GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

CURSO 2015-2016

TRABAJO FIN DE GRADO

Mención en Marketing

PLAN DE MARKETING DEL HOTEL BAHÍA RESORT SOMO

MARKETING PLAN OF HOTEL BAHÍA RESORT SOMO

ALUMNO: Víctor Navío Muñoz

DIRECTORA: María Luisa Gallo Alegría

Septiembre 2016

ÍNDICE

1. RESUMEN…….....3
2. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS DEL PROYECTO……....4
3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES…….6
3.1 MISIÓN…….….6
3.2 VISIÓN…….…..6
3.3 VALORES…….…….6
4. ANÁLISIS DE SITUACIÓN……7
4.1 ANÁLISIS EXTERNO……..7
4.1.1 Delimitación del mercado de referencia……7
4.1.2 Macroentorno……8
4.1.3 Microentorno……...14
4.2 ANÁLISIS INTERNO…….17
4.2.1 Recursos y capacidades……...17
5. ANÁLISIS DAFO……...……19
6. ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING……..……20
6.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS……20
6.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING……...……21
6.3 SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO……...……22
7. PLAN DE ACCIÓN……...……23
7.1 PRODUCTO……23
7.2 PRECIO……...……26
7.3 DISTRIBUCIÓN……..……28
7.4 COMUNICACIÓN…….29
8. EJECUCIÓN…….31
9. CONCLUSIONES…….31
10. BIBLIOGRAFÍA……...32

1. RESUMEN

Este trabajo ha consistido en realizar un plan de marketing sobre un nuevo hotel llamado Hotel Bahía Resort Somo, que tendrá como ubicación el municipio de Somo, a 20 kilómetros de Santander, la capital de Cantabria (España).

El objetivo que persigue es proponer un plan viable que permita la apertura del hotel y sea económicamente rentable, analizando para ello todos los factores que influyen y afectan a la organización.

En primer lugar hemos analizado la misión, la visión y los valores de la empresa, para posteriormente realizar un análisis de situación, tanto externo como interno, con el que obtener datos sobre las diferentes áreas de acción que la afectan y el entorno específico en el que se encuentra, así como sobre los recursos y capacidades que le están aportando ventajas competitivas.

Una vez analizados estos criterios, hemos realizado un análisis DAFO, alertando sobre las debilidades y amenazas que afectarían a nuestro hotel, y destacando las fortalezas y oportunidades que se nos presentan para combatir lo anterior.

Más adelante, analizamos las posibles estrategias a seguir por la empresa así como su segmentación y posicionamiento, dejando claro que Hotel Bahía Resort Somo utiliza la diferenciación como estrategia de marketing, ofreciendo lo que los competidores más cercanos no ofrecen.

Finalmente, antes de la conclusión final, se ha descrito el hotel y sus características, se han analizado las estrategias de precio, se han establecido tarifas y hemos propuesto los canales de distribución así como los medios de comunicación que hemos considerado más adecuados.

ABSTRACT

This Project has been about designing a marketing plan for a new hotel called Hotel Bahia Resort Somo, which will be located in the town of Somo, 20 kilometres away from Santander, capital city of Cantabria (Spain).

The project aims to set a viable plan that allows the opening of the hotel being economically profitable, analysing all the factors that influence and affect the organization.

Firstly we have analysed the mission, vision and values of the company before making a situation analysis, both external and internal, in order to obtain data on the different areas of action affecting the company and the specific environment where it belongs. Also, we mentioned the resources and capabilities which are bringing competitive advantages.

Once we analysed these criteria, we have designed a SWOT analysis, alerting of the weaknesses and threats affecting our hotel, and highlighting the strengths and opportunities to combat them.

Later on, we analysed the possible strategies to be followed by the company and its segmentation and positioning, making clear that Hotel Bahía Resort Somo uses differentiation as a marketing strategy, offering what the closest competitors do not offer.

Finally, before the final conclusion, we described the hotel and its characteristics, we have analysed pricing strategies, we have established the hotel rates and we have proposed the distribution channels and media that we considered more appropriate.

2. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS DEL PROYECTO

¿Alguien conoce a alguna persona a la que no le guste viajar? ¿Por qué nos gusta tanto, y dedicamos buena parte de nuestro tiempo y dinero a ello? Existen diversos motivos, como escapar de la vida rutinaria, buscar la tranquilidad y aliviar el estrés, viajes de negocios, de placer, encontrarse con amigos o familiares… Lo cierto es que el turismo es una de las actividades sociales y económicas más extendidas en el siglo XXI. De hecho, es en la actualidad el primer sector económico a nivel global, generando las actividades turísticas un 12% del PNB mundial, y es el sector que más ingresos proporciona a España. (Antoni Serra, 2011).

Podemos definir la palabra turismo y qué mejor que hacerlo con la definición que da la OMT (Organización Mundial del Turismo), la organización más importante del sector:

"El turismo es un fenómeno social, cultural y económico que implica el movimiento de personas a países o lugares distintos al de su entorno habitual para fines profesionales, empresariales o personales" (OMT, 2014).

Además, el turismo extranjero en España está en continuo crecimiento, logrando el pasado año 2015 una cifra récord de 68,1 millones de turistas (ABC, 2016) y situando a nuestro país en el tercer lugar con más turistas extranjeros tras Francia y Estados Unidos.

