

MEMORIA JUSTIFICATIVA

CONTRATACIÓN DE UN PROYECTO DE CONSULTORÍA ESTRATÉGICA PARA LA OFICINA MADRID CONVENTION BUREAU

ANTECEDENTES

MADRID DESTINO CULTURA TURISMO NEGOCIO, S.A., (en adelante, Madrid Destino) tiene, entre otros objetivos, la gestión de programas y actividades culturales, formativas y artísticas, la organización, apoyo y difusión de las mismas, la prestación de todos los servicios e infraestructuras integrantes o complementarios de estos programas y actividades, la gestión de cualesquiera centros, espacios, recintos, dependencias y/o servicios culturales, cuya gestión le fuera encomendada temporal o indefinidamente, o cuyo uso le fuera cedido por el Ayuntamiento de Madrid, incluida la contratación y ejecución de las obras, instalaciones, servicios y suministros para los mismos, la gestión de las políticas municipales de promoción e información turística de la Ciudad de Madrid, la proyección de su imagen a nivel nacional e internacional y la gestión y explotación de los derechos de propiedad intelectual derivados de las obras susceptibles de generar tales derechos resultantes de las anteriores actividades, así como la prestación por cuenta propia o ajena de todo tipo de servicios relacionados con la organización, dirección, producción y administración de eventos, ya sean deportivos, exposiciones, congresos, convenciones, seminarios, ferias, y cualquier otro evento de naturaleza similar.

Para la consecución de estos objetivos, MADRID DESTINO, en relación con los cometidos que tiene encomendados de gestión de políticas municipales de promoción e información turística de la Ciudad de Madrid, desarrolla estrategias, planes y acciones, a través de su área de Turismo, entre las que se incluye la finalidad de reforzar el posicionamiento de la ciudad de Madrid como destino turístico y la promoción de la ciudad de Madrid como sede de turismo de negocios, con especial atención a la captación y a su promoción como sede de celebración de congresos, convenciones y otros encuentros nacionales e internacionales, así como facilitar técnica e institucionalmente su celebración, por sí misma o en coordinación con Administraciones Públicas y otras entidades públicas y privadas, actividad que lleva a cabo a través de su departamento especializado Madrid Convention Bureau, MCB.

OBJETO DE LA CONTRATACIÓN

El objeto de la contratación es la elaboración de una consultoría estratégica para Madrid Convention Bureau con el fin de abordar y mitigar los desafíos actuales y futuros que enfrenta la industria de las reuniones y eventos en Madrid. Esta consultoría se enfocará en analizar y desarrollar estrategias que permitan mejorar la captación de eventos, adaptándose a los cambios en el comportamiento de la demanda y optimizando los recursos disponibles en la ciudad. A continuación, se detallan los aspectos clave que justifican esta necesidad:

1. Cambio en el Comportamiento de la Demanda

Madrid está experimentando un notable posicionamiento como destino turístico, lo que ha impulsado el crecimiento del turismo de lujo. Este crecimiento ha traído consigo varios beneficios, como un aumento en la visibilidad internacional de la ciudad, la creación de empleo y el desarrollo de nuevas infraestructuras. Sin embargo, esta misma evolución ha generado una percepción de la ciudad como un destino caro para la celebración de congresos. Esta percepción de alto coste puede ser disuasiva para algunos organizadores de eventos, que pueden optar por destinos alternativos que consideren más asequibles.

Además, el encarecimiento de la oferta hotelera en Madrid contribuye a esta percepción. Los precios más altos de alojamiento pueden influir negativamente en la decisión de los organizadores de eventos y los participantes a la hora de elegir Madrid como destino para sus congresos. Si no se aborda esta situación, existe el riesgo de que la ciudad pierda competitividad en el mercado de reuniones y eventos, especialmente en las reuniones asociativas, más sensibles a las variaciones de precio.

2. Falta de Grandes Espacios para Congresos y Convenciones

La capacidad de Madrid para atraer y albergar grandes congresos y convenciones se ve limitada por la falta de grandes espacios adecuados. El principal centro de convenciones de la ciudad, IFEMA, tiene su calendario de actividades prácticamente lleno, lo que deja poco espacio para nuevos eventos de gran envergadura. Esta situación se agrava por la falta de alternativas adecuadas en la ciudad que puedan albergar reuniones de gran tamaño, que requieren espacios con capacidad para entre 3.000 y 7.000 participantes.

