6,5%) las principales procedencias.

- Casi el 70% viajaban en pareja, frente al 16,4% que lo hacían en familia y el 14,9% con amigos.
- 56,8% eran hombres frente al 43,2% mujeres.

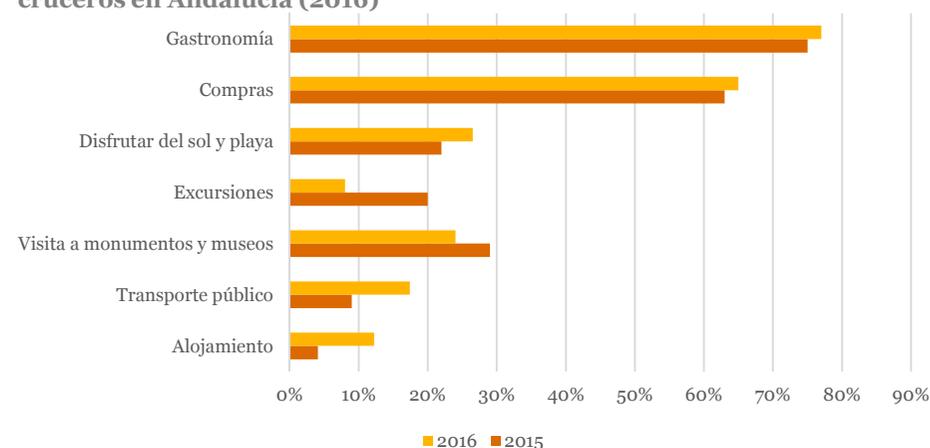
#### Hábitos de consumo

Los turistas de cruceros en Andalucía optan por actividades relacionadas con la gastronomía o las compras. El turismo de sol y la playa y las excursiones han cedido protagonismo a las visitas a monumentos y museos.

Distribución de pasajeros de cruceros en Andalucía por procedencia (2016)



Actividades realizadas por los turistas de cruceros en Andalucía (2016)



Fuente: Informe Turismo de Cruceros en Andalucía 2016 de la Junta de Andalucía

## B Análisis de la Demanda

### 4. Público objetivo – Gasto medio por Crucerista

Se aprecia un gasto medio mayor en la escala crucerista en puertos como Valencia o Alicante. Complementariamente, se aprecia un notable incremento del gasto medio por crucerista en el caso de Puerto Base, situándose próximo a los 80 € por crucerista

#### Puertos de Cádiz y Málaga

La Consejería de Turismo y Deporte de Andalucía estima que el gasto medio diario que el turista en tránsito de cruceros realizó en destino andaluz en 2015 fue de **40,64 €**, -7,6 euros menos que en 2014. **El 70% se destina a restauración y compras.**

En Cádiz, se estima que el gasto medio por escala se sitúa entre **45 €**

#### Puerto de Valencia

El gasto medio de los pasajeros que **embarcan** en el puerto de Valencia asciende a **80 €** y el gasto de medios de los pasajeros de **tránsito** en la ciudad ascendía a **62 €**, en 2015.

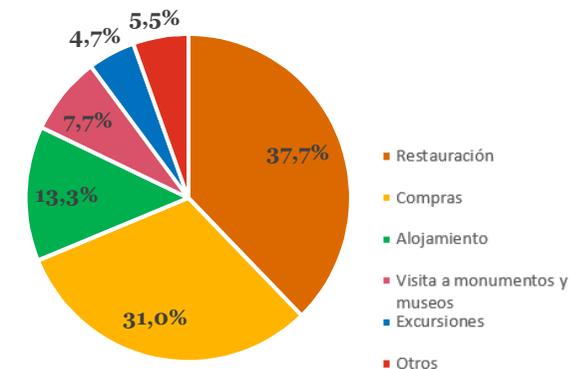
Atendiendo a estos datos, desde Turismo Valencia calcularon que el turismo de cruceros generaría un **impacto económico en la ciudad de unos 25 millones de euros** en 2016.

#### Puerto de Alicante

En 2017, **80 €** es el gasto medio en la ciudad de un turista de usa un buque de **base**, **53 € si es de escala.**

**10 millones de euros es el impacto económico** que generará el sector de cruceros en 2017.

Distribución del gasto del turista de cruceros en Andalucía 2016



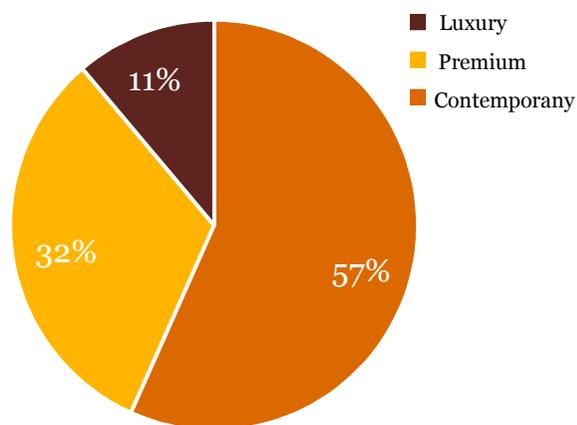
Fuente: Cruise Lines International Association (CLIA)

## B Análisis de la Demanda

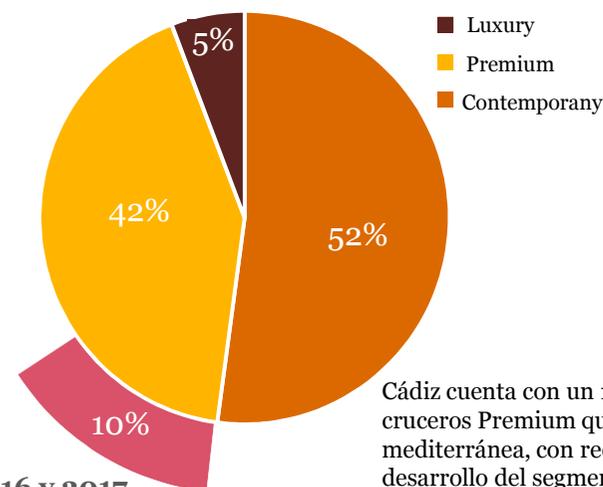
### 4. Público objetivo - Segmentos de Cruceros en el Mediterráneo

Se aprecia la idoneidad del segmento de Cruceros Premium y recorrido para el desarrollo del segmento Luxury en el Puerto de Cádiz en comparación con la distribución media de segmentos en el Mediterráneo

Distribución de los Cruceros que operan en el Mediterráneo según segmento (2001-2016)



Distribución de los Cruceros que operan en el Puerto de Cádiz según segmento (2016) ponderado en base al número de pasajeros



Cádiz cuenta con un **12%** más de cruceros Premium que la media mediterránea, con recorrido para el desarrollo del segmento Luxury.

Segmentación del tráfico de cruceros en el Puerto de la Bahía de Cádiz en 2016 y 2017

	Escalas				Pasajeros				Media pasajeros por escala		Eslora media	
	2016	%	2017	%	2016	%	2017	%	2016	2017	2016	2017
Contemporary	73	27%	91	30%	162.057	42%	174.943	51%	2.220	1.922	260,29	262,16
Premium	144	53%	139	45%	200.915	52%	150.430	44%	1.395	1.082	208,94	204,47
Luxury	22	8%	27	9%	12.848	3%	12.728	4%	584	471	184,82	194,11
Small Ship	31	11%	49	16%	9.499	2%	6.830	2%	306	139	133,06	87,90
<b>Total general</b>	<b>270</b>		<b>306</b>		<b>385.319</b>		<b>344.931</b>		1.427	1.127	<b>212,15</b>	<b>202,05</b>

Fuente: Peisley

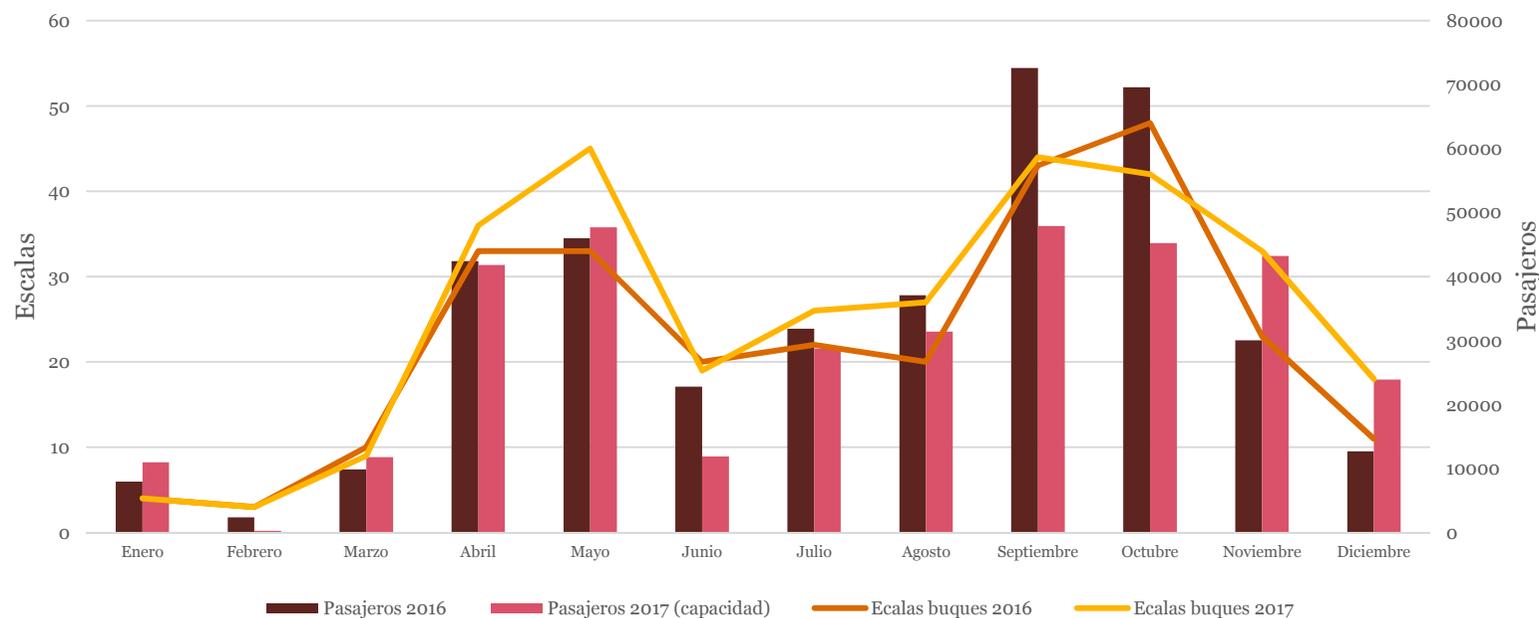
Fuente: Elaboración propia a partir de estadísticas APBC & SJMR  
PWC

## B Análisis de la Demanda

### 5. Segmentación & Estacionalidad del tráfico de cruceros en la Bahía de Cádiz

Se ha analizado la evolución del tráfico de cruceros del Puerto de Cádiz apreciándose un mayor volumen de escalas y pasajeros en los meses de Abril-Mayo y Septiembre-Octubre, siendo esta estacionalidad complementaria a la de los meses de verano para el turismo en general.

Comparativa mensual escalas y pasajeros de cruceros 2016-2017



Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por APBC

## **B** Análisis de la Demanda – Conclusiones

### ***Principales conclusiones del análisis de la Demanda***

Tras el análisis de los principales factores considerados clave para la Demanda como Puerto base, resumimos abajo las principales conclusiones. Cabe matizar que las fortalezas y debilidades resumidas abajo han sido identificadas a partir de la comparación del Puerto de Cádiz con la muestra de Puertos seleccionada bajo la perspectiva de potencial Puerto base de Cruceros



El Puerto de la Bahía de Cádiz presenta un ***elevado atractivo turístico como Destino*** de Cruceros y dispone de una amplia ***versatilidad de rutas***, siendo su ***conexión intermodal*** con los orígenes de la demanda y la ***especialización de su oferta recreativa*** al crucerista algunos de los principales condicionantes

---

## *C. Análisis del Impacto Económico*

## C Análisis del Impacto Económico

### Objetivo

Se establecen los principales objetivos que sostienen el análisis económico realizado



### La actividad de los cruceros genera impactos económicos positivos sobre la economía de la provincia

En la actualidad, el puerto de la Bahía de Cádiz es un puerto escala dónde atracaron 273 cruceros en el año 2016. La llegada de estos cruceros genera impactos positivos sobre la economía de la ciudad y del destino de Cádiz gracias a los gastos realizados por los siguientes agentes:

- **Cruceristas y tripulantes:** Los impactos generados se derivan de los gastos realizados durante la escala y/o durante la estancia previa a la salida del crucero. De esta forma, llegan a Cádiz un número importante de personas que gastan en diferentes sectores de la economía (hostelería, comercio al por menor, etc.).
- **Navieras:** Estos agentes contribuyen a la economía de la provincia gracias a los gastos realizados en servicios portuarios, provisión de suministros, etc.

### Objetivo

Bajo el contexto descrito, el objetivo de la presente sección es estimar el impacto socioeconómico generado por la llegada de cruceros al Puerto de la Bahía de Cádiz en dos escenarios:

1. Intensificación de la actividad del Puerto de la Bahía de Cádiz como puerto de escala
2. Cádiz como puerto base de cruceros

## C Análisis del Impacto Económico

### *Alcance de los impactos estimados*

En el análisis realizado, se han identificado una serie de impactos en distintos ámbitos

#### Delimitación de los impactos estimados

##### Variables



- ✓ Facturación de las empresas (**Producción**)
- ✓ Generación de **riqueza (PIB)**<sup>1</sup>
- ✓ Generación de **empleo**

##### Impacto generado por:



- ✓ **Gasto de los cruceristas y la tripulación**
- ✓ **Gasto de las navieras**

##### Ámbito geográfico



- ✓ Destino del Puerto de la Bahía de Cádiz

##### Unidades y ámbito temporal



- ✓ Las estimaciones de impacto económico se han realizado por buque. Además, también se han realizado unos escenarios hipotéticos a futuro donde se ofrece el impacto total esperado en base al número de cruceros esperados para un año tipo.

<sup>1</sup>Los impactos en PIB son aproximados a partir del Valor Añadido Bruto (VAB) a precios básicos, ya que el VAB resulta una variable mucho más manejable a la hora de realizar comparativas con otros sectores.

## C Análisis del Impacto Económico

### Metodología (1/2)

La estimación de los impactos generados por los cruceros se ha realizado siguiendo la Metodología Input-Output<sup>1</sup>, que permite estimar la totalidad de impactos generados sobre la economía, incluyendo tanto los generados de manera directa como de forma indirecta e inducida<sup>2</sup>



#### Impacto directo

Se corresponde con el impacto generado por los gastos realizados por los cruceristas, y los tripulantes durante su estancia en el Puerto de la Bahía de Cádiz, y por los gastos que realizan las navieras.

#### Impacto indirecto

El impacto indirecto es generado como consecuencia del efecto arrastre de los gastos e inversiones a lo largo de toda la cadena de valor, que incluye los proveedores de bienes y servicios de las empresas directamente beneficiadas por los gastos de los agentes mencionados, así como los proveedores de estos, y así sucesivamente a lo largo de toda la cadena.

#### Impacto inducido

Se genera por el aumento de la renta como consecuencia de los impactos anteriores, el cual, a su vez, provoca un incremento del consumo y, por tanto, un nuevo estímulo de la actividad económica y el empleo en distintos sectores.

<sup>1</sup>Metodología estándar aceptada y utilizada por organismos oficiales internacionales para la medición de impactos de eventos, inversiones, compañías, etc.

<sup>2</sup>El Anexo A contiene un detalle metodológico de la modelización input-output.

## C Análisis del Impacto Económico

### **Metodología (2/2)**

El objetivo de la presente sección es estimar el impacto económico generado por la llegada de cruceros en los dos escenarios teóricos definidos

- Los impactos estimados reflejan los beneficios generados en la economía del destino de Cádiz por los gastos realizados por los tripulantes, cruceristas y navieras, incluyendo únicamente aquellos que no se habrían generado en ausencia de la llegada de cruceros.
- Esta sección se ha centrado en la estimación de los impactos económicos generados en los escenarios definidos, la intensificación de la actividad del Puerto de la Bahía de Cádiz como puerto de escala, y en el es escenario de Cádiz como puerto base de cruceros. Por tanto, no se ha realizado desde una perspectiva de Análisis Coste-Beneficio.
- Los impactos se han estimado a partir de información proporcionada por la Autoridad Portuaria de la Bahía de Cádiz y otras fuentes públicas, como el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, la Junta de Andalucía, así como estudios relativos al impacto económico generado por los cruceros en otros puertos españoles.



# C Análisis del Impacto Económico

## Introducción de Escenarios

Se han construido dos escenarios a partir de un enfoque de estimación de riqueza unitaria por barco tipo, considerando un pasaje y una tripulación media del mismo.

### Escenario 1

Impacto económico derivado por la intensificación de las escalas en el Puerto de Cádiz (se contempla un número reducido de embarques y desembarques bajo enfoque interporting)

Principales cifras de cruceristas, e incremento porcentual con respecto la situación actual<sup>1</sup>



Principales cifras de tripulación e incremento porcentual con respecto a la situación actual<sup>2</sup>



Se ha considerado que harían escala **304 cruceros en Puerto de la Bahía de Cádiz.**



### Escenario 2

Impacto económico derivado por el desarrollo de la actividad como Puerto Base por parte del Puerto de Cádiz



Se ha supuesto que **70 cruceros** saldrían o llegarían a Cádiz como **puerto base** (Turnaround) en un año tipo, junto a los **234** que harían **escala**, sumando una operación anual **total** de **304** cruceros en el año tipo.



## C Análisis del Impacto Económico – Escenario 1

### **Intensificación de Cádiz como puerto escala (1/3)**

Actualmente, el puerto de la Bahía de Cádiz es un puerto de escala en el que atracaron 273 cruceros en el año 2016. Bajo este contexto, en el Escenario 1 la actividad de Cádiz como puerto de escala se intensifica sustancialmente. En concreto, siguiendo la tendencia creciente en el sector, en este primer escenario se han tomado en consideración los siguientes aspectos en relación con la situación actual: (i) hacen escala buques más grandes; (ii) embarcan y desembarcan más pasajeros

#### **Principales cifras de cruceristas, e incremento porcentual con respecto la situación actual<sup>1</sup>**



#### **Principales cifras de tripulación e incremento porcentual con respecto a la situación actual<sup>2</sup>**



Fuente: Análisis PwC

<sup>1</sup>Las cifras de pasajeros por buque y turistas que embarcan y desembarcan han sido facilitadas por la Autoridad Portuaria de la Bahía de Cádiz. A continuación, para llegar al número de turistas que visitan Cádiz se ha supuesto que el 7,3% de los pasajeros del buque no visitan la ciudad. Ese supuesto se basa en el estudio de la Universidad de Cádiz, *Evaluación del impacto económico del Puerto de la Bahía de Cádiz 2014* (2016).

<sup>2</sup>Las cifras de tripulantes por buque y tripulantes que embarcan y desembarcan han sido facilitadas por la Autoridad Portuaria de la Bahía de Cádiz. A continuación, para llegar al número de tripulantes que visitan Cádiz se ha supuesto que el 39% de los tripulantes del buque visitan la ciudad. Ese supuesto se basa en el estudio de la Universidad de Cádiz, *Evaluación del impacto económico del Puerto de la Bahía de Cádiz 2014* (2016).

## C Análisis del Impacto Económico – Escenario 1

### Intensificación de Cádiz como puerto escala (2/3)

A partir de los datos del número de cruceristas que llegan en cada buque y utilizando información referente a estancia media y gasto se ha estimado el gasto de los cruceristas por buque desglosado por sectores que se muestra en el gráfico inferior. En concreto se ha utilizado la siguiente información de partida procedente de diferentes fuentes:



<sup>1</sup>Fuente: Turismo Valencia.

<sup>2</sup>Número de días en que pasan en las proximidades de la ciudad de Cádiz. Fuente: Universidad de Barcelona e Instituto DYM, *Impacto sobre la economía catalana y perfil socioeconómico del crucerista* (2014).

<sup>3</sup>El desglose sectorial del gasto por crucerista se basa en el estudio de la Universidad de Cádiz (2016) y en el estudio de Universidad de Barcelona y DYM(2014). Para llegar a la cifra total de gasto de los cruceristas por buque, se han ajustado las partidas de gasto descontando los impuestos asociados a cada una ellas, de tal manera que sólo se tiene en cuenta el gasto neto para la cuantificación de los impactos.

Fuente: Análisis PwC

## C Análisis del Impacto Económico – Escenario 1

### Intensificación de Cádiz como puerto escala (3/3)

A partir de los datos del número de tripulantes que llegan en cada buque y utilizando información referente a gasto se ha estimado el desembolso que realizan los tripulantes por buque desglosado por sectores que se muestra en el gráfico inferior. En concreto se ha utilizado la siguiente información de partida procedente de diferentes fuentes:



<sup>1</sup>Fuente: Universidad de Cádiz, *Evaluación del impacto económico del Puerto de la Bahía de Cádiz 2014* (2016).

<sup>2</sup>El desglose sectorial del gasto por crucerista se basa en el estudio de la Universidad de Cádiz (2016) y en el estudio de Universidad de Barcelona y DYM(2014). Para llegar a la cifra total de gasto de los tripulantes por buque, se han ajustado las partidas de gasto descontando los impuestos asociados a cada una ellas, de tal manera que sólo se tiene en cuenta el gasto neto para la cuantificación de los impactos.

Fuente: Análisis PwC

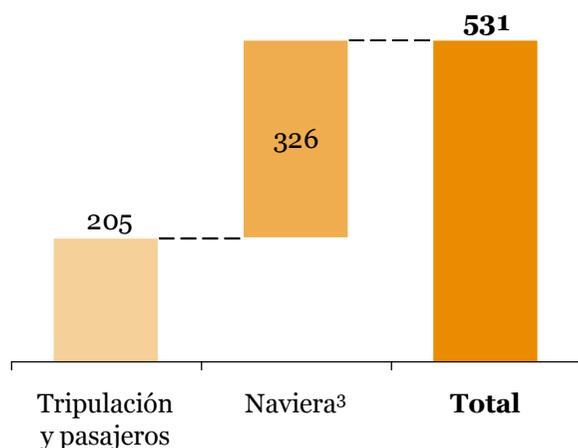
## C Análisis del Impacto Económico – Escenario 1

### Impacto en Facturación

Una vez estimados los gastos de pasajeros y tripulación para el Escenario 1, y empleando la metodología Input – Output, se han estimado los impactos económicos para la región de Andalucía. El modelo desarrollado ofrece resultados a nivel regional, pero para obtener el impacto generado en facturación, PIB y empleo en el área de Cádiz se han realizado los siguientes ajustes:

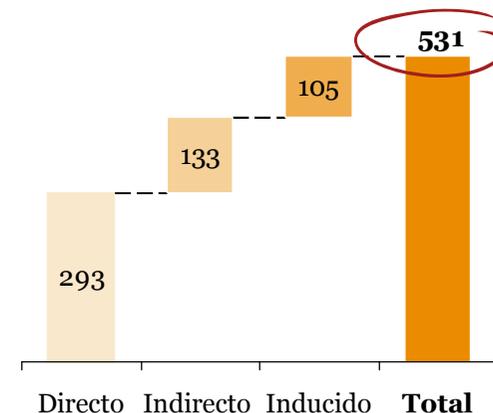
- Se ha supuesto que **el 100% del impacto directo se generaría en el área de Cádiz.**<sup>1</sup>
- Siguiendo el estudio publicado por la Universidad de Barcelona<sup>2</sup> se ha supuesto que **el 75% del impacto indirecto e inducido estimado se generaría en el área de Cádiz.**

Impacto en Facturación por tipo de agente (000€/buque) \*



**El 61% del impacto en facturación se generaría gracias al gasto de las navieras**

Impacto en Facturación por tipo de impacto (000€/buque)



Fuente: Análisis PwC

<sup>1</sup>Este supuesto se ha realizado en base a la información disponible en los estudios de la Universidad de Barcelona (2014) y la Universidad de Cádiz (2016), donde estiman que los turistas no están más de 6h en una escala, y por tanto, no disponen de tiempo suficiente para salir de las proximidades de la Bahía de Cádiz.

<sup>2</sup>Universidad de Barcelona e Instituto DYM, *Impacto sobre la economía catalana y perfil socioeconómico del crucerista* (2014).

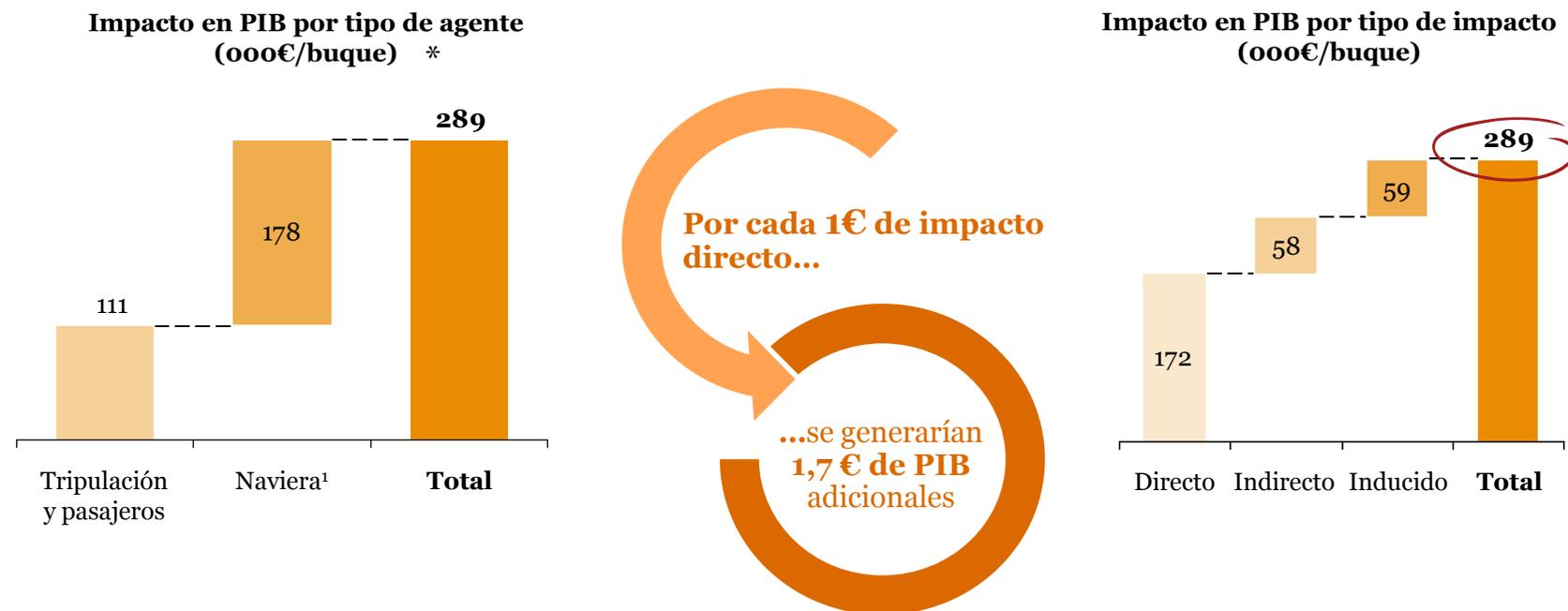
<sup>3</sup> Los impactos en facturación que se generarían como consecuencia de los gastos de las navieras se obtienen a partir de los resultados del estudio de la Universidad de Cádiz (2016). A estos resultados se le aplica el coeficiente del 75% para obtener el impacto generado únicamente en el área de Cádiz.

\* Los cálculos contemplan el impacto Directo + Indirecto e Inducido, estos segundos obtenidos a partir de la aplicación del efecto input-output explicado en anexos

## C Análisis del Impacto Económico – Escenario 1

### Impacto en PIB

De igual manera que para los impactos en facturación, el modelo desarrollado estima los impactos en PIB a nivel Andalucía. Por ello se han adoptado los mismos supuestos que para el impacto en facturación con objeto de obtener así el impacto que se generaría en el PIB únicamente en el área de Cádiz



<sup>1</sup> Los impactos en PIB que se generarían como consecuencia de los gastos de las navieras se obtienen a partir de los resultados del estudio de la Universidad de Cádiz (2016). A estos resultados se le aplica el coeficiente del 75% para obtener el impacto generado únicamente en el área de Cádiz.

\* Los cálculos contemplan el impacto Directo + Indirecto e Inducido, estos segundos obtenidos a partir de la aplicación del efecto input-output explicado en anexos

## C Análisis del Impacto Económico – Escenario 1

### *Impacto en Empleo*

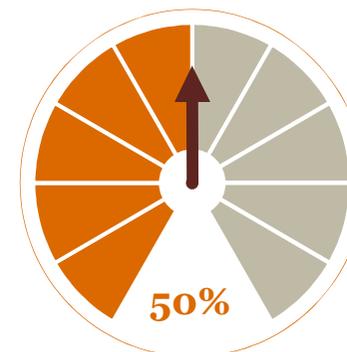
Por último, el modelo desarrollado permite estimar los impactos en empleo a nivel regional (Andalucía). Por ello, se han adoptado los supuestos descritos en la página 40 para obtener así el impacto en empleo que se generaría en el área de Cádiz gracias a la intensificación de la actividad como puerto de escala.

#### Impacto en empleo estimado por tipo de agente \*

	Cruceros y tripulación	Naviera <sup>1</sup>	Total
<b>Empleo FTE / buque</b>	3	3	<b>6</b>

#### Impacto en empleo estimado por tipo de impacto \*

	Directo	Indirecto	Inducido	Total
<b>Empleo FTE / buque</b>	4	1	1	<b>6</b>



**El 50% del impacto en empleo es generado por las navieras**

<sup>1</sup> Los impactos en empleo que se generarían como consecuencia de los gastos de las navieras se obtienen a partir de los resultados del estudio de la Universidad de Cádiz (2016). A estos resultados se le aplica el coeficiente del 75% para obtener el impacto generado únicamente en el área de Cádiz.

\* Los cálculos contemplan el impacto Directo + Indirecto e Inducido, estos segundos obtenidos a partir de la aplicación del efecto input-output explicado en anexos

## C Análisis del Impacto Económico – Escenario 2

### *Cádiz como puerto base de cruceros (1/3)*

En el segundo escenario definido se establece el Puerto de la Bahía de Cádiz como un puerto base. Es decir, un número determinado de cruceros saldrían o terminarían en Cádiz

Es de esperar que, si el Puerto de Cádiz se convirtiese en puerto base para algunas navieras, **la contribución a la economía de la región de la actividad de cruceros aumente en comparación con el Escenario 1**. Este aumento se debe fundamentalmente al incremento del gasto medio por crucerista y tripulación derivado de una estancia más prolongada en el área del puerto de la Bahía de Cádiz.

A efectos de los cálculos realizados en el Escenario 2, se ha considerado el **barco tipo objetivo** identificado como óptimo para el Puerto de Cádiz (Apartado – Análisis de la Oferta). Este barco tipo objetivo propuesto tiene un pasaje medio de **1.842 pasajeros**, siendo inferior, por tanto, al pasaje medio estimado para el escenario 1 (2.395 pax. en Escenario 1).

Bajo este escenario, Cádiz competiría directamente con el puerto de Málaga, dónde se espera que 70 cruceros tengan como base este puerto en el año 2017.

#### Principales cifras de cruceristas y tripulación<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Las cifras de pasajeros y tripulantes por buque han sido facilitadas por la Autoridad Portuaria de la Bahía de Cádiz.  
Fuente: Análisis PwC.

## C Análisis del Impacto Económico Escenario 2

### Cádiz como puerto base de cruceros (2/3)

A partir de los datos del número de cruceristas que llegan en cada buque y utilizando información referente a estancia media y gasto se ha estimado el gasto de los cruceristas por buque desglosado por sectores que se muestra en el gráfico inferior. En concreto se ha utilizado la siguiente información de partida procedente de diferentes fuentes:



<sup>1</sup>Fuente: Turismo Valencia.

<sup>2</sup>Número de días en que pasan en las proximidades de la ciudad de Cádiz. Fuente: Universidad de Barcelona e Instituto DYM, *Impacto sobre la economía catalana y perfil socioeconómico del crucerista* (2014).

<sup>3</sup>El desglose sectorial del gasto por crucerista se basa en el estudio de la Universidad de Cádiz (2016) y en el estudio de Universidad de Barcelona y DYM(2014). Para llegar a la cifra total de gasto de los cruceristas por buque, se han ajustado las partidas de gasto descontando los impuestos asociados a cada una ellas, de tal manera que sólo se tiene en cuenta el gasto neto para la cuantificación de los impactos.

Fuente: Análisis PwC

## C Análisis del Impacto Económico – Escenario 2

### Cádiz como puerto base de cruceros (3/3)

A partir de los datos del número de tripulantes que llegan en cada buque y utilizando información referente a gasto se ha estimado el desembolso que realizan los tripulantes por buque desglosado por sectores que se muestra en el gráfico inferior. En concreto se ha utilizado la siguiente información de partida procedente de diferentes fuentes:



<sup>1</sup>Fuente: Universidad de Cádiz, *Evaluación del impacto económico del Puerto de la Bahía de Cádiz 2014* (2016).

<sup>2</sup>El desglose sectorial del gasto por crucerista se basa en el estudio de la Universidad de Cádiz (2016) y en el estudio de Universidad de Barcelona y DYM(2014). Para llegar a la cifra total de gasto de los tripulantes por buque, se han ajustado las partidas de gasto descontando los impuestos asociados a cada una de ellas, de tal manera que sólo se tiene en cuenta el gasto neto para la cuantificación de los impactos.

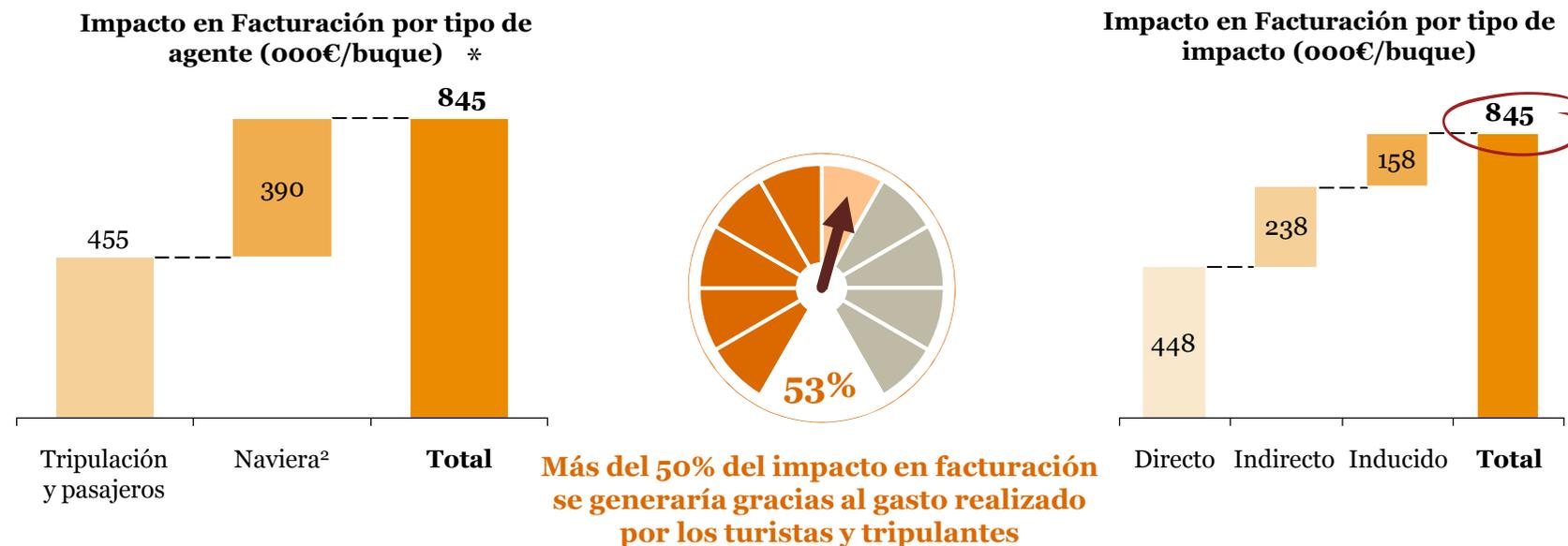
Fuente: Análisis PwC

## C Análisis del Impacto Económico – Escenario 2

### Impacto en Facturación

Una vez estimados los gastos de pasajeros y tripulación para el Escenario 2, y empleando la metodología Input – Output, se han estimado los impactos económicos para la región de Andalucía. El modelo desarrollado ofrece resultados a nivel regional, pero para obtener el impacto generado en facturación, PIB y empleo en el área de Cádiz se ha realizado el siguiente ajuste:

- Siguiendo el estudio publicado por la Universidad de Barcelona<sup>1</sup> se ha supuesto que **el 75% del impacto total estimado se generaría en el área de Cádiz.**



<sup>1</sup> Universidad de Barcelona e Instituto DYM, *Impacto sobre la economía catalana y perfil socioeconómico del crucerista* (2014).

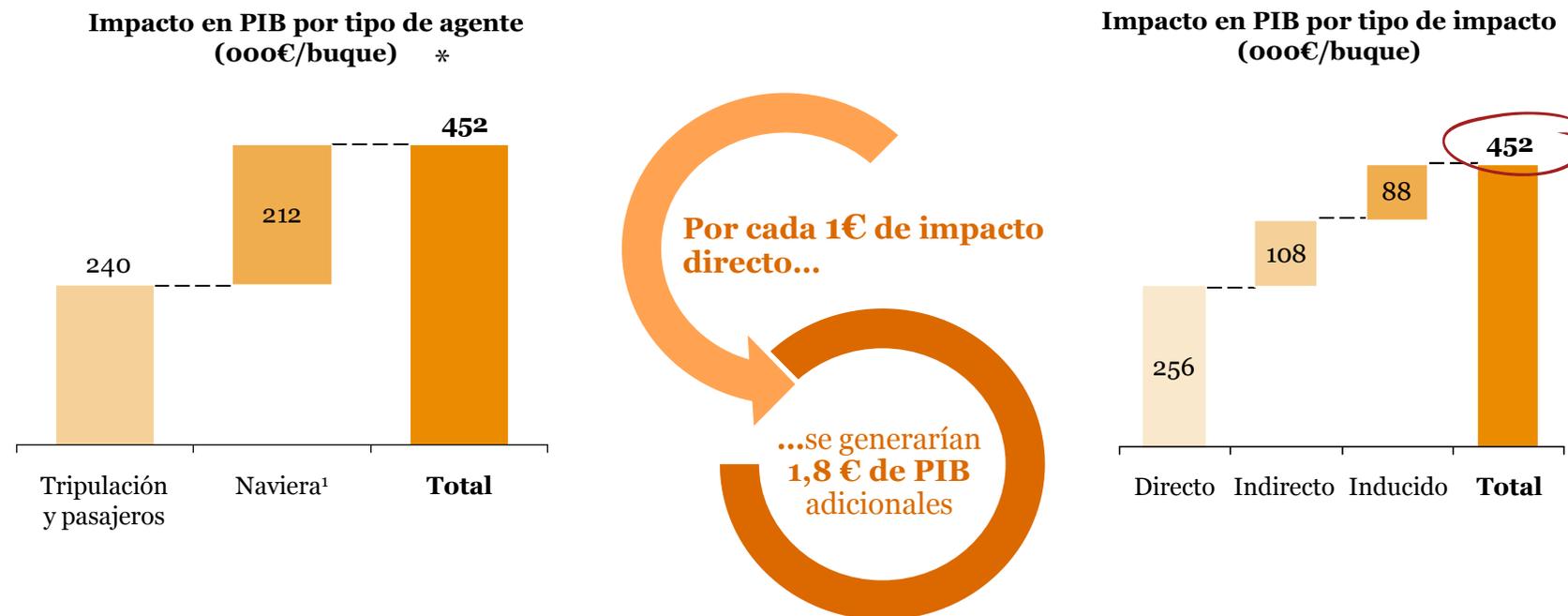
<sup>2</sup> Los impactos en facturación que se generarían como consecuencia de los gastos de las navieras se obtienen a partir de los resultados del estudio de la Universidad de Cádiz (2016). Estos resultados se han ajustado para tener en cuenta que cuando el barco inicia el crucero en un determinado puerto permanece más tiempo en el mismo, y por ello incurren en más gastos que un buque que hace escala. Por tanto, el impacto en facturación derivado del gasto de las navieras es superior en este escenario que en el número 1.

\* Los cálculos contemplan el impacto Directo + Indirecto e Inducido, estos segundos obtenidos a partir de la aplicación del efecto input-output explicado en anexos

## C Análisis del Impacto Económico – Escenario 2

### Impacto en PIB

De igual manera que para los impactos en facturación, el modelo desarrollado estima los impactos en PIB a nivel Andalucía. Por ello se han adoptado los mismos supuestos que para el impacto en facturación con objeto de obtener así el impacto que se generaría en el PIB únicamente en el área de Cádiz



<sup>1</sup> Los impactos en PIB que se generarían como consecuencia de los gastos de las navieras se obtienen a partir de los resultados del estudio de la Universidad de Cádiz (2016). Estos resultados se han ajustado para tener en cuenta que cuando barco inicia el crucero en un determinado puerto permanece más tiempo en el mismo, y por ello incurren en más gastos que un buque que hace escala. Por tanto, el impacto en PIB derivado del gasto de las navieras es superior en este escenario que en el número 1.

\* Los cálculos contemplan el impacto Directo + Indirecto e Inducido, estos segundos obtenidos a partir de la aplicación del efecto input-output explicado en anexos

## C Análisis del Impacto Económico – Escenario 2

### Impacto en Empleo

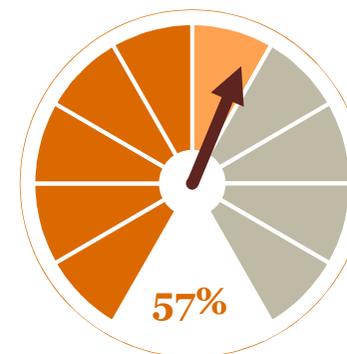
Por último, el modelo desarrollado permite estimar los impactos en empleo a nivel regional (Andalucía). Por ello, se han adoptado los supuestos descritos en la página 46 para obtener así el impacto en empleo que se generaría en el área de Cádiz.

#### Impacto en empleo estimado por tipo de agente \*

	Cruceros y tripulación	Naviera <sup>1</sup>	Total
Empleo FTE / buque	5	4	9

#### Impacto en empleo estimado por tipo de impacto \*

	Directo	Indirecto	Inducido	Total
Empleo FTE / buque	5	2	2	9



**El 57% del impacto en empleo se generaría por los gastos de los tripulantes y cruceristas**

<sup>1</sup> Los impactos en empleo que se generarían como consecuencia de los gastos de las navieras se obtienen a partir de los resultados del estudio de la Universidad de Cádiz (2016). Estos resultados se han ajustado para tener en cuenta que cuando el barco inicia el crucero en un determinado puerto permanece más tiempo en el mismo, y por ello incurren en más gastos que un buque que hace escala. Por tanto, el impacto en empleo derivado del gasto de las navieras es superior en este escenario que en el número 1.