En definitiva, por las características tan atractivas mencionadas anteriormente, por mi afición al turismo y mi afinidad con Cantabria, mi proyecto se basa en desarrollar un Plan de Marketing de una empresa turística, un nuevo hotel llamado **Hotel Bahía Resort Somo**, ubicado en el municipio de Somo dentro de un enclave precioso y tranquilo, que posteriormente detallaré.

Fuente: Google Maps

Así como anteriormente he definido lo que es el turismo y algunas características relativas al mismo, a partir de ahora profundizaré más en el marketing turístico y en el plan de marketing estratégico.

El plan de marketing es una herramienta básica para cualquier empresa orientada al mercado que desee ser competitiva. Así, seguiré el esquema siguiente para llevarlo a cabo.

Fuente: elaboración propia

3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

3.1 MISIÓN

La misión y la visión son los primeros elementos del plan de marketing que debemos definir. La misión es una expresión del propósito de la organización: lo que desea lograr en el entorno más amplio. (Kotler y Armstrong, 2003). Justifica la existencia de la empresa y define su actividad.

En este caso, el Hotel Bahía Resort Somo es una empresa en creación, por lo que no cuenta con una misión escrita. Teniendo en cuenta las características del hotel, la siguiente podría ser una definición adecuada:

“Nuestra misión es proporcionar a los clientes una experiencia inolvidable, ofreciendo una innovadora forma de turismo, añadiendo al hospedaje elementos como deporte, naturaleza y aventura, y dando al mismo tiempo un servicio de calidad a la vez que minimalista”.

3.2 VISIÓN

La visión trata de definir el modelo de empresa que se persigue haciendo hincapié en los rasgos distintivos. Es, por así decirlo, la imagen deseada de la empresa, una apreciación idealizada de lo que se desea para el futuro. (Munuera Alemán y Rodríguez Escudero, 2012). En resumen, es el objetivo de la empresa en el largo plazo, en lo que quiere convertirse. Mientras la definición de misión planteaba la pregunta de cuál es la razón de ser de la empresa, la visión responde al qué queremos ser.

Establecer la visión permite que todos los miembros de la organización enfoquen sus esfuerzos hacia una misma dirección (lograr objetivos, diseñar estrategias, tomar decisiones, etc.). Definimos la siguiente visión para el Hotel Bahía Resort Somo:

“Ser el hotel referencia del turismo joven, aventurero y deportista, atrayendo tanto a turistas locales como extranjeros, ofreciendo una atención cálida y personal para que mantengan una relación duradera con nosotros y poder destacar en el sector hotelero en los próximos años”.

3.3 VALORES

Además de la misión y visión, es importante definir cuáles son nuestros valores, es decir, aquellos principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa, y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento. Los valores del Hotel Bahía Resort Somo serán los siguientes:

- Calidad. En los servicios que ofrecemos, contando con los mejores profesionales. Es un reto y a la vez una motivación.
- Excepcionalidad. Somos diferentes al resto de hoteles, nuestros servicios son únicos.
- Orientación al cliente. Para dar calidad hay que hacer un esfuerzo en conocer al cliente, sus necesidades, con el fin de dar un trato personalizado.
- Deporte. Claro enfoque a la vida sana y a la actividad física, fomentando el cuidado de la salud y el ejercicio. Surfing, bicicleta, y mucho más.

4. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

4.1 ANÁLISIS EXTERNO

4.1.1 Delimitación del mercado de referencia

Se puede definir el mercado de referencia como la intersección de un conjunto de productos o servicios sustitutivos que satisfacen las necesidades concretas de un grupo de compradores potenciales. (Munuera Alemán y Rodríguez Escudero, 2012).

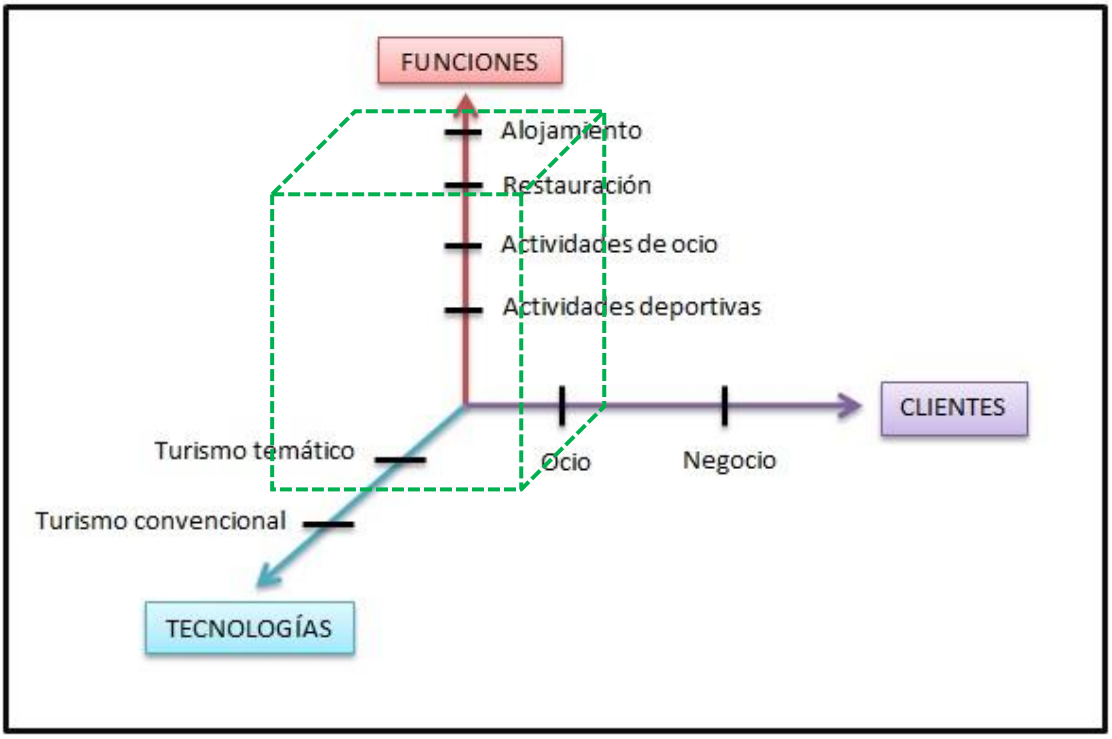
Este concepto viene representado por el modelo de Abell (1980) que considera tres variables o dimensiones: compradores, funciones y alternativas tecnológicas.