La carencia de infraestructuras adecuadas no solo limita la capacidad de Madrid para atraer eventos de gran tamaño, sino que también afecta la percepción de la ciudad como un destino capaz de acoger eventos de primer nivel. Sin espacios suficientes, la demanda de grandes congresos y convenciones se retrasa, lo que impacta negativamente en la economía local y en la proyección internacional de Madrid como un destino de reuniones y eventos.

3. Replanteamiento de la Estrategia de Captación de Eventos

Dado el contexto actual, Madrid Convention Bureau necesita revisar y adaptar su estrategia de captación de eventos. Es crucial diversificar los tipos de eventos que se atraen a la ciudad, enfocándose en aquellos de menor tamaño que puedan ser acomodados en los espacios disponibles. Esta diversificación puede incluir:

- **Conferencias comerciales:** Eventos orientados a profesionales y empresas de sectores específicos, que pueden atraer a un público especializado y generar oportunidades de negocio.
- **Exposiciones comerciales:** Eventos donde las empresas pueden mostrar y promocionar sus productos y servicios, atrayendo a visitantes y expositores de diferentes partes del mundo.
- **Conferencias corporativas:** Reuniones internas de grandes empresas, que pueden requerir instalaciones de alta calidad y servicios personalizados.

Al diversificar la oferta de eventos, Madrid puede maximizar el uso de sus infraestructuras actuales y atraer un mayor número de eventos, adaptándose mejor a las demandas del mercado.

4. Alineación con los Sectores Estratégicos del Destino

Para maximizar el impacto económico y estratégico de los eventos en Madrid, es fundamental que la estrategia de captación de eventos esté alineada con los principales sectores industriales y estratégicos de la ciudad. Estos sectores, que en algunos casos podrán estar organizados en un clúster, representan sectores clave de la economía madrileña, que pueden beneficiarse de la atracción de eventos relacionados con sus actividades.

Los principales sectores estratégicos de la ciudad de Madrid son, entre otros, los siguientes:

- **Big data:** El Big Data se refiere al manejo de grandes volúmenes de datos que no pueden ser procesados de manera tradicional debido a su tamaño, velocidad y variedad. En Madrid, el sector del Big Data está en auge, aprovechando la transformación digital de las empresas y la necesidad de análisis de datos para la toma de decisiones estratégicas.
- **Ciberseguridad:** La ciberseguridad se enfoca en la protección de sistemas informáticos y datos contra ataques y accesos no autorizados. En un mundo cada vez más digital, la seguridad de la

información se ha vuelto crítica, y Madrid se destaca como un centro de referencia en este sector.

- **Fintech:** El sector fintech combina la tecnología con los servicios financieros, ofreciendo soluciones innovadoras en banca, pagos, inversiones y seguros. Madrid se ha convertido en un referente para la innovación financiera gracias a su fuerte ecosistema fintech.
- **E-salud:** La e-salud, o salud digital, se refiere al uso de tecnologías de la información y comunicación para mejorar la atención sanitaria y la gestión de la salud. Madrid está a la vanguardia en la implementación de soluciones de e-salud.
- **Videojuegos:** La industria de los videojuegos se dedica al desarrollo, comercialización y distribución de videojuegos. Este sector ha crecido significativamente en Madrid, convirtiéndose en un pilar importante de la economía creativa de la ciudad.

Alinear la estrategia de captación de eventos con estos sectores estratégicos, y aquellos otros que se identifiquen, no solo apoyará a las industrias estratégicas de Madrid, sino que también potenciará la reputación de la ciudad como un centro de innovación y desarrollo.

En Madrid, algunos de los sectores estratégicos están organizados en torno a clústeres que fomentan la colaboración entre empresas, instituciones académicas y entidades gubernamentales. A continuación, se detallan los sectores que hemos identificado que tienen clústeres establecidos:

4.1. Big Data

Clúster Big Data Madrid

- **Descripción:** Este clúster reúne a empresas, centros de investigación y entidades educativas que trabajan en el ámbito del Big Data.
- **Objetivos:** Promover la innovación y el desarrollo tecnológico en el análisis de datos, fomentar la colaboración entre los distintos actores del sector y facilitar la transferencia de conocimientos y tecnologías.
- **Actividades:** Organización de eventos, seminarios y talleres, además de proyectos colaborativos y programas de formación específicos.

4.2. Ciberseguridad

Madrid Cybersecurity Cluster

- **Descripción:** Este clúster agrupa a empresas, startups, instituciones académicas y organismos públicos que operan en el ámbito de la ciberseguridad.
- **Objetivos:** Fortalecer la ciberseguridad en la región, impulsar la innovación y la competitividad del sector, y crear un ecosistema seguro y colaborativo.
- **Actividades:** Desarrollo de proyectos conjuntos, organización de eventos y conferencias, y promoción de iniciativas de formación y certificación en ciberseguridad.