\* Los cálculos contemplan el impacto Directo + Indirecto e Inducido, estos segundos obtenidos a partir de la aplicación del efecto input-output explicado en anexos

## C Análisis del Impacto Económico

### Descripción de los escenarios hipotéticos a futuro

A continuación se definen dos escenarios hipotéticos a futuro en los que se asume un tráfico de cruceros concreto en el Puerto de la Bahía de Cádiz para un año tipo

Para el Escenario 1 se han supuesto un número de cruceros que harían escala en el puerto, y para el Escenario 2 se han supuesto el mismo número total de cruceros, pero teniendo en cuenta que algunos de ellos tendrían salida o llegada a la ciudad de Cádiz. De esta manera y a partir de los impactos estimados por buque es posible cuantificar los impactos económicos que se generarían en un año tipo en los escenarios definidos.



A partir de los impactos estimados por buque en el Escenario 1, se han empleado las proyecciones de tráfico facilitadas por la Autoridad Portuaria para estimar el impacto esperado total en un año tipo. En concreto se ha considerado que harían escala **304 cruceros en Puerto de la Bahía de Cádiz**.



A partir de los resultados del Escenario 2, se ha supuesto que 70 cruceros saldrían o llegarían a Cádiz en un año tipo. Este dato es equivalente a los cruceros que se espera que tengan su base en Málaga en 2017. Este supuesto parece razonable teniendo en cuenta que Cádiz y Málaga son puertos competidores. Además, 234 cruceros harían escala en la ciudad, para un total de 304 cruceros.



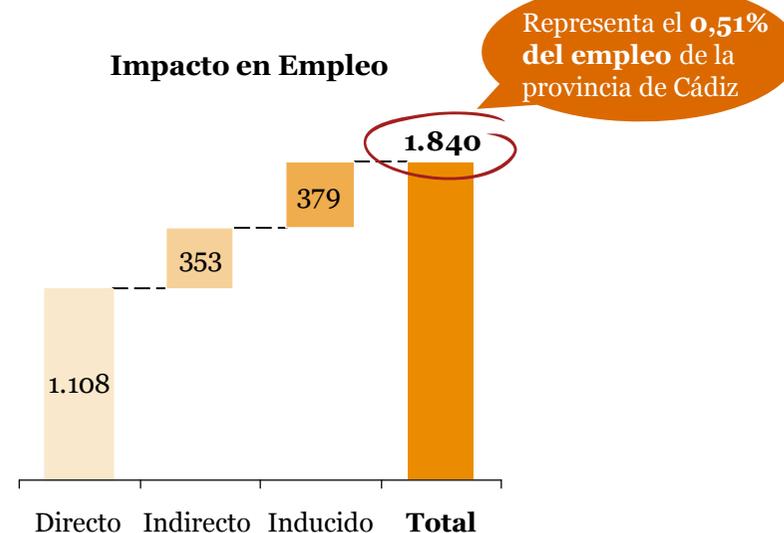
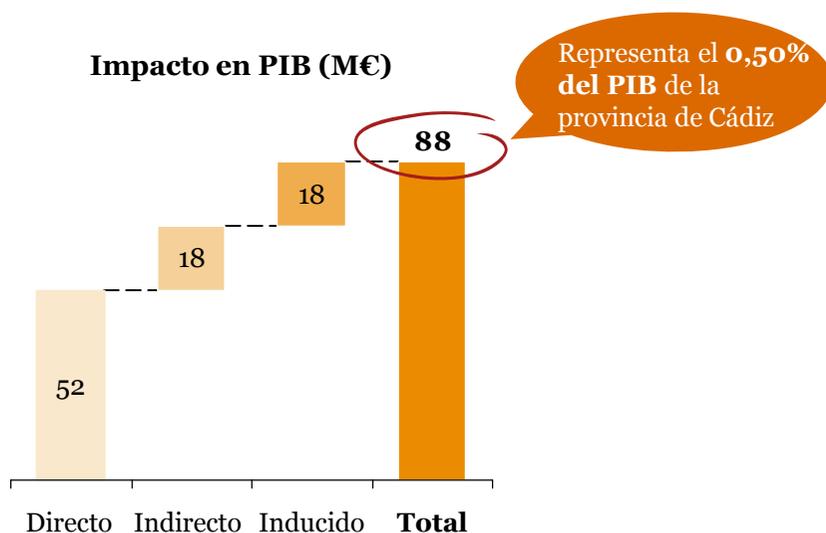
Fuente: Análisis PwC

# C Análisis del Impacto Económico

## Escenarios hipotéticos a futuro – Resultados (1/8)



En base a los resultados obtenidos por buque en el Escenario 1 se ha estimado que la escala de 304 cruceros generaría un impacto económico en el **PIB del área de Cádiz de 88 M€**, y se crearían más de **1.800 empleos**.



Fuente: Análisis PwC

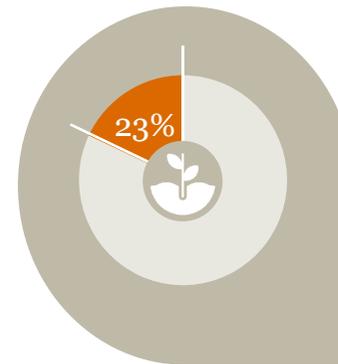
PwC

## Escenarios hipotéticos a futuro – Resultados (2/8)



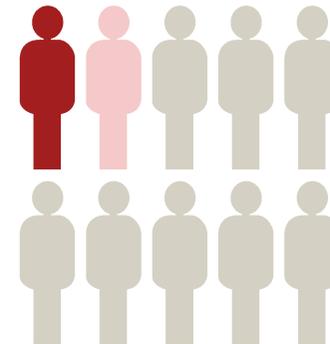
**En términos comparativos, la contribución total equivaldría...**

**...en términos de PIB...**



**...a más del 20% de la contribución directa al PIB del sector de Agricultura, ganadería y pesca en la provincia**

**...en términos de empleo...**



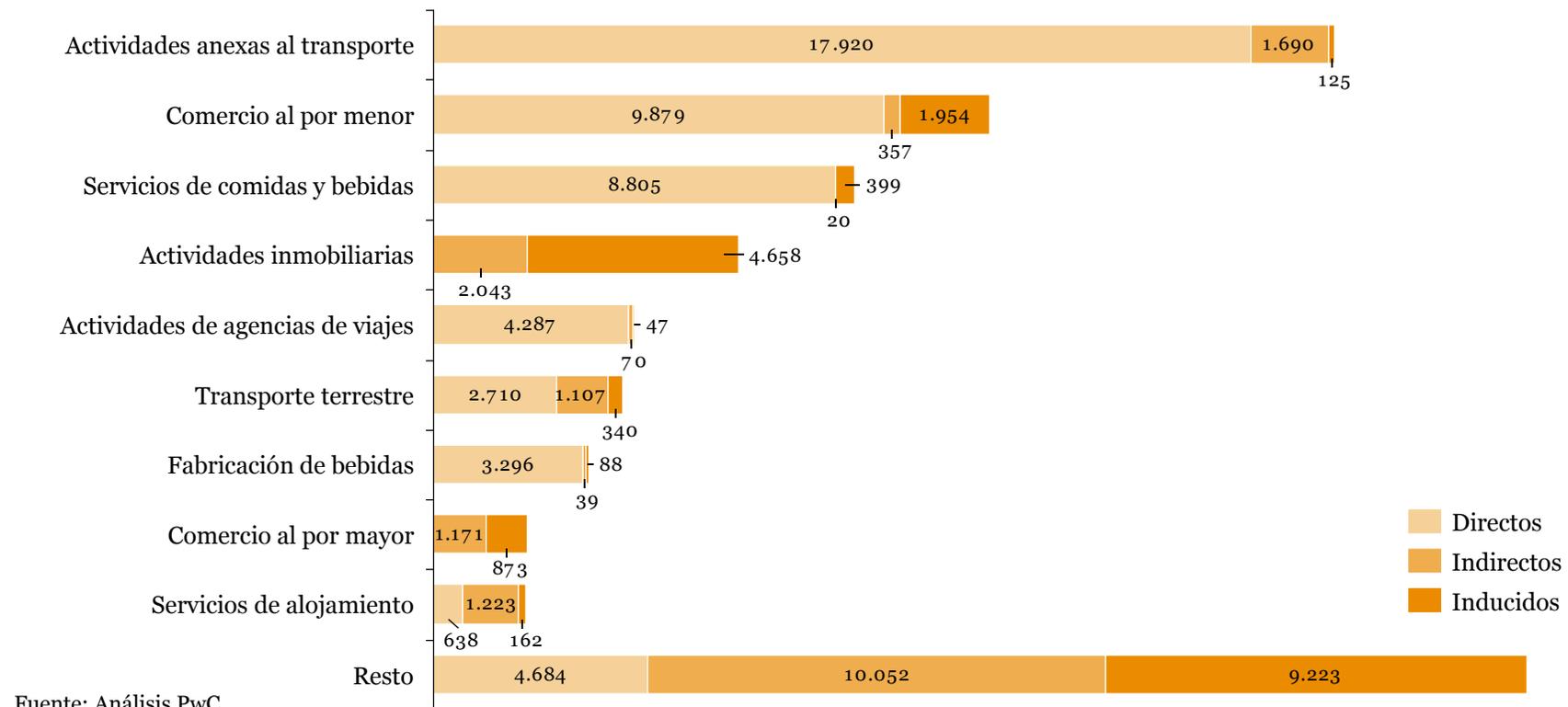
**...al 13% del número total de parados de la Ciudad de Cádiz**

## C Análisis del Impacto Económico

### Escenarios hipotéticos a futuro – Resultados (3/8)

Las actividades anexas al transporte junto con el comercio al por menor serían los dos principales sectores beneficiados por la parada de cruceros en el Puerto de la Bahía de Cádiz

Impacto en PIB – Principales sectores beneficiados Escenario 1 (000€)



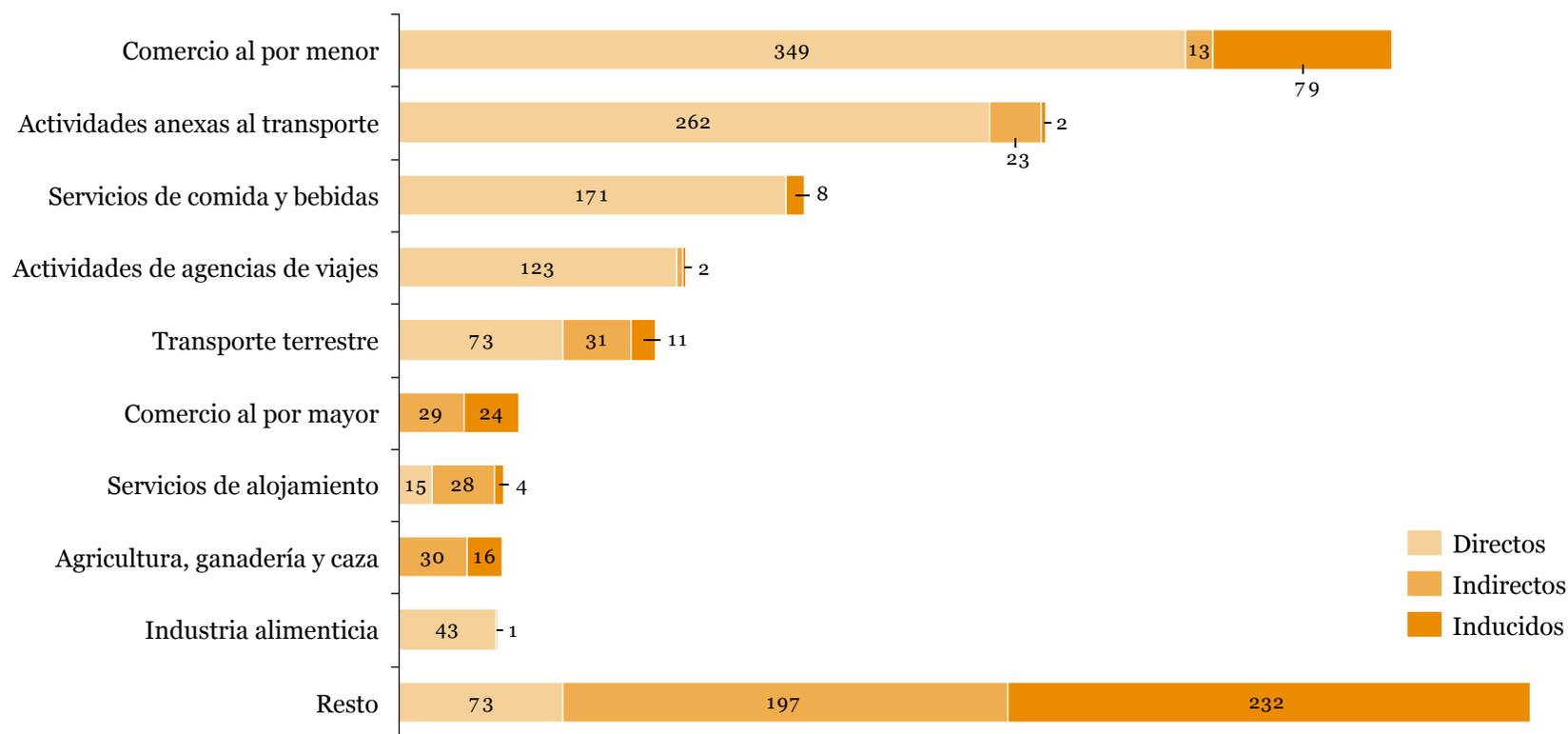
Fuente: Análisis PwC

## C Análisis del Impacto Económico

### Escenarios hipotéticos a futuro – Resultados (4/8)

De la misma manera que en el caso del impacto en PIB, el sector del comercio al por menor junto con el de actividades anexas al transporte serían los dos principales sectores beneficiados por la parada de cruceros en el Puerto de la Bahía de Cádiz

**Impacto en Empleo – Principales sectores beneficiados Escenario 1 (nº empleos FTE)**



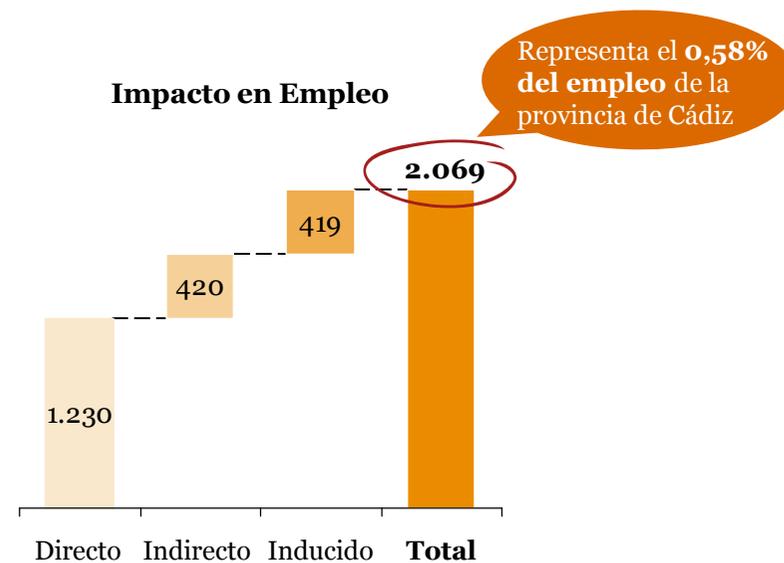
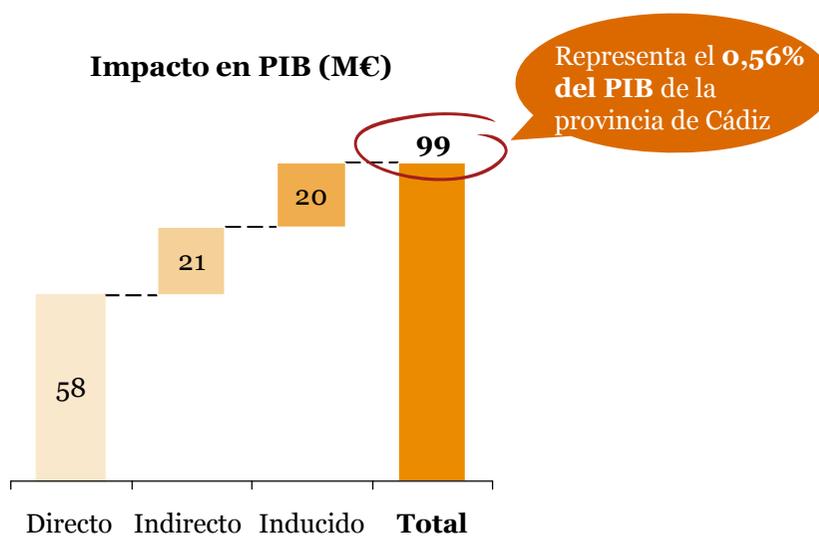
Fuente: Análisis PwC

## C Análisis del Impacto Económico

### Escenarios hipotéticos a futuro – Resultados (5/8)



En base a los resultados por buque obtenidos previamente, se ha estimado que la salida o llegada de 70 cruceros más la escala de otros 234 generaría un impacto económico en el **área de Cádiz de 99 M€ en términos de PIB**, y se además se crearían **2.069 empleos**.



Fuente: Análisis PwC

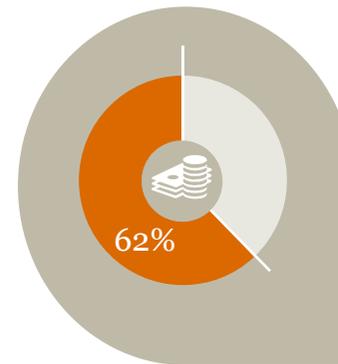
PwC

## Escenarios hipotéticos a futuro – Resultados (6/8)



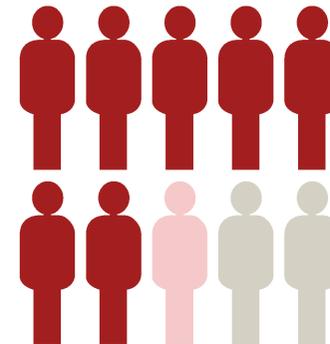
***En términos comparativos,  
la contribución total  
equivaldría...***

***...en términos  
de PIB...***



**...a más del 60%  
del presupuesto  
de gastos de 2016  
en el Ayuntamiento  
de Cádiz**

***...en términos  
de empleo...***



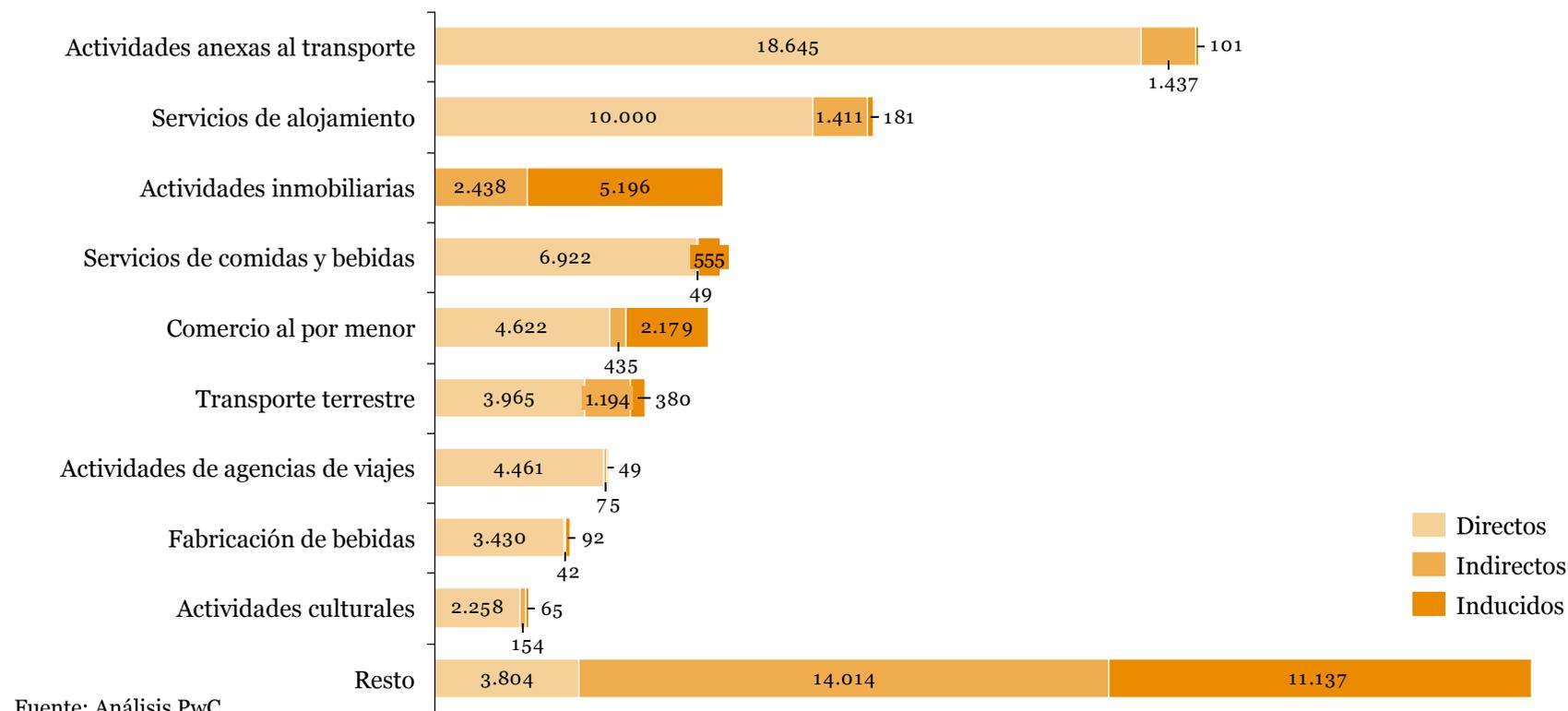
**...al 74% del  
número de  
contratos  
indefinidos  
registrados en la  
provincia de Cádiz en  
2016**

## C Análisis del Impacto Económico

### Escenarios hipotéticos a futuro – Resultados (7/8)

Las actividades anexas al transporte junto con los servicios de alojamiento serían los dos principales sectores beneficiados por la actividad de cruceros en el Puerto de la Bahía de Cádiz definida en el Escenario 2

Impacto en PIB – Principales sectores beneficiados Escenario 2 (000€)

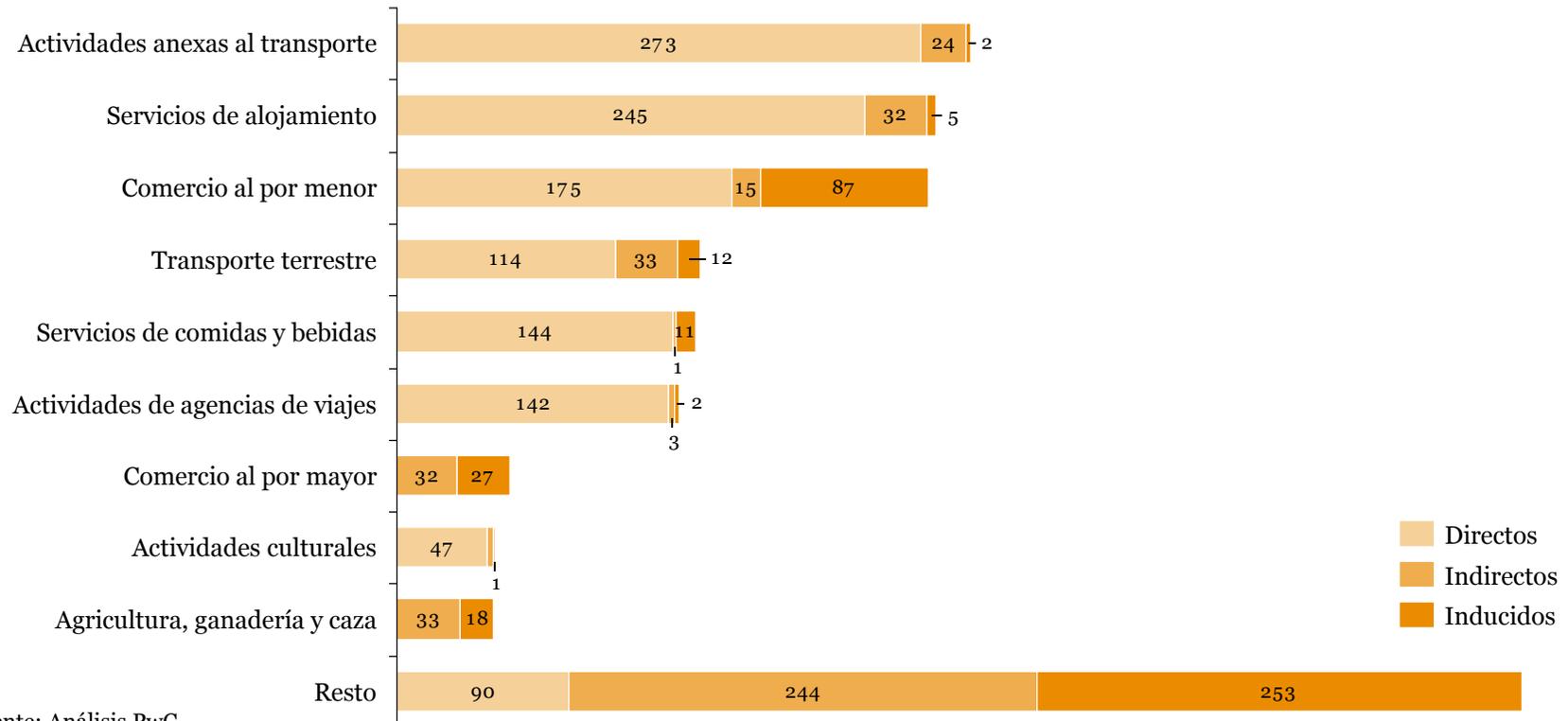


## C Análisis del Impacto Económico

### Escenarios hipotéticos a futuro – Resultados (8/8)

Las actividades anexas al transporte y los servicios de alojamiento son los dos principales sectores beneficiados en el Escenario 2. El comercio al por menor es un sector muy intensivo en mano de obra, por ello, en términos de empleo representa el tercer sector más beneficiado, mientras que en términos de PIB este sector desciende al quinto lugar

Impacto en Empleo – Principales sectores beneficiados Escenario 2 (nº empleos FTE)



Fuente: Análisis PwC

---

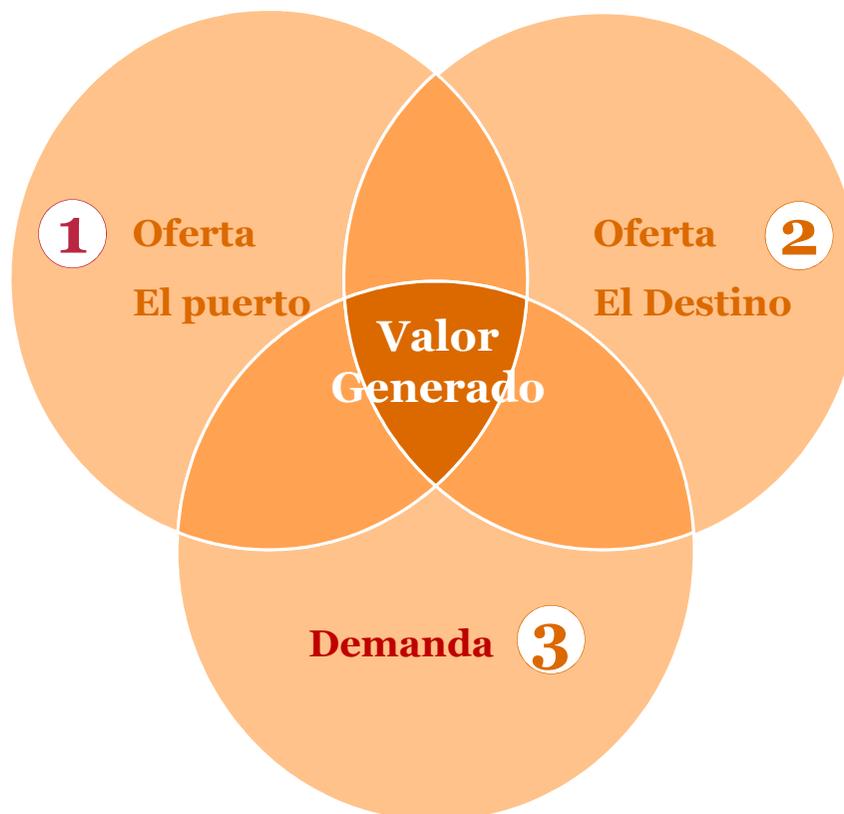
## *D. Conclusiones del análisis*

## D Conclusiones del análisis

### **Conclusiones del análisis – Enfoque metodológico**

Tras la realización del análisis de los factores clave para ser puerto base, desde la perspectiva tanto de la Oferta como de la Demanda, y bajo un enfoque integrado Puerto-Destino, en el presente apartado se desarrollan las principales conclusiones alcanzadas, en base a las cuales se construirá la Hoja de Ruta para alcanzar el objetivo de ser puerto base de cruceros.

1. **Eficiencia**, teniendo en cuenta la longitud de muelle, la superficie de la terminal, y el volumen de escalas y pasajeros
2. **Tipo de gestión**, ya sea pública o privada
3. **Longitud de muelles de atraque**, que puedan albergar buques de gran eslora
4. **Conexiones portuarias**



1. **Conexión aérea**, teniendo en cuenta vuelos internacionales
2. **Posicionamiento del puerto**, de cara al aprovisionamiento de víveres
3. **Infraestructuras turísticas del destino**, para dar servicio a los pasajeros en destino
4. **Atractivo turístico**
5. **Riqueza** de la zona, al estar relacionada con el tipo de servicios y establecimientos ofertados

1. **Tendencias** de la Demanda de cruceros
2. Evolución del **Mercado** según segmento
3. **Público Objetivo**, tendencias / evolución del perfil del cliente
4. Evolución de los **Tráficos** según segmento

## **D** Conclusiones del análisis

### **1. Comparativa de factores clave para ser puerto base**

En este apartado se analizan los factores críticos para ser Puerto Base de forma comparada entre los Puertos identificados como competidores directos del Puerto de Cádiz

#### **1 Características del puerto**



**Eficiencia;** derivada tanto de las infraestructuras como del servicio al Crucero, orientado al desarrollo de las operaciones vinculadas al buque y al pasaje en tiempo y de acuerdo a estándares de mercado



**Modelo de Gestión,** involucración de agentes públicos y privados orientado a una gestión más eficiente y customizada del buque



**Capacidad (longitud muelles de atraque):** una longitud de muelle acorde con la eslora del buque redundante en eficiencia en las operaciones de atraque y desatraque



**Conexiones (número de compañías):** el número de compañías que operan en el puerto es un indicador del atractivo del mismo para las navieras

#### **2 Características del Destino**



**Conexión aérea:** resulta clave disponer de unas buenas conexiones de enlace entre el puerto y el aeropuerto y las terminales de AVE



**Posicionamiento geoestratégico:** está estrechamente relacionado con el atractivo del destino el posicionamiento tanto peninsular como en el escenario de la red de cruceros



**Infraestructuras logísticas:** se requieren un gran número de empresas turísticas (hoteles, bares y restaurantes) y una oferta adaptada al turista de cruceros (horarios, oferta y surtido en tienda, idiomas...)



**Atractivo turístico:** siendo importante el número de lugares de interés y su grado de atractivo



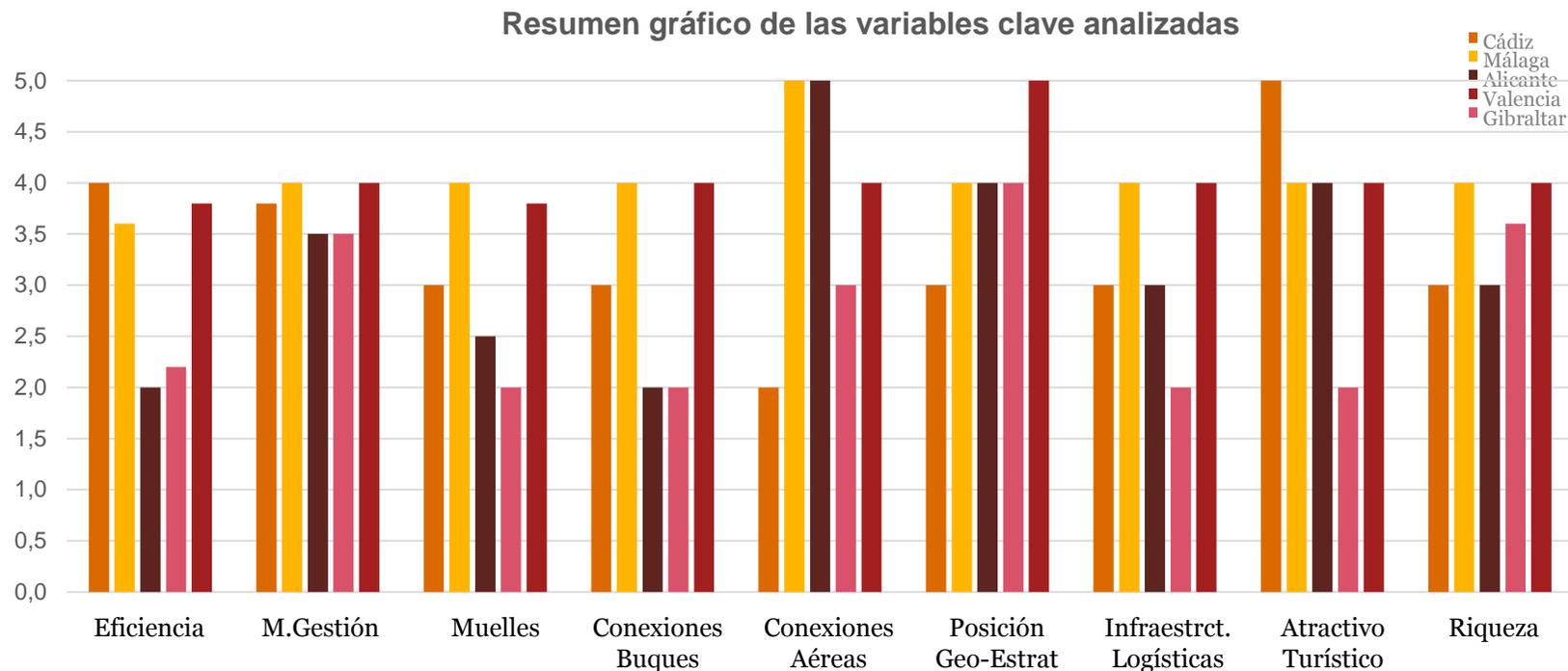
**Riqueza:** correlación entre el PIB del Destino (medido en términos de renta per cápita) y la calidad en la experiencia del crucerista en Destino, siendo adicionalmente importante para lo relativo al aprovisionamiento del buque

Fuente: Elaboración propia a partir del estudio de PortEconomics.eu "An empirical model for assessing the effect of ports' and Destinos' characteristics on homeports' potential. The case of Mediterranean ports

## D Conclusiones del análisis

### 1. Comparativa de factores clave para ser puerto base

Empleando valores reales de cada uno de los puertos objeto de análisis, se ha realizado una comparativa de los factores clave



Se evidencia en el gráfico que los principales competidores del Puerto de la Bahía de Cádiz son los puertos de **Málaga y Valencia**, principalmente por sus instalaciones y servicios al Crucero, conexiones y su buen posicionamiento geo-estratégico.

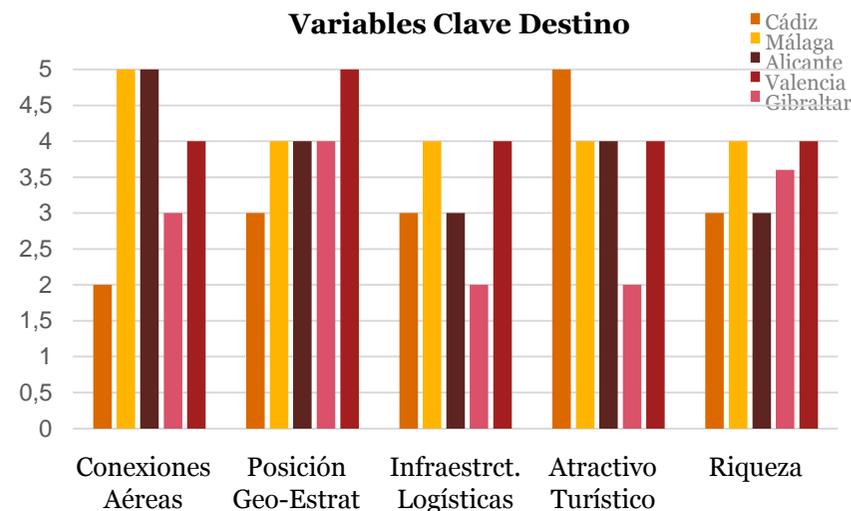
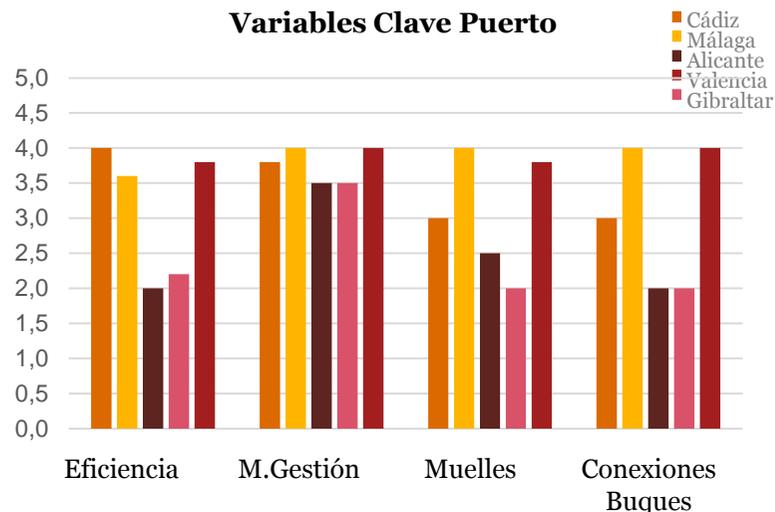
Se procede a continuación a analizar cada uno de los factores en mayor detalle para poder realizar un análisis del que derivar las causas del posicionamiento de cada uno de los puertos de la comparativa.

Nota: En relación a la interpretación del concepto “Eficiencia”, cabe puntualizar que su interpretación en el presente apartado obedece tanto al nivel de aprovechamiento de las infraestructuras y servicios existentes, como al potencial de su uso a la hora de dar servicio a partir de su capacidad.

# D Conclusiones del análisis

## 1. Comparativa de factores clave para ser puerto base

Se muestra el detalle de cada uno de los factores comparados, agrupándolos según la categoría de análisis en la que se engloban



**Eficiencia:** El Puerto de Cádiz presenta una excelente eficiencia para las infraestructuras y servicios portuarios de los que dispone. Los Puertos de Málaga y Valencia cuentan con mejores infraestructuras que Cádiz, pero su nivel de eficiencia en términos relativos es algo inferior.



**Tipo de gestión:** es importante tener en cuenta el beneficio derivado de la gestión externalizada / especializada.



**Longitud muelles de atraque:** Málaga es el puerto con una mayor longitud de muelles y un mayor número de metros cuadrados al servicio del pasaje, con unas características técnicas muy propicias para la captación de cruceros.



**Conexiones:** Málaga y Valencia presentan un elevado número de conexiones, actuando en la actualidad como puerto base para un elevado número de Cruceros.



**Conexión aérea:** el aeropuerto que más pasajeros recibe anualmente es el de Málaga (16,7 M). Quedan lejos de esa cifra, aunque puede considerarse una buena cantidad los de Málaga y Alicante. El aeropuerto más cercano al Puerto de Cádiz, Jerez, está muy lejos de esa cifra (9,1 m).



**Posicionamiento estratégico:** Destaca el Puerto de Valencia, tanto en movilidad de pasaje como para aprovisionamiento de buques como puerto base.



**Infraestructuras logísticas:** Destacan tanto Málaga como Valencia por sus conexiones aéreas, terrestres & ferroviarias, e infraestructuras y servicios para la movilidad del pasaje desde el Hub de conexión al Puerto. Cádiz se encuentra lejos de esta situación, siendo una de sus principales debilidades.



**Atractivo turístico:** destacar la gran cantidad de lugares de interés y su alto valor turístico de Cádiz.



**Riqueza:** en cuanto al PIB de la zona, destacar la buena posición de Valencia y Málaga.

# D Conclusiones del análisis

## 1. Comparativa de factores clave para ser puerto base

Se muestra a continuación los valores concretos que se le ha dado a cada uno de los factores en función de datos objetivos a partir de los cuales se ha realizado la comparativa mostrada previamente

		 Cádiz	 Málaga	 Alicante	 Gibraltar	 Valencia	
Puerto	Eficiencia	Metros lineales de muelle	1.978	1.840	707	487	2.571
		Metros cuadrados de terminal	1.720	16.941	5.400	No identificado	7.000
		Número de pasajeros	411.455	418.503	82.316	342.942	403.264
		Número de escalas	289	220	55	204	181
	Tipo de gestión	Servicios gestionados por agentes públicos	4	4	3	3	4
		Servicios gestionados por agentes privados	4	4	4	4	4
	Longitud de los muelles de atraque	Entre 200 y 350 metros	2	1	1	0	0
		Igual o superior a 350 metros	2	4	1	0	4
	Conexiones	Número de compañías que operan en el puerto (año 2016)	33	38	18	29	39
	Destino	Conexión Aérea	Número de pasajeros al año	916.451	16.700.000	12.300.000	548.230
Posicionamiento geoestratégico		Insular	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Peninsular o continental (puntuación 0-5)	3	4	4	4	5
Infraestructuras logísticas		Camas hoteleras	45.088	92.352	71.198	No identificado	37.865
		Restauración & Hostelería	6.940	11.905	13.745	No identificado	14.029
Atractivo turístico		Lugares de interés	5	4	4	2	4
Riqueza	PIB per cápita	25.994	23.995	25.246	23.630	26.928	

En algunos casos no ha sido posible encontrar valores exactos para el puerto de Gibraltar por lo que ha sido valorado de forma cualitativa en base a la información aportada por MedCruise Yearbook 2016/17.

Fuente: Respektivas memorias de las Autoridades Portuarias

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

PwC

# D Conclusiones del análisis

## 2. Análisis DAFO (1/3)

Interrelacionamos las principales conclusiones del análisis realizado a partir de un DAFO de Cádiz (Puerto & Destino) como puerto base de cruceros.