Los compradores son el público objetivo al que la empresa se quiere dirigir. En este caso serán aquellos turistas que quieran disfrutar del hotel y del destino. Podemos clasificar a estos consumidores en turismo de ocio y turismo de negocios, aunque nosotros nos dedicaremos principalmente al primer grupo.

Las funciones son todos aquellos servicios que ofrece nuestro destino y por tanto también los beneficios que los clientes van a obtener al contratar estos servicios. Debemos diferenciar dos conceptos. Por un lado, la función básica o necesidad genérica, que en este caso será el alojamiento y la restauración en el hotel. Por otro lado, los atributos añadidos o servicios periféricos que son los que pueden añadir valor al cliente y ser percibidos como importantes criterios de elección. Aquí incluimos la posibilidad de alquilar tablas de surf, equipos de buceo, kayaks, skateboards, palos de golf, bicicletas, segways y ciclomotores de forma muy económica y en el mismo hotel para nuestros clientes, así como ofrecer rutas guiadas tanto a pie como en bicicleta para conocer la zona. Todo ello en aras de promover el deporte y la actividad física en el lugar del destino conociendo a la vez lugares de interés. También incluimos, gracias a la cercanía con el muelle de Somo, la venta de tickets para el barco que cruza la bahía camino de Pedreña y Santander, la capital de la Comunidad Autónoma y situada solamente a 15 minutos navegando por la Bahía de Santander.

Las alternativas tecnológicas representan las formas concretas de satisfacer las necesidades de los clientes. Frente a un turismo tradicional de sol y playa, nosotros ofrecemos, sin eliminar lo anterior, un turismo más temático, motivado por la diversión y emoción en el cliente para que éste disfrute a través de todos sus sentidos. Algunos elementos clave para ello serán, por ejemplo, los productos típicos de Cantabria que el cliente podrá degustar en el hotel, como sobaos, quesadas, cocido lebaniego o anchoas.

Una vez descrito lo anterior, se presenta el modelo de Abell (1980) para el Hotel Bahía Resort Somo:



Fuente: elaboración propia a partir del modelo de Abell (1980)

4.1.2 Macroentorno

El macroentorno está formado por aquellos factores ajenos a la empresa pero que influyen sobre ella y ésta no puede controlar. El análisis del macroentorno es necesario para determinar cuál es la situación, cómo pueden evolucionar sus componentes y cómo puede afectar esa evolución a la posición competitiva de la empresa. También se conoce con el nombre de análisis PESTE, formado por los siguientes factores: político-legales, económicos, sociodemográficos, tecnológicos y ecológicos.

Dado que se trata de una empresa de pequeño tamaño y en creación, daremos al análisis una dimensión nacional.

Fuente: elaboración propia

Entorno político-legal

El poder político es uno de los elementos importantes a los que se enfrentan las empresas turísticas por dos razones. La primera es que posee el poder para dictar normas, leyes y reglamentaciones que tienen cierta incidencia, a veces vaga pero muchas otras muy constrictivas. La mayoría de la normativa (que es amplia y dispersa) corresponde a las Comunidades Autónomas, ya que es un ámbito sobre el que éstas tienen competencia. La segunda es que, en sus diferentes niveles de gobierno (local, autonómico, nacional…), el poder político afecta en cierta medida a las organizaciones al recibir de ellas tasas e impuestos y ofrecerles infraestructuras y servicios públicos. (Casanueva Rocha, 2000).

Respecto a nuestro hotel, al estar situado en el litoral, debemos prestar especial atención a la Ley de Costas (modificada y aprobada por última vez en 2013 por el actual gobierno de Mariano Rajoy), para la edificación de nuevas infraestructuras cerca del mar. En concreto el artículo 23 de la Ley 22/1988, de 28 de julio, por el que no está permitido construir a menos de 100 metros de la ribera del mar. El Hotel Bahía Resort Somo, al estar situado a más de 100 metros de dicha línea, estaría cumpliendo la normativa. (MAGRAMA.GOB.ES, 2016).