4.3. Fintech

Madrid Fintech Hub

- **Descripción:** Este clúster se centra en el desarrollo del ecosistema fintech en Madrid, integrando a startups, instituciones financieras, inversores y centros de innovación.
- **Objetivos:** Fomentar la innovación financiera, facilitar el acceso a financiación para startups fintech y crear un entorno regulatorio favorable.
- **Actividades:** Incubación y aceleración de startups, eventos de networking y pitch, colaboración con reguladores y programas de formación especializados.

4.4. E-Salud

Madrid Health Cluster

- **Descripción:** Este clúster agrupa a empresas, instituciones sanitarias, centros de investigación y universidades que trabajan en el ámbito de la salud digital.

- **Objetivos:** Impulsar la transformación digital del sector salud, promover la investigación y el desarrollo de tecnologías e-salud, y mejorar la calidad de la atención sanitaria.
- **Actividades:** Proyectos colaborativos de I+D, eventos y conferencias, y programas de formación y certificación en tecnologías de la salud.

4.5. Videojuegos

Madrid Game Cluster

- **Descripción:** Este clúster reúne a estudios de desarrollo de videojuegos, empresas tecnológicas, instituciones educativas y otros actores del sector.
- **Objetivos:** Promover la industria de los videojuegos en Madrid, facilitar el acceso a recursos y financiación, y fomentar la colaboración entre los distintos actores del sector.
- **Actividades:** Desarrollo de proyectos colaborativos, eventos y ferias de videojuegos, programas de formación y desarrollo de talento, y apoyo a la internacionalización de las empresas.

Conclusión

Los sectores de Big Data, Ciberseguridad, Fintech, E-Salud y Videojuegos en Madrid están organizados en torno a clústeres específicos que facilitan la colaboración, la innovación y el crecimiento del ecosistema. Estos clústeres juegan un papel crucial en el desarrollo de estos sectores estratégicos, fortaleciendo la posición de Madrid como un hub de innovación y tecnología a nivel global.

5. Identificación y Captación de Eventos Vinculados a los Sectores Estratégicos

Para maximizar el impacto de los eventos en Madrid, es necesario identificar qué eventos están vinculados a los sectores estratégicos de la ciudad y desarrollar una estrategia específica para atraerlos. Conocer los eventos relevantes para cada sector permitirá una captación más efectiva y alineada con los intereses económicos y estratégicos de Madrid.

Este proceso implica:

- a) Alineación con los Clústeres Estratégicos e identificación de otros sectores estratégicos para la ciudad de Madrid.**
 - Desarrollo de una estrategia de colaboración con los clústeres de la ciudad de Madrid y con los stakeholders de otros sectores estratégicos que se hayan identificado.
- b) Identificación de Eventos Clave**
 - **Investigación de Mercado:** Realizar un análisis exhaustivo de los eventos nacionales e internacionales que están relacionados con cada sector estratégico.
 - **Selección de eventos potencialmente interesantes:** Se realizará una selección de aquellos eventos que, por sus características, rotación, histórico de celebraciones o cualquier otro motivo, sean susceptibles de poder celebrarse en Madrid. Se especificará, además, cuales son los criterios de selección de los destinos por parte de estos eventos: apoyo económico, prescripción, por decisión de un grupo (board), etc.
 - **Listado de Eventos:** Crear un listado de eventos prioritarios para cada clúster que tengan opciones reales de poder celebrarse en Madrid, basándose en su relevancia, tamaño y potencial impacto económico y estratégico.
 - **Datos de contacto:** Facilitar los datos de contacto del interlocutor válido en cada caso. Esta información es crucial para poder llevar a cabo acciones encaminadas a presentar la candidatura de Madrid.
- c) Análisis de Viabilidad**
 - **Evaluación de Infraestructuras:** Analizar la capacidad de los espacios actuales en Madrid para albergar estos eventos, considerando factores como tamaño, accesibilidad y equipamiento.
 - **Estudio de Competencia:** Evaluar la competencia de otros destinos que también buscan atraer estos eventos, identificando las ventajas competitivas de Madrid.
- d) Desarrollo de Estrategias de Captación**

- **Marketing y Promoción:** Diseñar campañas de marketing específicas para cada clúster, destacando los atractivos y ventajas de Madrid como destino para estos eventos.
- **Colaboraciones Estratégicas:** Establecer alianzas con asociaciones industriales, cámaras de comercio y otras entidades relevantes para apoyar la captación de eventos.
- **Incentivos y Facilidades:** Ofrecer incentivos y facilidades a los organizadores de eventos, como subvenciones, descuentos en infraestructuras y apoyo logístico.