### Resumen Ejecutivo



# D Conclusiones del análisis

D: Debilidad  
A: Amenaza

F: Fortaleza  
O: Oportunidad

## 2. Análisis DAFO (2/3)

Se presentan las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades desde el punto de vista de puerto y de destino

Características del Puerto	Situación actual	Recomendaciones
<b>Eficiencia</b> en la prestación de servicios	<p><b>D:</b> Limitada capacidad Terminal actual para ser puerto base (sala de espera, aseos, puestos de checking...)</p> <p><b>A:</b> Puertos sustitutivos con infraestructuras ya desarrolladas</p> <p><b>D:</b> Limitaciones en los medios técnicos al servicio de la movilidad del pasaje en el recinto portuario ( escáner maletas, pasarelas y/o mostradores de CheckIn)</p> <p><b>A:</b> Regulación - Incremento constante de exigencias en materia de seguridad</p> <p><b>F:</b> Características naturales del Puerto (i.e. Calado)</p> <p><b>F:</b> Muelles – Proximidad Ciudad</p> <p><b>F:</b> Servicios portuarios al buque</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliación de la Terminal y mejora de los servicios al pasaje. Incremento próximo a 1.000 m2 ( aprovechamiento de almacén contiguo). Dotación de medios al servicios del pasaje en la Terminal (mostradores de check-in, arcos para el pasaje o salas de espera).</li> <li>Desarrollo de activos críticos al servicio de la operación del pasaje y su equipaje (i.e. Pasarelas, arcos para el control de equipaje, explanada contigua para operaciones logísticas vinculadas al aprovisionamiento y operación del buque)</li> </ul>
Tipo de <b>Gestión</b>	<p><b>F:</b> Gestión de la Terminal por tercero especializado</p> <p><b>F:</b> Menores Precios &amp; Tarifas portuarios</p>	
<b>Capacidad:</b>	<p><b>F:</b> Capacidad para buques con esloras próximas a 300 metros (Eslora buque objetivo próxima a 300 m)</p> <p><b>F:</b> Características naturales del Puerto (i.e. Calado)</p>	
<b>Conectividad:</b>	<p><b>F:</b> Proximidad a otros puertos de cruceros (Huelva, Sevilla, Tánger, Ceuta, Gibraltar, Málaga)</p> <p><b>F:</b> Buena posición mediterráneo - atlántica</p> <p><b>D:</b> Lejos de los hubs de aprovisionamiento europeo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de accesos al Puerto, tanto a través de la ciudad como al recinto portuario desde las proximidades al mismo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desde una dimensión de gestión</li> </ul>	<p><b>F:</b> En 2017 están previstas 306 escalas de buques de 36 líneas; 36 escalas (13%) más que 2016</p> <p><b>O:</b> Nuevas rutas y nuevos perfiles de cruceristas</p> <p><b>O:</b> Versatilidad en rutas ( Mediterráneo &amp; Atlántico / Marruecos, Portugal y/o Canarias )</p> <p><b>O:</b> Alianzas estratégicas regionales (i.e. Sevilla, Jerez...)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinación con resto de puertos de Andalucía en la promoción conjunta de los puertos pero sin abandonar la labor de promoción individual como puerto base</li> <li>Adherirse a las principales asociaciones del sector de los cruceros (MedCruise y CLIA Spain)</li> </ul>

# D Conclusiones del análisis

D: Debilidad  
A: Amenaza

F: Fortaleza  
O: Oportunidad

## 2. Análisis DAFO (3/3)

Se presentan las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades desde el punto de vista de puerto y de destino

Características del Destino	Situación actual	Recomendaciones
<b>Conectividad</b> (aeropuerto, AVE)	<p><b>O:</b> Aeropuerto de Jerez a media hora de Cádiz con capacidad para acoger más vuelos</p> <p><b>D:</b> Limitaciones en las conexiones aeroportuarias, especialmente a nivel internacional</p> <p><b>D:</b> Limitaciones en conexiones rodadas y ferroviarias</p> <p><b>D:</b> Posicionamiento a hubs europeos aprovisionamiento</p> <p><b>A:</b> Conexiones e infraestructuras al servicio del pasaje y aprovisionamiento de los puertos sustitutivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de nuevas rutas internacionales en el Aeropuerto de Jerez</li> <li>• Adecuación de medios a la evolución de los pasajeros cruceristas</li> <li>• Shuttles desde Aeropuerto de Jerez, Aeropuerto de Sevilla y Estación de AVE de Sevilla</li> </ul>
<b>Capacidad Turística</b>	<p><b>F:</b> Gran riqueza patrimonial y atractivo turístico</p> <p><b>O:</b> Buen posicionamiento de Andalucía en el mundo turístico</p> <p><b>F:</b> Versatilidad en rutas (i.e. Mediterráneo &amp; Atlántico)</p> <p><b>F:</b> Variedad de excursiones &amp; actividades recreativas</p> <p><b>F:</b> Estacionalidad del sector turístico en la provincia, coincidiendo con los meses de afluencia de cruceros</p> <p><b>A:</b> Alto grado de ocupación hotelera en los meses de verano</p> <p><b>A:</b> Competencia de otros puertos próximos</p> <p><b>D:</b> Horarios comerciales no adaptados al turista de cruceros</p> <p><b>D:</b> Recorrido para el desarrollo de la orientación al cliente a nivel HORECA (i.e. Idiomas, Horarios y/o adecuación de la oferta)</p> <p><b>D:</b> Oferta hotelera de Cádiz ciudad limitada</p> <p><b>D:</b> Reconocimiento de Cádiz a nivel internacional</p> <p><b>O:</b> Nuevas oportunidades zona comercial</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo internacional de la marca “Cádiz Cruceros Premium”</li> <li>• Desarrollo de la alianza de Cádiz como puerta marítima de Sevilla</li> <li>• Desarrollo de la oferta hotelera en la ciudad de Cádiz</li> <li>• Adaptar la oferta comercial y de hostelería para atender a las necesidades del turista de cruceros ( Capacitación-Idiomas, adecuación de horarios comerciales y de HORECA, adecuación del offering comercial al crucerista...)</li> <li>• Diferenciación de la oferta de Cádiz para Cruceros Premium</li> </ul>
<b>Condiciones socioeconómicas</b>	<p><b>O:</b> Incremento de la riqueza derivada del turismo de Cruceros para la Ciudad y Provincia de Cádiz (i.e Incremento del gasto medio por crucerista en restauración &amp; comercios)</p> <p><b>D:</b> Capacidades vinculadas a la atención del público crucerista</p> <p><b>A:</b> Cambios regulatorios</p> <p><b>O:</b> Estabilidad política del país</p> <p><b>O:</b> Previsiones socio-económicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acción coordinada para promover el turismo de cruceros en el territorio nacional y Andalucía</li> <li>• Potenciar el reciclaje y formación para la creación de empleo previsto en el sector</li> <li>• Alineamiento de los planes para el desarrollo de la Ciudad/Región con el desarrollo de cruceros en el Puerto de Cádiz</li> </ul>

## **D** Conclusiones del análisis

### **3. Crucero objetivo para Cádiz como Puerto Base**

El Puerto de la Bahía de Cádiz y Cádiz como destino de cruceros, presentan unas características que, si bien derivan en un elevado atractivo para los cruceros, resultan óptimas para ciertas tipologías de buques / pasajes. En este sentido, y tras haber analizado en detalle las citadas características desde la doble vertiente Puerto-Destino, consideramos que el buque óptimo para que Cádiz sea base / destino atiende al siguiente perfil:

- **Categoría: *Premium*.** Este segmento presenta un elevado atractivo para Cádiz tanto por las características técnicas del buque como por el perfil de su pasaje (crucevistas) en términos tanto de poder adquisitivo como nivel cultural medio y atractivos en términos de Destino.
- **Eslora: *Entre 180 y 210 metros de eslora*.** Las características de algunos de los muelles del Puerto de la Bahía de Cádiz (i.e. Muelle Ciudad) y servicios vinculados, junto a las esloras medias de los Cruceros Premium, son algunas de los principales factores que motivan la propuesta de esta eslora media de buque.
- **Capacidad: *Entorno a 1.842 pasajeros*.** El Aeropuerto de Jerez, conexiones Aeropuerto – Puerto, el tamaño de la Terminal, la oferta hotelera y de restauración en Cádiz y/o el pasaje medio de los Cruceros Premium son algunos de los principales factores que motivan la propuesta de este pasaje medio objetivo.



#### **Perfil del Crucero objetivo**

**Categoría:** *Premium*

**Eslora:** Entre 180 y 210 metros de eslora.

**Capacidad:** *Entorno a 1.842 pasajeros*

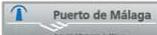
Cabe matizar que la determinación del Crucero Objetivo como Puerto Base arriba descrito es ha realizado en base al análisis contenido a lo largo del presente apartado.

Los análisis a realizar en el presente estudio, al igual que las conclusiones derivadas del mismo, tendrán en cuenta en todo momento el buque objetivo para Cádiz como Puerto Base.

## D Conclusiones del análisis

### 4. Infraestructuras portuarias – Características técnicas

Tras haber identificado preliminarmente que la Terminal pudiera ser una de las principales diferencias tanto en relación a Puertos comparables como al Crucero objetivo identificado, profundizamos en la adecuación Terminal vs. Crucero objetivo al servicio de la toma de decisiones de cara al futuro del Puerto de Cádiz

		 Cádiz	 Málaga	 Alicante	 Gibraltar	 Valencia	
Puerto	Eficiencia	Metros cuadrados de terminal (m2)	1.720	16.941	5.400	1.800	7.000
		Tamaño medio embarque actual (pax)	1.424	1.902	1.497	1.681	2.228
		Nº embarques actuales	289	220	55	204	181
		Ratio m2/embarque actual (m2)	1,2	8,9	3,6	1,1	3,2
		Tamaño medio buque objetivo (pax)	1.842	>2.000	<2.000	<2.000	>2.000
		Ratio m2/embarque buque objetivo (m2)	1,05	8,91	3,61	1,07	3,14
		Ration m2/embarque recomendado Interp. (m2)	1,5 *				
		Ration m2/embarque recomendado Turnar. (m2)	2,7				
Metros cuadrados terminal recomendados (m2)		2.776 – 4.770					

Como se puede apreciar en el cuadro arriba representado, el Puerto de Cádiz presenta un ratio de m2 en relación al pax gestionado inferior al resto de Puertos comparados. En el caso de Cádiz, este ratio se corresponde con una terminal que actualmente da servicio a escalas, mientras que el resto de puertos (excepto Gibraltar) son tanto puertos de escala como puerto base. Es por tanto que, teniendo en cuenta el Crucero objetivo identificado, realizamos un paralelismo entre el mix de m2 por pasajero que actualmente tienen los Puertos escala & base comparados y se lo aplicamos al Puerto de Cádiz considerando el Crucero objetivo identificado, se puede estimar como la Terminal del Puerto de Cádiz debería disponer de aproximadamente 1,5 – 2,7 m2 por pax para la evolución de su mix con la incorporación de puerto base, resultando en un total de m2 de Terminal estimado de entre 2.776 y 4.770 m2 en base a las hipótesis de cálculo empleadas. Estos metros cuadrados estimados podrían distribuirse en más de una terminal, como ocurre en dos de los tres puertos base analizados.

## D Conclusiones del análisis

### 4. Infraestructuras portuarias – Características técnicas

Complementariamente a la ampliación de la Terminal para el desarrollo de la actividad como Puerto Base, es conveniente el desarrollo de los medios al servicio del pasaje en las operaciones de embarque y desembarque. Se ha realizado una estimación de los principales medios al servicio del pasaje necesarios para desarrollar la operación como Puerto Base



			Interporting	Turnaround
<b>Puerto</b>	<b>Eficiencia</b>	Crucero Objetivo	1.842 - <2.000 Pax	1.842 Pax
		Ration m2/embarque recomendado (m2)	1,5 m2	2,7 m2
		Metros cuadrados terminal recomendados (m2)	2.776 m2	4.770 m2
		Mostradores Check In	14 - 16	20 - 25
		Arcos Pasaje	3 - 4	4 - 6
		Arcos Equipage	1 - 2	2 - 4
		Pasarelas	2 - 3	2 - 4

Como se puede apreciar en el cuadro, se ha diferenciado entre Interporting & Turnaround a la hora de realizar la estimación de medios al servicios del pasaje.

- Se ha estimado que, para un embarque Interporting con un embarque medio de 350 pax. a realizar entre 1,5 y 2 horas en la terminal recomendada (2.776 m2), resultarían necesarios; entre 14 y 16 mostradores de check in, entre 3 y 4 arcos para el pasaje, entre 1 y 2 arcos para el equipaje y entre 2 y 3 pasarelas de embarque, donde tanto los arcos como las pasarelas darían servicio también a los pasajeros en escala del Crucero Objetivos.
- Se ha estimado que, para un embarque Turnaround con un embarque medio de 1.800 pax (Crucero Objetivo). a realizar entre 5 y 6 horas en la terminal recomendada (2.776 m2) a partir de un enfoque de grupos, resultarían necesarios; entre 20 y 25 mostradores de check in, entre 4 y 6 arcos para el pasaje, entre 2 y 4 arcos para el equipaje y entre 2 y 4 pasarelas de embarque.

---

# *E. Hoja de Ruta*

## **E** Hoja de Ruta

### ***Enfoque de la Hoja de Ruta***

Basado en las principales conclusiones alcanzadas en los apartados anteriores, en el presente apartado se desarrolla la propuesta de Hoja de Ruta para que Cádiz sea Puerto Base de Cruceros.

Dado que la elección de un puerto como base de sus crucero por parte de una naviera se fundamenta en el atractivo conjunto del Destino y su Puerto, la Hoja de Ruta propone Iniciativas / Acciones relacionadas con ambos ámbitos, orientadas a la elección de Cádiz y su puerto como base de Cruceros.

La Hoja de Ruta propuesta ha sido construida teniendo en cuenta las siguientes premisas estratégicas:

**01**

***La elección como Puerto Base no depende únicamente del Puerto sino también del atractivo como Destino turístico***

La elección de Cádiz como puerto base no va a depender únicamente de su Puerto sino del atractivo conjunto de su Puerto y las condiciones turísticas del Área / Destino. Por tanto, las acciones propuestas deben ir orientadas al desarrollo conjunto de ambos ámbitos, siendo clave la acción coordinada de los agentes clave.

**02**

***Combinar el éxito como Puerto escala con la condición de Puerto base con foco en Crucero Premium***

El Puerto de Cádiz disfruta de un excelente posicionamiento como Puerto Escala. Combinar este posicionamiento con el desarrollo de la condición de Puerto Base resulta óptimo bajo un enfoque de generación de riqueza.

**03**

***Maximizar el valor generado por el turismo crucerista tanto para la Ciudad Cádiz como para su Provincia y áreas de influencia limítrofes***

Las acciones propuestas en la Hoja de Ruta estarán orientadas a maximizar el valor ( i.e. Riqueza, Empleo, desarrollo Comercial y de la Restauración....) generado por el turismo de cruceros bajo el enfoque combinado de Puerto escala y Puerto base de cruceros como Destino de Cruceros Premium.

### ***Aspiracional Estratégico***

Se introducen abajo los aspiracionales que orientan la estrategia del Puerto de Cadiz en su evolución hacia Puerto Base de Cruceros

*Incrementar la riqueza generada por el Puerto de la Bahía de Cádiz para su área de influencia (Ciudad – Provincia), combinando su condición de puerto escala con la de puerto base de cruceros, bajo criterios de máxima eficiencia y excelencia en el servicio de Cruceros Premium*

- Marca Internacional “Cádiz Cruceros Premium”
- Oferta turística integrada y orientada al crucerista
- Alianzas estratégicas a nivel turístico y para la movilidad del pasaje (i.e. Sevilla)
- Nuevas rutas aéreas internacionales & acuerdos comerciales para atracción de cruceristas Premium con procedencia internacional
- Desarrollo de la logística & infraestructuras al servicio del pasaje crucerista

## Palancas Estratégicas

Se identifican la principales palancas estratégicas para alcanzar el objetivo estratégico de incrementar la riqueza derivada del turismo crucerista para la provincia de Cádiz a partir de la evolución del Puerto de Cádiz como Puerto Base



# E Hoja de Ruta

## Objetivos Estratégicos

Objetivos Estratégicos de primer nivel organizados de acuerdo a un enfoque de Cuadro de Mando Integral

PERSPECTIVAS



## Objetivos Estratégicos - Descripción

Objetivos Estratégicos de primer nivel organizados de acuerdo a un enfoque de Cuadro de Mando Integral

Capacidades

**Involucración directa de Organismos y Agentes Clave:** se requiere la implicación, liderazgo y compromiso de los diferentes Organismos (Junta de Andalucía, Patronato de Turismo, Diputación, Ayuntamientos de Cádiz, Jerez y Sevilla), Agentes Clave turísticos (HORECA) y del comercio (Asociaciones de comerciantes) y Comunidad Portuaria

**Desarrollo de nuevas rutas aéreas Origen-Destino-Puerto:** Apertura de nuevas rutas aéreas (tanto regulares como chárter) con países del norte de Europa y EEUU, principalmente, a partir de la acción coordinada del Aeropuerto de Jerez, AENA, Junta de Andalucía, Diputación y Agentes clave del transporte aéreo ( C. Aéreas) y turístico (T.O.)

**Acción coordinada conjunta de agentes clave:** Desarrollo de mecanismos de coordinación y gestión integrada entre los agentes clave para el turismo crucerista

**Inversión – Presupuesto específico:** presupuesto específico (Opex & Capex) para la adecuación de la Terminal y medios para la movilidad del pasaje y equipaje a las operaciones y pasaje como Puerto Base de cruceros premium

**Alianzas Estratégicas con Agentes Clave:** Alianzas estratégicas para la acción conjunta en materia de movilidad del pasaje crucerista & oferta turística y recreativa

Procesos

**Desarrollo de la Eficiencia Portuaria & Logística como Puerto Base:** Adecuación de la operación y medios portuarios al servicio de Cruceros como Puerto Base

**Coordinación y desarrollo de la oferta logística para el Crucerista:** Coordinación de agentes logísticos al servicio del pasaje bajo un enfoque Origen-Destino-Puerto

**Coordinación y desarrollo de la oferta turística para el Crucerista:** Coordinación de agentes clave turísticos bajo un enfoque de oferta integrada turística al servicio de la experiencia del crucerista Premium, orientado a potenciar el atractivo de Cádiz para el crucerista

**Desarrollo de nuevo offering & soluciones para la movilidad del pasaje:** Desarrollo de un nuevo offering Destino-Puerto bajo enfoque de Puerto Base

**Desarrollo de instalaciones & medios portuarios para el pasaje:** Adaptación de la Terminal y medios portuarios al servicio de la movilidad del pasaje a las necesidades como Puerto Base de Cruceros Premium

Comercial / clientes

**Atracción de Navieras del Segmento Premium como Puerto Base:** Desarrollo de acuerdos en calidad de Puerto Base con Cruceros Premium a partir del desarrollo de acciones comerciales & negociaciones específicas orientadas a la evolución de Puerto Escala a Puerto Base

**Reposicionamiento en mercado como Puerto Base:** Reposicionamiento del Puerto de Cádiz de Puerto Escala a Puerto Base a partir de acciones de promoción y comunicación orientada a navieras y agentes clave turísticos vinculados al sector de cruceros

**Captación de nuevas rutas como Puerto Base:** Captación / Operación de nuevas rutas como Puerto Base ( Interporting & Turnaround)

**Mejora del Posicionamiento de Marca:** Desarrollo, posicionamiento & promoción de la Marca Cádiz Cruceros bajo un enfoque Destino Turístico – Puerto Base orientado a un público crucerista Premium en calidad de Puerto Base

Financiera

**Desarrollo del tejido turístico y comercial crucerista en la Provincia:** Desarrollo del tejido empresarial turístico y comercial derivado del incremento del turismo crucerista

**Incremento de la Riqueza derivada del Turismo de Cruceros para la provincia:** con las mejoras ejecutadas, un mayor número de cruceros harán escala y optarán por Cádiz como puerto base, lo que se traduce en más cruceristas que dejan mayor riqueza en la Provincia

**Mejora reputacional del Turismo Crucerista en la provincia:** como consecuencia de las mejoras y la mayor captación de navieras, se producirá una mejora a nivel internacional del prestigio del puerto y de la zona

## Hoja de Ruta – Factores Clave de Éxito

Se identifican una serie de Factores que resultan clave para alcanzar los objetivos estratégicos identificados. Entre estos Factores destacan:

*Liderazgo conjunto de los agentes clave públicos y privados vinculados al turismo de cruceros en Cádiz*



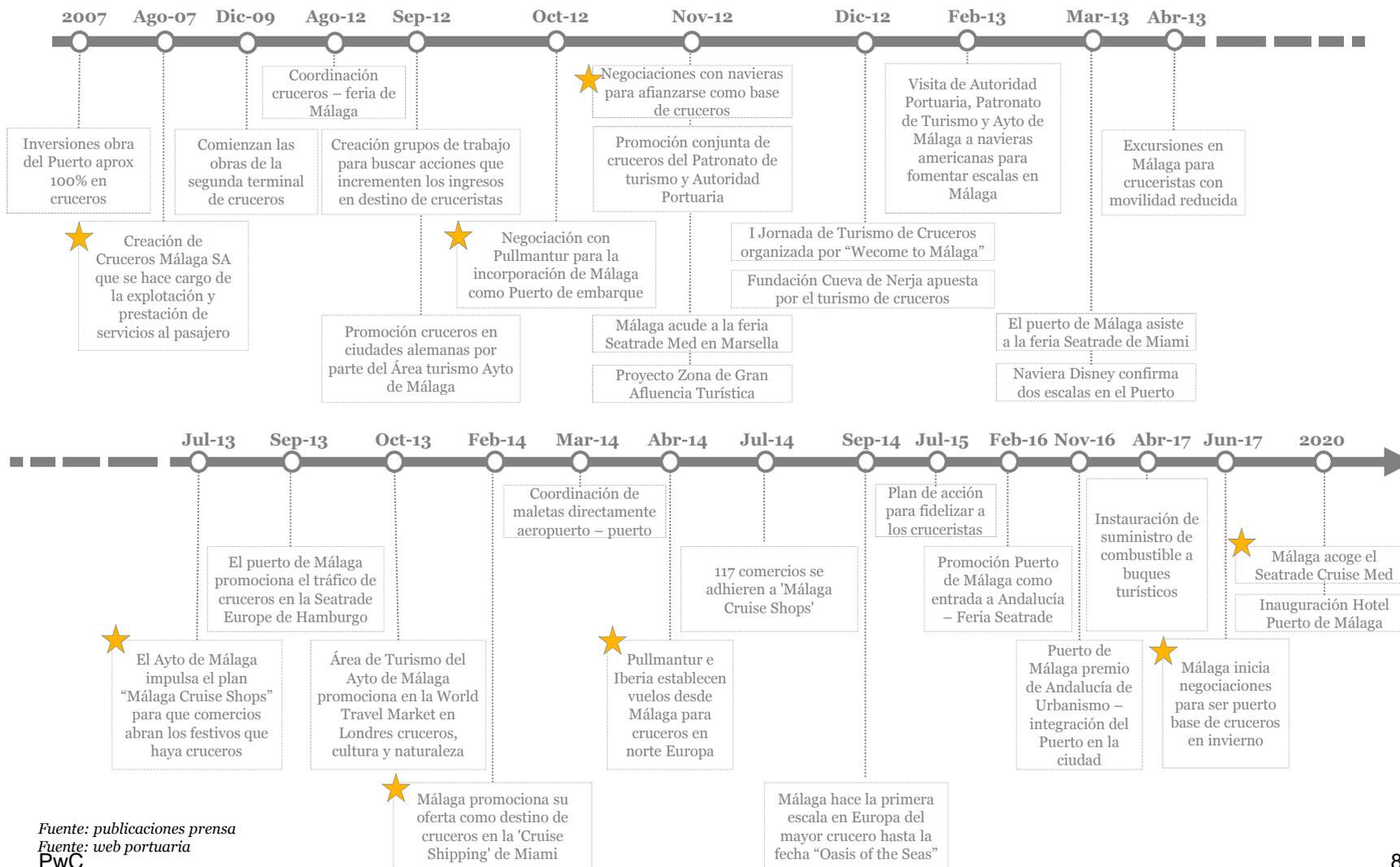
*Acción coordinada de los agentes clave públicos y privados vinculados al turismo de cruceros en Cádiz*

# E Hoja de Ruta

★ Hitos y puntos de inflexión en el camino seguido por Málaga para convertirse en puerto base

## Benchmark evolutivo – Puerto de Málaga

Se ha identificado el camino que ha seguido el puerto de Málaga a lo largo de los años para llegar a convertirse en puerto base con aproximadamente 450.000 pasajeros en 2016

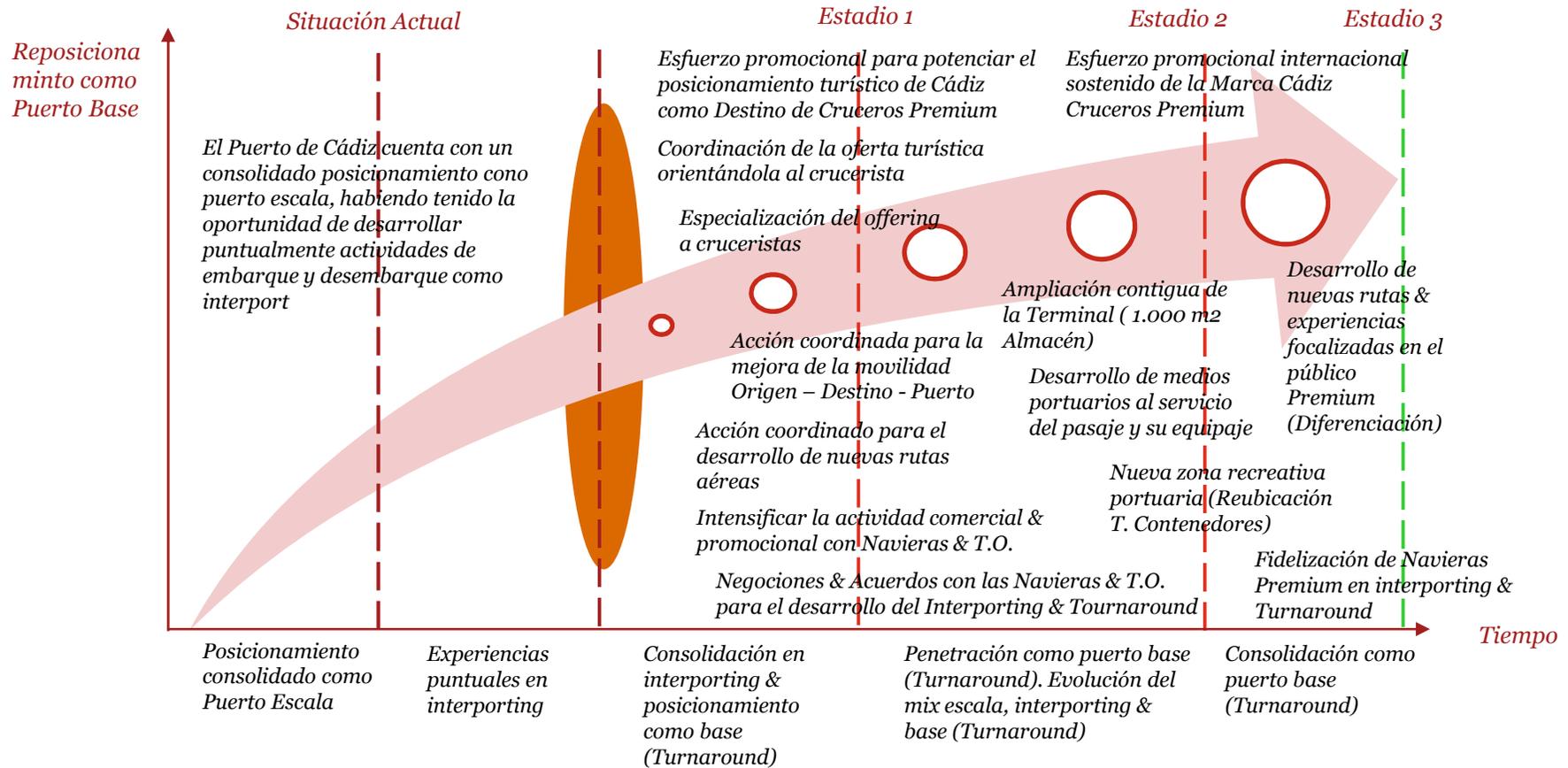


Fuente: publicaciones prensa  
Fuente: web portuaria  
PwC

# E Hoja de Ruta

## Hoja de Ruta

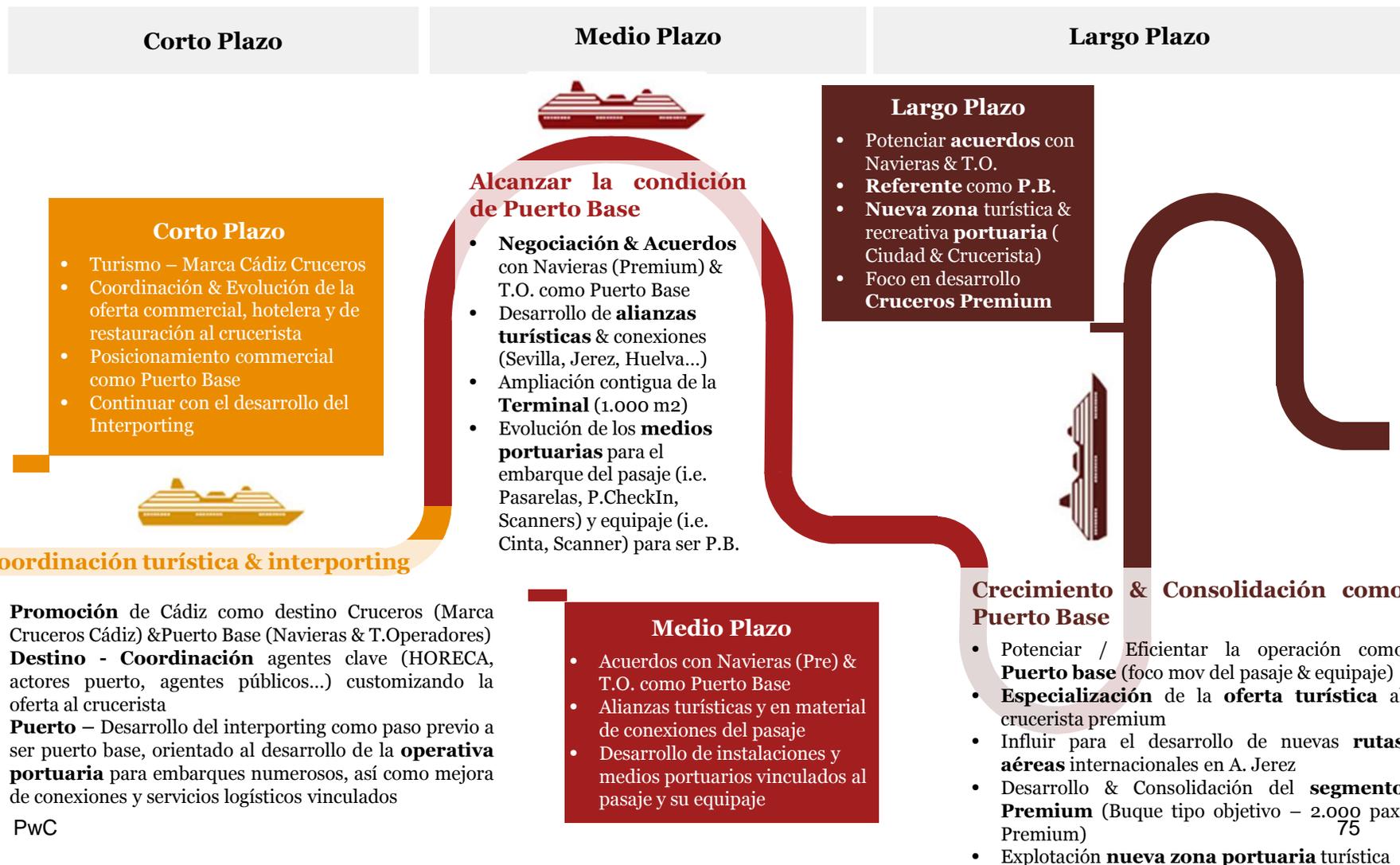
Se han identificado una serie de palancas que determinan las acciones necesarias a corto, medio y largo plazo, y se han identificado los actores involucrados en las mismas



# E Hoja de Ruta

## Hoja de Ruta – Principales Hitos

Se resume abajo la propuesta de Hoja de Ruta para ser un puerto base de cruceros de referencia. Se propone una evolución progresiva del posicionamiento turístico como de la operación portuaria e instalaciones vinculadas bajo un enfoque pragmático y eficiente



# E Hoja de Ruta

## Hoja de Ruta

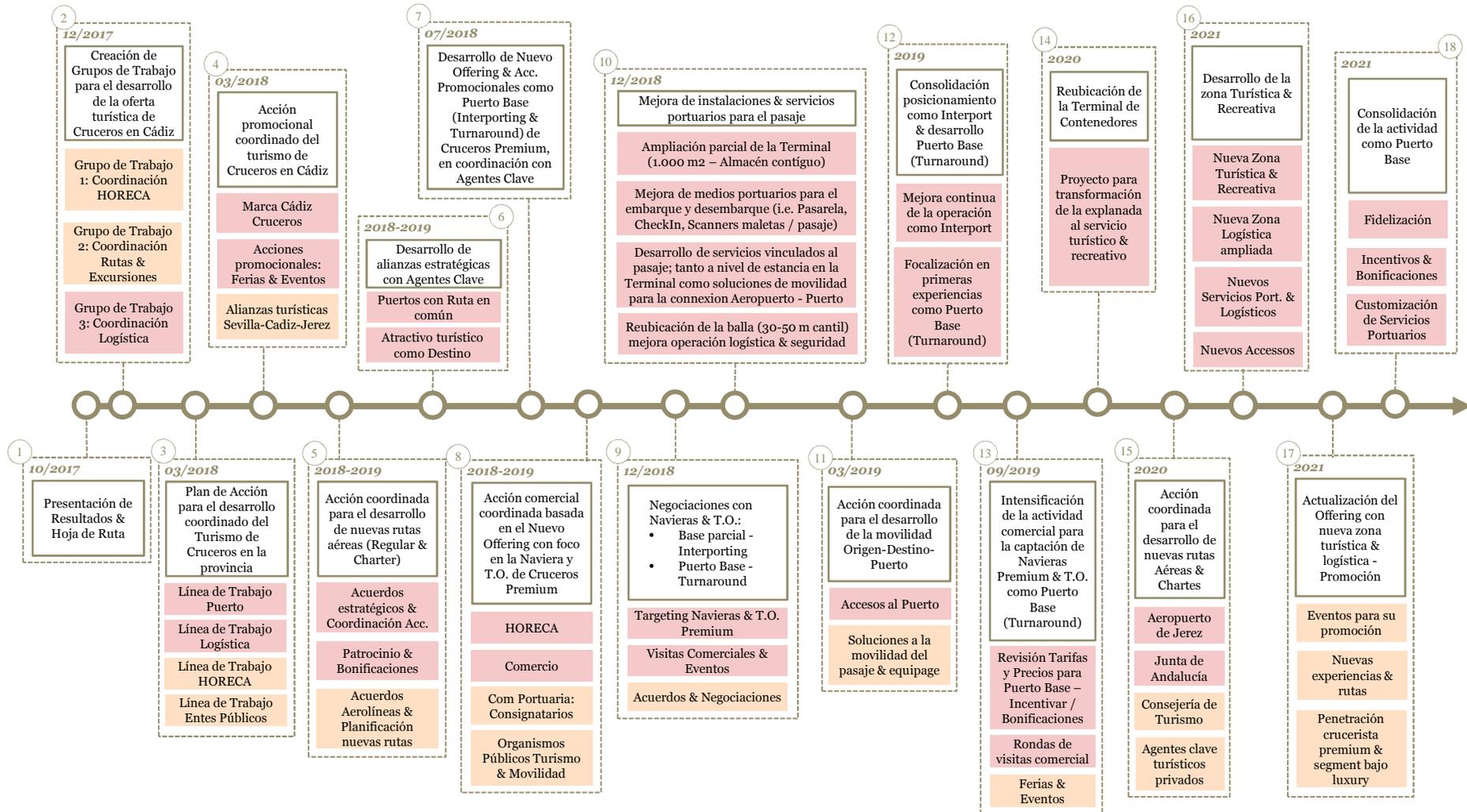
- P** Autoridad Portuaria
- H** HORECA
- A** Junta de Andalucía
- C** Ayuntamiento de Cádiz
- D** Diputación Andalucía
- S** Ayuntamiento de Sevilla
- J** Ayuntamiento de Jerez
- M** Consejería Comercio

Se identifican abajo las principales iniciativas que integraría la Hoja de Ruta propuesta

	← Corto plazo →	← Medio plazo →	← Largo plazo →
	<b>Potenciar el posicionamiento turístico de los cruceros en Cádiz – Marca Cádiz Cruceros &amp; Oferta turística diferenciada</b>	<b>Desarrollo del posicionamiento como puerto base – Acuerdos con Navieras &amp; T.O. y desarrollo de la operación como puerto base</b>	<b>Consolidación de la actividad como puerto base &amp; maximización de la riqueza derivable para la provincia de Cádiz y provincias contiguas</b>
<b>Promoción de Cádiz como destino crucerista</b>	Acciones de marketing para desarrollo de la Marca Cádiz Cruceros <b>A D C</b>	Promoción de la Marca Cádiz Cruceros <b>A D C J</b>	Potenciar posicionamiento internacional Cádiz Cruceros Premium <b>A D C</b>
	Oferta Turística orientada al crucerista <b>A D C</b>	Participación activa en ferias turísticas - Cruceros <b>P A D C</b> Campañas promocionales focalizadas turismo de cruceros <b>A D C J</b>	Campañas promocionales focalizadas turismo de cruceros con Cádiz como origen de ruta <b>A D C J</b>
<b>Desarrollo de capacidades HORECA</b>	Coordinación de la oferta turística y comercial <b>H C M</b>	Especialización de la oferta turística y comercial <b>H C M</b>	Potenciar oferta orientada al crucerista Premium <b>H M D J C</b>
	Orientación de la oferta de restauración al crucerista <b>H A C M</b>	Desarrollo del offering turístico orientado a puerto base <b>H T C M</b>	Promoción de paquetes turísticos Premium vinculados al crucero <b>H P A J C</b>
	Orientación de la oferta comercial al crucerista <b>H A C M</b>	Desarrollo de alianzas turísticas Sevilla, Jerez, Huelva <b>H A D</b>	Desarrollo de nuevas rutas & experiencias entorno al crucero <b>P H J C S</b>
<b>Evolución del Puerto para ser base de cruceros premium</b>	Promoción como puerto base & Bonificaciones <b>P</b>	Ampliación contigua de la Terminal (Almacén-1.000 m2) <b>P</b>	Potenciar penetración se servicios portuarios al Crucero (i.e. Astillero) <b>P</b>
	Negociaciones & Acuerdos con Navieras & T.O. <b>P</b>	Desarrollo medios movilidad pasaje (Pasarelas, CheckIn, Scanner Pasaje & Equipaje) <b>P H A D</b>	Mejora continua de medios vinculados al pasaje <b>P</b>
	Acondicionamiento portuario para ser P.B. <b>P C</b>	Reubicar T.C. - Desarrollo zona turístico - recreativa <b>P C</b>	Explotación de la nueva zona turística & recreativa <b>P C H</b>
<b>Coordinación Destino - Puerto</b>	Acción coordinada para el desarrollo de rutas aéreas <b>A D J</b>	Acción coordinada para el desarrollo de conexiones Origen-Puerto <b>A D S J</b>	Acción coordinada para el desarrollo de nuevas fórmulas de movilidad origen- destino - puerto <b>P A D J C S</b>
	Acción coordinada para la mejora de la movilidad Origen-Puerto <b>A D J C</b>	Desarrollo de offering turístico vinculado al embarque / desembarque como P.B. <b>H A D C J</b>	Acción coordinada para el desarrollo de nuevas rutas & experiencias <b>P A D</b>
	Acción coordinada para mejorar los accesos al Puerto <b>C P</b>		

## Hoja de Ruta

Lo vertebran una serie de acciones a acometer plasmadas en la siguiente propuesta de Hoja de Ruta



# E Hoja de Ruta

## Hoja de Ruta (1/4)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Responsable	Complejidad	Esfuerzo económico
1	Presentación de Resultados & Hoja de Ruta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoridad Portuaria (y PwC)</li> <li>Ayuntamiento Cádiz</li> <li>Patronato de Turismo</li> <li>Junta de Andalucía- Consejería de</li> </ul>		\$\$\$
2	Creación de Grupos de Trabajo para el desarrollo de la oferta turística de Cruceros en Cádiz <ul style="list-style-type: none"> <li>Grupo de Trabajo 1: Coordinación HORECA</li> <li>Grupo de Trabajo 2: Coordinación Rutas &amp; Excursiones</li> <li>Grupo de Trabajo 3: Coordinación Logística</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoridad Portuaria (Liderazgo)</li> <li>Junta de Andalucía</li> <li>Ayuntamiento de Cádiz, Jerez &amp; Sevilla</li> <li>Agentes clave identificados (HORECA, Rutas &amp; Excursiones, Logística)</li> </ul>		\$\$\$
3	Plan de Acción para el desarrollo coordinado del Turismo de Cruceros en la provincia <ul style="list-style-type: none"> <li>Línea de Trabajo Puerto</li> <li>Línea de Trabajo Logística</li> <li>Línea de Trabajo HORECA</li> <li>Línea de Trabajo Entes Públicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comité de Proyecto (Liderazgo)</li> <li>Autoridad Portuaria</li> <li>Agentes clave identificados (HORECA, Rutas &amp; Excursiones, Logística)</li> </ul>		\$\$\$
4	Acción promocional coordinado del turismo de Cruceros en Cádiz <ul style="list-style-type: none"> <li>Marca Cádiz Cruceros</li> <li>Acciones promocionales: Ferias &amp; Eventos</li> <li>Alianzas turísticas Sevilla-Cádiz-Jerez</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Junta de Andalucía (Liderazgo)</li> <li>Patronato de Turismo (Liderazgo)</li> <li>Autoridad Portuaria</li> <li>Ayuntamiento de Cádiz, Jerez &amp; Sevilla</li> </ul>		\$\$\$
5	Acción coordinada para el desarrollo de nuevas rutas aéreas (Regular & Charter) – Norte de Europa <ul style="list-style-type: none"> <li>Acuerdos &amp; Coordinación de la acción</li> <li>Patrocinio &amp; Bonificaciones</li> <li>Acuerdos Aerolíneas / T.O. &amp; Planificación N. Rutas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aeropuerto de Jerez &amp; Aena (Liderazgo)</li> <li>Junta de Andalucía</li> <li>Consejería de Turismo</li> <li>Agentes clave turísticos privados</li> </ul>		\$\$\$
6	Desarrollo de alianzas estratégicas con Agentes Clave <ul style="list-style-type: none"> <li>Puertos con Ruta en común - Interporting</li> <li>Atractivo turístico como Destino ( Cádiz – Sevilla – Jerez)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoridad Portuaria (Liderazgo)</li> <li>Consignatarios</li> <li>Entes Públicos turismo</li> </ul>		\$\$\$
7	Desarrollo de Nuevo Offering & Acc. Promocionales como Puerto Base (Interporting & Turnaround) de Cruceros Premium, en coordinación con Agentes Clave	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoridad Portuaria (Liderazgo)</li> <li>Consignatarios</li> <li>Grupos de Trabajo</li> </ul>		\$\$\$