En España, las políticas gubernamentales sobre turismo son materia del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, órgano de Gobierno de la Administración General del Estado, en colaboración con las CCAA. La política turística es responsabilidad de la Dirección General de Turismo, y de la promoción exterior de España como destino turístico se encarga el organismo autonómico denominado Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA).

Otra cuestión a tener en cuenta es el riesgo o la estabilidad política de los distintos países y regiones. Si la empresa turística se sitúa en un país o región más estable tendrá más afluencia turística que una similar con mayores problemas políticos y, sobretodo, recibirá las masas de turistas que pierden los países de mayor inestabilidad política. (Casanueva Rocha, 2000).

En la actualidad, nuestro país se encuentra en una situación de inestabilidad política que podría afectar negativamente a nuestro turismo. Venimos de unas segundas elecciones generales el pasado 26 de junio, después de una primera legislatura fallida tras las elecciones del 20 de diciembre de 2015. Y parece que la situación no mejora, y vamos camino de unas posibles terceras elecciones, ya que los principales partidos políticos no logran establecer acuerdos que permitan poner en marcha un Gobierno. Por el momento, gobierna en funciones el Partido Popular con Mariano Rajoy al frente.

Dentro de la política internacional, podemos comentar uno de los acontecimientos políticos más importantes de lo que llevamos de siglo. El pasado 23 de junio de 2016, se celebró en el Reino Unido y Gibraltar un referéndum sobre la permanencia de dicho Estado en la Unión Europea, con el resultado, sorprendente para la mayoría, de la victoria para los partidarios de salir de la UE con un 52% de los votos. Dicho país llevaba formando parte de la Unión Europea desde el año 1973. Sin querer profundizar mucho en el tema, podemos extraer como consecuencia que debido a la victoria del Brexit (la salida de la UE) el valor monetario de la libra esterlina ha caído profundamente, y esto lleva directamente a una disminución del poder adquisitivo del pueblo inglés respecto a un país como España. Precisa recordar que Reino Unido es el país que más turistas aporta a España, con una amplia diferencia y por encima de países como Alemania y Francia. Con todo ello, podríamos afirmar que este cambio político afectará negativamente a nuestro turismo.

Por el contrario y para luchar contra estas adversidades, existen desde el Gobierno planes para reforzar el turismo como son el Plan Integral de Turismo Rural (2014) o el Plan Nacional e Integral de Turismo (2012-2015), que ayudan a impulsar la competitividad de las empresas y nuestros destinos, renovar el liderazgo mundial de nuestro país para las próximas décadas y contribuir a la generación de riqueza, empleo y bienestar de los ciudadanos. (Tourspain.es, 2016).

Entorno económico

Existen elementos importantes de estudio como el momento del ciclo económico del país o las políticas monetarias o fiscales que se siguen. El turismo no es un gasto de primera necesidad, por tanto el gasto en el mismo dependerá de si la economía se encuentra en pleno crecimiento o en una etapa de crisis y recesión, entre otros factores. Esto afecta en principio al turismo nacional, pero es igualmente válida la consideración de estos factores económicos en los países de origen de los turistas. (Casanueva Rocha, 2000).

Nuestro país se encuentra actualmente en proceso de recuperación tras sufrir una dura crisis económica iniciada en el año 2008, y que cuenta con un crecimiento del

PIB en este año 2016 del 2,6% y una previsión de crecimiento para el 2017 del 2,1%, por encima de la media de la Unión Europea. (Expansión, 2016).

Una de las consecuencias más graves que ha dejado la crisis es la tasa de desempleo, que llegó a superar el 26% y los seis millones de parados, situación nefasta que también va mejorando poco, con una previsión para el 2017 del 17,3 %. (El Mundo Economía, 2016).

Fuente: INE

La crisis ha supuesto mayores dificultades de acceso al crédito, una disminución del poder adquisitivo y por tanto del consumo, mucho descontento e incertidumbre entre la población, etc. Sin embargo, parece que vamos dejando atrás el pesimismo y la situación es más halagüeña para el futuro y por lo tanto, es una buena época para desarrollar proyectos como nuestro hotel, a pesar de que el sector turístico siempre se ha mantenido férreo durante la crisis ya que el número de turistas extranjeros ha aumentado año a año. Y es que el turismo se ha considerado el motor de la recuperación económica y de la creación de empleo. En 2015, uno de cada siete nuevos puestos de trabajo fue creado por el sector turístico. Además, la situación es excepcionalmente buena para nuestro país debido a las situaciones de inestabilidad en países competidores de sol y playa como son Túnez, Egipto o Turquía, que cada vez pierden más turistas en beneficio de España.

Entorno sociodemográfico y cultural

Los factores sociales y culturales tienen una incidencia fundamental en el sector turístico.

En primer lugar, España cuenta con una población envejecida, ya que las familias son cada vez más pequeñas, se tiene un menor número de hijos, provocado principalmente por la mayor incorporación de la mujer al mundo laboral. Este hecho nos perjudica en cierta medida porque nuestro hotel no tiene como público objetivo el cliente mayor de 60 años. Por otro lado, la edad de contraer matrimonio y tener hijos es cada vez mayor; factor que beneficia a nuestro hotel porque no buscamos un turismo tan familiar, sino más independiente.