e) Implementación y Seguimiento

- **Plan de Acción:** Desarrollar un plan de acción detallado con pasos específicos y cronogramas para la implementación de la estrategia de captación de eventos. Este Plan contendrá propuestas de acciones a llevar a cabo por el MCB tanto en origen de los clientes como en destino (Madrid) tendientes a presentar Madrid como destino idóneo para la celebración de estos eventos. La consultora deberá tener la capacidad, la experiencia y los contactos necesarios para poner en marcha estas acciones, debiendo asumir la tarea. Deberá identificar e invitar a potenciales clientes, así como diseñar el evento más apropiado para garantizar la consecución de los objetivos marcados.
- **Monitoreo y Evaluación:** Establecer un sistema de monitoreo y evaluación para medir el éxito de las estrategias implementadas y realizar ajustes según sea necesario.

6. Análisis del Equipo Humano y Replanteamiento de Perfiles

Como parte del proyecto de consultoría estratégica, se realizará un análisis de la estructura actual del equipo del Madrid Convention Bureau con el objetivo de alinear los recursos humanos con los nuevos retos y objetivos de la organización.

Este análisis permitirá identificar las funciones clave y áreas de mejora dentro de la estructura actual. A partir de ello, se propondrá un replanteamiento de los perfiles profesionales, en el caso de que fuera necesario, al objeto de adaptar el organigrama y las funciones a las nuevas necesidades de la oficina.

La redefinición de estos perfiles garantizará una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación a las exigencias cambiantes del mercado, posicionando al equipo del Madrid Convention Bureau para enfrentar con éxito los desafíos futuros.

Conclusión

Alinear la estrategia de captación de eventos con los clusters y sectores estratégicos de Madrid permitiendo la atracción de eventos de alta calidad y relevancia, y contribuyendo al desarrollo y fortalecimiento de las industrias clave de la ciudad. Esta alineación estratégica es esencial para consolidar la posición de Madrid como un destino líder en el mercado de reuniones y eventos.

IMPLANTACIÓN DEL PROYECTO – FASES

A partir de la información facilitada por algunas empresas de consultoría, y en base al conocimiento específico del MCB, se ha estimado que la implantación del proyecto podría desarrollarse a lo largo de un periodo aproximado de no más de 18 meses.

La empresa adjudicataria deberá presentar un cronograma detallado de las fases para la implementación de la consultoría estratégica para Madrid Convention Bureau que deberá incluir lo siguiente.

Preparación y Análisis Inicial

Duración prevista máxima 2 meses

Preparación: Reunión Inicial con Madrid Convention Bureau para definir objetivos y el alcance del proyecto.

Se requerirá la obtención de documentación y datos relevantes para realizar un análisis de la situación actual que refleje lo siguiente:

- Posicionamiento actual de Madrid como destino de congresos.
- Análisis de la oferta hotelera y de espacios para eventos.
- Identificación de sectores y clústeres estratégicos y su relación con la industria de eventos.
- Revisión de estrategias actuales de captación de eventos.

Analisis inicial: Mediante una Investigación del Mercado se obtendrá

- Investigación de la competencia y análisis comparativo con otros destinos de congresos.
- Identificación de tendencias en la industria de reuniones y eventos.
- Evaluación de la percepción de Madrid como destino de congresos entre organizadores y participantes.

Diagnóstico y presentación de conclusiones: con los datos obtenidos se presentará a Madrid Convention Bureau el resultado de:

- Análisis SWOT (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) de Madrid como destino de eventos.
- Evaluación de la capacidad de los espacios actuales para acoger diferentes tipos de eventos.
- Identificación de barreras y oportunidades en la estrategia de captación de eventos.

Desarrollo de Estrategias

Duración máxima 4 meses

Presentación a Madrid Convention Bureau de la nueva estrategia de diversificación de eventos en la que se deben detallar:

- a) los nuevos tipos de eventos a captar (conferencias comerciales, exposiciones comerciales, conferencias corporativas, etc.)
- b) Plan Estratégico de captación de estos nuevos eventos a Madrid.

Para ello, se solicita que el Plan Estratégico esté alineado con los Clústeres Estratégicos de la ciudad de Madrid y, por lo que se hace imprescindible:

- Identificación de los Clústeres Estratégicos de Madrid
- Identificación de otros sectores estratégicos que resulte interesantes para la ciudad de Madrid
- Identificación de eventos vinculados a los sectores y clústeres estratégicos de Madrid.
- Desarrollo de estrategias específicas para la captación de estos eventos.
- Alineación de la estrategia de captación con las necesidades de los clústeres industriales y sectores estratégicos.