# E Hoja de Ruta

## Hoja de Ruta (2/4)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Responsable	Complejidad	Esfuerzo económico
8	<p>Acción comercial coordinada basada en el Nuevo Offering con foco en la Naviera y T.O. de Cruceros Premium</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitas comerciales Navieras &amp; T.O. Premium</li> <li>• Ferias &amp; Eventos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoridad Portuaria (Liderazgo)</li> <li>• Agentes clave Grupos de Trabajo</li> </ul>		\$\$\$
9	<p>Negociaciones con Navieras &amp; T.O. premium</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Base parcial - Interporting</li> <li>• Puerto Base - Turnaround</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoridad Portuaria (Liderazgo)</li> <li>• Agentes clave portuarios (Consignatarios / C. Terminal)</li> </ul>		\$\$\$
10	<p>Mejora de instalaciones &amp; servicios portuarios para el pasaje</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliación parcial de la Terminal (1.000 m2 – Almacén contiguo)</li> <li>• Mejora de medios portuarios para el embarque y desembarque (i.e. Pasarela, CheckIn, Scanners maletas / pasaje)</li> <li>• Desarrollo de servicios vinculados al pasaje; tanto a nivel de estancia en la Terminal como soluciones de movilidad para la connexion Aeropuerto – Puerto</li> <li>• Reubicación de la balla (30-50 m cantil) mejora operación logística &amp; seguridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoridad Portuaria (Liderazgo)</li> <li>• Concesionario Portuario (Terminal)</li> <li>• Consignatarios</li> <li>• Agentes clave movilidad (Grupo de Trabajo Movilidad)</li> </ul>		\$\$\$
11	<p>Acción coordinada para el desarrollo de la movilidad Origen-Destino-Puerto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comité de Proyecto (Liderazgo)</li> <li>• Ayuntamiento de Cádiz &amp; Jerez</li> <li>• Cuerpos de Seguridad del Estado</li> <li>• Aeropuerto de Jerez</li> <li>• Autoridad Portuaria</li> <li>• Agentes movilidad (Grupo de Trabajo Movilidad)</li> </ul>		\$\$\$
12	<p>Consolidación posicionamiento como Interport &amp; desarrollo Puerto Base (Turnaround)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora continua de la operación como Interport</li> <li>• Focalización en primeras experiencias como Puerto Base (Turnaround)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoridad Portuaria (Liderazgo)</li> <li>• Comunidad Portuaria</li> </ul>		\$\$\$

# E Hoja de Ruta

## Hoja de Ruta (3/4)

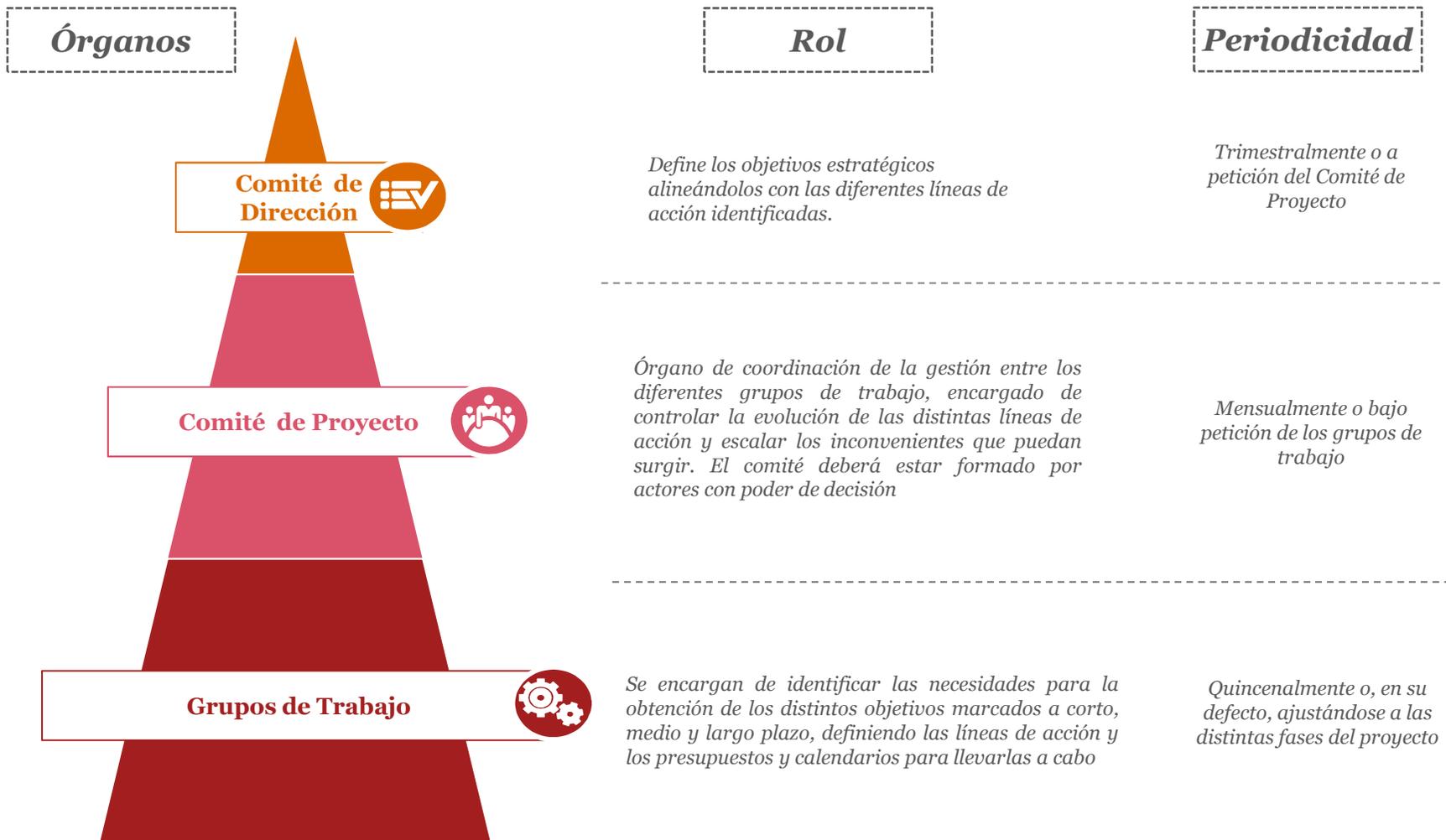
Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Responsable	Complejidad	Esfuerzo económico
13	<p>Intensificación de la actividad comercial para la captación de Navieras Premium &amp; T.O. como Puerto Base (Turnaround)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar Tarifas y Precios orientado a ser Puerto Base: Incentivos / Bonificación</li> <li>Rondas de visitas comerciales a Navieras Premium de las que el Puerto de Cádiz es Interport o Escala para evolucionar a Puerto Base</li> <li>Promocionar en Ferias &amp; Eventos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoridad Portuaria (Liderazgo)</li> <li>Agentes clave Grupos de Trabajo</li> </ul>		\$\$\$
14	<p>Reubicación de la Terminal de Contenedores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proyecto para transformación de la explanada al servicio turístico &amp; recreativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoridad Portuaria (Liderazgo)</li> </ul>		\$\$\$
15	<p>Acción coordinada II para el desarrollo de nuevas rutas Aéreas &amp; Chartes – Rutas Internacionales No Europeas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aeropuerto de Jerez &amp; Aena (Liderazgo)</li> <li>Junta de Andalucía</li> <li>Consejería de Turismo</li> <li>Agentes clave turísticos privados</li> </ul>		\$\$\$
16	<p>Desarrollo de la zona Turística &amp; Recreativa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nueva Zona Turística &amp; Recreativa</li> <li>Nueva Zona Logística ampliada</li> <li>Nuevos Servicios Port. &amp; Logísticos</li> <li>Nuevos Accesos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoridad Portuaria (Liderazgo)</li> <li>Ayuntamiento de Cádiz</li> <li>Agentes Clave vinculados al proyecto</li> </ul>		\$\$\$
17	<p>Actualización del Offering con nueva zona turística &amp; logística – Promoción</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Eventos para su promoción</li> <li>Nuevas experiencias &amp; rutas</li> <li>Penetración crucerista premium &amp; segment bajo luxury</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoridad Portuaria</li> <li>Comunidad Portuaria</li> <li>Grupos de Trabajo</li> </ul>		\$\$\$
18	<p>Consolidación de la actividad como Puerto Base</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fidelización</li> <li>Incentivos &amp; Bonificaciones</li> <li>Customización de Servicios Portuarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoridad Portuaria</li> <li>Consignatarios</li> <li>Concesionario Portuario</li> </ul>		\$\$\$

# E Hoja de Ruta

## Modelo de Gobierno

Se detallan la estructura organizativa propuesta para la consecución y organización de las diferentes actuaciones necesarias para concluir en el objetivo final como puerto base



---

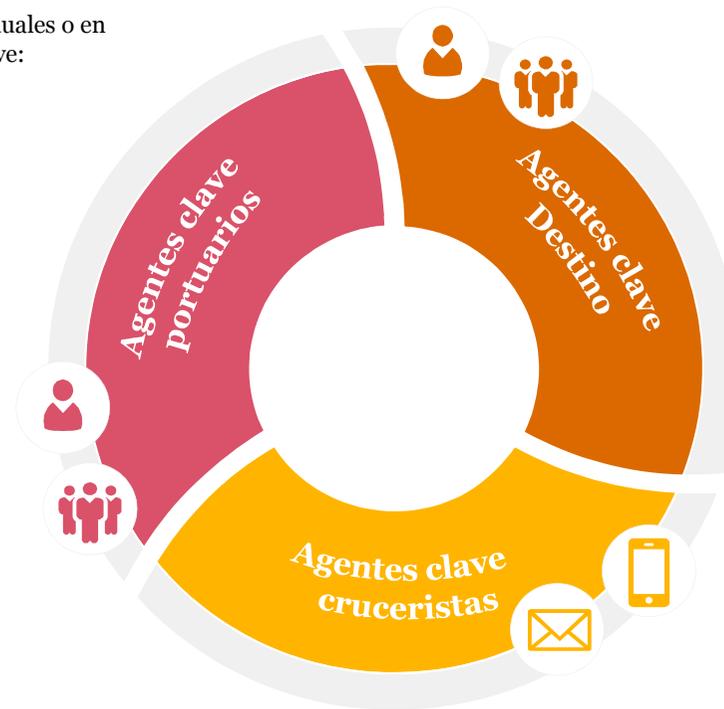
# *Anexo - Reuniones mantenidas*

## Reuniones mantenidas

Se han mantenido una serie de reuniones con agentes clave identificados con el objetivo de completar el análisis realizado y evaluar diferentes perspectivas

Se han mantenido reuniones individuales o en grupo con los siguientes agentes clave:

- APBC
- Cádiz Cruise Terminal
- Cadiship
- Baleares consignatarios
- Navantia
- Intercruises
- Pérez y Cía
- MSC



Se han mantenido reuniones individuales o en grupo con los siguientes agentes clave:

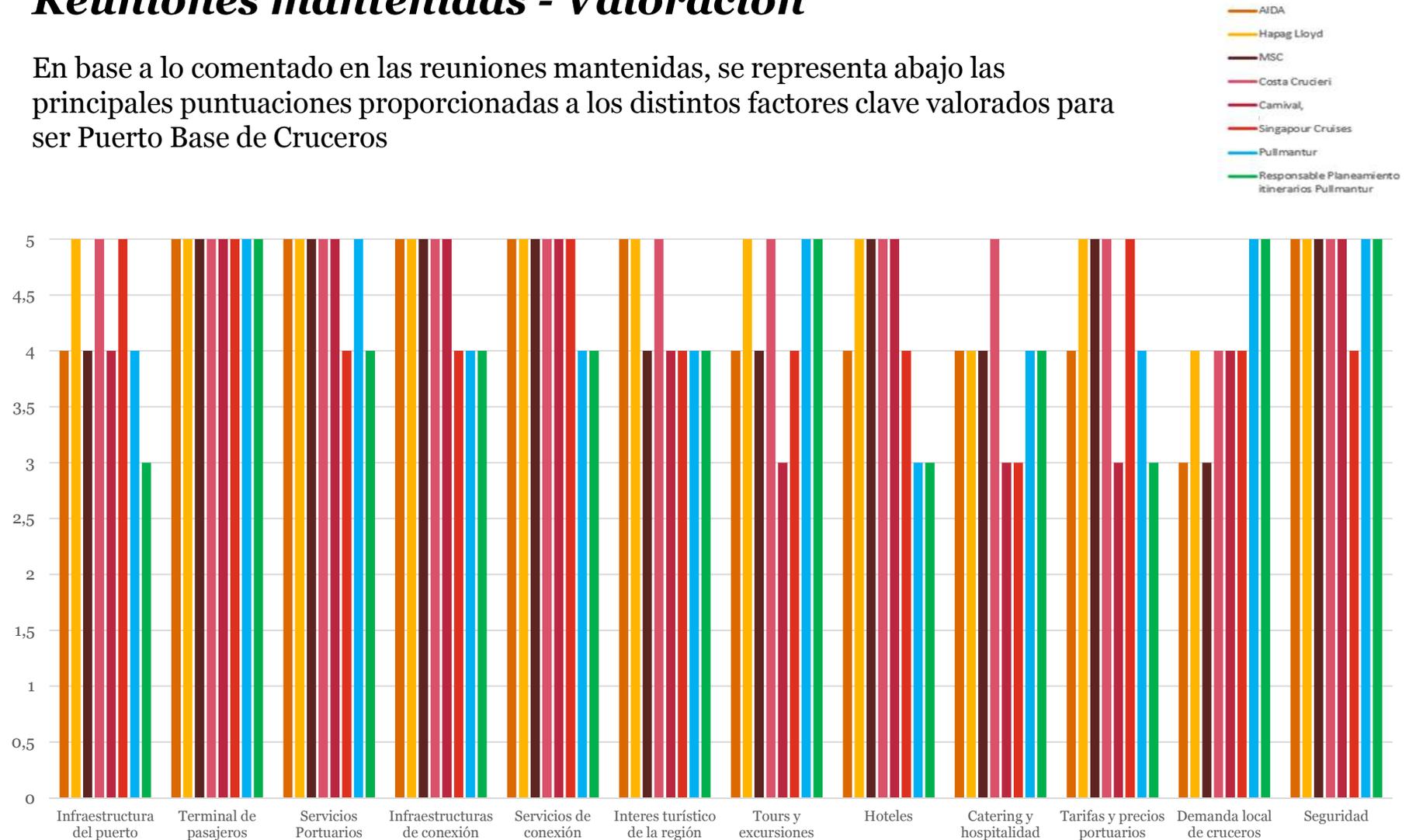
- Ayuntamiento
- Aeropuerto de Jerez
- Cámara de Comercio
- Junta de Andalucía
- AETC
- Cádiz Centro comercial
- Cultura y Comercio
- Asodemer
- Hotel Barceló
- Hotel La Catedral
- Hotel Las Cortes
- Hotel

Se han mantenido reuniones vía telefónica o correo electrónico con los siguientes agentes clave:

- Carnival
- Royal Caribbean
- Singapour Cruises
- Pullmantur
- Asodemo
- Hapag Lloyd
- AIDA
- MSC
- Costa Crucieri

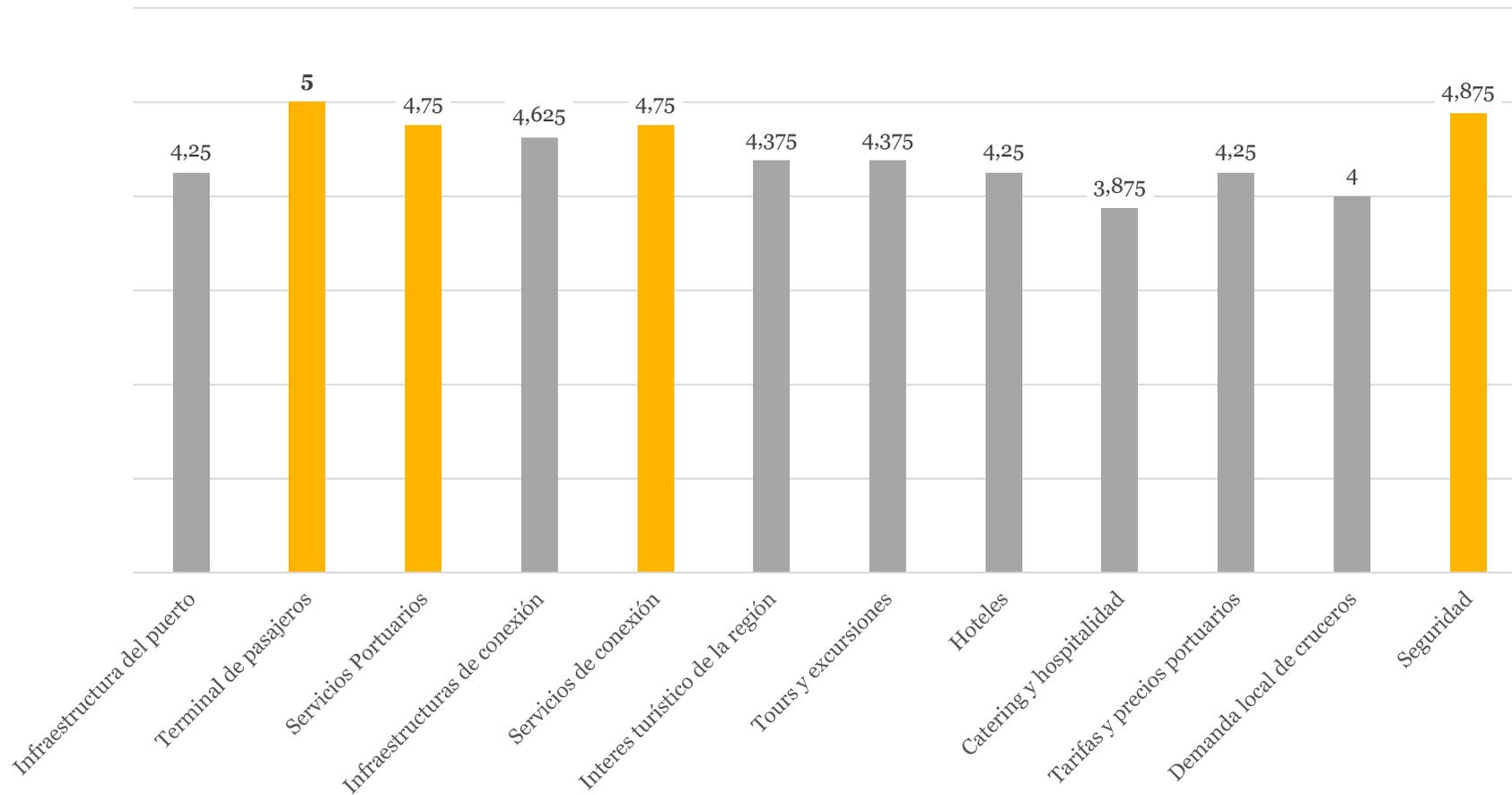
## Reuniones mantenidas - Valoración

En base a lo comentado en las reuniones mantenidas, se representa abajo las principales puntuaciones proporcionadas a los distintos factores clave valorados para ser Puerto Base de Cruceros



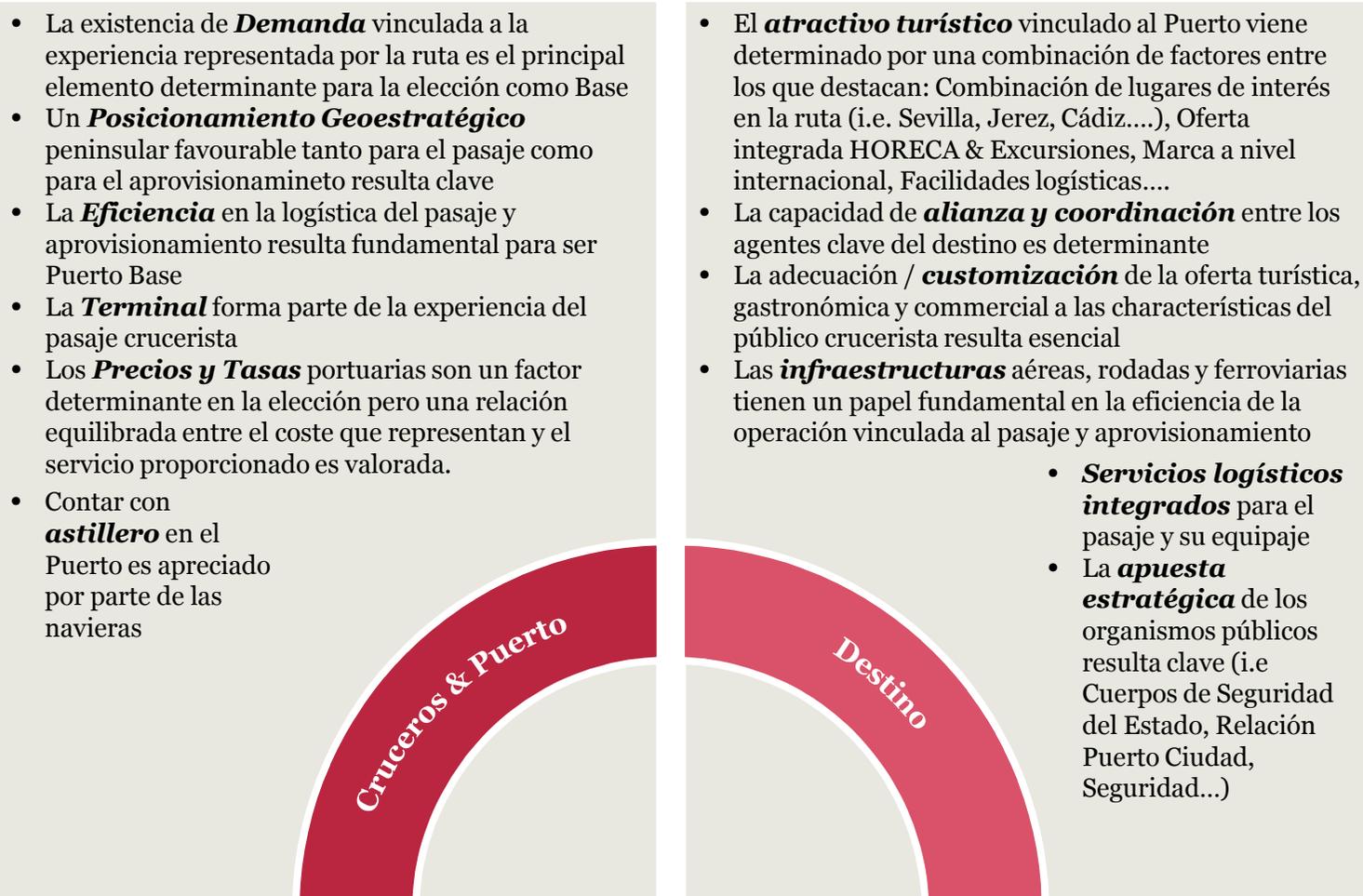
## Reuniones mantenidas - Valoración

Haciendo la media de las puntuaciones de los diferentes agentes a cada uno de los factores, queda explícito como el que tiene más importancia es la terminal de pasajeros, seguido por la seguridad, los servicios portuarios y los servicios de conexión. En amarillo valores máximos



## Reuniones mantenidas – Conclusiones

Se resumen abajo algunas de las principales conclusiones desprendidas de las reuniones y sesiones de trabajo mantenidas con los distintos agentes clave



---

# *Anexo – Plan de Acción (Detalle)*

## Hoja de Ruta (1/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
1	Presentación de Resultados & Lanzamiento de la implementación de la Hoja de Ruta / Plan de Acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentación ante Organismos, Agentes Clave y Medios de Comunicación de los resultados del trabajo desarrollado (Hoja de Ruta Puerto de Cádiz como Base de Cruceros).</li> <li>Lanzamiento de la implementación de la Hoja de Ruta / Plan de Acción con la presentación de la propuesta de próximos pasos a los Agentes Clave participantes de las acciones que integran el Plan.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Presentación pública de resultados</li> <li>Reuniones para la planificación de próximos pasos por parte de los agentes clave identificados (i.e. Ayuntamiento, Patronato, Asociaciones, Aeropuerto...)</li> </ol>	Autoridad Portuaria, Ayuntamiento & Diputación (acompañada de PwC)  Agentes Públicos & Privados identificados clave integrantes de los Grupos de Trabajo	Puerto	01/10/2017	Involucración directa de los Sponsors & Coordinación	Actas resultantes de las reuniones de planificación		alta	

## Hoja de Ruta (2/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
2	Creación de Grupos de Trabajo para el desarrollo y la mejora de la Oferta Turística	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se propone la creación de diferentes grupos de trabajo (HORECA, Logística, Rutas y Excursiones y Puerto) para aplicar en distintas líneas de trabajo, que deben coordinarse y organizarse con el fin de desarrollar y optimizar la Oferta Turística de la región. Estos grupos seguirán distintas líneas de trabajo y se coordinarán bajo una misma figura - Comité de Proyectos</li> </ul>	1. Comunicación con los responsables de los diferentes grupos 2. Lanzamiento & Seguimiento de las actuaciones de los diferentes grupos	Autoridad Portuaria & Agente Coordinador (Comité de Transformación)	Turismo	01/12/2017	Coordinación de la oferta turística para el crucerista	Presentación de resultados del seguimiento de las actuaciones de los diferentes grupo de forma mensual		alta	

## Hoja de Ruta (3/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
2.1	Grupo de Trabajo 1: Coordinación Grupo de Trabajo HORECA (1/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se propone la creación de un grupo de trabajo con los principales agentes involucrados en la gestión y organización relacionada con hostelería y restauración. El principal objetivo de este grupo será plantear y planificar actuaciones de aproximación de la oferta hotelera y de restauración a la demanda de los pasajeros de cruceros, incrementando el tiempo efectivo de generación de riqueza mediante la adecuación de horarios de comercios, adaptación a las necesidades y costumbres de los pasajeros, mejora de formación del personal de hostelería (crusos, idiomas...)</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Identificación de agentes clave y atribución de roles</li> <li>Planificación de sesiones de trabajo y establecimiento de mecanismos de seguimiento</li> <li>Ejecución de sesiones de trabajo y realización de actas de reuniones. Plan de Acción para el desarrollo de la hostelería y restauración para el crucerista</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Patronato de Turismo</li> <li>Junta de Andalucía - Consejería de Empleo, Empresa y Comercio</li> <li>Asociación de hosteleros y restauradores de Cadiz</li> </ul>	Turismo	01/03/2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación del Front Office (Personas en relación con el Crucerista)</li> </ul>	Sesiones de trabajo quincenales con las correspondientes actas y la comunicación de resultados y avances		alta	

## Hoja de Ruta (3/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
2.1	Grupo de Trabajo 1: Coordinación Grupo de Trabajo HORECA (2/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para ello se deberán determinar una serie de agentes clave, que serán aquellos vinculados al sector hostelería, en el que se pueden identificar las principales asociaciones y cadenas hoteleras y de alojamientos turísticos, así como restaurantes y cafeterías. Por otro lado, organizaciones relacionadas con el turismo tales como el Patronato de Turismo y gestores de las distintas oficinas de turismo. Por último, todos aquellos entes administradores de centros comerciales, comercios y mercados, destacando la figura del gestor del Mercado de Abastos de Cádiz</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Identificación de agentes clave y atribución de roles</li> <li>Planificación de sesiones de trabajo y establecimiento de mecanismos de seguimiento</li> <li>Ejecución de sesiones de trabajo y realización de actas de reuniones. Plan de Acción para el desarrollo de la hostelería y restauración para el crucerista</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Patronato de Turismo</li> <li>Junta de Andalucía - Consejería de Empleo, Empresa y Comercio</li> <li>Asociación de hosteleros y restauradores de Cadiz</li> </ul>	Turismo	01/03/2018	Capacitación del Front Office (Personas en relación con el Crucerista)	Sesiones de trabajo quincenales con las correspondientes actas y la comunicación de resultados y avances		alta	

## Hoja de Ruta (4/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
2.2	Grupo de Trabajo 2: Coordinación Rutas y Excursiones (1/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se propone la creación de un grupo de trabajo con los principales agentes involucrados en la gestión y coordinación de circuitos turísticos de la región de Cádiz. El principal objetivo de este grupo será plantear y planificar actuaciones de aproximación de la oferta turística de la zona a la demanda de los principales pasajeros de cruceros teniendo en cuenta su origen (principalmente internacional) y los principales hábitos de consumo adecuando los horarios de la oferta a las horas de atraque del buque en puerto.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Identificación de agentes clave y atribución de roles</li> <li>Planificación de sesiones de trabajo y establecimiento de mecanismos de seguimiento</li> <li>Ejecución de sesiones de trabajo y realización de actas de reuniones. Plan de Acción para el desarrollo de la oferta recreativa para Cruceristas de Cadiz</li> </ol>	Junta de Andalucía - Consejería de Turismo y Deporte	Turismo	01/03/2018	Mayor adecuación de la oferta a la demanda crucerista	Sesiones de trabajo quincenales con las correspondientes actas y la comunicación de resultados y avances		alta	

## Hoja de Ruta (4/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
2.2	Grupo de Trabajo 2: Coordinación Rutas y Excursiones (2/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para ello se deberán determinar una serie de agentes clave, que serán aquellos vinculados a la planificación y gestión de excursiones y visitas turísticas tales como asociaciones profesionales de guías turísticos, agencias turísticas, empresas de autobuses turísticos, gestores de la explotación de monumentos.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Identificación de agentes clave y atribución de roles</li> <li>Planificación de sesiones de trabajo y establecimiento de mecanismos de seguimiento</li> <li>Ejecución de sesiones de trabajo y realización de actas de reuniones. Plan de Acción para el desarrollo de la oferta recreativa para Cruceristas de Cadiz</li> </ol>	Junta de Andalucía - Consejería de Turismo y Deporte	Turismo	01/03/2018	Mayor adecuación de la oferta a la demanda crucerista	Sesiones de trabajo quincenales con las correspondientes actas y la comunicación de resultados y avances		alta	

## Hoja de Ruta (5/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
2.3	Grupo de Trabajo 3: Coordinación Logística (1/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se propone la creación de un grupo de trabajo con los principales agentes involucrados en la coordinación y gestión de los medios necesarios para llevar a cabo la organización relacionada con el turismo crucerista. El principal objetivo de este grupo es plantear y planificar acciones estratégicas para aproximar las características de gestión y coordinación a las necesidades organizativas de los pasajeros de cruceros.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Identificación de agentes clave y atribución de roles</li> <li>Planificación de sesiones de trabajo y establecimiento de mecanismos de seguimiento</li> <li>Ejecución de sesiones de trabajo y realización de actas de reuniones. Plan de Acción para el desarrollo de la logística del hinterland crucerista</li> </ol>	Autoridad Portuaria & Consejería de Transporte Junta de Andalucía	Puerto	01/03/2018	Coordinación de la oferta logística para el Crucerista	Sesiones de trabajo quincenales con las correspondientes actas y la comunicación de resultados y avances		alta	

## Hoja de Ruta (5/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
2.3	Grupo de Trabajo 3: Coordinación Logística (2/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para ello se deberán determinar una serie de agentes clave que serán aquellos vinculados a la transferencia, tanto de pasajeros como de equipajes, con otros medios de transporte tales como empresas de autobús, ferrocarril, aeropuerto... destacando la importancia de la asociación de taxistas. Por otro lado se identifican agentes vinculados a la protección y seguridad de pasajeros tales como Cuerpos de Seguridad del Estado, Administración de Aduanas e Impuestos, Autoridad local...</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Identificación de agentes clave y atribución de roles</li> <li>Planificación de sesiones de trabajo y establecimiento de mecanismos de seguimiento</li> <li>Ejecución de sesiones de trabajo y realización de actas de reuniones. Plan de Acción para el desarrollo de la logística del hinterland crucerista</li> </ol>	Autoridad Portuaria & Consejería de Transporte Junta de Andalucía	Puerto	01/03/2018	Coordinación de la oferta logística para el Crucerista	Sesiones de trabajo quincenales con las correspondientes actas y la comunicación de resultados y avances		alta	

## Hoja de Ruta (6/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
2.4	Grupo de Trabajo 4: Puerto (1/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se propone la creación de un grupo de trabajo con los principales agentes involucrados en la gestión y organización del Puerto Bahía de Cadiz al tratarse del foco entrada/salida de viajeros y el emplazamiento alrededor del cual pivotan el resto de grupos de trabajo. El principal objetivo de este grupo es plantear acciones que aproximen la oferta del puerto a las necesidades que debe cubrir un puerto de cruceros, tanto a corto plazo como puerto escala como a largo plazo como puerto base, teniendo en cuenta las principales diferencias asociadas.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Identificación de agentes clave y atribución de roles</li> <li>Planificación de sesiones de trabajo y establecimiento de mecanismos de seguimiento</li> <li>Ejecución de sesiones de trabajo y realización de actas de reuniones. Plan de Acción para el desarrollo portuario crucerista del Puerto de la Bahía de Cadiz</li> </ol>	Autoridad Portuaria	Puerto	01/03/2018	Inversión – Presupuesto específico: Opex & Capex	Sesiones de trabajo quincenales con las correspondientes actas y la comunicación de resultados y avances		alta	

## Hoja de Ruta (6/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
2.4	Grupo de Trabajo 4: Puerto (2/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para ello se deberán identificar una serie de agentes clave que serán aquellos vinculados al ordenamiento y estructuración del puerto, tales como la Autoridad Portuaria, Consignatarios, Concesionarios así como los Cuerpos de Seguridad del Estado.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Identificación de agentes clave y atribución de roles</li> <li>Planificación de sesiones de trabajo y establecimiento de mecanismos de seguimiento</li> <li>Ejecución de sesiones de trabajo y realización de actas de reuniones. Plan de Acción para el desarrollo portuario cruce de la Bahía de Cadiz</li> </ol>	Autoridad Portuaria	Puerto	01/03/2018	Inversión – Presupuesto específico: Opex & Capex	Sesiones de trabajo quincenales con las correspondientes actas y la comunicación de resultados y avances		alta	

## Hoja de Ruta (7/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
3	Plan de Acción para el desarrollo coordinado del Turismo de Cruceros en la Ciudad & Provincia de Cadiz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los grupos de trabajo creados se coordinan para la creación y formulación de actuaciones en distintas líneas de trabajo con el fin de aproximarse a los objetivos enmarcados de convertir el Puerto Bahía de Cádiz en una gran potencia de buques cruceristas.</li> <li>Una vez determinadas las líneas de trabajo, se propone la creación del Comité de Proyectos como figura de revisión, consolidación y coordinación de las distintas líneas de acción y propuestas identificadas por cada grupo de trabajo. Este Comité estará compuesto por una serie de agentes clave que representen cada uno de los grupos de trabajo con sus particularidades, siendo figuras con capacidad para la correcta toma de decisiones.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Presentaciones de Planes por parte de cada uno de los Grupos de Trabajo</li> <li>Revisión por parte del Comité de Proyectos de los distintos planes de acción creados por los grupos de trabajo y consolidación del mismo a través de sesiones de trabajo con una figura representante de cada Grupo de Trabajo. Plan de Proyecto para el desarrollo del Crucero en la Región de Cádiz</li> <li>Formalización y comunicación a todos los agentes involucrados</li> </ol>	Comité de Proyecto	Turismo	01/03/2018	Coordinación de la oferta turística para el crucerista	Sesiones de trabajo quincenales con las correspondientes actas. Plan de acción consolidado		alta	

## Hoja de Ruta (8/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
3.1	Implantación de acciones planificadas (1/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una vez planificadas y coordinadas las acciones derivadas de los diferentes grupos de trabajo, se procede a la ejecución del plan de acción de forma coordinada:</li> <li>Implantación de las acciones de desarrollo de la oferta turística</li> <li>Implantación de las acciones de desarrollo de actuaciones públicas</li> <li>Implantación de las acciones de desarrollo de la oferta logística</li> <li>Implantación de las acciones de desarrollo de la oferta portuaria</li> <li>En este punto, es fundamental la figura del Comité de Proyectos como ente de coordinación de las las líneas de trabajo.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecimiento del calendario de actuación y anuncio del mismo a los agentes involucrados</li> <li>2. Coordinación y supervisión de la implantación de acciones.</li> <li>3. Monitorización de las líneas de trabajo.</li> <li>4. Establecimiento de acciones correctivas</li> <li>5. Verificación de la correcta implantación de las acciones</li> </ol>	Comité de Proyecto Junta de Andalucía Patronato de Turismo Autoridad Portuaria	Turismo & Puerto	03/2018	Mejora de la Eficiencia Portuaria & Logística	Seguimiento quincenal de la implantación de acciones con puntos clave de avance de las mismas		alta	\$\$\$

## Hoja de Ruta (8/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
3.1	Implantación de acciones planificadas (2/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Además, es recomendable la monitorización de las diversas actividades, ejecutando un reporting y seguimiento exhaustivo, formalizándolo en reuniones de trabajo periódicas con el objetivo de establecer acciones correctivas y de mejora.</li> <li>Se proponen una serie de factores clave de éxito tales como la claridad de comunicación de acciones, la organización del personal procurando la liberación de su tiempo, ejecución de un presupuesto específico para cada acción, capacitación del interés del personal involucrado y fomento de su participación y compromiso</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecimiento del calendario de actuación y anuncio del mismo a los agentes involucrados</li> <li>2. Coordinación y supervisión de la implantación de acciones.</li> <li>3. Monitorización de las líneas de trabajo. Ejecución de sesiones de seguimiento y realización de actas</li> <li>4. Establecimiento de acciones correctivas</li> <li>5. Verificación de la correcta implantación de las acciones</li> </ol>	Comité de Proyecto Junta de Andalucía Patronato de Turismo Autoridad Portuaria	Turismo & Puerto	03/2018	Mejora de la Eficiencia Portuaria & Logística	Seguimiento quincenal de la implantación de acciones con puntos clave de avance de las mismas		alta	

## Hoja de Ruta (9/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
4	Acción promocional coordinado del turismo de Cruceros en Cádiz (1/6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Como punto de partida, se propone la creación de una visión estratégica integrada del Turismo de Cruceros en la Región de Cádiz 2021. Para ello, se propone la creación de un Comité de Dirección para el desarrollo del turismo de cruceros en la Región de Cádiz integrado por los principales agentes clave para el desarrollo del turismo de cruceros en la Región. Esta Visión será el punto de partida para el desarrollo de los planes de trabajo específicos para el desarrollo de las distintas líneas estratégicas identificadas. Por todo ello, se propone la revisión de la oferta turística de Cádiz desde varias perspectivas para la adecuación al cruce objetivo. Preliminarmente se identifican:</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de la Marca Cádiz Turismo de Cruceros Premium en los Grupos de Trabajo creados, trabajando de forma conjunta con Agencias Publicitarias y Medios especializados</li> <li>Desarrollo de la nueva imagen de marca y demás material de marketing al efecto del desarrollo de la acción promocional</li> <li>Planificación de acciones &amp; eventos</li> </ol>	Comité de Dirección para el Desarrollo del Turismo de Cruceros en la Región de Cádiz Junta de Andalucía Patronato de Turismo Autoridad Portuaria	Turismo	03/2018	Desarrollo & Posicionamiento de la Marca Cádiz Cruceros Premium	Ejecución de sesiones de trabajo de forma mensual, elaborando actas y formalizando y comunicando los distintos avances		 Media	

## Hoja de Ruta (10/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
4	Acción promocional coordinado del turismo de Cruceros en Cádiz (2/6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potenciar la marca Cádiz a nivel internacional: según los últimos estudios, aproximadamente un 85% de la demanda de cruceros lo conforma el mercado extranjero, por ello es necesario mejorar el posicionamiento de Cádiz a nivel internacional haciéndolo un destino atractivo para pasajeros extranjeros, apoyándose para ello en los principales atractivos de la región y zonas colindantes. Para ello se propone el fomento de la marca Cádiz de manera que evoque la totalidad de la cultura española y más concretamente andaluza.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo de la Marca Cádiz Turismo de Cruceros Premium en los Grupos de Trabajo creados, trabajando de forma conjunta con Agencias Publicitarias y de Medios especializados</li> <li>2. Desarrollo de la nueva imagen de marca y demás material de marketing al efecto del desarrollo de la acción promocional</li> <li>3. Planificación de acciones &amp; eventos</li> </ol>	Comité de Dirección para el Desarrollo del Turismo de Cruceros en la Región de Cádiz Patronato de Turismo Autoridad Portuaria	Turismo	03/2018	Desarrollo & Posicionamiento de la Marca Cádiz Cruceros Premium	Ejecución de sesiones de trabajo de forma mensual, elaborando actas y formalizando y comunicando los distintos avances		Media	

## Hoja de Ruta (11/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
4	Acción promocional coordinado del turismo de Cruceros en Cádiz (3/6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejora y impulso del Destino desde diferentes perspectivas: la región de Cádiz tiene diversos atractivos turísticos de los que beneficiarse para potenciar el puerto como puerto base. En primer lugar, la cultura andaluza, destacando Cádiz como Ciudad Milenaria, siendo una de las ciudades más antiguas de la Europa Occidental por lo que cuenta con diversas ruinas y museos. En segundo lugar, mencionar las diferentes sensaciones que pueden disfrutarse en Cádiz, desde un punto de vista de desconexión y escapadas, destacando el buen clima y la gran extensión de playas</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo de la Marca Cádiz Turismo de Cruceros Premium en los Grupos de Trabajo creados, trabajando de forma conjunta con Agencias Publicitarias y de Medios especializados</li> <li>2. Desarrollo de la nueva imagen de marca y demás material de marketing al efecto del desarrollo de la acción promocional</li> <li>3. Planificación de acciones &amp; eventos</li> </ol>	Comité de Dirección para el Desarrollo del Turismo de Cruceros en la Región de Cádiz Junta de Andalucía Patronato de Turismo Autoridad Portuaria	Turismo	03/2018	Desarrollo & Posicionamiento de la Marca Cádiz Cruceros Premium	Ejecución de sesiones de trabajo de forma mensual, elaborando actas y formalizando y comunicando los distintos avances		Media	

## Hoja de Ruta (11/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
4	Acción promocional coordinado del turismo de Cruceros en Cádiz (4/6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Además de las sensaciones que ofrece la cultura andaluza, potenciando Cádiz como puerta a Sevilla y a Jerez asociándolos a distintos conceptos tales como ferias de caballos, flamenco, vino, gastronomía... En tercer lugar, destacar la naturaleza que rodea la región de Cádiz, con paisajes únicos, predominando su proximidad a uno de los mayores parques naturales de Europa, Doñana y su enclave privilegiado rodeado de mar, lo que implica una gran oferta de actividades náuticas. Por último, destacar los estímulos asociados a Cádiz, desde el enoturismo y gastronomía, pasando por las compras y el ocio y entretenimiento destacando su proximidad a clubes de golf.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de la Marca Cádiz Turismo de Cruceros Premium en los Grupos de Trabajo creados, trabajando de forma conjunta con Agencias Publicitarias y de Medios especializadas</li> <li>Desarrollo de la nueva imagen de marca y demás material de marketing al efecto del desarrollo de la acción promocional</li> <li>Planificación de acciones &amp; eventos</li> </ol>	Comité de Dirección para el Desarrollo del Turismo de Cruceros en la Región de Cádiz Junta de Andalucía Patronato de Turismo Autoridad Portuaria	Turismo	03/2018	Desarrollo & Posicionamiento de la Marca Cádiz Cruceros Premium	Ejecución de sesiones de trabajo de forma mensual, elaborando actas y formalizando y comunicando los distintos avances		 Media	 \$\$\$