En segundo lugar, existe una tendencia actual en la sociedad a viajar y en definitiva a moverse cada vez más, gracias a la globalización, la mejora de tecnologías, el abaratamiento de los viajes con compañías de bajo coste, la facilidad de llegar a múltiples destinos, etc. Lo que supone una gran ventaja para nuestro hotel.

Además, la sociedad va evolucionando hacia un estilo de vida más saludable y se practica más deporte en los lugares de destino turístico, que es lo que realmente Hotel Bahía Resort Somo ofrece. Incluso se ponen de moda nuevos deportes o tendencias como el running o el SUP (stand up paddle) los cuales son perfectamente practicables en los aledaños del hotel. La región de Cantabria cuenta con la suerte de tener mar y montaña muy próximos, unido a un clima excepcional para la práctica de deporte.

Por último, España es un país que acoge turistas de toda Europa y el Mundo, por lo que es imprescindible el dominio de idiomas en el destino turístico, y precisamente el nivel de idiomas no es algo en lo que nuestro país destaque si nos comparamos con nuestros vecinos europeos, aunque la tendencia es ir mejorando ya que cada vez se ponen más esfuerzos y requisitos. Por eso consideramos clave para destacar sobre la competencia, el dominio en nuestro hotel de idiomas como el inglés, francés, alemán o italiano, entre otros.

Entorno tecnológico

Son dos los aspectos a considerar dentro de la tecnología. Por un lado, el nivel y el progreso de los conocimientos científicos y, por otro, la elaboración práctica que la técnica ha hecho de ellos para dar a lugar a nuevos productos, a nuevos servicios, etc. Es indudable la influencia que los saltos tecnológicos han tenido en el transporte, en las comunicaciones o en la informática en los últimos tiempos. (Casanueva Rocha, 2000).

No hay duda de que la tecnología se ha convertido en un arma competitiva fundamental, si bien no hay que olvidar que puede suponer tanto el éxito como el fracaso en una empresa.

Entre los factores tecnológicos que afectan al sector turístico, podemos destacar los siguientes:

- Mejoras en el transporte: hoy en día los medios de transporte son más rápidos, seguros y económicos que hace años. Existen por ejemplo cantidad de líneas aéreas de bajo coste en Europa, lo que permite una gran movilidad

de turistas dentro de nuestro continente. Las distancias ya no nos parecen tan grandes como antes. ¿Quién no se ha puesto a alguna vez a buscar vuelos a cualquier destino con Ryanair? Actualmente, a modo de ejemplo, puedes encontrar con facilidad un vuelo Santander-Londres ida y vuelta por cerca de 50 euros. La cercanía de nuestro hotel al aeropuerto internacional Seve Ballesteros-Santander nos da una gran ventaja porque éste cuenta con conexiones con más de 6 países de Europa. Además del transporte aéreo, los sistemas de carreteras, vías de tren, automóviles o cruceros han mejorado por lo que se pueden hacer viajes más largos y en menor tiempo. Somo se encuentra también muy cerca del puerto de Santander, donde desembarcan importante cruceros. Y por último, es importante el auge en los últimos años de métodos de transporte como Blablacar, que permiten compartir el viaje en automóvil con otras personas y así abaratar drásticamente los costes.

- Desarrollo de la tecnología de la información y comunicación (TICs): las nuevas tecnologías y en especial el desarrollo de Internet han supuesto un drástico cambio en el comercio. Gracias a Internet, hoy cualquier cliente de cualquier parte del mundo puede acceder a la información que necesite sobre su destino turístico deseado, desde casa, las 24 horas al día los 365 días al año. Esto es una gran ventaja para nosotros, ya que nuestro hotel, al ser nuevo, no tiene un nombre en el mercado, pero puede darse a conocer a una gran velocidad. Hoy en día la gran mayoría de la gente consulta Internet para irse de vacaciones, de una manera más cómoda que acudiendo a una agencia de viajes como se hacía anteriormente. Por tanto será muy importante el desarrollo de una página web para el Hotel Bahía Resort Somo, con una interfaz clara y vistosa, ya que será la primera impresión que reciba el cliente antes de venir. Deberá contener todos los detalles e información necesaria para el usuario.

