

## CIUDAD DE LAS ARTES Y DE LAS CIENCIAS, S.A.

### MEMORIA DE ACTUACIONES

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La estrategia que va a llevar a cabo la Ciudad de las Artes y las Ciencias a corto plazo, viene reflejada en las líneas del Plan Estratégico 2012-2015, que ha tratado de adaptar la organización al entorno económico actual, con una misión, visión, valores, metas estratégicas y líneas y objetivos estratégicos adaptados a la realidad económico - social actual, y cuyo resultado ha sido la concreción de las siguientes Líneas Estratégicas:

1. Crecimiento dirigido a la generación de valor y a la mejora del EBITDA
2. Notoriedad de marca y producto
3. Impulsar nuevas Líneas de Negocio
4. Posicionar CAC como lugar de referencia para los valencianos
5. Innovación en los contenidos y servicios (externos e internos)
6. Implantación del Compromiso Social y Medioambiental de CAC

#### OBJETIVO Y ACCIONES A DESARROLLAR DURANTE EL 2015

1. Crecimiento dirigido a la generación de valor y a la mejora del EBITDA:
  - 1.1. Orientar todas nuestras actuaciones a la rentabilidad económica y social, garantizando siempre el equilibrio entre ambos.
    - 1.1.1. Generar valor según el plan estratégico
    - 1.1.2. Aumento en el número de visitantes (extranjeros, nacionales y locales) e incrementar ingresos
    - 1.1.3. Mejorar el Resultado de Explotación
    - 1.1.4. Ahondar en la política de optimización de inversiones y gastos
    - 1.1.5. Mejora y optimización de los procesos internos
    - 1.1.6. Alcanzar la máxima eficiencia y calidad en la explotación de los recursos de la Ciudad de las Artes y las Ciencias, CAC,S.A. mediante la externalización de parte del complejo (Oceanográfico y Ágora)
  - 1.2. Establecer políticas y modelos de colaboración y sinergias con entidades privadas que aporten valor al servicio prestado a nuestros visitantes/clientes y que colaboren a hacer realidad nuestros proyectos.
    - 1.2.1. Ampliar red de Partners estratégicos
  - 1.3. Anticiparnos a los cambios con el principal objetivo de ser competitivos y sortear las adversidades que nos plantea el entorno actual y futuro.
2. Notoriedad de marca y producto:
  - 2.1. Potenciar un enfoque de marca globalizador desde el punto de vista comercial y de comunicación sin perder la identidad de cada uno de los centros de actividad.
    - 2.1.1. Posicionar a CAC como complejo único tanto a nivel nacional como internacional
    - 2.1.2. Reforzar la identidad de oferta de las unidades bajo la marca CAC
    - 2.1.3. Aumentar las acciones de RRPP y de comunicación "PUBLICITY"
    - 2.1.4. Utilizar nuevas tecnologías y redes sociales como herramienta de comunicación
  - 2.2. Impulsar una estrategia DIFERENCIADORA y de DIVERSIFICACION con la finalidad de posicionar a CAC como producto EXCLUSIVO y SINGULAR, tanto por los contenidos de cada uno de sus centros de actividad y los resultantes de la transversalidad entre los mismos, como por su arquitectura.
    - 2.2.1. Aumentar la satisfacción y fidelización de nuestros visitantes
    - 2.2.2. Mejorar las líneas de negocio ya existentes y ampliar contenidos y actividades innovadores y/o exclusivos
    - 2.2.3. Centralizar la venta y atención al cliente
    - 2.2.4. Diseñar experiencias CAC: orientación al cliente
    - 2.2.5. Búsqueda de la excelencia en la prestación del servicio
3. Impulsar nuevas Líneas de Negocio:
  - 3.1. Crear nuevas líneas de negocio, teniendo en cuenta la tendencia de la demanda o incluso creándola. Invitar a nuestros visitantes/clientes a vivir experiencias enriquecedoras, innovadoras e inolvidables, consiguiendo su máxima satisfacción.
    - 3.1.1. Crear nuevas líneas de negocio: explotación del sistema de ticketing y call center, alquiler y venta de contenidos, venta de instalaciones como soporte publicitario y consultoría técnica.
    - 3.1.2. Búsqueda permanente de nuevos nichos de clientes en todas las líneas de negocio
    - 3.1.3. Impulsar la explotación del Ágora
4. Posicionar CAC como lugar de referencia para los valencianos:
  - 4.1. Convertir el proyecto de la Ciudad de las Artes y las Ciencias en una auténtica realidad para todos los Valencianos
    - 4.1.1. Mejorar la percepción que el ciudadano de la Comunitat Valenciana tiene de la Ciudad de las Artes y las Ciencias
  - 4.2. Acercar nuestros servicios y crear otros nuevos, exclusivos para ellos. Así conseguiremos su reconocimiento, haciéndoles sentir orgullosos de nuestro proyecto
    - 4.2.1. Potenciar el Pase Anual
5. Innovación en los contenidos y servicios (externos e internos):
  - 5.1. Seleccionar contenidos exclusivos, novedosos e innovadores, dotados de rigor científico, y prestación de servicios adaptados a nuestros clientes, que nos permitan convertirnos en un lugar de referencia de divulgación científica y así, diferenciarnos del resto y ser más competitivos.
    - 5.1.1. Programar contenidos innovadores y actualizados que den identidad a las diferentes unidades
    - 5.1.2. Crear nuevos espacios expositivos
6. Implantación del Compromiso Social y Ambiental de CAC:
  - 6.1. Materializar la responsabilidad social empresarial de la Ciudad de las Artes y las Ciencias en las dimensiones económica, social y ambiental, consiguiendo que todas nuestras actuaciones estén impregnadas de nuestro compromiso social. En la medida que devolvamos valor a la sociedad, aportaremos valor a la organización.
    - 6.1.1. Implantar proyecto de Responsabilidad Social Empresarial
    - 6.1.2. Crear cultura de empresa sostenible