## Hoja de Ruta (11/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
4	Acción promocional coordinado del turismo de Cruceros en Cádiz (5/6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fortalecer la Marca Puerto Bahía de Cádiz como puerto de cruceros: es necesaria la difusión del nuevo concepto del puerto Bahía de Cádiz como puerto de cruceros, con el plan de re-ubicación de contenedores para situar en su lugar la nueva zona turística, la creación de nuevas terminales, el planteamiento de muelles de atraque de los buques que se preveen construir a futuro...</li> <li>- Asistencia a eventos turísticos internacionales (i.e.Fitur) y eventos vinculados al turismo de cruceros</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollo de la Marca Cádiz Turismo de Cruceros Premium en los Grupos de Trabajo creados, trabajando de forma conjunta con Agencias Publicitarias y de Medios especializados</li> <li>2. Desarrollo de la nueva imagen de marca y demás material de marketing al efecto del desarrollo de la acción promocional</li> <li>3. Planificación de acciones &amp; eventos</li> </ol>	Comité de Dirección para el Desarrollo del Turismo de Cruceros en la Región de Cádiz Junta de Andalucía Patronato de Turismo Autoridad Portuaria	Turismo	03/2018	Desarrollo & Posicionamiento de la Marca Cádiz Cruceros Premium	Ejecución de sesiones de trabajo de forma mensual, elaborando actas y formalizando y comunicando los distintos avances		 Media	

## Hoja de Ruta (11/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
4	Acción promocional coordinado del turismo de Cruceros en Cádiz (6/6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>(i.e. Evento Internacional Crucerista Cruise Med 2018 Lisboa) con focalización del esfuerzo promocional en el posicionamiento del Turismo de la Provincia de Cádiz como referencia internacional para el segmento de los cruceros premium.</li> <li>Debido a la diversidad de agentes involucrados y a las numerosas líneas de acción, se propone el establecimiento de reuniones semanales de coordinación entre los responsables de las distintas áreas</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de la Marca Cádiz Turismo de Cruceros Premium en los Grupos de Trabajo creados, trabajando de forma conjunta con Agencias Publicitarias y de Medios especializadas</li> <li>Desarrollo de la nueva imagen de marca y demás material de marketing al efecto del desarrollo de la acción promocional</li> <li>Planificación de acciones &amp; eventos</li> </ol>	Comité de Dirección para el Desarrollo del Turismo de Cruceros en la Región de Cádiz Junta de Andalucía Patronato de Turismo Autoridad Portuaria	Turismo	03/2018	Desarrollo & Posicionamiento de la Marca Cádiz Cruceros Premium	Ejecución de sesiones de trabajo de forma mensual, elaborando actas y formalizando y comunicando los distintos avances		Media	

## Hoja de Ruta (12/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
4.1	Promoción de la Marca Cádiz Cruceros, como destino crucerista Premium (1/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar, Posicionar &amp; Potenciar la marca Cádiz Cruceros Premium a nivel internacional: según los últimos estudios, aproximadamente un 85% de la demanda de cruceros lo conforma el mercado extranjero (siendo los principales lugares de origen Alemania, Reino Unido y Benelux en el caso de Cádiz), siendo la repercusión internacional de Cádiz en materia de turismo potenciable (si lo comparamos por ejemplo con Málaga, Alicante o Valencia). Por ello es necesario potenciar el posicionamiento de Cádiz a nivel turístico internacional, haciéndolo un destino atractivo para pasajeros extranjeros cruceristas premium, apoyándose para ello en los principales atractivos de la región y zonas colindantes..</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de la estrategia de posicionamiento de la Marca Cádiz Cruceros</li> <li>Acción coordinada para el posicionamiento y desarrollo de la Marca a nivel Internacional</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Junta de Andalucía - Consejería de Turismo y Comercio</li> <li>Resto de Agentes Turísticos</li> </ul>	Turismo	03/2018	Desarrollo & Posicionamiento de la Marca Cádiz Cruceros Premium			Media	

## Hoja de Ruta (13/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
4.1	Promoción de la Marca Cádiz Cruceros, como destino crucerista Premium (2/2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para ello se propone el fomento de la Marca Cádiz</li> </ul> <p>Cruceros Premium a nivel internacional a partir de una acción coordinada conjunta liderada por la Junta de Andalucía - Consejería de Turismo &amp; Comercio, Patronato de Turismo y Diputación, con una participación destacada del Puerto de la Bahía de Cádiz</p>	<p>1. Desarrollo de la estrategia de posicionamiento de la Marca Cádiz Cruceros</p> <p>2. Acción coordinada para el posicionamiento y desarrollo de la Marca a nivel Internacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Junta de Andalucía - Consejería de Turismo y Comercio</li> <li>Resto de Agentes Turísticos</li> </ul>	Turismo	03/2018	Desarrollo & Posicionamiento de la Marca Cádiz Cruceros Premium			 Media	

## Hoja de Ruta (14/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
4.2	Revisión de la Oferta de Cádiz desde una perspectiva de Ruta & Experiencia end to end, como Puerto Base (1/3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Como parte fundamental de la reflexión estratégica para el consenso del aspiracional se encuentra el cambio de enfoque respecto a la experiencia del Crucero en Cádiz, evolucionando de una situación actual fragmentada donde el conjunto de actuaciones individuales por parte de los distintos agentes acaba consolidando de forma no coordinada en la experiencia del crucerista, a un enfoque integrado de experiencia donde la ruta representa una experiencia end to end en la que los distintos agentes van aportando valor al crucerista de forma secuenciada y armonizada</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Como parte de las sesiones de reflexión estratégica, se encuentra la determinación de las acciones clave para la evolución hacia este nuevo enfoque de ruta propuesto por parte del Comité creado</li> <li>Desarrollo de las sesiones de trabajo y establecimiento de las directrices, objetivos y acciones estratégicas para el desarrollo del citado renfoque estratégico</li> <li>Formalización y comunicación del renfoque estratégico desarrollado</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Junta de Andalucía - Consejería de Turismo y Comercio</li> <li>Autoridades Portuarias</li> <li>Ayuntamientos de Sevilla, Cádiz, Jerez y Huelva</li> </ul>	Turismo	03/2018	Alianzas Estratégicas con Agentes Clave	Determinación y desarrollo de al menos tres acciones clave para la evolución al nuevo enfoque de ruta		baja	

## Hoja de Ruta (15/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
4.2	Revisión de la Oferta de Cádiz desde una perspectiva de Ruta & Experiencia end to end, como Puerto Base (2/3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Como ejemplo, con ánimo puramente ilustrativo, del enfoque propuesto: Ruta "Crisol de Culturas" = En la que el crucerista podrá disfrutar del crisol cultural mediterráneo representado por las principales ciudades y zonas de interés andaluzas (Sevilla, Cádiz, Jerez.....) y del norte de África ( Marrakech, Casa Blanca...) en una experiencia única de cultura, gastronomía, sol y playa. La clave del éxito en la evolución hacia este enfoque radica en la capacidad de alianza y coordinación de los distintos agentes clave que posibilitan una experiencia del máximo valor añadido para el crucerista.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Como parte de las sesiones de reflexión estratégica, se encuentra la determinación de las acciones clave para la evolución hacia este nuevo enfoque de ruta propuesto por parte del Comité creado</li> <li>Desarrollo de las sesiones de trabajo y establecimiento de las directrices, objetivos y acciones estratégicas para el desarrollo del citado renfoque estratégico</li> <li>Formalización y comunicación del renfoque estratégico desarrollado</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Junta de Andalucía - Consejería de Turismo y Comercio</li> <li>Autoridades Portuarias</li> <li>Ayuntamientos de Sevilla, Cádiz, Jerez y Huelva</li> </ul>	Turismo	03/2018	Alianzas Estratégicas con Agentes Clave			 <b>baja</b>	

## Hoja de Ruta (16/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
4.2	Revisión de la Oferta de Cádiz desde una perspectiva de Ruta & Experiencia end to end, como Puerto Base (3/3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Este reenfoque de la oferta a nivel experiencia debe contemplar el reposicionamiento del Puerto de Cádiz de Puerto Escala a Puerto Base (Interport &amp; Turnaround), bajo el enfoque de poder disfrutar de una experiencia más completa con excelencia logística</li> </ul>	<p>1. Como parte de las sesiones de reflexión estratégica, se encuentra la determinación de las acciones clave para la evolución hacia este nuevo enfoque de ruta propuesto por parte del Comité creado</p> <p>2. Desarrollo de las sesiones de trabajo y establecimiento de las directrices, objetivos y acciones estratégicas para el desarrollo del citado renfoque estratégico</p> <p>3. Formalización y comunicación del renfoque estratégico desarrollado</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Junta de Andalucía - Consejería de Turismo y Comercio</li> <li>Autoridades Portuarias</li> <li>Ayuntamientos de Sevilla, Cádiz, Jerez y Huelva</li> </ul>	Turismo	03/2018	Alianzas Estratégicas con Agentes Clave	Determinación y desarrollo de al menos tres acciones clave para la evolución al nuevo enfoque de ruta		 baja	

## Hoja de Ruta (17/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
5	Acción Coordinada para el desarrollo de nuevas rutas aéreas (Regular & Charter) (1/4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las conexiones Origen - Destino resultan determinantes para la generación de tráficos vinculados a los cruceros, siendo el Aeropuerto la puerta clave para la articulación de los mismos, especialmente cuando el porcentaje más representativo de cruceristas es internacional.</li> <li>Dos Aeropuertos ( Jerez / Sevilla ) podrían dar servicio al Puerto de la Bahía de Cádiz, siendo el Aeropuerto de Jerez el más conveniente por su proximidad. El Aeropuerto de Sevilla disfruta de mejores instalaciones, rutas y tráficos, pero su distancia respecto de Cádiz deriva en que sea una opción desestimada por la mayor parte de las Naviras.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Conformación de un Grupo de Trabajo específico integrado por; Aeropuerto de Jerez ( Aena ), Junta de Andalucía, Patronato de Turismo y Ayuntamientos de Cádiz &amp; Jerez.</li> <li>Contactos con Aerolíneas &amp; Acuerdos y Negociaciones de acuerdos alcanzados &amp; apertura de nuevas rutas</li> </ol>	Patronato de Turismo & Aeropuerto de Jerez	Aeropuerto	2018-2019	Nuevas Rutas Aéreas	n° Reuniones mantenidas con Aerolíneas  n° nuevas rutas abiertas		 alta	

## Hoja de Ruta (18/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
5	Acción Coordinada para el desarrollo de nuevas rutas aéreas (Regular & Charter) (2/4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>El Aeropuerto de Jerez, sin embargo, se encuentra a una distancia excelente del Puerto de la Bahía de Cádiz siendo, por el contrario, las rutas operadas y tráficos gestionados una de sus principales limitaciones. Este Aeropuerto disfruta de una capacidad de gestión máxima de 1.800 pax., siendo una capacidad insuficiente para la gestión de embarques como Puerto Base para Cruceros de entorno a las 2.000 pax. (Crucero tipo objetivo). Sin embargo, en base a las conversaciones mantenidas con su responsable, esta capacidad de gestión podría ser ampliada a partir de la puesta en funcionamiento de un mayor número de medios al servicio de la gestión del pasaje</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Conformación de un Grupo de Trabajo específico integrado por: Aeropuerto de Jerez (Aena), Junta de Andalucía, Patronato de Turismo y Ayuntamientos de Cádiz &amp; Jerez. La Autoridad Portuaria debería estar vinculada, no siendo agente calve para esta acción concreta</li> <li>Contactos con Aerolíneas &amp; Acuerdos y Negociaciones</li> <li>Implementación de acuerdos alcanzados &amp; apertura de nuevas rutas</li> </ol>	Patronato de Turismo & Aeropuerto de Jerez	Aeropuerto	2018-2019	Nuevas Rutas Aéreas	n° Reuniones mantenidas con Aerolíneas  n° nuevas rutas abiertas		 alta	

## Hoja de Ruta (19/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
5	Acción Coordinada para el desarrollo de nuevas rutas aéreas (Regular & Charter) (3/4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>dado que a nivel infraestructural cuenta con las condiciones adecuadas para la gestión de rutas internacionales y tráficos de pasaje para Cruceros. Es por tanto que el Aeropuerto de Jerez podría presentar unas condiciones idóneas como puerta aérea para el Puerto de la Bahía de Cádiz. Por tanto, la apertura de nuevas rutas y dinamización de nuevos tráficos en el Aeropuerto de Jerez, con la evolución de sus medios al servicio de la movilidad del pasaje en consonancia, se identifica como clave para el desarrollo del Puerto de Cádiz como Interport, en primera instancia, y Puerto Base o Turnaround.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Conformación de un Grupo de Trabajo específico integrado por; Aeropuerto de Jerez ( Aena ), Junta de Andalucía, Patronato de Turismo y Ayuntamientos de Cádiz &amp; Jerez. La Autoridad Portuaria debería estar vinculada, no siendo agente calve para esta acción concreta</li> <li>Contactos con Aerolíneas &amp; Acuerdos y Negociaciones</li> <li>Implementación de acuerdos alcanzados &amp; apertura de nuevas rutas</li> </ol>	Patronato de Turismo & Aeropuerto de Jerez	Aeropuerto	2018-2019	Nuevas Rutas Aéreas	n° Reuniones mantenidas con Aerolíneas  n° nuevas rutas abiertas		 alta	

## Hoja de Ruta (20/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
5	Acción Coordinada para el desarrollo de nuevas rutas aéreas (Regular & Charter) (4/4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se propone como catalizar la apertura de nuevas rutas para la dinamización de tráfico e incremento del atractivo de Cádiz como Destino para las Navieras, Tour Operadores y Cruceristas en general. La apertura de estas nuevas rutas requiere una acción coordinada de todos los agentes clave ( Aena, Aeropuerto de Jerez, Junta de Andalucía, Aerolíneas &amp; Tour Operadores.....) articulando palancas de atractivo vinculadas al patrocinio de la ruta, bonificación y otras medidas orientadas a facilitar la operación por parte de la Aerolínea. La articulación de estas palancas requiere un consenso entre los agentes clave identificados al igual que la asunción de riesgo e inversión para el lanzamiento de la nueva ruta.</li> </ul>	<p>1. Conformación de un Grupo de Trabajo específico integrado por; Aeropuerto de Jerez ( Aena ), Junta de Andalucía, Patronato de Turismo y Ayuntamientos de Cádiz &amp; Jerez. La Autoridad Portuaria debería estar vinculada, no siendo agente calve para esta acción concreta</p> <p>2. Contactos con Aerolíneas &amp; Acuerdos y Negociaciones</p> <p>3. Implementación de acuerdos alcanzados &amp; apertura de nuevas rutas</p>	Patronato de Turismo & Aeropuerto de Jerez	Aeropuerto	2018-2019	Nuevas Rutas Aéreas	<p>nº Reuniones mantenidas con Aerolíneas</p> <p>nº nuevas rutas abiertas</p>		 alta	

## Hoja de Ruta (21/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
5	Acción Coordinada para el desarrollo de nuevas rutas aéreas (Regular & Charter) (5/5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Por todo ello, se propone la acción coordinada apuntada, articulada a partir de reuniones y negociaciones entre los agentes clave identificados, con foco, a nivel de ruta, en los mercados de Inglaterra, Alemania, Países Nórdicos y Benelux, y de EEUU, Canada y Rusia, y en segunda instancia EAU y China</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Conformación de un Grupo de Trabajo específico integrado por; Aeropuerto de Jerez ( Aena ), Junta de Andalucía, Patronato de Turismo y Ayuntamientos de Cádiz &amp; Jerez. La Autoridad Portuaria debería estar vinculada, no siendo agente calve para esta acción concreta</li> <li>Contactos con Aerolíneas &amp; Acuerdos y Negociaciones</li> <li>Implementación de acuerdos alcanzados &amp; apertura de nuevas rutas</li> </ol>	Patronato de Turismo & Aeropuerto de Jerez	Aeropuerto	2018-2019	Nuevas Rutas Aéreas	n° Reuniones mantenidas con Aerolíneas  n° nuevas rutas abiertas		 alta	

## Hoja de Ruta (22/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
6	Desarrollo de alianzas estratégicas con Agentes Clave(1/3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Como se puede apreciar en el trabajo desarrollado, diversidad de factores, vinculados tanto al atractivo turístico del Destino como a la movilidad del pasaje y operación del buque, determinan el atractivo de un Puerto como base de Cruceros. Las responsabilidades y capacidades de gestión entorno a estos factores es diversa, estando en manos de distintos agentes clave con interdependencias cruzadas. La acción coordinada de estos agentes clave resulta crítica de cara a maximizar el atractivo Destino-Conexiones- Puerto para la Naviera / T.O. Por este motivo se propone el desarrollo de alianzas estratégicas y formalización de acuerdos vinculados para la coordinación de los agentes</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Conformación de Grupos según ámbito (Puerto, Movilidad, Turismo) y desarrollo de alianzas estratégicas entre los agentes clave (Autoridad Portuaria, Ayuntamientos de Cadiz, Jerez y Sevilla, Junta de Andalucía, Patronato de Turismo, C.Comercio, Agentes clave privados sector HORECA y Comercio, Aeropuerto de Jerez....)</li> <li>Formalización de acuerdos</li> <li>Ejecución de acciones acordadas en base a acuerdos</li> </ol>	Puerto de Cádiz & Organismos Públicos de Cádiz, Jerez y Sevilla	Destino	2018-2019	Desarrollo del atractivo como Destino	n° alianzas estratégicas formalizadas  n° de acciones ejecutadas bajo el paraguas de estas alianzas estratégicas		 Media	

## Hoja de Ruta (23/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
6	Desarrollo de alianzas estratégicas con Agentes Clave(2/3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>identificados como clave en cada uno de los ámbitos Destino-Puerto entre Cádiz - Jerez - Sevilla (y en segunda instancia Huelva), haciendo este enfoque extensivo a los distintos puertos que integran las rutas de las que participa Cádiz para los temas vinculados a Interporting. Entre las temáticas clave para el desarrollo de estas alianzas destaca:</li> <li>Otros Puertos para el desarrollo de Interporting; Otros Puertos con rutas en común</li> <li>Conexiones Origen - Destino (Puerto de Cádiz), tanto a nivel de infraestructuras como de servicios de movilidad</li> <li>Potenciar atractivo turístico - Excursiones / Experiencias</li> <li>Desarrollar la oferta hotelera</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Conformación de Grupos según ámbito (Puerto, Movilidad, Turismo) y desarrollo de alianzas estratégicas entre los agentes clave (Autoridad Portuaria, Ayuntamientos de Cádiz, Jerez y Sevilla, Junta de Andalucía, Patronato de Turismo, C.Comercio, Agentes clave privados sector HORECA y Comercio, Aeropuerto de Jerez...)</li> <li>Formalización de acuerdos</li> <li>Ejecución de acciones acordadas en base a acuerdos</li> </ol>	Puerto de Cádiz & Organismos Públicos de Cádiz, Jerez y Sevilla	Destino	2018-2019	Desarrollo del atractivo como Destino	<p>nº alianzas estratégicas formalizadas</p> <p>nº de acciones ejecutadas bajo el paraguas de estas alianzas estratégicas</p>		 <b>Media</b>	

## Hoja de Ruta (24/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
6	Desarrollo de alianzas estratégicas con Agentes Clave(3/3)	<p>Desarrollar la oferta comercial</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de nuevas soluciones / paquetes turísticos</li> <li>- Desarrollo de nuevas soluciones de movilidad del pasaje y su equipaje</li> <li>- Mejora de accesos y capacidad de operación vinculada al Puerto</li> <li>- Facilidades por parte de los Cuerpos de Seguridad del Estado</li> <li>- Mejora de las condiciones vinculadas al pasaje / equipaje de la Terminal &amp; medios al servicio del embarque y desembarque</li> </ul>	<p>1. Conformación de Grupos según ámbito (Puerto, Movilidad, Turismo) y desarrollo de alianzas estratégicas entre los agentes clave (Autoridad Portuaria, Ayuntamientos de Cadiz, Jerez y Sevilla, Junta de Andalucía, Patronato de Turismo, C.Comercio, Agentes clave privados sector HORECA y Comercio, Aeropuerto de Jerez....)</p> <p>2. Formalización de acuerdos</p> <p>3. Ejecución de acciones acordadas en base a acuerdos</p>	Puerto de Cádiz & Organismos Públicos de Cádiz, Jerez y Sevilla	Destino	2018-2019	Desarrollo del atractivo como Destino	<p>nº alianzas estratégicas formalizadas</p> <p>nº de acciones ejecutadas bajo el paraguas de estas alianzas estratégicas</p>		 <b>Media</b>	

## Hoja de Ruta (25/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
7	Desarrollo de Nuevo Offering & Acc. Promocionales como Puerto Base (Interporting & Turnaround) de Cruceros Premium, en coordinación con Agentes Clave (1/2)	La condición de Puerto Base implica ostentar una serie de capacidades, tanto a nivel de Destino como de Puerto, diferenciadas, principalmente en materia de conexiones origen-destino-puerto para la movilidad del pasaje, logísticas para el aprovisionamiento y embarque-desembarque del buque, gestión del pasaje en Puerto, oferta hoteleña y/o atractivo turístico para al menos dos días de estancia, entre otros. Como se puede apreciar, algunas de estas capacidades clave no coinciden con las requeridas para ser Puerto Escala. Para la adecuada promoción de estas capacidades diferenciales se recomienda el desarrollo de un offering específico como Puerto Base en el que se pongan en valor las citadas capacidades.	1. Coordinación de Grupos de Trabajo constituidos para el desarrollo del Offering 2. Planificación de reuniones / visitas comerciales para su puesta en valor y desarrollo de la actividad comercial 3. Nuevo Offering Cádiz Puerto Bsse	Autoridad Portuaria (Liderazgo)  Participación de Grupos de Trabajo	Oferta de Valor	07/2018	Posicionamiento comercial como Puerto Base	Offering finalizado & compartido con Navieras & T.O. objetivo  nº Acciones promocionales para la presentación del nuevo Offering		 media	

## Hoja de Ruta (26/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
7	Desarrollo de Nuevo Offering & Acc. Promocionales como Puerto Base (Interporting & Turnaround) de Cruceros Premium, en coordinación con Agentes Clave (1/2)	Este Offering sera instrumento comercial para el desarrollo de la actividad comercial / promocional de Cadiz como Puerto Base y copyación / desarrollo de nuevos tráficos bajo el desempeño del citado rol. Dado que ese offering ha de poner en valor capacidades diferenciales en materia de Destino & Puerto, se propone su elaboración de forma conjunta con los agentes clave identificados en cada uno de los Grupos de Trabajo.	1. Coordinación de Grupos de Trabajo constituidos para el desarrollo del Offerirng 2. Planificación de reuniones / visitas comerciales para su puesta en valor y desarrollo de la actividad comercial 3. Nuevo Offering Cádiz Puerto Bsse	Autoridad Portuaria (Liderazgo)	Oferta de Valor	07/2018	Posicionamiento comercial como Puerto Base	Offering finalizado & compartido con Navieras & T.O. objetivo  nº Acciones promocionales para la presentación del nuevo Offering		media	

## Hoja de Ruta (27/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
8	Acción comercial coordinada basada en el Nuevo Offering con foco en la Naviera y T.O. de Cruceros Premium (1/3)	<p>Desarrollo de la acción comercial de Cádiz como Puerto Base de Cruceros bajo acción coordinada de los distintos agentes clave identificados a nivel de Destino &amp; Puerto, tomando como base para su desarrollo el nuevo offering desarrollada y en base a las acciones trabajadas en los Grupos de Trabajo.</p> <p>Para ello se proponen algunas potenciales acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evento prmocional específico liderado por la Junta de Andalucía, Diputación &amp; Ayuntamiento de Cádiz para la presentación de la Marca Cádiz Cruceros &amp; Presentación de la Oferta de Valor diferenciada de Cádiz en Cruceros. Proyección Internacional.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Planificación de Acciones &amp; Eventos</li> <li>2. Acción comercial</li> </ol>	<p>Autoridad Portuaria &amp; Organismos Públicos del Turismo en Cádiz</p>	Turismo	2018-2019	Mejora Reputacional del Turismo Crucerista en la provincia	<p>Presentación de avance en el plan de marketing de forma quincenal. Presentación del plan de marketing final</p>		 <p>Media</p>	

## Hoja de Ruta (28/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
8	Acción comercial coordinada basada en el Nuevo Offering con foco en la Naviera y T.O. de Cruceros Premium (2/3)	- Se plantea la posibilidad de participación en diferentes ferias especializadas de cruceros tales como "Seatrade cruise global" a nivel mundial, así como "Seatrade cruise Med" para fomentar la captación de líneas de crucero que operan en el ámbito del Mediterráneo. Presenta especial interés la asistencia y participación activa en la feria internacional del turismo crucerista que tendrá lugar en Septiembre 2018 en Lisboa con la presentación de la nueva Marca & Offering especializado - Participación activa en ferias de turismo a nivel nacional e internacional, seleccionando de forma estratégica aquellas en las que se disfruta de stand propio para maximizar el impacto comercial (i.e. Fitur)	1. Planificación de Acciones & Eventos 2. Acción comercial	Autoridad Portuaria & Organismos Públicos del Turismo en Cádiz	Turismo	2018-2019	Mejora Reputacional del Turismo Crucerista en la provincia	Presentación de avance en el plan de marketing de forma quincenal. Presentación del plan de marketing final		 Media	

## Hoja de Ruta (29/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
8	Acción comercial coordinada basada en el Nuevo Offering con foco en la Naviera y T.O. de Cruceros Premium (3/3)	<p>- Reuniones individualizadas con los responsables de desarrollo de negocio y planificación crucerista de las Navieras Premium con las que se tiene relación actual a nivel de ruta ( actualmente en calidad de Puerto Escala)</p> <p>- Reuniones individualizadas con Tour Operadores de Cruceros</p> <p>- Eventos / Expediciones para la promoción del Turismo en Cádiz liderados por los Organismos Públicos vinculados al Turismo, en los cuales se promociones de forma holística el Turismo en Cádiz pero donde haya un espacio/tiempo para poner foco en el Turismo de Cruceros</p>	<p>1. Planificación de Acciones &amp; Eventos</p> <p>2. Acción comercial</p>	<p>Autoridad Portuaria &amp; Organismos Públicos del Turismo en Cádiz</p>	Turismo	2018-2019	Mejora Reputacional del Turismo Cruceirista en la provincia	Presentación de avance en el plan de marketing de forma quincenal. Presentación del plan de marketing final		 Media	

## Hoja de Ruta (30/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
9	Negociaciones con Navieras & T.O.: Base Base Parcial - Interporting Puerto Base - Turnaround (1/2)	Tomando como base los contactos desarrollados con Navieras y Tour Operadores a partir de la acción comercial individualizado y/o conjunta propuesta en la actividad anterior, se propone la realización de un esfuerzo comercial adicional para su maduración evolucionando a fase de negociación, en la cual se puedan abordar de forma pormenorizada las condiciones vinculadas a la operación desde Cadiz como Puerto Base. Para ellos se propone: - Priorizar aquellas Navieras premium con las que se tiene relación en la actualidad como Puerto Escala, explorando la posibilidad de su evolución a Puerto Escala	1. Formalización del targeting 2. Desarrollo de Reuniones / Negociaciones	Autoridad Portuaria	Navieras	12/2018	Atracción de Navieras del Segmento Objetivo	Megociaciones como Puerto Base con al menos 5 Navieras de las que actualmente se es Puerto Escala		 media	

## Hoja de Ruta (31/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
9	Negociaciones con Navieras & T.O.: Base Base Parcial - Interporting Puerto Base - Turnaround (2/2)	- Navieras y Tour Operadores Premium que desarrollan rutas en el Mediterráneo occidental que actualmente no cuentan con escala en Cádiz, pero realizan escala en puertos próximos, y su puerto base presenta unas características similares a Cádiz, principalmente a nivel de tamaño (pasaje gestionado) - Navieras y Tour Operadores Premium que desarrollan rutas en el Mediterráneo occidental que actualmente no cuentan con escala en Cádiz	1. Formalización del targeting 2. Desarrollo de Reuniones / Negociaciones	Autoridad Portuaria	Navieras	12/2018	Atracción de Navieras del Segmento Objetivo	Megociaciones como Puerto Base con al menos 5 Navieras de las que actualmente se es Puerto Escala		 media	

## Hoja de Ruta (32/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
10	Mejora de instalaciones & servicios portuarios para el pasaje	Las operaciones vinculadas a la actividad como puerto base (tanto Interport como turnaround) requieren la ampliación contigua de la Terminal de pasajeros, a partir de la habilitación de 1.000 m2 del almacén contiguo a la Terminal para la gestión del equipaje y logística, junto a la mejora de los medios portuarios vinculados a la movilidad del pasaje y su equipaje.	1. Proyecto para la ampliación contigua de la Terminal 2. Ejecución de obras para la ampliación de la Terminal 3. Nuevos medios destinados a la movilidad del pasaje	Autoridad Portuaria	Puerto	12/2018	Mejora de la movilidad del pasaje	Terminal ampliada  Medios de movilidad mejorados		 media	

## Hoja de Ruta (33/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
10.1	Ampliación parcial de la Terminal (1.000 m2 – Almacén contíguo)	La Terminal dispone de un Almacén contiguo con más de 3.000 m2 disponibles. Teniendo en cuenta el Crucero tipo objetivo y bajo el criterio de eficiencia en la inversión, se propone el empleo de 1.000 m2 del citado almacén para el servicio a la movilidad del pasaje y, especialmente, de su equipaje..	1. Identificación / Acreditación FERIA. Preparación del Offering 2. Asisitencia a la FERIA & Gestión de contactos desarrollados	Autoridad Portuaria	Puerto	12/2018	Mejora de la movilidad del pasaje	Terminal ampliada Medios de movilidad mejorados		 media	

## Hoja de Ruta (34/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
10.2	Mejora de medios portuarios para el embarque y desembarque (i.e. Pasarela, CheckIn, Scanners maletas / pasaje)	De forma complementaria a la ampliación de la Terminal, y bajo los mismos criterios comentados para la recomendación de su ampliación, se propone el desarrollo de los medios al servicio de la movilidad del pasaje. Concretamente se propone: puesta a disposición del pasaje de 22 mostradores de check in, 3 arcos para el control del pasaje adicionales, 1 escaner adicional de maletas o la renovación de las pasarelas para el embarque y desembarque, entre otros medios.	1. Puesta en servicio de nuevos medios al servicio del pasaje	Autoridad Portuaria	Puerto	12/2018	Mejora de la movilidad del pasaje	Terminal ampliada Medios de movilidad mejorados		 media	

## Hoja de Ruta (35/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
10.3	Desarrollo de servicios vinculados al pasaje; tanto a nivel de estancia en la Terminal como soluciones de movilidad para la connexion Aeropuerto - Puerto	De forma complementaria se propone el desarrollo de nuevos servicios destinados al incremento de la eficiencia en la movilidad del pasaje y su equipaje, como pudiera ser, a modo de ejemplo; Control único fronterizo del pasaje & equipaje y/o movilidad del equipaje origen-crucero sin intervención del pasajero.	1. Definición de nuevos servicios de movilidad al pasaje 2. Puesta e valor e implementación de nuevos servicios para la movilidad del pasaje	Autoridad Portuaria	Puerto	12/2018	Mejora de la movilidad del pasaje	Terminal ampliada Medios de movilidad mejorados		 media	

## Hoja de Ruta (36/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
10.4	Reubicación de la balla (30-50 m cantil) mejora operación logística & seguridad	Finalmente, se propone el retranqueo de la balla tanto por cuestiones de seguridad como debido al mayor espacio requerido para las operaciones logísticas vinculadas al aprovisionamiento y desaprovisionamiento del buque. Su retranqueo entre 30 y 50 metros cumpliría ambas funciones.	1. Retranqueo de la balla 2. Incremento del espacio destinado a la logística	Autoridad Portuaria	Navieras	12/2018	Atracción de Navieras del Segmento Objetivo	Presentación semanal de resultados. Presentación final de tiers y planes de offering		baja	\$\$\$

## Hoja de Ruta (37/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
11	Acción coordinada para el desarrollo de la movilidad Origen-Destino-Puerto	La movilidad del pasaje Origen-Destino-Puerto es una de las condiciones esenciales para la selección de un puerto como Puerto Base (Interport / Turnaround). El desarrollo de esa movilidad requiere la acción coordinada de distintos agentes clave vinculados a la movilidad al igual que ciertas infraestructuras. Con la involucración directa del Grupo de Trabajo específicamente creado para trabajar los temas vinculados a la movilidad, se propone el desarrollo de soluciones end to end para la movilidad Origen-Destino-Puerto del pasaje y su equipaje sin disrupciones, bajo un enfoque de solución totalmente integrado (i.e. Equipaje del domicilio al Crucero y viceversa, Crucerista informado en todo momento de la ruta origen-destino-puerto que esta llevando a cabo, control fronterizo solo una vez, ofrecer niveles de personalización del servicio de movilidad, entre otros)	1. Nueva soluciones a la movilidad del pasaje 2. Promoción y puesta en valor	Grupo de Trabajo Movilidad	Movilidad	2019	Atracción de Navieras del Segmento Objetivo	Nuevas soluciones a la movilidad del pasaje		baja	

## Hoja de Ruta (38/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
12	Consolidación y posicionamiento como Interport & desarrollo Puerto Base (Turnaround) (1/3)	<p>Como se ha propuesto anteriormente en el documento, se propone una enfoque evolutivo para ser Puerto Base en base al cual un primer estadio sería consolidar el posicionamiento como Puerto Base Parcial, dadas las similitudes en la operativa respecto a las de Puerto Base pero con menor pasaje e intensidad de la operación, menor complejidad.</p> <p>El Puerto de Cádiz ha desempeña en varias ocasiones el rol de Puerto Base Parcial, siendo el resultado de las citadas experiencias positivo desde un punto de vista de la operación. Sinembargo, no ha realizado esta actividad de forma recurrente / continuada para un número significativo de Cruceros. Se propone la intensificación del desempeño del rol de Puerto Base Parcial (Interporting) como estadio intermedio para ser Puerto Base (Turnaround).</p>	<p>1. Elaboración y análisis de encuestas proponiendo mejoras y acciones correctivas a partir de las mismas</p> <p>2. Dinamización de grupos de trabajo para establecer acciones enfocadas a la mejora continua</p>	Autoridad Portuaria & Grupo de Trabajo	Puerto	2019	Mejora Reputacional del Turismo Crucerista en la provincia	Evolución de los ratios operativos & eficiencia		media	

## Hoja de Ruta (39/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
12	Consolidación posicionamiento como Interport & desarrollo Puerto Base (Turnaround) (2/3)	La propuesta es combinar el rol de Puerto Escala, Puerto Base Parcial (Interport) y Puerto Base (Turnaround) en la planificación del Puerto de Cádiz. Para alcanzar de forma acelerada la citada evolución, resulta necesario un enfoque de la operación orientado a maximizar productividad y capacidades en la fase transitoria como Puerto Base Parcial. La captura de información relativa al performance de la operación y experiencia / satisfacción del pasaje y su análisis direccionado a un escenario de Puerto Base, resulta clave para la adecuada maduración de la operación en la línea ambicionada.	1. Elaboración y análisis de encuestas proponiendo mejoras y acciones correctivas a partir de las mismas 2. Dinamización de grupos de trabajo para establecer acciones enfocadas a la mejora continua	Autoridad Portuaria & Grupo de Trabajo	Puerto	2019	Mejora Reputacional del Turismo Crucerista en la provincia	Evolución de los ratios operativos & eficiencia		media	

## Hoja de Ruta (40/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
12	Consolidación y posicionamiento como Interport & desarrollo Puerto Base (Turnaround) (3/3)	Se propone la revisión exhaustiva de las prestación de servicios como puerto base parcial, partiendo de las diferentes encuestas realizadas por los pasajeros, líneas de cruceros que operan en el puerto, agencias de viajes y proveedores de servicios, con el liderazgo del Grupo de Trabajo "Puerto" en su desarrollo. Se plantea la posibilidad de monitorizar los impactos de las acciones tomadas a nivel portuario, analizando las fortalezas y las debilidades y proponiendo acciones de mejora y correctivas. Esta evolución progresiva debe llevarse a cabo bajo un enfoque de mejora continua & innovación de la operación portuaria orientada a la maduración como Puerto Base de Cruceros	1. Elaboración y análisis de encuestas proponiendo mejoras y acciones correctivas a partir de las mismas  2. Dinamización de grupos de trabajo para establecer acciones enfocadas a la mejora continua	Autoridad Portuaria & Grupo de Trabajo	Puerto	2019	Mejora Reputacional del Turismo Crucerista en la provincia	Evolución de los ratios operativos & eficiencia		media	

## Hoja de Ruta (41/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
13	Intensificación de la actividad comercial para la captación de Navieras Premium & T.O. como Puerto Base (Turnaround) (1/4)	<p>En paralelo al desarrollo / optimización de la operación como Puerto Base Parcial (Interport), se propone la intensificación de la actividad comercial orientada a la negociación y cierre de acuerdos como Puerto Base (Turnaround). Para se propone, entre otras acciones;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intensificar la Bonificación para la actividad como Puerto Base (Turnaround) a partir de la revisión de precios y tarifas vinculados a los servicios portuarios a los Cruceros que operen bajo esta condición. Lo ideal sería que estas bonificaciones se hicieran extensivas a las tarifas y precios del resto de agentes clave que interactúan en la movilidad del pasaje, siendo el más destacado y de interés el Aeropuerto de Jérez.</li> <li>- Intensificar el contacto y relación orientada a ser Puerto Base de las Navieras y Tour Operadores identificados como target, en base al siguiente esquema de priorización:</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión atractiva Tarifas &amp; Precios (Bonificaciones)</li> <li>2. Acciones promocionales &amp; Comerciales</li> </ol>	Autoridad Portuaria & Grupo de Trabajo	Puerto	09/2019	Mejora Reputacional del Turismo Crucerista en la provincia	Evolución de los ratios operativos & eficiencia		media	

## Hoja de Ruta (42/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
13	Intensificación de la actividad comercial para la captación de Navieras Premium & T.O. como Puerto Base (Turnaround) (2/4)	<p>Priorizar aquellas Navieras premium con las que se tiene relación en la actualidad como Puerto Escala, explorando la posibilidad de su evolución a Puerto Escala Navieras y Tour Operadores Premium que desarrollan rutas en el Mediterráneo occidental que actualmente no cuentan con escala en Cádiz, pero realizan escala en puertos próximos, y su puerto base presenta unas características similares a Cadiz, principalmente a nivel de tamaño (pasaje gestionado)</p> <p>- Adicionalmente, resulta clave la intensificación de la actividad promocional como Puerto Base a través de su marca específicamente creada, destacando a nivel de acciones promocionales:</p>	<p>1. Revisión atractivo Tarifas &amp; Precios (Bonificaciones)</p> <p>2. Acciones promocionales &amp; Comerciales</p>	Autoridad Portuaria & Grupo de Trabajo	Puerto	09/2019	Mejora Reputacional del Turismo Crucerista en la provincia	Evolución de los ratios operativos & eficiencia		media	

## Hoja de Ruta (43/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
13	Intensificación de la actividad comercial para la captación de Navieras Premium & T.O. como Puerto Base (Turnaround) (3/4)	<p>- Participación en diferentes ferias especializadas de cruceros tales como "Seatrade cruise global" a nivel mundial, así como "Seatrade cruise Med" para fomentar la captación de líneas de crucero que operan en el ámbito del Mediterráneo. Presenta especial interés la asistencia y participación activa en la feria internacional del turismo cruce-rista que tendrá lugar en Septiembre 2018 en Lisboa con la presentación de la nueva Marca &amp; Offering especializado</p> <p>- Participación activa en ferias de turismo a nivel nacional e internacional, seleccionando de forma estratégica aquellas en las que se disfruta de stand propio para maximizar el impacto comercial (i.e. Fitur)</p>	<p>1. Revisión atractivo Tarifas &amp; Precios (Bonificaciones)</p> <p>2. Acciones promocionales &amp; Comerciales</p>	Autoridad Portuaria & Grupo de Trabajo	Puerto	09/2019	Mejora Reputacional del Turismo Crucerista en la provincia	Evolución de los ratios operativos & eficiencia		media	

## Hoja de Ruta (44/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
13	Intensificación de la actividad comercial para la captación de Navieras Premium & T.O. como Puerto Base (Turnaround) (4/4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniones individualizadas con los responsables de desarrollo de negocio y planificación crucerista de las Navieras Premium con las que se tiene relación actual a nivel de ruta (actualmente en calidad de Puerto Escala)</li> <li>- Reuniones individualizadas con Tour Operadores de Cruceros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión atractivo Tarifas &amp; Precios (Bonificaciones)</li> <li>- Incentivar Puerto Base</li> <li>2. Acciones promocionales &amp; Comerciales</li> </ul>	Autoridad Portuaria & Grupo de Trabajo	Puerto	09/2019	Mejora Reputacional del Turismo Cruceirista en la provincia	Evolución de los ratios operativos & eficiencia		media	\$\$\$

## Hoja de Ruta (45/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
13	Intensificación de la actividad comercial para la captación de Navieras Premium & T.O. como Puerto Base (Turnaround) (4/4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniones individualizadas con los responsables de desarrollo de negocio y planificación crucerista de las Navieras Premium con las que se tiene relación actual a nivel de ruta (actualmente en calidad de Puerto Escala)</li> <li>- Reuniones individualizadas con Tour Operadores de Cruceros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Revisión atractivo Tarifas &amp; Precios (Bonificaciones)</li> <li>- Incentivar Puerto Base</li> <li>2. Acciones promocionales &amp; Comerciales</li> </ul>	Autoridad Portuaria & Grupo de Trabajo	Puerto	09/2019	Mejora Reputacional del Turismo Cruce-rista en la provincia	Evolución de los ratios operativos & eficiencia		media	

## Hoja de Ruta (46/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
14	Proyecto para la reubicación de la Terminal de Contenedores (1/2)	Actualmente el muelle Reina Sofía se emplea conjuntamente para el atraque de buques portacontenedores y buques cruceristas. Con el fin de promover la elección de Cádiz como puerto base, se plantea un proyecto de reubicación de la actual Terminal de Contenedores del muelle Reina Sofía (alrededor de 40.000 m2) para la construcción de una zona turístico - recreativa. El desarrollo del proyecto para la reubicación de la Terminal de Contenedores y la transformación de la explanada en una zona turístico-recreativa al servicio del ciudadano y turista resulta clave de cara a incrementar el atractivo del Puerto de Cádiz tanto desde una perspectiva turística como operativa.	<p>1. Estudio previo y viabilidad del proyecto tanto técnica como económica , identificación de dificultades...</p> <p>2. Elaboración del anteproyecto con una estimación precisa de plazos y coste y análisis en prE68:E73ofundidad de las distintas alternativas técnicas con una valoración de las mismas</p> <p>3. Elaboración del proyecto de construcción con planos en detalle, anejos técnicos, presupuesto y planificación detalladas...</p> <p>4. Licitación para determinar los agentes ejecutores del proyecto</p>	Autoridad Portuaria & Grupo de Trabajo	Puerto	09/2019	Mejora Reputacional del Turismo Crucerista en la provincia	Evolución de los ratios operativos & eficiencia	  media		