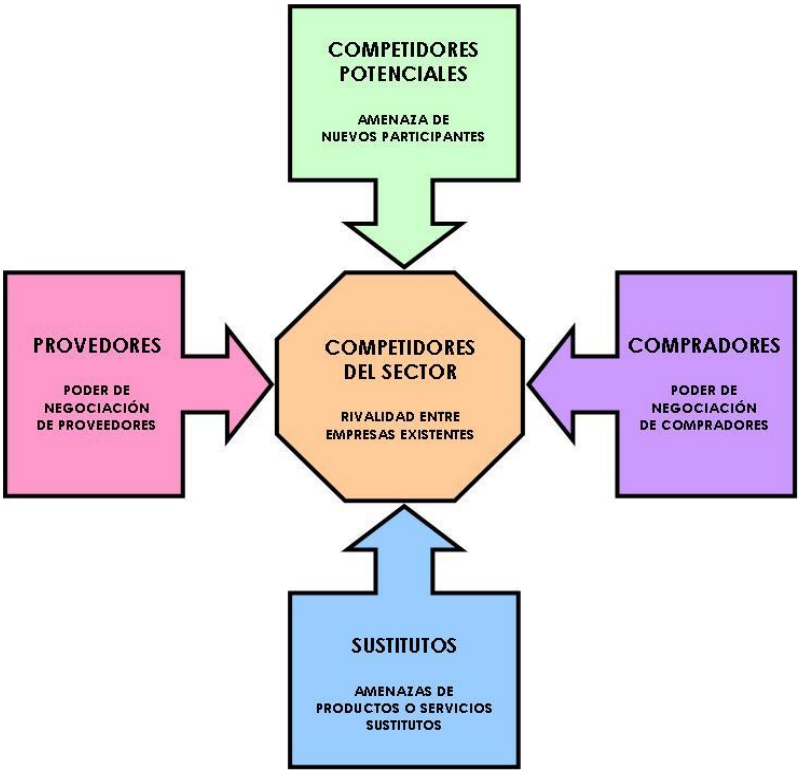
Entorno ecológico

En los últimos años se están imponiendo un conjunto de valores ecológicos que vuelcan hacia el medio ambiente una gran preocupación social. Los elementos que más afectan a las empresas turísticas son el clima, los recursos naturales, el entorno ecológico (contaminación, hábitat, suelo…) y el entorno paisajístico tanto natural como rural y urbano. (Casanueva Rocha, 2000).

El Hotel Bahía Resort Somo se asienta en un enclave natural, junto a la playa de Somo y por tanto el respeto y la conservación de su entorno debe ser un elemento central en las políticas turísticas y en el comportamiento de la empresa.

4.1.3 Microentorno

El microentorno, también denominado entorno específico o inmediato, está formado por todos los elementos externos a la empresa turística que la influyen de forma directa, real y relevante. Un tipo de análisis de la influencia de los factores del microentorno es el realizado por Michael Porter, que distingue los siguientes elementos del entorno específico, también llamados las cinco fuerzas de Porter:



Fuente: Porter, 1980

Competidores del sector

Una fuerza importante en el entorno específico es la rivalidad entre los competidores existentes. Las distintas empresas turísticas que compiten son mutuamente dependientes y los movimientos de una afectan a las otras. Podemos analizar esta competencia a través de cuatro niveles y desde la óptica del consumidor (Munuera Alemán y Rodríguez Escudero, 2012):

-*Competencia de presupuesto:* es la forma más extensa de competencia. Está formado por todas las alternativas que compiten entre sí y tienen un precio que se adecua a lo que el consumidor desea o puede pagar. En nuestro caso estamos cubriendo una necesidad de ocio, por lo que a este nivel competiremos con otras alternativas de ocio como pueden ser ir al cine, irse de cañas con unos amigos, etc.

-*Competencia genérica:* se enfoca sobre las categorías de productos sustituibles e incluye todos aquellos productos, servicios o marcas que resuelven la misma necesidad básica del consumidor. Esta competencia se define más allá de la empresa, tomando como principal referencia los beneficios aportados al consumidor. Incluiría a todos aquellos oferentes que operan en un mismo mercado de referencia. Nosotros estamos ofreciendo un servicio de turismo, por lo que serán competencia genérica otras formas existentes de realizar turismo como hacer una excursión por la montaña, realizar un crucero, alojarse en un hotel, hacer un interrail, entre otros.

-*Competencia de categoría de producto:* aquí agrupamos aquellos productos o servicios que comparten una buena parte de los atributos, algunos de ellos con diferentes niveles de presencia. En este caso formarían parte de nuestra competencia otros lugares de alojamiento en una zona cercana a la nuestra como el propio Somo, Loredo, Pedreña o Langre. Podemos mencionar como competidores directos dos hoteles situados a escasos metros del nuestro, en el municipio de Somo, como son el Hotel Bemon Playa y el Hotel Torres de Somo, ambos importantes competidores por su buena presencia en el mercado y su dilatada experiencia en el sector.

-*Competencia de forma de producto:* es el nivel más estrecho de análisis de la competencia que una empresa puede adoptar. Agrupa a todas aquellas marcas dotadas con los mismos atributos y con niveles similares de cada uno de ellos: generalmente se trata de marcas dirigidas al mismo segmento de mercado. Dadas las similitudes entre los competidores, en este nivel es donde se genera la competencia más severa. Aplicado a nuestro caso, esta competencia la formarían todos los hoteles próximos con los mismos atributos, pero consideramos que no existe ninguno ya que somos el único hotel en ofrecer características tales como la cercanía a la playa, diversas actividades deportivas y servicios en el exterior y todo con una excelente relación calidad precio.