Respecto al objetivo 1.1.6, se llevará a cabo sin perjuicio de que la Generalitat Valenciana a través de la sociedad pública CAC,SA, continuará siendo la propietaria de toda la Ciudad de las Artes y las Ciencias, y velará por los siguientes aspectos: la estrategia: líneas y objetivos estratégicos, su imagen, la calidad del servicio prestado y de los contenidos y actividades que se desarrollen en la misma y la conservación y mantenimiento de los edificios y las inversiones que en ellos se ejecuten, ya que en ningún caso, la gestión que realice la sociedad operadora puede suponer una pérdida de estas responsabilidades.

Para ello, CACSA ha definido mecanismos exhaustivos de control y auditorías económico-financieras y operativas, para garantizar dicha calidad y eficiencia en la gestión.

El objetivo final de dicha externalización es obtener un valor añadido a la gestión actual a efectos de alcanzar, por una parte un rendimiento económico superior al actual y, por otra parte, una mayor proyección en la calidad, exclusividad e identidad de sus contenidos y actividades. Para ello, se ha iniciado un procedimiento de contratación pública, con la publicación el 11 de agosto de 2014, de los pliegos de condiciones jurídicas y técnicas para la Gestión y Explotación de los edificios e instalaciones del Oceanográfico y del Ágora y apoyo a CACSA para la dinamización de la Ciudad de las Artes y de las Ciencias, que incluye como premisa principal un alineamiento de las propuestas con las líneas y metas estratégicas generales de CAC.S.A. y particulares de cada Unidad de Negocio, a medio y largo plazo, y a la vez que garantice una máxima concurrencia y acceso a las licitaciones, para así alcanzar el máximo grado de exigencia y calidad en las ofertas, así como el máximo beneficio para CACSA como resultado de la competitividad resultante entre ellas.

El inicio de la gestión de los negocios objeto del contrato por parte de la Sociedad Operadora que resulte adjudicataria, se estima que se producirá a lo largo del 2º trimestre de 2015, sin poder determinar la fecha exacta debido a que en el pliego de Condiciones Jurídicas se establecen los plazos máximos que CACSA debe respetar durante la tramitación del procedimiento abierto. Asimismo, en cuanto al plazo previsto para el análisis de las ofertas, depende de factores que no pueden ser adelantados en la actualidad por CACSA pues dependerán del número de ofertas que se presenten y de posibles incidencias del procedimiento, tales como solicitudes de subsanación de documentación administrativa, posibles solicitudes de aclaraciones, etc.

Con dicha externalización de los negocios objeto del contrato, la Generalitat Valenciana, persigue garantizar el adecuado cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Optimizar la rentabilidad económica de la Ciudad de las Artes y las Ciencias, y de cada una de sus Unidades de Negocio y el incremento de la rentabilidad del turismo en la Región.
- Contribuir al enriquecimiento intelectual de la sociedad mediante una mayor proyección en la calidad, exclusividad e identidad de sus contenidos y actividades.
- Garantizar los requerimientos de inversión necesarios y la mejora de la calidad de la oferta turística y ocio-cultural.
- Mantener la perspectiva de complejo integrado, sin menoscabo de alcanzar los máximos niveles de exigencia en la calidad e identidad en cada uno de los componentes del complejo.
- Alcanzar liderazgo y proyección internacional en el ámbito de actividad que caracteriza a cada una de sus Unidades de Negocio.
- Fomentar acuerdos de colaboración:
  - o con instituciones y empresas turísticas que permitan la venta cruzada y supongan un efecto multiplicador de visitantes en la ciudad de Valencia.
  - o con instituciones y entidades que favorezcan el enriquecimiento de las actividades y contenidos de cada una de las unidades de negocio
- Incrementar el efecto social y multiplicador que supone la Ciudad de las Artes y las Ciencias para la ciudad de Valencia y para la Comunidad Valenciana tanto a nivel nacional como internacional.
- Incrementar la agilidad en la gestión y explotación conjunta de cada uno de sus edificios e instalaciones así como de sus actividades principales y secundarias.