## Hoja de Ruta (47/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
14	Proyecto para la reubicación de la Terminal de Contenedores (2/2)	<p>Las decisiones que se tomen entorno a la transformación de la explanada pueden implicar mejoras para el turismo y operación crucerista (i.e. Nueva Terminal, Hotel, Zona de Aparcamiento, Nuevos Accesos, Espacio adicional para la logística /operación del crucero...).</p> <p>Se propone que la transformación de la explanada contemple en su reflexión el incremento del atractivo como Puerto Base. Finalmente, cabe comentar que, complementariamente a la citada transformación, coexiste el proyecto para la transformación del perímetro portuario con el desarrollo de un carril bici, construcción de una línea de tranvía, ampliación de la acera y/o retranqueo entre 9 y 12 metros de la balla exterior del Puerto, según nos han comentado en las entrevistas mantenidas. La forma en que se articulen estas iniciativas podría derivar incrementos o decrementos del atractivo del Puerto como Base de Cruceros</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estudio previo y viabilidad del proyecto tanto técnica como económica , identificación de dificultades...</li> <li>2. Elaboración del anteproyecto con una estimación precisa de plazos y coste y análisis en profundidad de las distintas alternativas técnicas con una valoración de las mismas</li> <li>3. Elaboración del proyecto de construcción con planos en detalle, anejos técnicos, presupuesto y planificación detalladas...</li> <li>4. Licitación para determinar los agentes ejecutores del proyecto</li> </ol>	Autoridad Portuaria & Grupo de Trabajo	Puerto	2020	Mejora Reputacional del Turismo Crucerista en la provincia	Evolución de los ratios operativos & eficiencia		 media	

## Hoja de Ruta (48/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
15	Obras de transformación de la explanada	Una vez proyectada la re-ubicación de la terminal de contenedores del muelle Reina Sofia, se procede a la ejecución de las obras proyectadas. Además, con el objetivo de adecuar la terminal al uso de pasajeros de cruceros, se propone plantear un proyecto para la transformación de la explanada para su adecuación como terminal de cruceros	<ol style="list-style-type: none"> <li>Ejecución de obras proyectadas para la re-ubicación de la terminal de contenedores</li> <li>Elaboración del proyecto de transformación de la explanada</li> </ol>	Autoridad Portuaria	Puerto Turismo	20210	Desarrollo de las Instalaciones Portuarias	Seguimiento mensual de las obras		 media	\$\$\$

## Hoja de Ruta (49/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
15.1	Reubicación de la Terminal de Contenedores	Una vez finalizado el proyecto se procede a la ejecución de las obras proyectadas. Es necesario el seguimiento y control exhaustivo del mismo, estableciendo puntos de control	1. Ejecución de obras 2. Establecimiento de mecanismos de control	Autoridad Portuaria	Puerto	2020	Desarrollo de las Instalaciones Portuarias	Seguimiento mensual de las obras, con presupuestos certificados y avances		media	\$\$\$
15.2	Proyecto para la transformación de la explanada al servicio turístico & recreativo	Debido a las nuevas necesidades de la terminal y con el objetivo de adecuarse a las necesidades derivadas de la nueva operativa como puerto base, se propone plantear un proyecto para la transformación de la explanada liberada tras la finalización del proyecto de re-ubicación de la terminal de contenedores. Se propone la construcción de una nueva terminal con las instalaciones necesarias para la gestión y organización como puerto base, con capacidad para un gran volumen de personas, áreas de espera, mostradores de facturación, controles de seguridad, zona de tiendas y de descanso y recreativas, cafeterías..	1. Estudio previo y viabilidad del proyecto tanto técnica como económica, identificación de dificultades... 2. Elaboración del anteproyecto con una estimación precisa de plazos y coste y análisis en profundidad de las distintas alternativas técnicas con una valoración de las mismas 3. Elaboración del proyecto de construcción con planos en detalle, anejos técnicos, presupuesto y planificación detalladas... 4. Licitación para determinar los agentes ejecutores del proyecto	Autoridad Portuaria Junta de Andalucía - Consejería de Empleo, Empresa y Comercio Patronato de Turismo	Turismo	2020	Desarrollo de las Instalaciones Portuarias	Establecimiento de puntos de control quincenales del avance de los estudios y los cálculos estructurales		media	\$\$\$

## Hoja de Ruta (50/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
15:3	Desarrollo de la zona Turística & Recreativa	Se identifican distintas necesidades entre los viajeros de cruceros en tránsito con respecto a los viajeros de cruceros que tienen al puerto como inicio/fin de línea, por lo que es necesaria la adaptación de la zona turística y recreativa para la correcta adecuación a la requerida en un puerto base. La terminal de puertos base se caracteriza por albergar a los turistas un mayor número de horas durante el embarque/desembarque de viajeros. Se propone por tanto, incluir más zonas de descanso e incrementar del número de bares/cafeeterías así como la incorporar una zona de tiendas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación de nuevas necesidades al establecerse como puerto base</li> <li>2. Presupuestación y aprobación de las acciones identificadas</li> <li>3. Ejecución de las acciones identificando mecanismos de seguimiento</li> </ol>	Autoridad Portuaria Junta de Andalucía - Consejería de Empleo, Empresa y Comercio Patronato de Turismo	Turismo	2020	Desarrollo de las Instalaciones Portuarias	Identificación y presupuestación de al menos 2 nuevas necesidades para establecerse como puerto base		 media	

## Hoja de Ruta (51/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
15.4	Desarrollo de la zona logística para Cruceros	Debido a las distintas necesidades logísticas entre los pasajeros de inicio/fin de línea y los de tránsito, se identifica la necesidad de desarrollar la zona logística para su adecuación a las exigencias de puerto base. Como consecuencia de la necesidad de aprovisionamiento de enseres, que se aproximarán al puerto principalmente por carretera, será necesaria la adecuación de una zona de recepción y estacionamiento de vehículos pesados con suficiente espacio para su movilidad. Será necesario, además, disponer de una zona de almacenamiento. Con objetivo de facilitar la movilidad de viajeros entre el aeropuerto y la terminal portuaria se propone la adecuación de una zona para la carga y descarga de equipaje asegurando su llegada al aeropuerto	1. Identificación de nuevas necesidades al establecerse como puerto base 2. Presupuestación y aprobación de las acciones identificadas 3. Ejecución de las acciones identificando mecanismos de seguimiento	Autoridad Portuaria	Puerto	2020	Desarrollo de Infraestructuras & Servicios Logísticos	Identificación y presupuestación de al menos 4 nuevas necesidades logísticas para establecerse como puerto base	●	media	\$\$\$

## Hoja de Ruta (52/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
15.5	Medios al servicio del pasaje	De forma análoga se identifica la necesidad de reforzar la seguridad asociada al pasaje, con nuevos arcos de seguridad y escáneres, evitando cuellos de botella y tratando de agilizar estos trámites incrementando la disponibilidad de los mismos. Por otro lado, debe disponerse de pasarelas para la subida / bajada de viajeros	<ol style="list-style-type: none"> <li>Identificación de nuevos medios necesarios y presupuestación de los mismos</li> <li>Aprobación de la presupuestación e implantación de las medidas</li> <li>Monitorización de las medidas implantadas y acciones correctivas</li> </ol>	Autoridad Portuaria de Junta de Andalucía	Puerto	2020	Mayor adecuación de la oferta a la demanda cruce	Identificación y presupuestación de al menos 5 nuevos servicios al pasaje		media	

## Hoja de Ruta (53/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
16	Acción Coordinada para el desarrollo de nuevas rutas aéreas (Regular & Charter) (1/4)	Las conexiones Origen - Destino resultan determinantes para la generación de tráfico vinculados a los cruceros, siendo el Aeropuerto la puerta clave para la articulación de los mismos, especialmente cuando el porcentaje más representativo de cruceristas es internacional. Dos Aeropuertos ( Jerez / Sevilla ) podrían dar servicio al Puerto de la Bahía de Cádiz, siendo el Aeropuerto de Jerez el más conveniente por su proximidad. El Aeropuerto de Sevilla disfruta de mejores instalaciones, rutas y tráfico, pero su distancia respecto de Cádiz deriva en que sea una opción desestimada por la mayor parte de las Naviras. El Aeropuerto de Jerez, sin embargo, se encuentra a una distancia excelente del Puerto de la Bahía de Cádiz siendo, por el contrario, las rutas operadas y tráfico gestionados una de sus principales limitaciones	1. Conformación de un Grupo de Trabajo específico integrado por; Aeropuerto de Jerez ( Aena ), Junta de Andalucía, Patronato de Turismo y Ayuntamientos de Cádiz & Jerez. La Autoridad Portuaria debería estar vinculada, no siendo agente calve para esta acción concreta 2. Contactos con Aerolíneas & Acuerdos y Negociaciones 3. Implementación de acuerdos alcanzados & apertura de nuevas rutas	Junta Andalucía, Diputación, Ayuntamiento de Jerez & Aeropuerto de Jerez (Aena)	Aeropuerto	2021	Nuevas Rutas Aéreas	nº Reuniones mantenidas con Aerolíneas nº nuevas rutas abiertas		alta	

## Hoja de Ruta (54/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
16	Acción Coordinada para el desarrollo de nuevas rutas aéreas (Regular & Charter) (2/4)	Este Aeropuerto disfruta de una capacidad de gestión máxima de 1.800 pax., siendo una capacidad insuficiente para la gestión de embarques como Puerto Base para Cruceros de entorno a las 2.000 pax. (Crucero tipo objetivo). Sin embargo, en base a las conversaciones mantenidas con su responsable, esta capacidad de gestión podría ser ampliada a partir de la puesta en funcionamiento de un mayor número de medios al servicio de la gestión del pasaje, dado que a nivel infraestructural cuenta con las condiciones adecuadas para la gestión de rutas internacionales y tráficos de pasaje para Cruceros. Es por tanto que el Aeropuerto de Jerez podría presentar unas condiciones idóneas como puerta aérea para el Puerto de la Bahía de Cádiz.	1. Conformación de un Grupo de Trabajo específico integrado por; Aeropuerto de Jerez (Aena), Junta de Andalucía, Patronato de Turismo y Ayuntamientos de Cádiz & Jerez. La Autoridad Portuaria debería estar vinculada, no siendo agente calve para esta acción concreta 2. Contactos con Aerolíneas & Acuerdos y Negociaciones 3. Implementación de acuerdos alcanzados & apertura de nuevas rutas	Junta Andalucía, Diputación, Ayuntamiento de Jerez & Aeropuerto de Jerez (Aena)	Aeropuerto	2021	Nuevas Rutas Aéreas	nº Reuniones mantenidas con Aerolíneas  nº nuevas rutas abiertas		 alta	

## Hoja de Ruta (55/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
16	Acción Coordinada para el desarrollo de nuevas rutas aéreas (Regular & Charter) (3/4)	Por tanto, la apertura de nuevas rutas y dinamización de nuevos tráficos en el Aeropuerto de Jerez, con la evolución de sus medios al servicio de la movilidad del pasaje en consonancia, se identifica como clave para el desarrollo del Puerto de Cádiz como Interport, en primera instancia, y Puerto Base o Turnaround. Se propone como catalizar la apertura de nuevas rutas para la dinamización de tráficos e incremento del atractivo de Cádiz como Destino para las Navieras, Tour Operadores y Cruceristas en general. La apertura de estas nuevas rutas requiere una acción coordinada de todos los agentes clave ( Aena, Aeropuerto de Jerez, Junta de Andalucía, Aerolíneas & Tour Operadores.....) articulando palancas de atractivo vinculadas al patrocinio de la ruta, bonificación y otras medidas orientadas a facilitar la operación por parte de la Aerolínea.	1. Conformación de un Grupo de Trabajo específico integrado por; Aeropuerto de Jerez ( Aena ), Junta de Andalucía, Patronato de Turismo y Ayuntamientos de Cádiz & Jerez. La Autoridad Portuaria debería estar vinculada, no siendo agente calve para esta acción concreta  2. Contactos con Aerolíneas & Acuerdos y Negociaciones  3. Implementación de acuerdos alcanzados & apertura de nuevas rutas	Junta Andalucía, Diputación, Ayuntamiento de Jerez & Aeropuerto de Jerez (Aena)	Aeropuerto	2021	Nuevas Rutas Aéreas	nº Reuniones mantenidas con Aerolíneas  nº nuevas rutas abiertas		 alta	

## Hoja de Ruta (56/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
16	Acción Coordinada para el desarrollo de nuevas rutas aéreas (Regular & Charter) (4/4)	La articulación de estas palancas requiere un consenso entre los agentes clave identificados al igual que la asunción de riesgo e inversión para el lanzamiento de la nueva ruta. Por todo ello, se propone la acción coordinada apuntada, articulada a partir de reuniones y negociaciones entre los agentes clave identificados, con foco, a nivel de ruta, en los mercados de Inglaterra, Alemania, Países Nórdicos y Benelux, y de EEUU, Canada y Rusia, y en segunda instancia EAU y/o China	1. Conformación de un Grupo de Trabajo específico integrado por; Aeropuerto de Jerez ( Aena ), Junta de Andalucía, Patronato de Turismo y Ayuntamientos de Cádiz & Jerez. La Autoridad Portuaria debería estar vinculada, no siendo agente calve para esta acción concreta 2. Contactos con Aerolíneas & Acuerdos y Negociaciones 3. Implementación de acuerdos alcanzados & apertura de nuevas rutas	Junta Andalucía, Diputación, Ayuntamiento de Jerez & Aeropuerto de Jerez (Aena)	Aeropuerto	2021	Nuevas Rutas Aéreas	nº Reuniones mantenidas con Aerolíneas  nº nuevas rutas abiertas		 alta	

## Hoja de Ruta (57/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
17	Actualización del Offering potenciando orientación a Cruceros Premium en calidad de Puerto Base	<p>Revisión del Offering del Puerto de Cadiz como Puerto Base de Cruceros Premium, bajo un enfoque de intensificación del atractivo, incremento de la penetración y desarrollo de las rutas como Puerto Base, siendo las principales líneas de revisión:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Enfoque centrado en el atractivo de las rutas pivotando en el Puerto de Cadiz como Puerto Base</li> <li>- Puesta en valor de la nueva zona turístico-recreativa del Puerto</li> <li>- Nuevos servicios &amp; medios portuarios como Puerto Base</li> <li>- Tarifas &amp; Precios revisados / bonificados para este tipo de tráficos</li> <li>- Nuevas Experiencias Turísticas como Destino, apalancadas en las alianzas estratégicas desarrolladas con Jerez-Sevilla-Huelva</li> </ul>	<p>1. Offering revisado</p> <p>2. Acciones de promoción / difusión</p>	Autoridad Portuaria	Puerto	2021	Atracción de Navieras del Segmento Objetivo	Nº Acciones de difusión del Offering actualizado		Baja	

## Hoja de Ruta (58/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo economico
17	Actualización del Offering potenciando orientación a Cruceros Premium en calidad de Puerto Base	<p>Revisión del Offering del Puerto de Cadiz como Puerto Base de Cruceros Premium, bajo un enfoque de intensificación del atractivo, incremento de la penetración y desarrollo de las rutas como Puerto Base, siendo las principales líneas de revisión:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Enfoque centrado en el atractivo de las rutas pivotando en el Puerto de Cadiz como Puerto Base</li> <li>- Puesta en valor de la nueva zona turístico-recreativa del Puerto</li> <li>- Nuevos servicios &amp; medios portuarios como Puerto Base</li> <li>- Tarifas &amp; Precios revisados / bonificados para este tipo de tráfico</li> <li>- Nuevas Experiencias Turísticas como Destino, apalancadas en las alianzas estratégicas desarrolladas con Jerez-Sevilla-Huelva. Esta nueva versión del Offering debería poner foco en las condiciones y experiencias de éxito como Puerto Base (Turnaround) al ser foco del desarrollo del Puerto en esta etapa tras haber madurado de forma intermedia como Puerto Base Parcial (Interport).</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Offering revisado</li> <li>2. Acciones de promoción / difusión</li> </ol>	Autoridad Portuaria	Puerto	2021	Atracción de Navieras del Segmento Objetivo	Nº Acciones de difusión del Offering actualizado		 <b>Baja</b>	

## Hoja de Ruta (61/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
18	Consolidación / Afianzamiento de la actividad como Puerto Base (1/2)	<p>Se propone la planificación y desarrollo de acciones para la fidelización de las Navieras a las que se presta servicio como Puerto Base bajo un enfoque compartido de mejora continua del servicio prestado, bajo el posicionamiento del Puerto de Cadiz de Partner Estratégico en el funcionamiento de la Ruta del Crucero.</p> <p>Las rutas de cruceros presentan bajas barreras de salida / elevada flexibilidad a la hora de reubicar el Crucero, alterar las escalas de la ruta, sustituir al Puerto Base y demás condiciones vinculadas a la ruta. Es por tanto clave el desarrollo de una acción continuada para su retención / fidelización, si no se quiere incurrir en los riesgos sufridos por otros Puerto en los que, tras acometer inversiones significativas, de un año para otro el Crucero deja de operar en ese puerto como Base.</p>	<p>1. Acciones de Fidelización</p> <p>2. Desarrollo de la relación</p> <p>3. Toma de decisiones relacionadas con la ruta de forma conjunta</p>	Autoridad Portuaria & Comunidad Portuaria (Consignatarios & Terminalista)	Puerto	2021	Fidelización & Retención	% Cambios de Puerto por parte de las Navieras		 media	

## Hoja de Ruta (62/62)

Se detallan las tareas y acciones que comprende el Plan de Acción, incluyendo el responsable de cada una de ellas, incluyendo el responsable de cada una de ellas, su complejidad y su esfuerzo económico

ID	Tarea	Descripción	Milestone	Responsable	Familia	Deadline	Objetivos estratégicos	KPI	Complejidad	Prioridad	Esfuerzo económico
18	Consolidación / Afianzamiento de la actividad como Puerto Base (1/2)	El reposicionamiento del Puerto como Partner en la explotación de la ruta junto al desarrollo de una relación basada en el contacto continuado con la naviera resulta clave para el desarrollo de la fidelización y desarrollo de barreras de salida intengibles	1. Acciones de Fidelización 2. Desarrollo de la relación 3. Toma de decisiones relacionadas con la ruta de forma conjunta	Autoridad Portuaria & Comunidad Portuaria (Consignatarios & Terminalista)	Puerto	2021	Fidelización & Retención	% Cambios de Puerto por parte de las Navieras		media	

---

# *Anexo - Entrevistas*

# KAM for AIDA

Reunión: M. B

Fecha: Jueves 1 de Junio a las 18:30

KAM for AIDA

1- What are the key factors to select a Port as Home Port for your Cruises? Please, score from 1 to 5 each of the following factors:

- Port infrastructure	4
- Port Passenger Terminal	5
- Port Services	5
- Connection Infrastructures ( i.e. Highway, High Speed Train, Airport,...)	5
- Connection Services (i.e. Shuttles, Bus, Taxis....)	5
- Region Turistic Interest	5
- Tours and excursions	4
- Hotels	4
- Catering and Hospitality	4
- Tariffs and Port Prices	4
- Country (local) cruises demand	3
- Safety	5
- Please, point out any other key factor not listed	Ship Supply, services customization,

- Do you consider that having a shipyard to repair and / or maintain the Vessel is a differentiating factor when choosing a Port as Home Port? Depends on the Cruise Company. Most of the Cruise Companies have maintenance contracts pre-signed off. Similar to goods and services supply.

2 - What do you consider are the main megatrends of the Cruises for the future (next ten years)? Increasing average number of passengers per Vessel and Vessel sizing, Hyper Customisation of Experiences, Emerging Chinese Demand & Green Cruises ( Renewal Energies)

3 - What do you consider that will be the main / key characteristics of the cruise vessel of the future (next five years)? Sizing, m<sup>2</sup> per pax, increase of premium cruises & reduction of vessels average age / life

4- What do you consider that will be the main / key characteristics (profile ) of the cruise passengers of the future (next five years)? Upper Mid Class, Luxury & Retired

# ***KAM for Hapag Lloyd***

Reunión: K. B. & C. B.

Fecha: Lunes 29 de Mayo a las 12:15

KAM for Hapag Lloyd

1- *What are the key factors to select a Port as Home Port for your Cruises? Please, score from 1 to 5 each of the following factors*

- Port infrastructure	5
- Port Passanger Terminal	5
- Port Services	5
- Connection Infrastructures ( i.e. Highway, High Speed Train, Airport,....)	5
- Connection Services (i.e. Shuttles, Bus, Taxis....)	5
- Region Turistic Interest	5
- Tours and excursions	5
- Hotels	5
- Catering and Hospitality	4
- Tariffs and Port Prices	5
- Country (local) cruises demand	4
- Safety	5
- Please, point out any other key factor not listed	NA

- *Do you consider that having a shipyard to repair and / or maintain the Vessel is a differentiating factor when choosing a Port as Home Port? Yes.*

2 - *What do you consider are the main megatrends of the Cruises for the future (next ten years)? Increasing average number of passengers per Vessel and Vessel sizing, Customercentricity, Millenials – New Products, Mediterranean Sea = Mature Market*

3 - *What do you consider that will be the main / key characteristics of the cruise vessel of the future (next five years)? Sizing & Num of Pax*

4- *What do you consider that will be the main / key characteristics (profile ) of the cruise passangers of the future (next five years)? Emerging Market & New Experiences*

# KAM for MSC

Reunión: F. D'A, S.B. & V.M.

Fecha: Martes 30 de Mayo 10:00

KAM for MSC ( Giacomo Costa – MSC Cruises)

1- What are the key factors to select a Port as Home Port for your Cruises? Please, score from 1 to 5 each of the following factors

- Port infrastructure	4
- Port Passenger Terminal	5
- Port Services	5
- Connection Infrastructures ( i.e. Highway, High Speed Train, Airport,....)	5
- Connection Services (i.e. Shuttles, Bus, Taxis....)	5
- Region Turistic Interest	4
- Tours and excursions	4
- Hotels	5
- Catering and Hospitality	4
- Tariffs and Port Prices	5
- Country (local) cruises demand	3
- Safety	5
- Please, point out any other key factor not listed - Regulation, Country Risk Rate, Previous Experiences, Accessibility for Suppliers, International Reputation	

- Do you consider that having a shipyard to repair and / or maintain the Vessel is a differentiating factor when choosing a Port as Home Port? Yes.  
consider are the main megatrends of the Cruises for the future (next ten years)? Offering Flexibility, Segmentation, Efficiency, Differentiation

2 - What do you

3 - What do you consider that will be the main / key characteristics of the cruise vessel of the future (next five years)? Sizing, Services on board, Customisation, Safety, Efficiency & Digitalisation

4- What do you consider that will be the main / key characteristics (profile ) of the cruise passengers of the future (next five years)? Passengers from Emerging Markets increase and Luxury & Exclusive Passengers increase

# ***KAM for Costa Cruceri***

Reunión: M.R. / S.B. / E.F.

Fecha: Viernes 2 de Junio 11:30

## **KAM for Costa Cruceri**

*1- What are the key factors to select a Port as Home Port for your Cruises? Please, score from 1 to 5 each of the following factors*

- |  |   |
|--|---|
| - Port infrastructure  | 5 |
| - Port Passanger Terminal  | 5 |
| - Port Services  | 5 |
| - Connection Infrastructures ( i.e. Highway, High Speed Train, Airport,....) | 5 |
| - Connection Services (i.e. Shuttles, Bus, Taxis....)                        | 5 |
| - Region Turistic Interest   | 5 |
| - Tours and excursions   | 5 |
| - Hotels   | 5 |
| - Catering and Hospitality   | 5 |
| - Tariffs and Port Prices  | 5 |
| - Country (local) cruises demand   | 4 |
| - Safety   | 5 |
- Please, point out any other key factor not listed - Regulation, Country Risk Rate, Previous Experiences, Accessibility for Suppliers, International Reputation*
- Do you consider that having a shipyard to repair and / or maintain the Vessel is a differentiating factor when choosing a Port as Home Port? Yes, but not critical*

*2 - What do you consider are the main megatrends of the Cruises for the future (next ten years)? Fast Growth of the Cruise Industry*

*3 - What do you consider that will be the main / key characteristics of the cruise vessel of the future (next five years)? Cruise vessels number increase*

*4- What do you consider that will be the main / key characteristics (profile ) of the cruise passangers of the future (next five years)? Fast Growth of Cruise Passengers*

# KAM for Carnival & Royal Caribbean

Reunión: S.H. & M.A. (US – Florida)

Fecha: Jueves 25 de Mayo 14:30

## KAM for Carnival & Royal Caribbean

1- What are the key factors to select a Port as Home Port for your Cruises? Please, score from 1 to 5 each of the following factors

- Port infrastructure	4
- Port Passenger Terminal	5
- Port Services	5
- Connection Infrastructures ( i.e. Highway, High Speed Train, Airport,...)	5
- Connection Services (i.e. Shuttles, Bus, Taxis....)	5
- Region Turistic Interest	4
- Tours and excursions	3
- Hotels	5
- Catering and Hospitality	3
- Tariffs and Port Prices	3
- Country (local) cruises demand	4
- Safety	5
- Please, point out any other key factor not listed	Immigration procedures & Transfer of passengers and luggage

- Do you consider that having a shipyard to repair and / or maintain the Vessel is a differentiating factor when choosing a Port as Home Port? NA

2 - What do you consider are the main megatrends of the Cruises for the future (next ten years)? Differentiation, Exclusivity, Average sizing of vessels & quality of services provided on board, Offering Customization, Safety measures and protocols and Passengers from Emerging Economies (BRICs & China)

3 - What do you consider that will be the main / key characteristics of the cruise vessel of the future (next five years)? Sizing, m<sup>2</sup> per Passengers, Digitalisation, Energy & increased number of vessels per region (segment growth)

4- What do you consider that will be the main / key characteristics (profile ) of the cruise passengers of the future (next five years)? Emerging markets passengers, deeper knowledge of passengers preferences ( experience customization) & Millenials as new market force

# KAM for Singapour Cruises

Reunión: O. JW R. & Z.T. (Singapour)

Fecha: Jueves 25 de Mayo 14:30 – 15:00

## KAM for Singapour Cruises

1- What are the key factors to select a Port as Home Port for your Cruises? Please, score from 1 to 5 each of the following factors

- Port infrastructure	5
- Port Passanger Terminal	5
- Port Services	4
- Connection Infrastructures ( i.e. Highway, High Speed Train, Airport,...)	4
- Connection Services (i.e. Shuttles, Bus, Taxis....)	5
- Region Turistic Interest	4
- Tours and excursions	4
- Hotels	4
- Catering and Hospitality	3
- Tariffs and Port Prices	5
- Country (local) cruises demand	4
- Safety	4
- Please, point out any other key factor not listed	Immigration procedures & Transfer of passengers and luggage

- Do you consider that having a shipyard to repair and / or maintain the Vessel is a differentiating factor when choosing a Port as Home Port? NA

2 - What do you consider are the main megatrends of the Cruises for the future (next ten years)? Differentiation, Exclusivity, Average sizing of vessels & quality of services provided on board, Offering Customization, Safety measures and protocols and Passengers from Emerging Economies (BRICs & China)

3 - What do you consider that will be the main / key characteristics of the cruise vessel of the future (next five years)? Sizing, m<sup>2</sup> per Passengers, Digitalisation & increased number of vessels per region (segment growth)

4- What do you consider that will be the main / key characteristics (profile ) of the cruise passangers of the future (next five years)? Emerging markets passangers - Luxury

# KAM for Pullmantur

Reunión: F.M.

Fecha: Miércoles 7 de Junio 10:00

## KAM for Pullmantur

1- What are the key factors to select a Port as Home Port for your Cruises? Please, score from 1 to 5 each of the following factors

- Port infrastructure	4
- Port Passenger Terminal	5
- Port Services	5
- Connection Infrastructures ( i.e. Highway, High Speed Train, Airport,...)	4
- Connection Services (i.e. Shuttles, Bus, Taxis....)	4
- Region Turistic Interest	4
- Tours and excursions	5
- Hotels	3
- Catering and Hospitality	4
- Tariffs and Port Prices	4
- Country (local) cruises demand	5
- Safety	5
- Please, point out any other key factor not listed	Efficiency, Private Services, Services Offering, Costs support by the Cruise Comp

- Do you consider that having a shipyard to repair and / or maintain the Vessel is a differentiating factor when choosing a Port as Home Port? Yes

2 - What do you consider are the main megatrends of the Cruises for the future (next ten years)? Average sizing of vessels, Average number of passengers per vessel & New routs

3 - What do you consider that will be the main / key characteristics of the cruise vessel of the future (next five years)? Average sizing of vessels, Average number of passengers per vessel & More services on board

4- What do you consider that will be the main / key characteristics (profile ) of the cruise passangers of the future (next five years)? Mid Class & Appreciating gastronomy, services on board & visits / excursion

## ***Pullmantur Itinerary Planning Responsible (1/2)***

Reunión: J.M.

Fecha: Miércoles 7 de Junio 10:00

### **Pullmantur Itinerary Planning Responsible**

*1- What are the key factors to select a Port as Home Port for your Cruises? Please, score from 1 to 5 each of the following factors*

- Port infrastructure	3
- Port Passenger Terminal	5
- Port Services	4
- Connection Infrastructures ( i.e. Highway, High Speed Train, Airport,...)	4
- Connection Services (i.e. Shuttles, Bus, Taxis....)	4
- Region Turistic Interest	4
- Tours and excursions	5
- Hotels	3
- Catering and Hospitality	4
- Tariffs and Port Prices	3
- Country (local) cruises demand	5
- Safety	5
- Please, point out any other key factor not listed	<i>Demand attraction, Terminal, Land Passangers connection</i>

*- Do you consider that having a shipyard to repair and / or maintain the Vessel is a differentiating factor when choosing a Port as Home Port? Yes*

*2 - What do you consider are the main megatrends of the Cruises for the future (next ten years)? Average sizing of vessels, Average number of passengers per vessel & New routs*

*3 - What do you consider that will be the main / key characteristics of the cruise vessel of the future (next five years)? Average sizing of vessels, Average number of passengers per vessel & More services on board*

*4- What do you consider that will be the main / key characteristics (profile ) of the cruise passangers of the future (next five years)? 500 km proximity Demand, New Generation, Select Cruise for your summer vacations*

## ***Pullmantur Itinerary Planning Responsible (2/2)***

Reunión: J.M.

Fecha: Miércoles 7 de Junio 10:00

### Pullmantur Itinerary Planning Responsible

- Península idónea para la operación – eficiencia / logística
- No se busca un puerto sino un itinerario
- Actuales Puertos Base: Málaga, Alicante & Barcelona
- Buque 1500 pax de media
- Actual – Utilizan astilleros de buque para la revitalización del buque. Hacen un pequeño embarque aprovechan
- Málaga lo mejor es la conexión aérea. Infraestructuras demasiado buenas = caras. El coste de Málaga es demasiado elevado
- No resultan tan críticas las tarifas y precios portuarios
- Ejemplo – Nueva Terminal de Tenerife – Reacondicionamiento de una nave industrial – Coste bajo de adaptación – Tarifas no se han incrementado
- Principal limitación de Cadiz – Numero de destinos alrededor limitado, aeropuerto, atractivo mercado nacional. Excelente puerto escala (en todo caso puerto parcial). Puerta a Sevilla.
- Aeropuerto Sevilla lejos – Conectividad aérea es un problema
- Cadiz para naviera pequeña con destinos solo Andalucía
- Thomson Cruises- Cruceros por Andalucía. Pero por conectividad + Terminal = Málaga

## ***Aeropuerto de Jerez***

Reunión: Aeropuerto de Jerez

Fecha: Marzo 2017

Asistentes: Director del Aeropuerto de Jerez

- Incremento progresivo del tráfico internacional frente al nacional.
- Capacidad para la gestión de vuelos internacionales, tanto de líneas regulares como chárter.
- Capacidad máxima del aeropuerto próxima a 1.550 pax / hora o 2.700.000 pax / año
- Limitaciones para la atención del pasaje en tierra en la actualidad como principal limitación. Gestionable
- Los meses con mayor afluencia de pasajeros se concentran entre Mayo-Junio y Septiembre-Octubre
- Uno de los principales cuellos de botella es la policía fronteriza, tanto en su relación con el pasaje como con el equipaje
- Oportunidad: Llevar a cabo el control fronterizo una única vez, bien en el aeropuerto o bien en el puerto, como se lleva a cabo en Málaga o en Canarias
- Los tiempos medios para la conexión del Aeropuerto con el Puerto es de 30 minutos
- Aeropuerto competitivo en tasas y precios

## *Navantia*

Reunión: Sesión de trabajo mantenida tras Kick Off

Fecha: Marzo 2017

Asistentes: Director de Navantia

- Navantia: El Puerto de la Bahía de Cádiz dispone de uno de los mayores y más competitivos astilleros de Europa en la proximidad de sus instalaciones. El ahorro medio para el Armador es de tres días de navegación. Cádiz como ciudad idónea para la estancia de la tripulación durante las acciones sobre la embarcación de cruceros. Actualmente hay más de 70 cruceros en construcción en el Mundo. Los astilleros mundiales están a plena producción hasta 2022 ( Fincantiere, Meyerbrif & Stx )
- Hotelero: Limitaciones en la Ciudad de Cádiz, compensada por la amplia oferta hotelera en la provincia, destacando; Puerto de Santa María, Jerez o
- Cluster Jerez: Integrado por más de 46 empresas. Oferta coordinada siendo los pilares de su oferta: Flamenco, Vino y Caballos
- Reflexión: ¿ Se obtiene todo el valor posible de la condición de Puerto de Escala por parte del Puerto de Cadiz ? Las valoraciones compartidas indican que con una oferta coordinada e integrada podría generarse mayor valor con el mismo tráfico de cruceristas

# *Anexos - Mercado*

## Mercado - Evolución del sector

El principal destino es la región del Caribe y en segundo lugar el Mediterráneo, juntas albergaron el 52% de la capacidad de la flota de cruceros en 2016

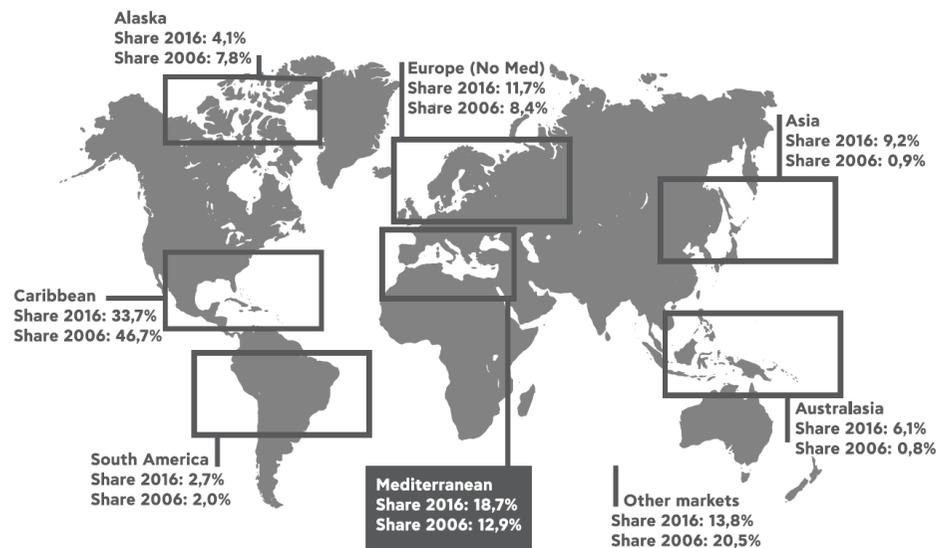
### Principales rutas

El destino más visitado es el Caribe, que ha perdido cuota en los últimos 10 años frente al Mediterráneo como segundo destino principal que está experimentando un fuerte crecimiento.

### Principales puertos

10 puertos europeos están entre los 20 puertos con más pasajeros de cruceros, 3 de los cuales son españoles (Barcelona, Baleares y Las Palmas)

### Cuotas de uso de la flota a nivel global 2006-2016



	Puerto	Región	Pasajeros 2016
1	Miami	EEUU-Caribe	4.915.576*
2	Port Cañaveral	EEUU-Caribe	4.168.666*
3	Port Everglades	EEUU-Caribe	3.773.386*
4	Nassau	Bahamas-Caribe	3.412.000 (2012)
5	Cozumel	México-Caribe	3.397.169*
6	Barcelona	España-Mediterráneo	2.683.594
7	Civitavecchia	Italia-Mediterráneo	2.339.676
8	The Virgin Islands	Virgin Islands - Caribe	2.083.890 (2014)
9	Saint Martin	Saint Martin-Caribe	2.000.864 (2014)
10	Baleares	España-Mediterráneo	1.957.42
11	Galveston	EEUU-Caribe	1.658.070*
12	Venecia	Italia-Mediterráneo	1.605.660
13	Nueva York-New Jersey	EEUU-Atlántico	1.535.630*
14	Southampton	UK-Atlántico	1.529.000 (2013)
15	Marsella	Francia-Mediterráneo	1.597.213
16	Nápoles	Italia-Mediterráneo	1.306.151
17	Las Palmas	España-Atlántico	1.105.093
18	El Pireo	Grecia-Mediterráneo	1.094.135
19	Génova	Italia-Mediterráneo	1.017.368
20	Nueva Orleans	EEUU-Caribe	981.873*

Fuente: Cruise Statistics in MedCruise Ports 2016

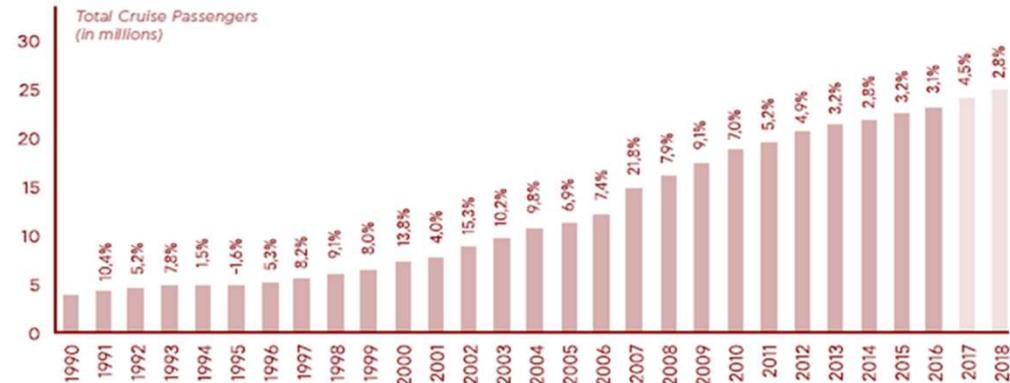
## Evolución global del sector

El sector está experimentando un crecimiento continuo en todos los aspectos

### Evolución de la Demanda- pasajeros

El sector ha experimentado 4 décadas de continuo crecimiento a nivel global, mostrando su resiliencia a cualquier tipo de crisis afrontada por el sector turístico.

Crecimiento global de pasajeros de cruceros (1990-2018)



### Evolución de la oferta - flota

Según MedCruise Ports, la flota global asciende a 325 buques en 2016 y se espera que supere los 360 en 2020. Dichas previsiones de crecimiento se fundamentan a su vez en:

- el interés de las nuevas generaciones por los cruceros,
- el creciente interés por las agencias de viaje por ser intermediarios entre los viajeros y las líneas de cruceros,
- el aumento de los destinos e itinerarios,
- y la modernización de la flota y el producto.