Competidores potenciales

Otra importante fuerza con relevancia en la competencia de una empresa turística son los posibles nuevos competidores que se puedan incorporar a su ámbito competitivo. El grado de amenaza que suponen los nuevos entrantes depende de la existencia de barreras de entrada. Cuanto mayores sean estas barreras menor amenaza y, por tanto, más segura será la posición de la empresa. El Hotel Bahía Resort Somo aún no está en funcionamiento, por lo que lo analizaremos desde el punto de vista de un competidor potencial. Porter considera que existen seis barreras de entrada principales:

-*Economías de escala:* la presencia de economías de escala en un mercado obliga a los nuevos competidores a iniciar su actividad con un alto volumen de producción para minimizar el impacto de incurrir en desventajas en coste. En nuestro caso, ésta puede ser una barrera de entrada a superar importante, al tratarse de una empresa nueva.

-*Diferenciación de productos:* la existencia de potentes marcas se acompaña de la existencia de compradores con un alto nivel de fidelidad, poco sensibles a los argumentos de venta de los recién llegados. Para poder diferenciarnos de la

competencia será importante realizar una buena campaña de marketing, destacando que nuestro servicio ofrecido es único, lo que puede suponer un gasto económico adicional.

-*Requerimientos de capital:* financiar instalaciones, comprar stocks, hacer frente a los gastos de publicidad… son actuaciones que condicionan también la decisión de entrada en el mercado.

-*Dificultad de acceso a los canales de distribución:* en ocasiones los canales están copados por los competidores existentes y estos se muestran reacios a referenciar nuevos productos, bien por su compromiso con otras empresas o bien por los riesgos que esto pueda suponer.

-*Desventajas en costes:* además de las desventajas en costes que suponen las economías de escala, existen otras desventajas generalmente asociadas con la entrada temprana en el mercado, la experiencia, los conocimientos, etc.

-*Regulación gubernamental:* se establecen también restricciones en la entrada de nuevos competidores y se han de cumplir leyes y normas (Ley de Costas, Ley Antitabaco…).

Sustitutos

Algunas empresas pueden influenciar a otras por la amenaza de competir con ellas por medio de productos sustitutivos; es decir, aquellos productos con similares características que cumplen las mismas funciones o satisfacen las mismas necesidades. En el sector turístico nos encontramos con frecuencia esta situación: aparecen nuevos destinos y nuevas formas de alojamiento.

El Hotel Bahía Resort Somo no se ve especialmente afectado por esta fuerza debido a la exclusividad de su localización y de los servicios que ofrece. Sin embargo, es importante destacar como amenaza el auge de servicios como “Airbnb”, que permiten alquilar apartamentos, casas o habitaciones de una forma sencilla, rápida y económica.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores frente a los clientes reside básicamente en el hecho de que tienen la posibilidad de aumentar los precios de sus suministros. Un grupo de proveedores será poderoso cuando (Porter, 1985): esté dominado por pocas empresas, no existan productos sustitutivos, existan altos costes de cambio de proveedor, los clientes de ese grupo de proveedores no sean importantes o el producto del proveedor sea un imput importante del negocio del comprador.

Para el caso de nuestro hotel, por un lado tendremos proveedores con alto poder negociador, como es el caso de las empresas que nos proporcionen productos de restauración típicos de Cantabria ya que son productos exclusivos que no son fáciles de encontrar en otros proveedores, y componen un imput interesante para nosotros. Además, el hecho de ser nosotros un hotel nuevo hace que carezcamos de prestigio e

importancia para los proveedores. Por otro lado, tendremos proveedores con un bajo poder de negociación como son los que nos proporcionan todo el menaje, ropa de cama y otros productos básicos del hotel.

Poder de negociación de los clientes

Los clientes son el punto central sobre el que gira un negocio turístico como el nuestro. De sus gustos, de sus expectativas, de sus modos de vida, de sus formas de ocio, de su poder adquisitivo, de sus exigencias de calidad, etc. depende que una empresa turística desarrolle convenientemente su actividad. (Casanueva Rocha, 2000). Los clientes pueden influir en la rentabilidad de una actividad obligando a la empresa a realizar bajadas de precios, exigiendo servicios más amplios, condiciones de pago más favorables, etc. (Munuera Alemán y Rodríguez Escudero, 2012). Los clientes tendrán un poder mayor si compran grandes volúmenes, si compran productos poco diferenciados, si los costes de cambiar de proveedor son bajos o si tienen información completa sobre el sector.

Generalmente en el sector del turismo el poder negociador de los clientes es elevado: disponen de gran información y hay gran cantidad de productos o servicios sustitutivos por los que el consumidor se puede decantar sin incurrir en grandes costes. Sin embargo, este poder se verá reducido en el Hotel Bahía Resort Somo ya que nos centramos en la diferenciación ofreciendo un servicio con características exclusivas y diferentes, que difícilmente los clientes van a encontrar en otros alojamientos. Debido a los bajos costes de cambio para el cliente, será importante para nosotros la fidelización de los mismos, es decir, establecer relaciones duraderas y estables para que su estancia en nuestro hotel se repita en el futuro.