Plan de Acción y Ejecución

Duración mínima 12 meses:

En esta fase se presenta el plan de acción diseñado específicamente para Madrid Convention Bureau que incluye la identificación de perfiles y potenciales compradores en los nuevos segmentos identificados.

Para su ejecución inicial se identifican:

- Los canales adecuados para la captación de potenciales clientes.
- La capacitación del equipo para dar respuesta a los leads que se generen

Una vez el proceso inicial ha finalizado en un plazo inferior a 1 mes se procederá a iniciar la ejecución que incluirá:

- Proveer un mínimo de 300 leads efectivas con la identificación del interlocutor adecuado. Estos leads se compartirán de manera progresiva durante los meses de inicio de esta fase hasta la

finalización del contrato, coordinando con Madrid Convention Bureau la gestión óptima de los mismos.

- Proveer de al menos 70 clientes potenciales
- Diseño de 2 actividades específicas de captación de eventos incluidas en el plan de acción propuesto.
- Monitoreo de la Implementación con el seguimiento de las actividades implementadas, evaluación de su efectividad y ajustes si fueran necesarios.

Esta última fase deberá ser la más larga del proyecto con el fin de que:

- a) Se realicen debidamente las adaptaciones del equipo a la nueva estructura y forma de trabajo,
- b) Haya capacidad para gestionar adecuadamente los leads que se generen.
- c) Se ejecuten con éxito y en tiempo y forma las acciones previstas en el calendario.
- d) Asegurar que los leads generados y los perfiles propuestos no quedan obsoletos

PRESENTACION DE SOLVENCIA TÉCNICA DE LAS EMPRESAS

Dado que la consultoría y asesoramiento del que es objeto este pliego es muy específico y se requieren amplios y profundos conocimientos del sector, Madrid Convention Bureau exigirá que las empresas que opten acrediten su solvencia técnica certificando que han implantado con éxito similares proyectos en al menos otros 3 Convention Bureau u Oficinas de Turismo responsables de la promoción de la ciudad como destino MICE. Los casos de éxito deben de ser de ciudades comparables a Madrid por sus características, tamaño y perfil.

LICITACIÓN POR LOTES

El servicio de consultoría estratégica para la oficina Madrid Convention Bureau no es susceptible de ser dividido en lotes ya que es imprescindible disponer de todos los datos para poder elaborar, implantar y ejecutar las distintas fases del proyecto.

DURACION DEL CONTRATO

18 meses máximo con el siguiente calendario presentado a continuación:

- Publicación, adjudicación y firma con la puesta en marcha de la fase inicial de análisis – en el momento de la adjudicación , primeros meses de enero y febrero 2025
- Presentación de análisis, desarrollo de estrategia y comienzo de la implantación – marzo 2025 hasta diciembre 2025
- Finalización de la implantación y monitorización – inicio de 2026 hasta fin de contrato no superando en su totalidad los 18 meses desde su firma hasta su finalización en 2026.

MEMORIA ECONOMICA DEL COSTE DE LOS SERVICIOS Y PRESUPUESTO ASIGNADO

Se ha realizado una consulta económica del proyecto a dos empresas consultoras y los presupuestos recibidos oscilan entre los 110.000€ y 250.000€ en función de los recursos asignados a cada etapa del proyecto, el número de leads generadas y perfiles identificados y las subcategorías de sectores que se identifiquen.

En base a esto, Madrid Convention Bureau ha estimado un total de 135.000€ para este proyecto. Dado que se desconoce el precio de la licitación, en base a estas cifras, la fórmula de pagos sería la siguiente:

En 2025, el 75%; del total de la licitación, es decir 101.250 euros

En 2026 el 25% del total de la licitación, es decir, 33.750 euros.

TIPO DE PROCEDIMIENTO

Procedimiento abierto simplificado.

RESPONSABLE DEL CONTRATO:

Reyes López García
Head of Business Development
Madrid Convention Bureau

CONCLUSIÓN

Por todo lo anterior, se propone el inicio de un procedimiento abierto simplificado, por un valor estimado y un presupuesto base de licitación de 135.000€ IVA no incluido para los servicios de consultoría estratégica para la oficina Madrid Convention Bureau para Madrid Destino, Cultura Turismo y Negocio, S.A.

Reyes López García
Head of Business Development
Madrid Convención Bureau

El presente documento ha sido firmado digitalmente en fecha 6 de noviembre de 2024
a las 15:06 horas por las personas que constan como firmantes del mismo