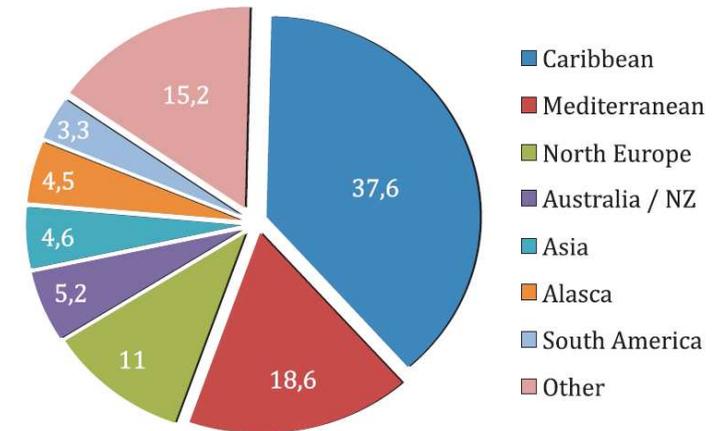
Evolución global de la flota de cruceros 2000-2020 (buques y atraques)



## Oferta - Distribución de la oferta de Cruceros

### Distribución de la oferta de cruceros según compañía

Como se puede apreciar, existe un claro liderazgo de dos compañías de cruceros concentrando el 30% del mercado, siendo sus cruceros los más competitivos



### Liderazgo navieras a nivel mundial

Owner	Country	Ships	Gross tonnage	Berths	% of gross tonnage	Average age
Carnival Cruise	USA	102	7,500	214,081	47.7	10.9
Royal Caribbean Cruise	USA	43	3,610	104,124	23.0	12.2
Star Cruises	Malaysia	16	1,282	34,151	8.2	10.4
MSC	Switzerland	12	919	30,260	5.8	6.9
TUI Group	Germany	10	337	9,912	2.1	21.5
Prestige Cruise Holidays	USA	6	210	3,972	1.3	10.7
N.Y.K. Cruises Co.	Japan	3	170	3CC3	1.1	14.5
Louis Cruise Lines, Nicosia	Cyprus	8	169	6,934	1.1	37.3
Disney Cruise Line	USA	2	167	3,520	1.1	12.0
Silversea Cruises	USA	6	133	2,040	0.8	12.5
Fred Olsen Cruise Lines	UK	4	125	3,843	0.3	29.0
Classic International Cruises	Portugal	5	64	2,188	0.4	53.7
Phoenix Reisen, Bonn	Germany	2	57	1,434	0.4	28.5
Quark Expeditions	Russia	6	57	674	0.4	24.5
Saga Shipping, London	UK	3	53	1,502	0.3	32.5
Other		72	875	27,904	5.6	28.6
Total		296	15,728	446,022	100.0	17.5

## Oferta - Distribución de la oferta de Cruceros

### Liderazgo navieras a nivel mundial

Carnival Corporation			
Company	Market	Number of ships	Market share (%)
Carnival Cruise Line (Contemporary)	North American market	24	18.6
Princess Cruise (Premium)	North American / British market	18	8.0
Holland America Line (Premium)	North American market	15	3.7
Seabourn Cruise Line (Luxury)	North American market	5	0.3
P & O Cruises (Premium)	British market	7	2.0
Cunard Line (Premium)	North American / British market	3	0.9
AIDA Cruises (Contemporary)	German market	10	3.7
Costa Cruises (Contemporary)	European market	15	7.0
IberoCruceiros (Contemporary)	Spanish market	2	0.5
P & O Cruises Australia (Contemporary)	Australia / New Zealand	3	1.1
Royal Caribbean Cruises			
Company	Market	Number of ships	Market share
Celebrity Cruises (Premium)	North American and European market	11	4.2
Royal Caribbean International (Contemporary)	North American market	22	15.3
Azamara Cruises (Luxury)	North American market	2	0.2
Pullmantour (Contemporary)	Spanish market	3	1.8
CDF - Croisiere de France (Contemporary)	French market	2	0,7
TUI Cruises (Contemporary)	German market	3	1.0

Fuente: CriuseIndustrynews.com

### Distribución de la oferta de cruceros según compañía

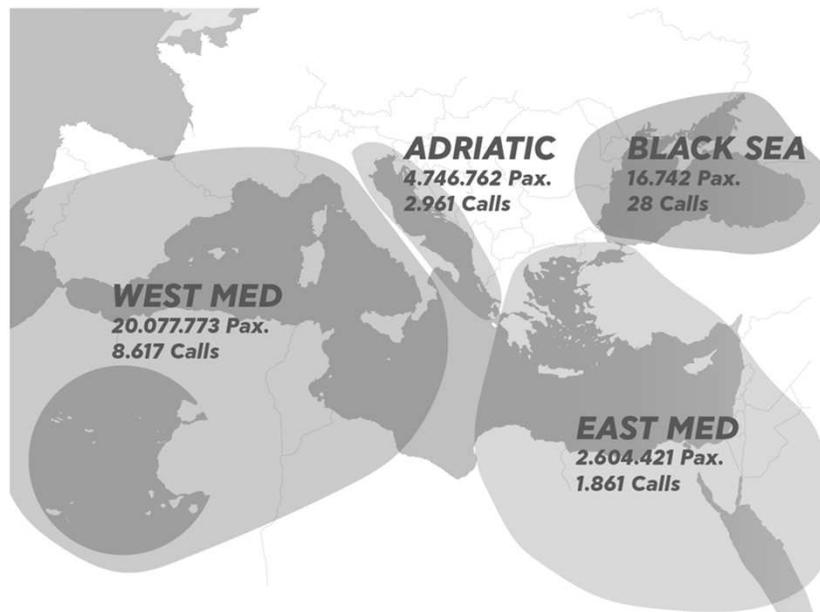
Como se puede apreciar, existe un claro liderazgo de dos compañías de cruceros concentrando el 30% del mercado, siendo sus cruceros los más competitivos

# Evolución del sector en el Mediterráneo

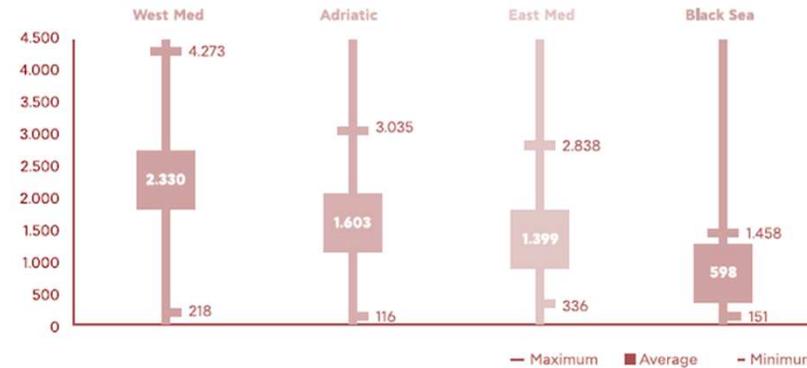
El Mediterráneo y sus mares adyacentes son el segundo principal destino de cruceros.

## Principales rutas

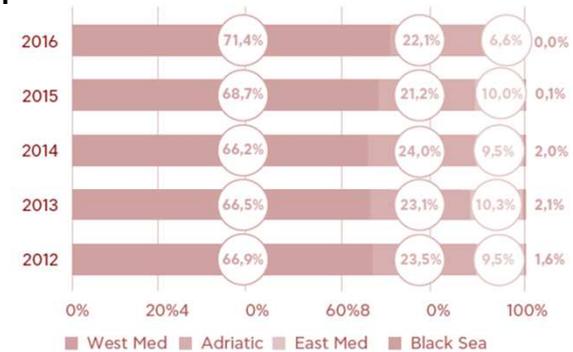
El mediterráneo occidental es la región con mayor cuota de mercado, mayor ratio de pasajeros por barco y mayor cuota de pasajeros que embarcan y desembarcan en uno de sus puertos como puerto base.



Media de pasajeros de crucero por escala en 2016 por región



Evolución de la cuota de pasajeros que embarcan/desembarcan por región



Fuente: Cruise Statistics in MedCruise Ports 2016

A. P. Bahía de Cádiz  
PwC

## Evolución del sector en el Mediterráneo

El sector está experimentando un crecimiento continuo en todos los aspectos

### Principales rutas

España es el segundo destino del mediterráneo, tras Italia tanto en volumen de pasajeros como en número de escalas.

País	Pasajeros			Escalas		
	2016	2015	Cuota 2016	2016	2015	Cuota 2016
Italia	10.427.133	10.377.455	37,99%	3.990	3.811	29,63%
España	6.734.455	6.559.623	24,54%	2.743	2.695	20,37%
Francia	2.564.945	2.311.670	9,35%	1.152	1.030	8,55%
Grecia	2.300.473	2.054.327	8,38%	1.453	1.380	10,79%
Croacia	1.269.993	1.203.433	4,63%	1.160	922	8,61%
Portugal	1.190.404	1.249.108	4,34%	772	803	5,73%
Malta	682.970	668.277	2,49%	317	306	2,35%
Montenegro	536.644	442.029	1,96%	487	411	3,62%
Turquía	500.330	1.423.954	1,82%	396	1.037	2,94%
Egipto	411.626	514.887	1,50%	361	423	2,68%
Gibraltar	404.005	344.140	1,47%	224	204	1,66%
Mónaco	185.392	259.325	0,68%	181	209	1,34%
Chipre	141.358	173.309	0,52%	135	167	1,00%
Eslovenia	78.923	57.893	0,29%	69	49	0,51%
Bulgaria	6.942	10.734	0,03%	8	15	0,06%
Rumania	6.912	31.856	0,03%	8	25	0,06%
Ucrania	1.242	6.563	0,00%	5	13	0,04%
Rusia	1.194	19.501	0,00%	4	18	0,03%
Túnez	757	53.780	0,00%	2	15	0,01%

### Principales puertos

Tres puertos españoles están entre los 10 primeros del Mediterráneo.

Rank	2016	2015	Port	Total Pax		Evolución	
				2016	2015	2016/ 2015	2016/2012
1	-1	Barcelona	2.683.594	2.540.302	5,64%	11,42%	
2	-2	Civitavecchia	2.339.676	2.271.652	2,99%	-2,25%	
3	-3	Baleares	1.957.429	1.996.533	-1,96%	45,91%	
4	-4	Venecia	1.605.660	1.582.481	1,46%	-9,59%	
5	-5	Marsella	1.597.213	1.451.059	10,07%	79,46%	
6	-6	Nápoles	1.306.151	1.269.571	2,88%	0,69%	
7	-8	Pireo	1.094.135	980.149	11,63%	-8,67%	
8	-10	Génova	1.017.368	848.227	19,94%	27,61%	
9	-7	Savona	910.244	982.226	-7,33%	12,36%	
10	-9	Tenerife	884.173	933.154	-5,25%	-0,16%	
Total			15.395.643	14.855.354	3,64%	11,58%	

Fuente: Cruise Statistics in MedCruise Ports 2016

Fuente: Cruise Statistics in MedCruise Ports 2016

## Evolución del sector en el Mediterráneo

La región del Mediterráneo presenta cierta estacionalidad en los meses de primavera y verano.

### Estacionalidad de la demanda

- Los meses de mayo a octubre concentran el 74,3% de los pasajeros de cruceros en 2016, con cuotas homogéneas del 10 al 14%.
- Octubre es el mes con mayor volumen de pasajeros en el Mediterráneo.
- Observando las escalas, la temporada fuerte empieza en abril y dura hasta octubre, siendo julio y agosto son los meses con mayor ratio de pasajeros por escala.

Month	Pasajeros	Cuota pasajeros	Escalas	Cuota escalas	Pasajeros/Escala
Enero	618.681	2,25%	283	2,10%	2.186
Febrero	599.426	2,18%	272	2,02%	2.204
Marzo	1.002.070	3,65%	498	3,70%	2.012
Abril	2.198.321	8,01%	1.213	9,01%	1.812
Mayo	3.018.321	11,00%	1.681	12,48%	1.796
Junio	2.959.161	10,78%	1.375	10,21%	2.152
Julio	3.492.826	12,73%	1.466	10,89%	2.383
Agosto	3.545.682	12,92%	1.490	11,06%	2.380
Septiembre	3.570.017	13,01%	1.808	13,43%	1.975
Octubre	3.804.591	13,86%	1.936	14,38%	1.965
Noviembre	1.810.276	6,60%	982	7,29%	1.843
Diciembre	826.326	3,01%	463	3,44%	1.785

- La región del Mediterráneo occidental es la que tiene una distribución más homogénea, si bien los pasajeros en invierno solo representan el 9,18%.

Región	Total pasajeros 2016			
	Mar-May	Jun-Agost	Sept-Nov	Dec-Feb
Med Occ	23,13%	34,33%	33,36%	9,18%
Adriático	20,14%	45,12%	34,32%	0,43%
Med Orient	23,62%	36,97%	32,47%	6,93%
Mar Negro	22,06%	2,43%	75,52%	0,00%
Total	22,66%	36,43%	33,47%	7,45%

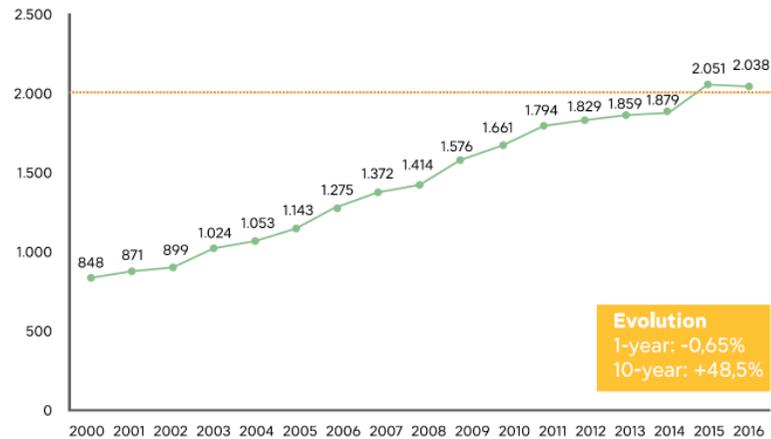
- Los puertos de más de 100.000 pasajeros en 2016 tienen mayor movimiento de tráfico en los meses de verano mientras que los de menos de 100.000 pasajeros el otoño es la temporada más concurrida.

	tamaño puerto (pax)	Mar-May	Jun-Aug	Sept-Nov	Dec-Feb
Pasajeros de cruceros	>100.000	22,62%	36,44%	33,32%	7,62%
	<100.000	23,96%	36,14%	38,40%	1,51%
Escalas cruceros	>100.000	25,06%	32,37%	34,81%	7,77%
	<100.000	26,84%	29,51%	38,73%	4,92%
Pasajeros Embarque/Desembarque	>100.000	22,57%	38,03%	33,21%	6,20%
	<100.000	35,84%	21,56%	42,58%	0,02%
Pasajeros en tránsito	>100.000	22,67%	36,23%	33,39%	7,70%
	<100.000	21,98%	39,19%	37,06%	1,76%

Fuente: Cruise Statistics in MedCruise Ports 2016

## Media de pasajero por escala en el Mediterráneo

Media de Pax por Escala en el intervalo 2000 – 2016 (Pax)

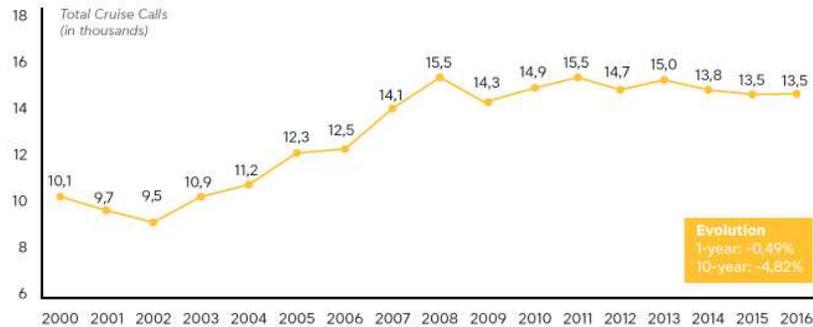


Fuente: MedCruise

### Pax por Escala

Como se puede apreciar, se ha producido un incremento progresivo del número medio de pasajeros por escala en el Mediterráneo

Escalas de Cruceros en el intervalo 2000 – 2016 (Miles de Escalas)

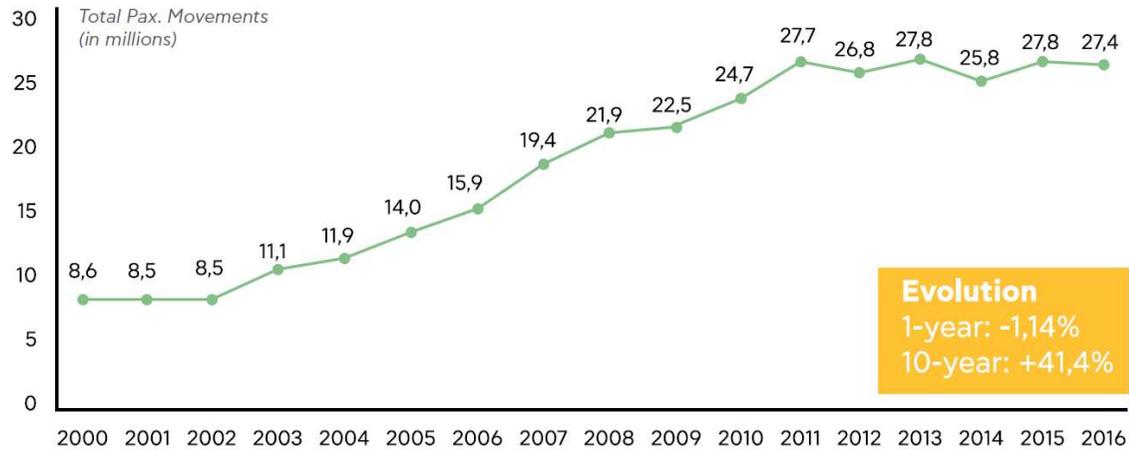


### Escalas

Tras un incremento histórico del número medio de escalas, se ha producido una estabilización del mismo en los últimos años

# Movimiento de pasajeros de cruceros en el Mediterráneo

Movimiento de Pasajeros en el intervalo  
2000 – 2016 (Millones de Pax)



Year	Total Pax	Annual Growth	Total Calls	Annual Growth	Pax/Call	Annual Growth
2016	27.445.698	-1,14%	13.467	-0,49%	2.038	-0,65%
2015	27.761.864	7,43%	13.533	-1,61%	2.051	10,64%
2014	25.842.579	-7,14%	13.754	-8,12%	1.879	1,02%
2013	27.828.315	3,79%	14.969	2,09%	1.859	1,53%
2012	26.812.960	-3,32%	14.662	-5,17%	1.829	2,29%
2011	27.734.599		15.462		1.794	
<b>Variation 2016/2012</b>		<b>2,36%</b>		<b>-8,15%</b>		<b>11,44%</b>

Fuente: MedCruise

## Movimiento de Pax.

Tras un incremento histórico del número de pasajeros, se ha producido una estabilización del mismo en los últimos años

## Evolución del tráfico de cruceros en los puertos españoles

Autoridad Portuaria	2016	2015	Var(%)	Cuota mercado 16
Barcelona	2.687.365	2.540.302	5,79	30,9%
Baleares	1.958.034	1.958.848	-0,04	22,5%
Las Palmas	1.105.093	1.252.052	-11,74	12,7%
Santa Cruz de Tenerife	884.179	933.417	-5,28	10,2%
Málaga	444.176	418.503	6,13	5,1%
Valencia	403.264	371.374	8,59	4,6%
Bahía de Cádiz	385.067	411.455	-6,41	4,4%
Cartagena	187.813	150.795	24,55	2,2%
Vigo	169.093	204.979	-17,51	1,9%
A Coruña	126.735	140.451	-9,77	1,5%
Alicante	89.000	82.316	8,12	1,0%
Bilbao	86.598	70.542	22,76	1,0%
Gijón	32.724	16.140	102,75	0,4%
Almería	28.692	17.304	65,81	0,3%
Sevilla	21.010	17.730	18,5	0,2%
Ferrol-S. Cibrao	20.061	21.559	-6,95	0,2%
Huelva	19.573	3.730	424,75	0,2%
Ceuta	19.259	1.587	1.113,55	0,2%
Tarragona	13.445	12.277	9,51	0,2%
Santander	4.801	8.614	-44,27	0,1%
Motril	4.570	6.481	-29,49	0,1%
Avilés	2.707	2.454	10,31	0,0%
Melilla	1.224	1.352	-9,47	0,0%
Castellón	1.095	366	199,18	0,0%
Vilagarcía	758	1.190	-36,3	0,0%
Pasaia	575	758	-24,14	0,0%
Bahía de Algeciras	252	0	0	0,0%
Marín y R. de Pontevedra	0	0	0	0,0%
<b>TOTAL</b>	<b>8.697.163</b>	<b>8.646.576</b>	<b>0,59</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Puertos del Estado

A. P. Bahía de Cádiz  
PwC

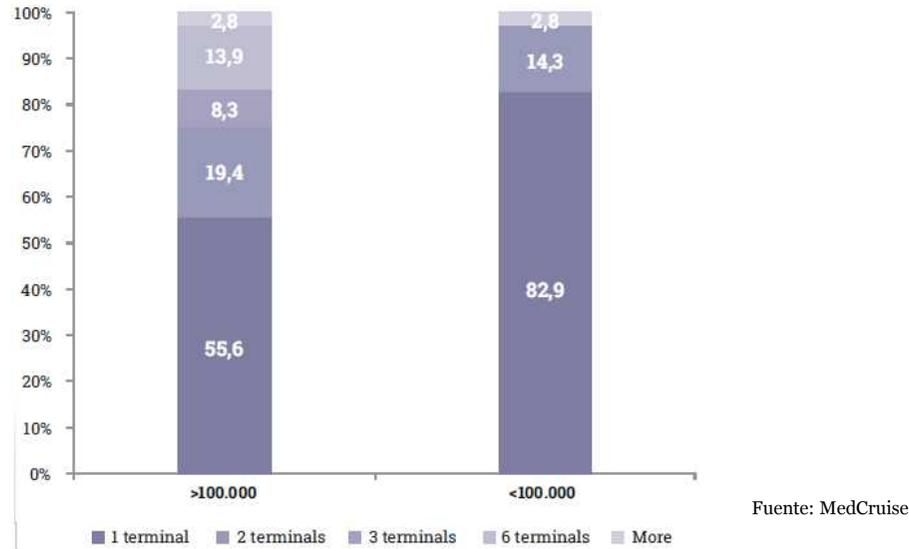
### Comparativa tráfico cruceros en los puertos de la zona del Estrecho 2016

Puerto	Pasajeros	Escalas	Pax Embarque /Desembarque	Pasajeros en tránsito
Tenerife Puertos	884.173	524	74.124	810.049
Málaga	442.931	253	92.246	350.685
Valencia	404.783	181	60.963	343.820
Gibraltar	404.005	224	90	403.915
<b>Bahía de Cádiz</b>	<b>388.570</b>	<b>273</b>	<b>614</b>	<b>387.956</b>
Cartagena	187.843	120	186	187.657
Alicante	89.197	53	n.d.	n.d.
Huelva	20.071	17	0	20.071
Ceuta	19.251	13	0	19.251

Fuente: Elaboración propia a partir de información de Cruise Statistics in MedCruise Ports 2016 y APBC

## Número medio de Terminales según tamaño del Puerto

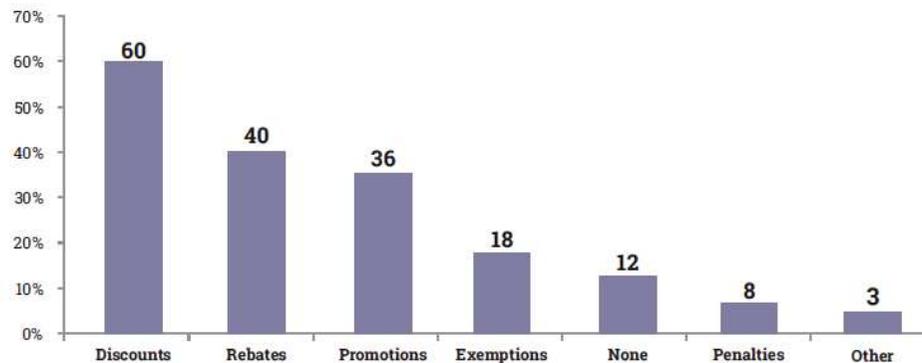
Media de Terminales según tamaño del Puerto



### Número medio de Terminales

Como se puede apreciar en la gráfica, aquellos puertos con más de 100.000 pax. Disponen de más de una Terminal en el 44,6% de las ocasiones

## Prácticas extendidas para el desarrollo del atractivo del Puerto

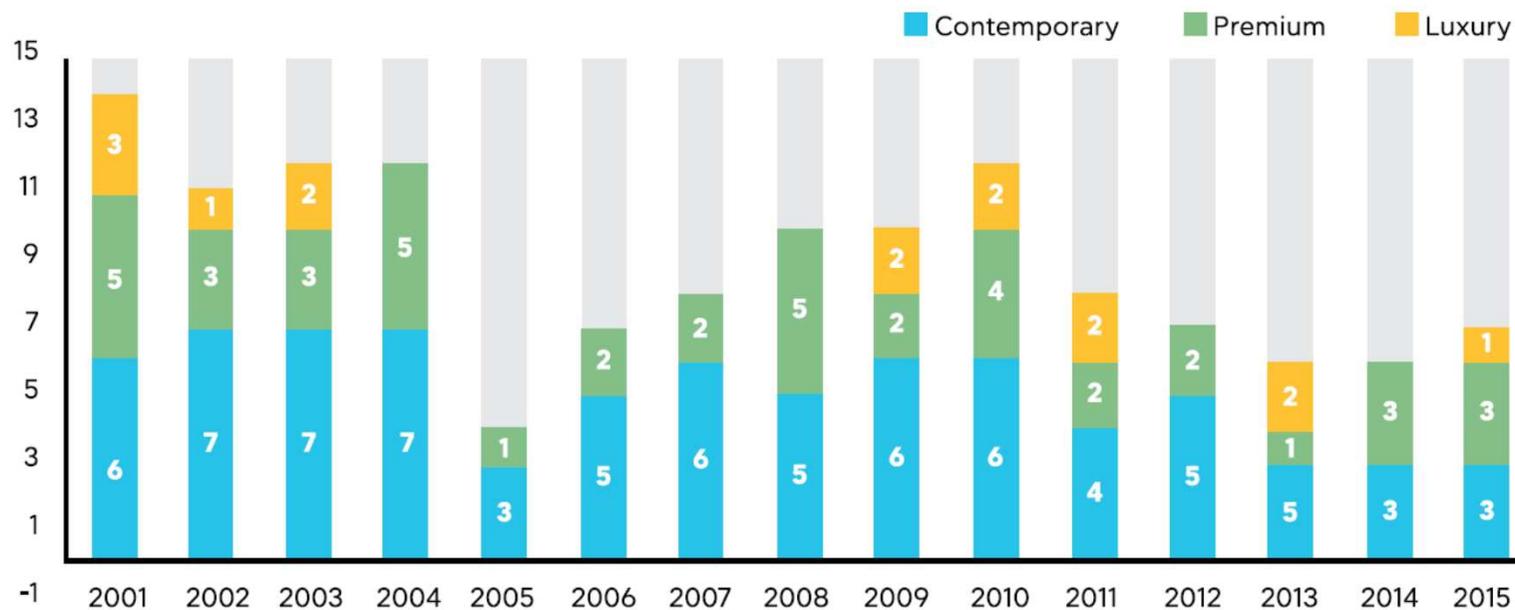


### Palancas de Atractivo

Como se puede apreciar en la gráfica, la práctica del incentivo económico es una de las más extendidas para incrementar el atractivo del puerto a la hora de capturar tráfico y ser base de cruceros

## *Distribución evolutiva de Cruceros según segmento en el Mediterráneo*

**Segmentos de los Nuevos Buques construidos para cruceros**



Fuente: Cruise Market Watch

### **Segmentos**

Como se puede apreciar, los segmentos Premium & Contemporary son los más relevantes, apreciándose una tendencia en los últimos años al crecimiento del Premium

## Oferta naviera en el Mediterráneo

De las aproximadamente 60 compañías que existen, 42 han ofrecido cruceros en el Mediterráneo en 2016

El número de buques desplegados por cada compañía y que ha operado en el Mediterráneo en 2016 y la respectiva capacidad se muestra en la tabla adjunta.

Company	Ships	Capacity	% Market
Costa	11	721.404	19,0%
MSC	10	706.352	18,6%
Royal Caribbean	9	326.794	8,6%
Norwegian	4	238.200	6,3%
AIDA	6	233.144	6,1%
Thomson	5	189.496	5,0%
Celestyal	3	162.290	4,3%
P&O	7	157.320	4,1%
Celebrity	5	151.698	4,0%
TUI	5	120.768	3,2%
Princess	3	102.804	2,7%
Holland America	5	88.742	2,3%
Mano	2	87.000	2,3%
Pullmantur	1	72.832	1,9%
Carnival	1	70.848	1,9%
CDF	2	69.774	1,8%
Oceania	5	52.056	1,4%
Cunard	2	50.552	1,3%
Windstar	5	22.608	0,6%
Seabourn	3	20.700	0,5%
Silversea	3	19.924	0,5%
Viking	2	19.530	0,5%
Regent	3	18.700	0,5%
Crystal	2	12.388	0,3%
Azamara	2	11.798	0,3%
Disney	1	10.500	0,3%
Abou Merhi	1	9.000	0,2%
Star Clippers	2	7.898	0,2%
Phoenix Reisen	3	6.864	0,2%
Fred Olsen	4	5.779	0,2%
Swan Hellenic	2	5.540	0,1%
Ponant	2	5.091	0,1%
FTI	1	4.700	0,1%
SeaDream	2	4.400	0,1%
V/Antiquity	1	4.348	0,1%
Saga	2	3.924	0,1%
Hapag-Lloyd	2	3.912	0,1%
Plantours	1	1.600	0,1%
Sea Cloud	2	1.204	0,1%
Lindblad	2	930	0,0%
Cruise Maritime	1	550	0,0%
Paul Gaugin	1	440	0,0%
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>3.804.402</b>	<b>100%</b>

Source: Cruise Industry News 2016-2017 Annual Report

*4 compañías aglutinan más del 50% de la cuota de mercado en el Mediterráneo*

## Oferta naviera en el Mediterráneo

De las aproximadamente 60 compañías que existen, 42 han ofrecido cruceros en el Mediterráneo en 2016

El número de buques desplegados por cada compañía y que ha operado en el Mediterráneo en 2016 y la respectiva capacidad se muestra en la tabla adjunta.

Compañía	Buques	Capacidad	% Mercado
Costa	11	721.404	19,00%
MSC	10	706.352	18,60%
Royal Caribbean	9	326.794	8,60%
Norwegian	4	238.200	6,20%
AIDA	6	233.144	6,10%
Thomson	5	189.496	5,00%
Celestyal	3	162.290	4,30%
P&O	7	157.320	4,10%
Celebrity	5	151.698	4,00%
TUI	5	120.768	3,20%
Princess	3	102.804	2,70%
Holland America	5	88.742	2,30%
Mano	2	87.000	2,30%
Pullmantur	1	72.832	1,90%
Carnival	1	70.848	1,90%
CDF	2	69.774	1,80%
Oceania	5	52.056	1,40%
Cunard	2	50.552	1,30%
Windstar	5	22.608	0,60%
Seabourn	3	20.700	0,50%
Silversea	3	19.924	0,50%
Viking	2	19.530	0,50%
Regent	3	18.700	0,50%
Crystal	2	12.388	0,30%
Azamara	2	11.798	0,30%
Disney	1	10.500	0,30%
Abou Merhi	1	9.000	0,20%
Star Clippers	2	7.898	0,20%
Phoenix Reisen	3	6.864	0,20%
Fred Olsen	4	5.779	0,20%
Swan Hellenic	2	5.540	0,10%
Ponant	2	5.091	0,10%
FTI	1	4.700	0,10%
SeaDream	2	4.400	0,10%
V/Antiquity	1	4.348	0,10%
Saga	2	3.924	0,10%
Hapag-Lloyd	2	3.912	0,10%
Plantours	1	1.600	0,10%
Sea Cloud	2	1.204	0,10%
Lindblad	2	930	0,00%
Cruise Maritime	1	550	0,00%
Paul Gaugin	1	440	0,00%

*4 compañías aglutinan más del 50% de la cuota de mercado en el Mediterráneo*

## Oferta naviera en el Mediterráneo

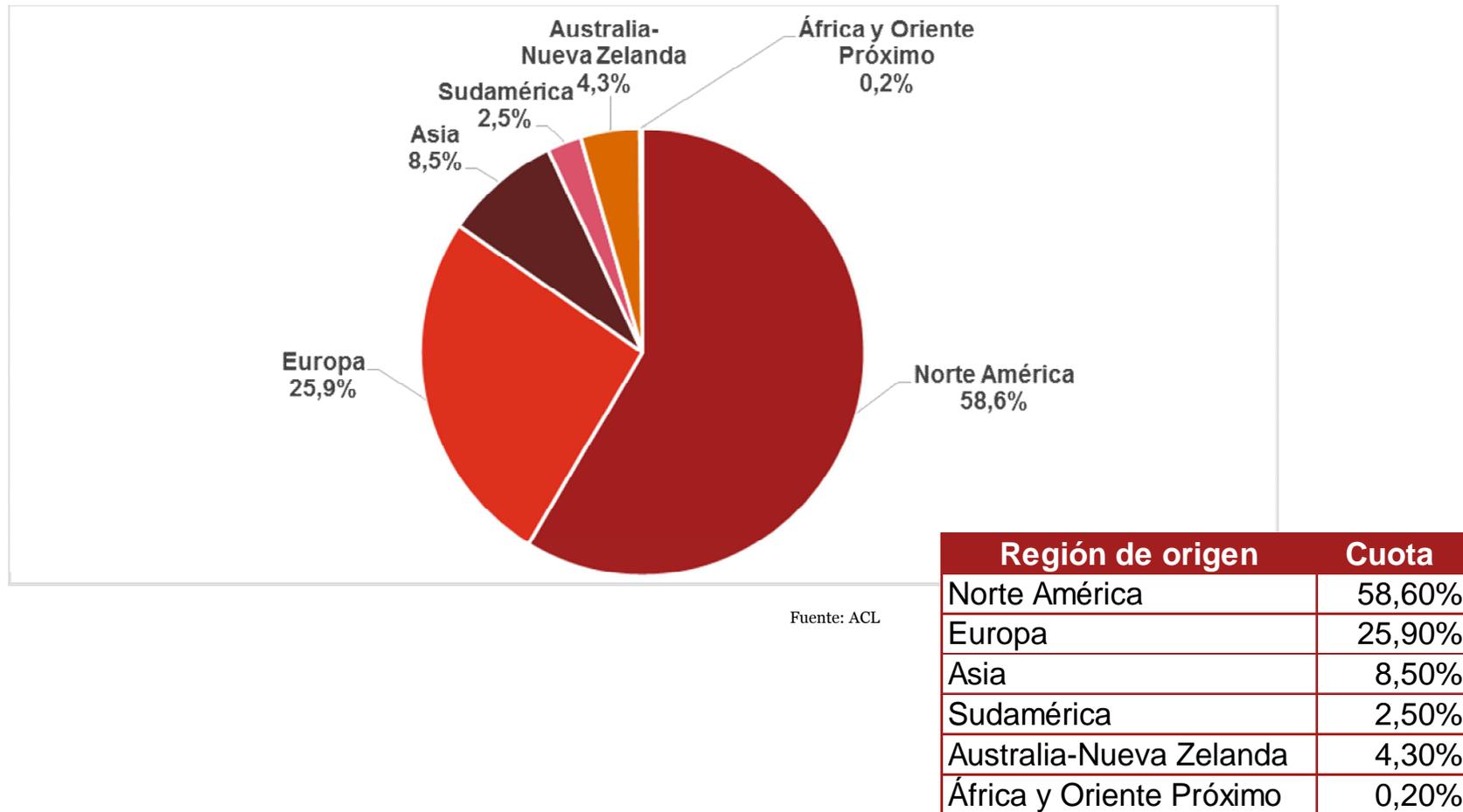
Las previsiones de fabricación apuntan barcos cada vez más grandes o pequeños del segmento lujo o aventura, mayor oferta de actividades a bordo, con nuevos destinos con foco en el océano y mercado asiático o en los milenials

New Ship	Tn	Berths	Capacidad	Características destacadas
<b>2017</b>				
<a href="#">Norwegian Joy</a>	163	4,2	4200 pax	Mercado Asiático
<a href="#">MSC Meraviglia</a>	167,6	5,7	5700 pax	Megabarco
<a href="#">Viking Sun</a>	48	930		Oceánico
<a href="#">MSC Seaside</a>	154	4,14	4140 pax	Caribe
<a href="#">Flying Clipper</a>	8,77	300	38 suites	Lujo
<b>2018</b>				
<a href="#">Carnival Horizon</a>	135	4		Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">MSC Seaview</a>	154	4,14	4140 pax	Mediterráneo Occidental y oco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">Norwegian Bliss</a>	163	4,2	4000 pax	
<a href="#">Seabourn Ovation</a>	40,35	604	302 suites	Lujo
<a href="#">Viking Spirit</a>	48	930		Oceánico
<a href="#">Symphony of the Seas</a>	225,282	5,4		Megabarco Mediterráneo y Caribe
<a href="#">Celebrity Edge</a>	117	2,9		Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">Holland America Line (unnamed)</a>	100,000+	2,66		
<a href="#">Ponant (Unnamed)</a>	NA	184	92 cabinas	Oceanía, Sudamérica, índico
<b>2019</b>				
<a href="#">Royal Caribbean (Unnamed)</a>	167,8	4,18		Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">Costa Cruises (Unnamed)</a>	180	5,2	5200 pax	Foco en experiencias y actividades a bordo gas natural licuado
<a href="#">Saga Cruises (Unnamed)</a>	55,9	1	1000pax	Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">MSC Meraviglia Plus 1</a>	177,1	6,3	6300 pax	Foco en experiencias y actividades a bordo

New Ship	Tn	Berths	Capacidad	Características destacadas
<b>2019 cont</b>				
<a href="#">MSC Cruises (Unnamed)</a>	167,6	4,5	5700 pax	Megabarco
<a href="#">Norwegian Cruise Line (Unnamed)</a>	163	3,9	3900 pax	Asiático
<a href="#">Princess Cruises (Unnamed)</a>	143,700-ton	3,56		Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">MSC Meraviglia Plus 2</a>	177,1	6,3	6300 pax	Megabarco Foco en experiencias y actividades a bordo
<b>2020</b>				
<a href="#">Celebrity Beyond</a>	117	2,9		Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">Viking Ocean Cruises(Unnamed)</a>	48	930		Oceánico
<a href="#">Virgin Cruises (Unnamed)</a>	110	2,86		Millenials -Caribe
<a href="#">P&amp;O Cruises (Unnamed)</a>	180	5,2		Mercado UK Barco ecológico
<a href="#">Costa Cruises (Unnamed)</a>	180	5,2	5.200	Megabarco Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">Princess Cruises (Unnamed)</a>	143,700-ton	3,56		Foco en experiencias y actividades a bordo
<a href="#">Regent Seven Seas Cruises (Unnamed)</a>	54	738		Lujo
<b>2021</b>				
<a href="#">Viking Ocean Cruises (Unnamed)</a>	48	930		Oceánico
<a href="#">Disney Cruises (Unnamed)</a>	135	2,5		Kids-Families
<a href="#">Virgin Cruises (Unnamed)</a>	110	2,86		Millenials
<a href="#">Royal Caribbean Oasis V</a>	NA	NA		Megabarco
<a href="#">Celebrity Cruises (Unnamed)</a>	NA	NA		Foco en experiencias y actividades a bordo

## ***Demanda - Procedencia del crucerista***

### **Procedencia de los cruceristas**



---

# *Anexo – Puerto de Cadiz*

## Situación geográfica

La ciudad de Cádiz se encuentra enclavada en un entorno privilegiado

### Ubicación del Puerto de la Bahía de Cádiz:



*La línea habitual de atraque para los buques de crucero se encuentra integrada en el casco urbano de la ciudad*

### Instalaciones

- Muelles de 12 y 13 metros de calador y 800 metros de longitud dotados de defensas apropiadas
- Instalaciones de suministro de combustible, agua, avituallamiento y electricidad.
- Reparaciones.
- Areas de fondeo para emergencias o esperas.
- Recogida de residuos.
- Superficie de 1300 m2 con gran vestíbulo de bienvenida y zona de desembarque
- Zona de recogida y entrega de equipajes
- Mostrador de información turística
- Instalaciones del Pto de Cádiz cumplen estándares del Código ISPS y normas europeas

### Servicios que presta

- Zona WiFi gratuita
- Mostradores check-in para embarque de pasajeros
- Sistema de control de accesos y protección : Alta seguridad previa al acceso al buque
- Terminal dotada de todos los servicios: teléfono público, restaurante, aduana, taxis y tienda-prensa.
- Tiendas de souvenir
- Taxis y autobuses turísticos en la puerta de la terminal
- Zona de parking de taxis y autobuses (tours organizados, ...)
- Centro de la ciudad ubicado a tan solo cinco minutos de la terminal

# Infraestructuras portuarias del Puerto de Cádiz

Las principales características técnicas del Puerto Bahía de Cádiz son:

**La Dársena Cádiz-Ciudad está compuesta por 6 muelles de los cuales 5 albergan actividad crucerística. El embarque y desembarque puede realizarse en cualquiera de estos muelles, sin embargo, las terminales de cruceros se ubican en Muelle Ciudad y en Muelle Alfonso XIII.**



Nombre	Longitud (m)	Calado (m)	Empleos	Ancho (m)
Reina Sofía	640	11	Cruceros y contenedores	90/350
Reina Victoria	206	10	Cruceros y general	74
Marqués de Comillas	636	10	Cruceros, general y Ro-Ro	84
Ciudad	316	10	Cruceros y general	73
Alfonso XIII	180	10	Cruceros	82/91

*Datos técnicos de los muelles cruceristas*

<b>Situación</b>	6°17'W/36°32'N
<b>Régimen de vientos</b>	E.S.E.
<b>Mareas</b>	3,90 m.
<b>Servicio de remolcador</b>	365 días, 24 horas
<b>Longitud de muelles destinados a cruceros</b>	2.000 m.
<b>Recinto portuario</b>	Superficie de flotación: 96,45 ha Superficie terrestre: 320.240 m <sup>2</sup>

# Puerto de Cádiz

Dársena de Cádiz-Ciudad	
Situación	Longitud: 6° 17' Oeste
	Latitud: 36° 32' Norte
Canal de Entrada	Anchura: 250 m.
	Longitud: 3.600 m.
	Calado en B.M.V.E.: 13 m.
Superficie de Agua Abrigada	219 hectáreas
Superficie Terrestre	75,5 hectáreas
Utilización	Comercial, Pesquera, Pasajeros y Náutico-Deportiva.
Instalaciones Especiales	Centro de Reparación y Transformación de Buques de Navantia, S.L.
Muelles	Reina Victoria - Marqués de Comillas - Ciudad - Alfonso XIII - Reina Sofía - de La Libertad - de Las Américas - Pesquero - Deportivos (Puerto América y Real Club Náutico)

DÁRSENA COMERCIAL						
Muelles	Longitud (m)	Calado (m)	Depósitos(m2)	Equipado con	Tráfico	Equipos
Reina Sofía	600	10,5	100.000	3 grúas portacontenedores 40 tns.	Contenedores y cruceros	1 báscula 60 tns.
Reina Victoria	220	10	8.218	Terminal pasajeros tráfico local	General y pasaje	
Marqués de Comillas	625	10	12.793	2 rampas Ro-Ro 100 tons.	General y ro-ro	Almacén frigorífico y silo
Muelle de la Libertad	304	10,5	58.000	1 rampa ro-ro 100 tons.	Pasaje y ro-ro	
Muelle de las Américas	110	10,5		1 rampa ro-ro 100 tons.	Mercancía Gral.	Terminal ro-ro y pasajeros
Muelle Ciudad	316	10	18.535	Terminal de Cruceros	Pasaje	
Alfonso XIII	324	10	12.550	Terminal de Cruceros	Pasaje	
SUMA	2.499		305.096			

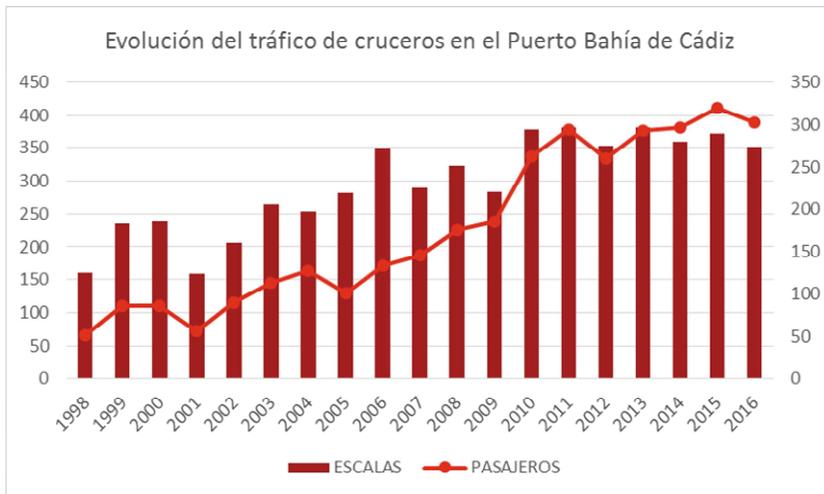
# Cruceros Cadiz 2015-16 - Evolución

## 2015 APBC

4.1. TRÁFICO DE PASAJE / PASSENGER TRAFFIC  
 4.1.1. PASAJEROS / PASSENGERS  
 4.1.1.1. PASAJEROS, NÚMERO / PASSENGERS, NUMBER

		CABOTAJE DOMESTIC	EXTERIOR FOREIGN	TOTAL	INTERIOR LOCAL
LÍNEA REGULAR REGULAR SHIPPING LINES	Embarcados / Embarked	11.347	0	11.347	219.462
	Desembarcados / Disembarked	10.003	0	10.003	233.185
	Total	21.350	0	21.350	452.647
DE CRUCERO CRUISE	Inicio de línea / Starting a cruise			597	
	Fin de línea / Ending a cruise			742	
	En tránsito / In Transit			410.116	

Fuente: Autoridad Portuaria Bahía de Cadiz



Fuentes: Elaboración propia a partir de información proporcionada por APBC

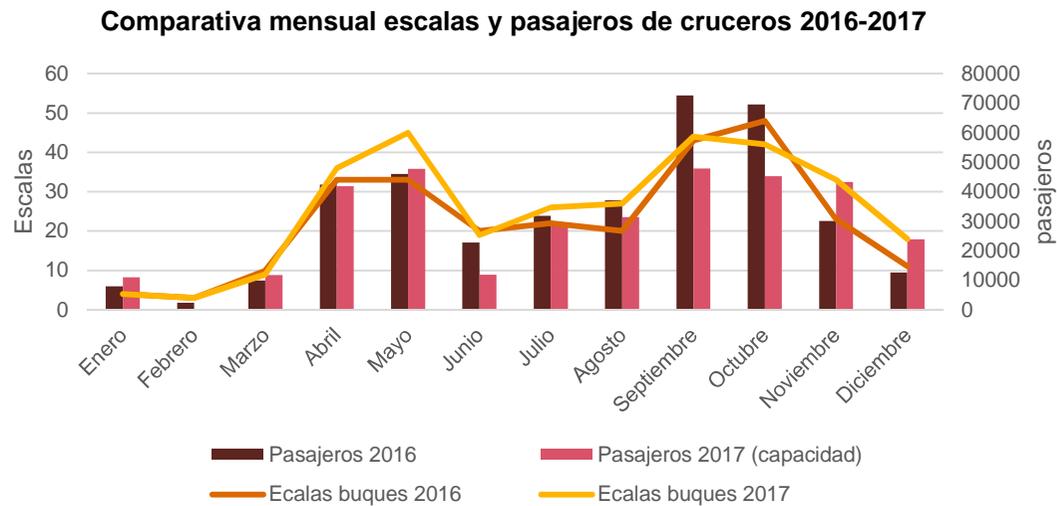
## 2016 APBC

4.1. TRÁFICO DE PASAJE / PASSENGER TRAFFIC  
 4.1.1. PASAJEROS / PASSENGERS  
 4.1.1.1. PASAJEROS, NÚMERO / PASSENGERS, NUMBER

		Cabotaje Domestic	Exterior Foreing	Total	Interior Local
Línea regular Regular shipping line	Embarcados / Embarked	11.243	0	11.243	0
	Desembarcados / Disembarked	9.848	0	9.848	0
	Total	21.091	0	21.091	0
De crucero Cruise	Inicio de línea / Starting a cruise			1.153	
	Fin de línea / Ending a cruise			961	
	En tránsito / In Transit			382.953	

Fuente: Autoridad Portuaria Bahía de Cadiz

# Evolución del tráfico de cruceros en APBC



## Segmentación del tráfico de cruceros en el Puerto de la Bahía de Cádiz en 2016 y 2017

Categoría	Escalas				Pasjeros				Media pasajeros por escala		Eslora media	
	2016	%	2017	%	2016	%	2017	%	2016	2017	2016	2017
Contemporary	73	27%	91	30%	162.057	42%	174.943	51%	2.220	1.922	260,29	262,16
Premium	144	53%	139	45%	200.915	52%	150.430	44%	1.395	1.082	208,94	204,47
Luxury	22	8%	27	9%	12.848	3%	12.728	4%	584	471	184,82	194,11
Small Ship	31	11%	49	16%	9.499	2%	6.830	2%	306	139	133,06	87,90
<b>Total general</b>	<b>270</b>		<b>306</b>		<b>385.319</b>		<b>344.931</b>		<b>1.427</b>	<b>1.127</b>	<b>212,15</b>	<b>202,05</b>

Fuentes: Elaboración propia a partir de información proporcionada por APBC

# Cruceros Cadiz 2017

## Segmentos Cruceros Cadiz 2017

SEGMENTOS	CRUCEROS
OTROS SEGMENTOS	34
CONTEMPORARY	64
EXPEDICIÓN	12
FLUVIAL	52
LUXURY	28
NICHO	4
PREMIUM	67
SMALL SHIP	45
<b>Grand Total</b>	<b>306</b>

Fuente: Autoridad Portuaria Bahía de Cadiz

SEGMENTOS	CRUCEROS	ESLORA MEDIA
<b>OTROS</b>	<b>34</b>	<b>271</b>
THOMSON CRUISES	16	264
TUI CRUISES	18	278
<b>CONTEMPORARY</b>	<b>64</b>	<b>271</b>
AIDA CRUISES	19	248
COSTA CRUISES	17	290
FRED OLSEN	6	207
MSC CRUISES	6	318
Phoenix Reisen	3	218
ROYAL CARIBBEAN	9	330
VIKING OCEAN	4	227
<b>EXPEDICIÓN</b>	<b>12</b>	<b>129</b>
Compagnie du Ponant	1	142
LINDBLAD EXPEDITIONS	5	113
VOYAGES TO ANTIQUITY	6	141
<b>FLUVIAL</b>	<b>52</b>	<b>103</b>
CROISIEUROPE	52	103
<b>LUXURY</b>	<b>28</b>	<b>189</b>
HAPAG LLOYD CRUISES	2	213
HEBRIDEAN ISLAND CRUISES	1	91
HURTIGRUTEN	1	114
OCEANIA CRUISES	5	239
PRIVATE CHARTER YACHT	1	64
REGENT (RADISSON)	6	212
SEABOURN	3	206
SEADREAM YATCH CLUB	1	105
SILVERSEA	8	178
<b>NICHO</b>	<b>4</b>	<b>241</b>
CLUB MED CRUISES	2	187
DISNEY	2	294
<b>PREMIUM</b>	<b>67</b>	<b>261</b>
AZAMARA CLUB CRUISES	2	181
CELEBRITY	9	246
CUNARD	4	294
HOLLAND AMERICA	12	260
HURTIGRUTEN	2	136
OCEANIA CRUISES	3	181
P&O CRUISES	32	282
PRINCESS	3	257
<b>SMALL SHIP</b>	<b>45</b>	<b>103</b>
Cruise & Maritime Voyages	1	176
FTI CRUISES	2	139
Majestic International Cruises	1	131
NOBLE CALEDONIA	5	89
SAGA CRUISES	2	164
STAR CLIPPERS CRUISES	1	134
THOMSON CRUISES	9	215
VARIETY CRUISES	24	50
<b>Grand Total</b>	<b>306</b>	<b>202</b>

## Comparativa terminales Cádiz

El Puerto Bahía Cádiz cuenta con dos terminales de pasajeros que cuentan con Sistema de control de accesos y cumplen los estándares del Código ISPS

Cádiz	Terminal A	Terminal B
<b>Explotada por</b>	Cadiz Cruise Terminal	
<b>Tipología de barco</b>	Cruceros	Cruceros y general
<b>Superficie</b>	1.300 m <sup>2</sup>	420 m <sup>2</sup>
<b>Fecha apertura</b>	2013	
<b>Inversión</b>	0,8 M€ (ampliación antigua Estación Marítima)	
<b>Equipamiento</b>		
<b>Servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de control de accesos y Protección</li> <li>• Mostradores de check-in para embarques de pasajeros,</li> <li>• Zona de desembarque,</li> <li>• Zona de recogida y entrega de equipajes,</li> <li>• Mostrador de información turística</li> <li>• Zona wi-fi gratuito</li> <li>• Tiendas de souvenirs</li> <li>• Delicatessen</li> <li>• Parking autobuses</li> <li>• Parada de taxis y autobús turístico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zona de embarque y desembarque</li> <li>• Zona comercial</li> <li>• Zona de tránsito y descanso</li> <li>• Oficina de información turística</li> <li>• Conexión wi-fi gratuita</li> </ul>

## Comparativa terminales Málaga

El Puerto de Málaga cuenta con tres terminales de cruceros con recientes ampliaciones

Málaga	Terminal A	Terminal B	Terminal El Palmeral
<b>Explotada por</b>	Cruceros Málaga S.A. (20% AP Málaga y 80% Creuers del Port de Barcelona)		
<b>Tipología de barco</b>	Cruceros de puerto Base y mega buques	Cruceros grandes en tránsito y base	Cruceros de hasta 200 m de eslora y 500 pasajeros
<b>Superficie</b>	7.715 m <sup>2</sup>	8.367 m <sup>2</sup> y 3 atraques	859 m <sup>2</sup>
<b>Capacidad</b>	1.000.000 pasajeros/año	500.000-600.000 pasajeros /año	500 pasajeros por barco
<b>Fecha apertura</b>	2011	2008	2012
<b>Inversión</b>	15 M €		3,12 M €
<b>Equipamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4 Cintas de equipaje de 800m2 lineales y capacidad 700 maletas en 2,5 horas</li> <li>2 Pasarelas de embarque para barcos de última generación</li> </ul>	1 pasarela de embarque	1 pasarela móvil
<b>Servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recogida equipaje</li> <li>46 mostradores facturación</li> <li>Aduana</li> <li>Área de embarque</li> <li>Área de espera</li> <li>Zona comercial</li> <li>Sala VIP</li> <li>Cafetería</li> <li>Teléfono público</li> <li>Cambio de moneda</li> <li>Envío de dinero</li> <li>Información turística</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recogida equipaje</li> <li>46 mostradores móviles de facturación en planta baja y 40 en primera planta</li> <li>Control de seguridad y aduana</li> <li>Área de embarque</li> <li>Área de espera</li> <li>Zona comercial</li> <li>Snack bar?</li> <li>Teléfono público</li> <li>Cambio de moneda</li> <li>Envío de dinero</li> <li>Información turística</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Control seguridad y aduana</li> <li>Información al pasajero</li> <li>Recogida equipamiento</li> <li>Facturación</li> <li>Área embarque</li> <li>Área espera</li> <li>Área comercial</li> </ul>

# Comparativa terminales Málaga

## Planos de las terminales principales del Puerto de Málaga

### Terminal A

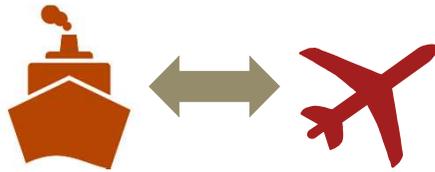


### Terminal B



# Cuaderno comercial Málaga homeport

## Transfer in/out al aeropuerto



- Pasajeros desembarcados 2.503
- Pasajeros embarcados 2.416
- **Tiempo medio de desembarque equipaje: 110 minutos** (desde que se baja del barco hasta que se carga al avión)
- **Tiempo medio de embarque equipaje: 132 minutos** (desde que se descarga del avión hasta que se carga al barco)

## Terminal de pasajeros



- **Tiempo medio de procedimiento check-in: 3 minutos 10 segundos por pasajero**
- Capacidad turnaround pasajeros: 8.000
- 16.940 m<sup>2</sup>
- 2 km del centro ciudad
- 10 km aeropuerto
- 46 mostradores check-in
- Sin límite de equipaje para pasajeros turnaround

## Aeropuerto



- 125 destinos internacionales
- Capacidad 30 millones de pasajeros / año
- 12 km de sistema automático de cintas de equipaje
- 48 puertas de embarque
- Superficie: 250.000 m<sup>2</sup>

## Comparativa terminales Alicante y Valencia

Se recogen las principales características de las terminales de Alicante y Valencia

	Terminal Alicante	Terminal Valencia 1	Terminal Valencia 2 proyecto
<b>Explotada por</b>	Costablanca Portuaria S.L.	Acciona Trasmediterranea	Pendiente concesión
<b>Tipología de barco</b>	Cruceros grandes en tránsito y base	Barcos de pasajeros y cruceros	Cruceros grandes en tránsito y base
<b>Superficie</b>	5.400 m <sup>2</sup>	7.000 m <sup>2</sup> Oficinas y Terminal de Pasajeros	
<b>Capacidad</b>	n.d.	n.d.	4.000 pasajeros
<b>Fecha apertura</b>	2003	2003	2018
<b>Inversión</b>	3,8 M €		8 M€ (cifra estimada)
<b>Equipamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 finger pasarela de acceso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 cintas y 3 jaulas para equipaje</li> <li>• 2 fingers</li> </ul>	En proyecto
<b>Servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrador Información</li> <li>• Taxi</li> <li>• Aseos</li> <li>• Detector de Metales</li> <li>• Mostradores Facturación</li> <li>• Control de Seguridad</li> <li>• Primeros Auxilios y Asistencia</li> <li>• Wi-Fi gratuito</li> <li>• Parking</li> <li>• Bus / Lanzadera</li> <li>• Cofee Bar</li> <li>• Gestión del Equipaje</li> <li>• Tiendas</li> <li>• Zona de Espera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oficina Turismo</li> <li>• Duty free</li> <li>• Shuttle interno</li> <li>• Sala VIP</li> <li>• Parking</li> <li>• Restaurante &amp; Cafetería</li> <li>• Asistencia personal de cruceros</li> <li>• Acceso a Internet</li> <li>• Taxi - Teléfono</li> <li>• Conexiones con transporte público</li> <li>• Tiendas de regalos</li> </ul>	En proyecto

## Servicios portuarios - Estudio homeporting

Se muestran a continuación los detalles de diferentes buques que tienen como puerto base los siguientes

Puerto Base	Málaga	Alicante	Valencia
<b>Barco</b>	TUI Discovery 2	Horizon	MSC Splendia
<b>Naviera</b>	Thomson Cruises	Pullmantur	MSC Cruceros
<b>Capacidad</b>	1.832 pasajeros	1.828 pasajeros	4.363 pasajeros
<b>Escalas como P. base</b>	20	13	28
<b>Salidas</b>	Domingos de 14 mayo a 24 septiembre	Sábado <ul style="list-style-type: none"> <li>Itinerario 1: 1 y 8 abril; 6 mayo, 7, 14, 21 y 28 octubre; 4 y 11 noviembre</li> <li>Itinerario 2: 13 mayo</li> <li>Itinerario 3: 1 octubre</li> <li>Itinerario 4: 22 y 29 abril</li> </ul>	Todos los jueves del 4 de mayo al 9 de noviembre
<b>Hora de salida</b>	Salida 22.00 Llegada 06.00	Salida 14.00 Llegada 08.00	Salida 16.00 Llegada 09.00
<b>Itinerarios</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8 días: Málaga, Vigo, Porto, Lisboa, Cádiz, Gibraltar, Málaga</li> <li>8 días: Málaga, Marsella, San Remo, Barcelona, Valencia, Cartagena, Málaga</li> <li>8 días: Málaga, Palma, Barcelona, Ibiza, Almería, Ceura, Málaga</li> <li>6 días: Málaga, Cádiz, Gibraltar, Maderia, Tenerife</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8 días: Alicante, Málaga, Porto Torres, Civitavecchia, Livorno, Alicante</li> <li>9 días: Alicante, Málaga, Valletta, Santorini, Mykonos, Atenas</li> <li>7 días: Atenas, Santorini, Valletta, Cagliari, Alicante</li> <li>8 días: Alicante, Málaga, Tarragona, Palma e Ibiza</li> </ol>	Valencia, Marsella, Génova, Civitavecchia, Palermo, Cagliari, Palma, Valencia
<b>Impacto económico estimado en ciudad</b>	6 millones €	1,8 millones €	7,6 millones € de todos sus barcos

# Facturas de Consignatarios

Para la comparativa, el Puerto Bahía de Cádiz nos facilitó una serie de facturas de diferentes buques

## Málaga – Barco I

Concept	Exp: 8.996 / 1	Base	Quota	Amount
PILOTS				607,80
LINEHANDLERS				627,80
AGENCY FEE				
FRESH POTABLE WATER DELIVERY				421,65
PAX LUGGAGE HANDLING				9,65
PORT AUTHORITY TAX: B2				1.566,84
DELIVERY OF PROVISIONS				
HARBOUR DUES				1.195,53
PORT TAX: B0 (SIGNAL DUES)				190,93
PORT AUTHORITY WASTE TARIFF				459,36

## Málaga – Barco II

Concept	Exp: 8.854 / 1	Base	Quota	Amount
PILOTS				3.592,42
LINEHANDLERS				2.065,68
AGENCY FEE				
PAX LUGGAGE HANDLING				67,55
PORT AUTHORITY TAX: B2				8.737,93
HARBOUR DUES				6.125,99
PORT TAX: B0 (SIGNAL DUES)				1.708,10

## Cádiz– Barco I

Concept	Exp: 8.911 / 1	Base	Quota	Amount
PILOTS				850,18
TUG BOATS				1.074,54
LINEHANDLERS				254,82
AGENCY FEE				
FRESH POTABLE WATER DELIVERY				177,00
PAX LUGGAGE HANDLING				16,50
HOTEL EXPENSES				73,00
PORT AUTHORITY TAX: B2				562,64
TRANSFERS				
MARITIME STATION USE				435,40
HARBOUR DUES				751,71
PORT TAX: B0 (SIGNAL DUES)				190,93
PORT AUTHORITY WASTE TARIFF				459,36

## Cádiz– Barco II

Concept	Exp: 8.853 / 1	Base	Quota	Amount
PILOTS				3.952,98
LINEHANDLERS				1.339,42
AGENCY FEE				
PAX LUGGAGE HANDLING				27,50
PORT AUTHORITY TAX: B2				6.873,09
GANGWAY				932,91
HARBOUR DUES				8.670,76
PORT TAX: B0 (SIGNAL DUES)				1.708,10

## Benchmark OPEX por Puerto

Se detalla la comparativa de los gastos operativos de cada puerto

	Cádiz	Málaga	Alicante	Valencia
<b>Gastos de personal:</b>	<b>7,3 M €</b>	<b>6,6 M €</b>	<b>4,9 M €</b>	<b>19,8 M €</b>
-Sueldos y salarios	5,4 M €	4,9 M €	3,6 M €	14,6 M €
-Cargas sociales	1,8 M €	1,8 M €	1,2 M €	5,2 M €
<b>Servicios exteriores:</b>	<b>4,2 M €</b>	<b>4,2 M €</b>	<b>2,4 M €</b>	<b>20,9 M €</b>
-Reparaciones y conservación	0,8 M €	1,8 M €	0,7 M €	6,6 M €
-Servicios de profes. <u>Independ.</u>	1 M €	0,4 M €	0,1 M €	3,1 M €
-Suministros y consumos	0,5 M €	1 M €	1 M €	7,5 M €
-Otros servicios exteriores	1,8 M €	1 M €	0,7 M €	3,8 M €
<b>Tributos</b>	<b>0,4 M €</b>	<b>0,8 M €</b>	<b>0,7 M €</b>	<b>2,5 M €</b>
<b>Variación de provisiones por operaciones comerciales</b>	<b>0,2 M €</b>	<b>0 M €</b>	<b>0,4 M €</b>	<b>13,3 M €</b>
<b>Otros gastos de gestión</b>	<b>0,1 M €</b>	<b>0,7 M €</b>	<b>0,4 M €</b>	<b>1,7 M €</b>
<b>Aportación a Puertos del Estado</b>	<b>0,7 M €</b>	<b>0,5 M €</b>	<b>0,4 M €</b>	<b>4,2 M €</b>
<b>Fondo de Compensación Interportuario</b>	<b>0,4 M €</b>	<b>0,3 M €</b>	<b>0,1 M €</b>	<b>3,2 M €</b>
<b>Amortización del inmovilizado</b>	<b>8,1 M €</b>	<b>7,4 M €</b>	<b>4,9 M €</b>	<b>50 M €</b>
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS/OPEX</b>	<b>21,3 M €</b>	<b>20,4</b>	<b>13,4 M €</b>	<b>115,7 M €</b>
<b>(%) Variación respecto al ejercicio anterior</b>	<b>-1,9%</b>	<b>+3,9%</b>	<b>-0,9%</b>	<b>+10,8%</b>

## Benchmark CAPEX por Puerto

Se detalla la comparativa de las inversiones de capital de cada puerto

	Cádiz	Málaga	Alicante	Valencia
<b>Inmovilizado intangible:</b>	<b>1,47 M €</b>	<b>0,35 M €</b>	<b>0,1 M €</b>	<b>4,3 M €</b>
-Propiedad industrial	0,6 M €	0,24 M €	-	0,0 M €
-Aplicaciones informáticas	0,87 M €	0,11 M €	0,1 M €	4,3 M €
<b>Terrenos</b>	<b>23,9 M €</b>	<b>44,1 M €</b>	<b>50,9 M €</b>	<b>120,3 M €</b>
<b>Construcciones</b>	<b>102 M €</b>	<b>116,5 M €</b>	<b>82,8 M €</b>	<b>871,4 M €</b>
<b>Inmovilizado en curso</b>	<b>94,6 M €</b>	<b>7 M €</b>	<b>2,5 M €</b>	<b>13 M €</b>
<b>Equipamientos</b>	<b>3,8 M €</b>	<b>1 M €</b>	<b>0,2 M €</b>	<b>5,1 M €</b>
<b>Inversiones inmobiliarias</b>	<b>76,6 M €</b>	<b>41,2 M €</b>	<b>45,1 M €</b>	<b>261,6 M €</b>
-En terrenos	66,1 M €	7,4 M €	34,4 M €	187,4 M €
-En construcciones	10,5 M €	33,7 M €	10,7 M €	74,3 M €
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE / CAPEX</b>	<b>306,7 M €</b>	<b>211,1 M €</b>	<b>182,7 M €</b>	<b>1.344,8 M €</b>
<b>(%) Variación respecto a ejercicio anterior</b>	<b>+6%</b>	<b>+4,1%</b>	<b>-1,8%</b>	<b>-1,9%</b>

## Características técnicas otros puertos

	Maximum ship dimensions for berth			Anchorage				Quays			
	Length	Width	Draught	Available	Ship tenders allowed	Tugs Available	Tidal moevemnt/ range	Total n° of quays	Total length of quays	Quay depth	Passenger terminals
<b>Alicante</b>	No limit	No limit	No limit	Yes	Yes	Yes	Without importance	4	1800 m	8,5 / 11,5 m	2
<b>Baleares (Palma)</b>	No limit	No limit	7 -12 m	Yes	Yes	Yes	0,8 m	10	3275 m	Up to 12 m	6
<b>Barcelona</b>	No limit	No limit	8m (Barcelona Pier) & 12m (Adossat pier)	Yes	Yes	Yes	None	4	2350m	Up to 8m (Bcn. Pier), up to 12 m (dossat pier)	6
<b>Cartagena</b>	No limit	No limit	12m	Yes	Yes	Yes	0,65m, LT - 0,43m, HT +0,22 m	3	560m + 400m + 385m	12,5m	Yes
<b>Castellón</b>	No limit	No limit	No limit	Yes	Yes	Yes	Not significant	3	100m	16m	None at the moment
<b>Gibraltar</b>	No limit	No limit	9,6m	Yes	Yes	Yes	1m	2	487,5m / 450m	9,3m / 8,6m	1
<b>Huelva</b>	300m	No	12m	Yes	Yes	Yes, 12	3m	16 (+2 cruise quays)	1070m	Max 13m, min 8m	-
<b>Lisboa</b>	No limit	No limit	(-12) ZH	Yes	Yes	Yes	4m	3	2394m	(-8,3) ZH till (-12) ZH	4

## Características técnicas otros puertos

	Distances / transportation			Traffic			
	City centre	Airport	Free shuttle service to city	Total cruise passengers 2015	Total cruise calls 2015	Tornaround port	Total Cruise lines
Alicante	1km	12 km	Yes	82.316	50	In 2015, for Pullmantur	18
Baleares (Palma)	Port in town	20	No	1.721.906	569	Palma	35
Barcelona	2,5 km	12 km	No	2.540.302	749	yes	42
Cartagena	200m	Murcia: 30km, El Altet: 100km	If requested	150.795	108	No	28
Castellon	4km	90km	Yes	366	2	No	-
Gibraltar	1km	2km	Depends on cruise line	342.942	204	No	29
Huelva	10-15min	Sevilla: 90km	Yes	3.730	6	No	6
Lisboa	500m to 3 km	11km	Yes when required	512.128	306	21% of traffic turnaround	47

## Características técnicas otros puertos

	Maximum ship dimensions for berth			Anchorage				Quays			
	Length	Width	Draught	Available	Ship tenders allowed	Tugs Available	Tidal movement / range	Total n <sup>o</sup> of quays	Total length of quays	Quay depth	Passenger terminals
<b>Madeira (Funchal)</b>	No limit	No limit	Up to 11m	Yes	Yes	Yes		3	1032 m	7/11 m	1
<b>Madeira (Porto Santo)</b>	+/- 150 m	No limit	Up to 7m	Yes	Yes	Yes		1	150 m	7 m	-
<b>Malaga</b>	No limit	No limit	Max 17 m	Yes	Yes	Yes	0,87m	5	Unlimited	11-17m	3
<b>Motril – Granada</b>	Muelle Dique: 215m; Mgraneles: 190m; MPoniente:110m; MCosta:200m; MAzucenas:225m;	No limit	MD: 10m; MG: 9,2m; MP: 6,4m; MC: 7,6m; MA: 10,5m	Yes	Yes	2, not compulsory	0,4m	3/5	1298 / 1665 m	MD: 11m; MG:10m; MP:7m; MC:8m; MA:11,25m	No
<b>Portimao</b>	215m	No limit	8m	Yes	Yes	Yes	2m	1	330m	9m CD	Yes
<b>Puertos de Tenerife</b>	SC de Tenerife: No limit Palma: No limit; Gomera: 310m; La estaca (H): 208	No limit	From 11-14m	Yes	Yes	Yes	-	-	T: 1,2km& 395m; P: 745m & 412m	-	T:3
<b>Valencia</b>	From 90 to 600m	No limit	7m to 16m	Yes	Yes	Yes	None	6	2679m	7-16m	2

## Características técnicas otros puertos

	Distances / transportation			Traffic			
	City centre	Airport	Free shuttle service to city	Total cruise passengers 2015	Total cruise calls 2015	Tornaround port	Total Cruise lines
Madeira (Funchal)	1 km / 15 min walk	12 km	Available	578.492	308	No	-
Madeira (Porto Santo)	-	-	-	1856	4	No	-
Malaga	5-20 min	8 km	No	418.272	233	Yes	38
Motril – Granada	2km	Granada:75km Malaga: 108km	Available	6481	27	No	12
Portimao	The port is in centre	60 km	If requested	14.786	47	No	20
Puertos de Tenerife	10-15 min walking	Available in all islands	-	T: 644.047; P: 206,799; G: 76.448; H: 4000; C: 1867	T: 311; P: 125; G: 59; H:6; C:5	Yes, Santa Cruz de Tenerife	34
Valencia	4km	11km	Could be	371.549	174	Yes	39

---

# *Anexo – Destino*

## Situación geográfica

La ciudad de Cádiz se encuentra enclavada en un entorno privilegiado



- El Puerto de la Bahía de Cádiz está enclavado en el área Mediterráneo-Frente Atlántico, en la boca del estrecho de Gibraltar, con una situación geográfica privilegiada entre el Atlántico y el Norte de Africa por lo que viene siendo escala habitual de buques de crucero en su traslado anual entre el Mediterráneo y el Caribe y viceversa.
- No sólo por su situación geográfica es Cádiz un destino elegido por los buques de crucero, sino que la ciudad, su provincia y la proximidad a otros centros turísticos de Andalucía, han despertado el interés de varias compañías que han incluido Cádiz como escala habitual de sus cruceros en el Mediterráneo, haciendo noche en nuestro puerto, pues el abanico de posibilidades de esparcimiento que la ciudad y su entorno ofrecen es tan amplio y variado que resulta sumamente atractivo para los cruceristas.
- El Puerto de la Bahía de Cádiz dispone de una situación geográfica privilegiada entre el Atlántico, el Mediterráneo y el Norte de Africa. Ideal tanto como punto de escala intermedio como cabeza o fin de itinerario, hecho que le permite sus inmejorables accesos, tanto por vía terrestre (carretera o ferrocarril) como aérea (aeropuerto de Jerez a 40 km. y aeropuerto de Sevilla a 120 km.).

# Conexiones logísticas del Puerto de Cádiz

Los principales medios de transporte para el acceso al puerto son:

 Estación de tren a 900 metros

Estación de autobuses a 1 km 

 Aeropuerto de Jerez a 45 km

El servicio de catamarán realiza la travesía al Puerto de Santa María en 30 minutos 



Esquema de las líneas de transporte urbano en Cádiz

 Hay diez paradas de taxi en las inmediaciones del Puerto

Alquiler de bicicletas en la terminal Marítima del Puerto Bahía de Cádiz 

## ***Alrededores de Cádiz***

Al alcance se encuentran los pueblos moriscos, el arte de los caballos cartujanos, la tierra del flamenco y del toro bravo, los pueblos marineros así como la esencia del vino de Jerez o los pueblos blancos

**Jerez de la Frontera**



**Ruta pueblos blancos**



**Zahara de la Sierra**



**En busca del toro bravo**

**Vejer de la frontera**

**Arte de los caballos**

**Catedrales del vino**

**Turismo de Costa**



**Media Sidonia**



**Arquitectura Árabe**



# Benchmark Destinos

## Cádiz



- Carnaval de Cádiz declarado de interés turístico
- Parque Nacional de Doñana
- Torre Tavira
- Barrio del Pópulo
- Ciudad de Sevilla a tan solo 120 km
- Gibraltar a 120 km
- Numerosos Resort de Golf cercanos a la ciudad
- Parque natural de los Alcornocales

## Alicante



- Castillo de Santa Bárbara
- Ciudad de Alicante
- Museo arqueológico de Alicante
- Castillos & Ruta de los vinos
- Benidorm
- Parques temáticos

## Baleares



- Ciudad de Palma
- Palacio, Baños árabes
- Castillo Bellver, Fundación Joan Miró
- Mallorca: Sierra de Tramuntana (Unesco)
- Menorca: Monumentos megalíticos
- Ciudad Ibiza (Unesco)
- Cuevas: Un Tesoro geológico

## Benchmark Destinos

### Barcelona



- La Iglesia de la Sagrada Familia
- Park Guell
- Museo de Picasso
- La Pedrera
- La Rambla de Barcelona
- La montaña de Montjuic

### Cartagena



- Teatro romano y museo
- Museo nacional de arte bajo el agua
- Ciudad de Cartagena
- Murcia: Catedral, Casino, Museo Salzillo
- Caravaca: Castillo, Santurio,...

### Castellón



- Morella: Torre medieval
- Torre templaria de Peñíscola
- Campos de golf
- Cuevas de San Jose en Valle d'ixo
- Castellon: Ruta por la ciudad

## Benchmark Destinos

### Gibraltar



- Cueva de San Miguel
- Jardines botánicos de Alameda
- Exhibición 100 Ton Gun
- Parque Natural los Arcornocales
- Cádiz a tan solo 120 km
- Sevilla a 200 km
- Marbella a 80 km
- Málaga a 140 km

### Huelva



- Parque Natural del valle de Guadiana (Portugal)
- Sevilla (90 km)
- Parque Nacional de Doñana
- Minas de Riotinto
- Aromas y secretos de Brandy
- Faro (Portugal) a 115 km

### Lisboa



- Parque natural de La Arrábida
- Reserva Natural del Río tajo a su desembocadura en Lisboa
- Castillo de San Jorge
- Area de Chiado
- Lisboa Antigua: Catedral del siglo XII
- Estadio de la Luz – FC Benfica

## Benchmark Destinos

### Madeira



- Alhambra: Palacios y jardines
- Alpujarras
- Ciudad monumental de Granada : Choque de culturas
- El dulce de oro: Azúcar

### Málaga



- Museo Picasso
- Catedral
- Castillo de Gibralfaro y Alcazaba
- Teatro romano
- Centro Pompidou Malaga
- Arquitectura de la ciudad

### Motril - Granada



- Mercado Funchal – Mercado dos lavradores
- Madeira Cable Car: Jardines del palacio tropical
- Tour por la ciudad de Funchal
- Visitar la Quinta do palheiro y el jardín botánico

## Benchmark Destinos

### Portimao



- Centro de la ciudad de Portimao
- Playa da Rocha
- Alvor: Pueblo pesquero
- Silves: Ciudad árabe
- Cape San Vicent

### Puertos de Tenerife



- Tenerife: Volcán El Teide
- La Palma: La Caldera de Taburriente
- El Hierro: La Peña
- La Gomera
- Los Cristianos

### Valencia

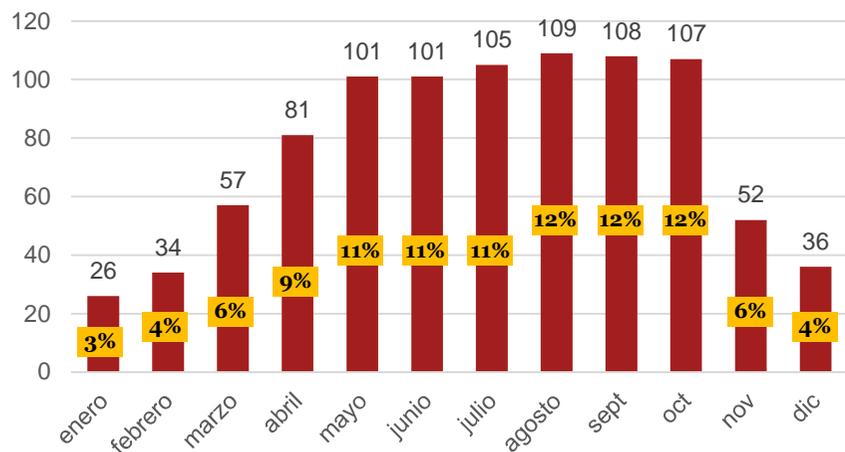


- Museo de las Artes y las Ciencias de Valencia
- Aquarium más grande de Europa
- Lladro: Ciudad de porcelana
- Mercado central

## Aeropuerto de Jerez

El 78% de los vuelos se concentran en los meses de abril a octubre, siendo los meses de agosto a octubre los de más tráfico

Evolución mensual de pasajeros (miles) 2016



Fuente: AENA

El aeropuerto de Jerez es el más próximo al puerto de la Bahía de Cádiz. Con una capacidad máxima de 2,7 millones de pasajeros, en 2016 recibió a 916.451, un 33% de su capacidad. Los meses de mayor afluencia de tráfico son de mayo a octubre, si bien los **turistas que recibieron en 2016 no superan al 50% de la capacidad que tiene el aeropuerto.**



### Aeropuerto de Jerez

A 30 minutos en coche de Cádiz  
8 trenes diarios con destino al aeropuerto de Jerez.



### Capacidad pasajeros

2,7 M pasajeros/año  
225.000 pasajeros/ mes  
Pasajeros 2016: 916.451

### Capacidad terminal

Llegadas: 1.000 pax./hora  
Salidas: 650 pax./hora

### Capacidad pista

Llegadas: 8 operaciones/hora  
Salidas: 8 operaciones/hora  
Total:12 operaciones/hora

## AVE- Málaga y Sevilla

2016	
Sevilla	Málaga
3,23 millones de pasajeros	2,35 millones de pasajeros
89,9% pasajeros entre Madrid-Sevilla viajaron en tren	84,1% pasajeros entre Madrid-Sevilla viajaron en tren
Los meses de mayo a octubre tuvieron más de 300.000 pasajeros cada mes	Los meses de mayo a agosto tuvieron más de 200.000 pasajeros cada mes

Fuente: Renfe

La estación cumple 25 años en pleno repunte, superando la barrera de los 170 millones de viajeros y con capacidad aún para atender al doble de los 22.500 pasajeros que tiene al día (noticia diario el Correo 2016)

<http://elcorreoweb.es/sevilla/santa-justa-una-estacion-de-largo-recorrido-EB1704125>



# Comparativa capacidad hotelera - Estacionalidad

	Número de establecimientos abiertos estimados (2016)												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Tendencia
<b>Cádiz</b>	307	311	361	438	454	469	494	507	501	416	300	291	
<b>Málaga</b>	434	466	567	623	625	641	640	646	645	623	477	427	
<b>Alicante</b>	352	363	417	444	453	467	472	471	468	449	395	368	
<b>Valencia</b>	322	335	341	348	357	361	372	363	352	353	351	335	

	Número de habitaciones estimadas (2016)												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Tendencia
<b>Cádiz</b>	10.316	11.580	16.226	19.559	20.765	21.029	21.386	21.534	21.470	19.702	12.090	10.590	
<b>Málaga</b>	26.510	30.481	36.340	41.699	43.893	44.293	44.233	44.722	44.457	42.960	28.381	25.612	
<b>Alicante</b>	28.008	29.706	33.641	35.171	36.009	36.680	37.151	37.164	37.278	36.228	32.860	30.511	
<b>Valencia</b>	16.683	16.781	17.336	17.995	18.201	18.498	18.956	18.883	18.554	17.847	16.952	15.468	

	Número de plazas estimadas (2016)												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Tendencia
<b>Cádiz</b>	21.320	24.127	35.396	43.532	45.889	46.459	47.306	47.951	47.316	43.668	25.191	21.773	
<b>Málaga</b>	57.483	65.786	79.496	92.669	97.183	97.939	97.778	99.245	98.824	95.088	62.112	55.845	
<b>Alicante</b>	55.149	58.651	66.285	69.286	70.922	72.210	73.100	73.165	73.405	71.364	64.684	60.108	
<b>Valencia</b>	33.653	33.877	34.993	36.385	36.782	37.347	38.309	38.367	37.834	36.349	34.420	31.692	

	Grado de ocupación por habitaciones (2016)												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Tendencia
<b>Cádiz</b>	29,97	43,99	45,14	47,50	55,92	67,20	78,67	85,13	73,48	62,79	40,09	33,41	
<b>Málaga</b>	52	61	64	69	74	80	83	87	85	78	65	52	
<b>Alicante</b>	58	62	68	71	74	77	83	85	82	75	65	52	
<b>Valencia</b>	37	52	59	60	61	64	72	76	72	61	56	42	

	Personal empleado (2016)												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Tendencia
<b>Cádiz</b>	2.317	2.791	3.998	5.086	6.202	7.067	7.889	8.159	7.382	6.210	3.019	2.560	
<b>Málaga</b>	7.682	8.580	10.752	12.582	13.958	15.063	16.038	16.429	15.442	14.026	9.036	7.920	
<b>Alicante</b>	6.562	6.858	8.011	8.581	8.962	9.803	10.657	10.852	10.596	9.544	8.339	7.653	
<b>Valencia</b>	3.371	3.407	3.738	3.822	3.943	4.275	4.545	4.599	4.384	3.827	3.497	3.134	

---

# *Anexo – Impacto Económico*

## El modelo input-output (1/2)

Los impactos en la actividad económica del Destino de la Bahía de Cádiz se calculan a partir del *modelo input-output*, construido a partir de datos de la Contabilidad Regional de Andalucía.

Los modelos *input-output* son una técnica estándar y ampliamente utilizada para cuantificar el impacto económico de actividades económicas e inversiones en infraestructuras. Están basados en el modelo de producción de *Leontief*, en el cual los requisitos de producción de una economía equivalen a la demanda intermedia de bienes y servicios por parte de los sectores productivos más la demanda final, tal y como se aprecia en la siguiente expresión:

$$X = AX + y$$

donde  $X$  es un vector columna que representa las necesidades de producción de cada sector de la economía (un total de 82 en la Contabilidad Regional de Andalucía),  $y$  es un vector columna que representa la demanda final de cada sector, y  $A$  es una matriz (82 filas x 82 columnas), denominada de coeficientes técnicos, que por filas indica para cada sector en concreto el porcentaje de su producción que se destina a cada uno de los restantes sectores de la economía, y por columnas indica también para cada sector el peso sobre su producción de los bienes y servicios que demanda de cada uno de los restantes sectores de la economía. La expresión anterior puede verse también de la siguiente forma:

$$\begin{bmatrix} X_1 \\ X_2 \\ X_3 \\ \dots \\ X_{82} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & a_{13} & \dots & a_{182} \\ a_{21} & a_{22} & a_{23} & \dots & a_{282} \\ a_{31} & a_{32} & a_{33} & \dots & a_{382} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{182} & a_{822} & a_{823} & \dots & a_{8282} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} X_1 \\ X_2 \\ X_3 \\ \dots \\ X_{82} \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} y_1 \\ y_2 \\ y_3 \\ \dots \\ y_{82} \end{bmatrix}$$

donde, p.ej.,  $X_1$  son las necesidades de producción del sector 1,  $y_1$  es la demanda final de este mismo sector, y  $a_{11}$ ,  $a_{12}$ ,  $a_{13}$ , ...,  $a_{182}$  son los porcentajes de la producción del sector 1 que se destina a, respectivamente, los sectores 1, 2, 3, ..., 82, mientras que  $a_{11}$ ,  $a_{21}$ ,  $a_{31}$ , ...,  $a_{82}$  son los pesos sobre la producción del sector 1 de los bienes y servicios demandados, respectivamente, de los sectores 1, 2, 3, ..., 82.

---

## ***El modelo input-output (2/2)***

Reordenando la expresión anterior, se pueden calcular las necesidades de producción de una economía ( $X$ ) a partir de la demanda final ( $y$ ) que ésta tiene que atender de la siguiente forma:

$$X = (I-A)^{-1} y$$

Donde  $(I-A)^{-1}$  es la matriz inversa de *Leontief* o matriz de multiplicadores de producción que se utiliza para calcular los impactos.

La matriz de multiplicadores de producción que utilizamos en nuestro análisis ha sido calculada a partir de los datos publicados por el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. Esta matriz permite determinar, por cada euro desembolsado o invertido en los distintos sectores de la Contabilidad Regional (esto es, por cada euro de demanda final), el impacto en términos de producción bruta (esto es, las necesidades de producción).

A partir de la matriz de multiplicadores de producción se procede a calcular los multiplicadores de empleo. Para ello, utilizando datos del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, se calcula en primer lugar para cada sector los coeficientes directos de empleo (ratio entre número de empleados y producción). Los multiplicadores de empleo se derivan posteriormente multiplicando la matriz de multiplicadores de producción por un vector columna con los coeficientes directos de empleo calculados para cada sector.

Los multiplicadores para el cálculo de los efectos inducidos se obtienen a partir de información sobre: *(i)* el peso de las rentas de los hogares (remuneración de los asalariados) sobre la producción de cada uno de los sectores afectados, *(ii)* la distribución del consumo de los hogares por sectores, y *(iii)* la propensión marginal al consumo estimada por PwC para la economía española (0,643).

---

# Muchas Gracias

No se efectúa manifestación ni se presta garantía alguna (de carácter expreso o tácito) respecto de la exactitud o integridad de la información contenida en el mismo y, en la medida legalmente permitida. PricewaterhouseCoopers, S.L., sus socios, empleados o colaboradores no aceptan ni asumen obligación, responsabilidad o deber de diligencia alguna respecto de las consecuencias de la actuación u omisión por su parte o de terceros, en base a la información contenida en este documento o respecto de cualquier decisión fundada en la misma.

© 2017 PricewaterhouseCoopers, S.L. Todos los derechos reservados. "PwC" se refiere a PricewaterhouseCoopers, S.L, firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.