4.2 ANÁLISIS INTERNO

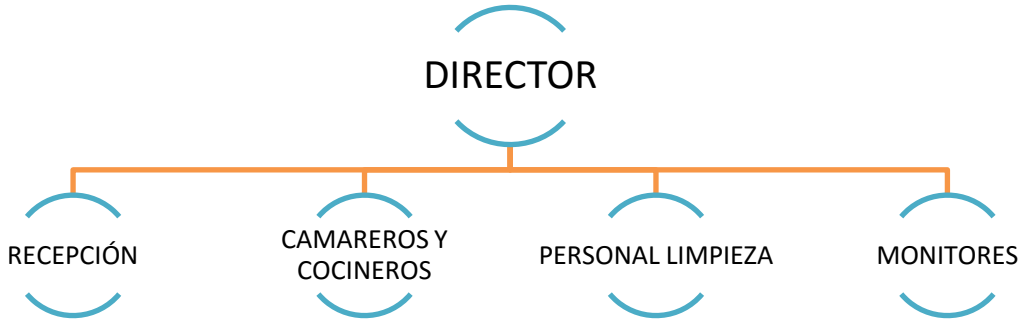
El análisis interno proporciona información sobre los aspectos de la empresa que tienen importancia desde el punto de vista estratégico. Este análisis interno nos permitirá identificar los puntos fuertes y débiles de la empresa, que constituirán respectivamente fuentes de ventaja competitiva o fallos que han de ser corregidos o reforzados. (Antoni Serra, 2011).

4.2.1 Recursos y capacidades

El análisis de los recursos y capacidades de la empresa debe considerar una gran diversidad de factores relativos a aspectos de producción, marketing, financiación y generales de la organización. Este análisis determinará cuáles sin sus puntos fuertes, que le permiten mantener una ventaja competitiva, y cuáles son sus puntos débiles, que suponen una amenaza o riesgo para conseguir sus objetivos a corto y largo plazo. (Santesmases Mestre, 2004).

Los recursos son los activos de los que dispone una empresa y se pueden clasificar en tangibles e intangibles. Los recursos tangibles están formados por:

- Recursos físicos: son los bienes tangibles de la empresa que satisfacen las necesidades de los clientes (instalaciones, equipos, localización…). El Hotel Bahía Resort Somo está ubicado en el municipio de Somo, a 200 metros de la playa, y va a contar con 25 habitaciones, gimnasio, una pequeña piscina interior y un pequeño parking, entre otras cosas.
- Recursos financieros: capacidad de endeudamiento y de generar recursos internos vía resultados. Estos recursos van a ser limitados al tratarse de una empresa pequeña que está en creación; nos hallaremos en una fase de realizar inversiones y endeudamiento.
- Capital humano: el personal de una empresa turística es fundamental a la hora del funcionamiento de la misma y de lograr una gran satisfacción al cliente. Por este motivo, nuestro hotel va a cuidar especialmente este apartado con procesos de selección y formación para contar con un personal cualificado, con experiencia, dinámico y con clara orientación al cliente.
  En un principio nuestra plantilla no será muy amplia al tratarse de una empresa pequeña que se encuentra en sus inicios. El personal estará formado por: un director y a su vez dueño del hotel, un camarero en turno de mañana y otro de tarde-noche que atenderán la cafetería, la terraza y el comedor, tres personas en recepción divididas en tres turnos, dos cocineros, tres monitores para las actividades de deporte y rutas y personal de limpieza. Con ello, podemos establecer un organigrama con una estructura simple:



Fuente: elaboración propia

Los recursos intangibles lo forman:

- Recursos tecnológicos: stock de tecnologías, inversión en i+D, posesión de patentes, *know-how*… pero estos elementos no tienen lugar en nuestro negocio debido a nuestras características.
- Recursos organizativos: son sistemas de gestión y sistemas informáticos que ayudan a llevar a cabo procesos internos de la empresa.

- Recursos intangibles humanos: lo forman el oficio, la experiencia y habilidad de los empleados, y la cultura que oriente, motive y comprometa a los mismos.

Los recursos por sí solos no generan ventajas competitivas. De la habilidad de combinar los recursos tangibles e intangibles de los que dispone la empresa sobrevienen las capacidades o competencias de la misma. (Amit, R. y Schoemaker, P.J., 1992). Podemos distinguir las siguientes competencias para el Hotel Bahía Resort Somo:

- Humanas: el personal del hotel lo forman empleados cualificados y con experiencia en el sector.
- Comerciales: para Hotel Bahía Resort Somo es importante lograr una buena imagen de marca en el mercado, a través de un servicio de calidad, que busca la satisfacción y la fidelidad de los clientes.
- Organizativas: para nosotros, como empresa pequeña, es esencial una buena gestión de los RR.HH. que genere un excelente clima laboral, una cooperación entre empleados y entre departamentos y un compromiso con la empresa.
- Directivas: el gerente del hotel es una persona cualificada y plenamente formada, con dotes de liderazgo, capaz de coordinar y supervisar cada departamento, motivando a los empleados y gestionando eficientemente la empresa.

Esta combinación de recursos y capacidades, anteriormente analizados, es la fuente de las ventajas competitivas de nuestra empresa, entre las que se encuentran: un trato especial al cliente por medio de un personal rigurosamente seleccionado, alta calidad en los productos y servicios ofrecidos, tanto dentro pero sobretodo fuera del hotel, elemento que nos diferencia del resto de alojamientos.

5. ANÁLISIS DAFO

La matriz DAFO está considerada como una valiosa metodología para el diagnóstico y elección estratégica en marketing. Se entiende por matriz DAFO:

“La estructura conceptual que facilita la comparación de las amenazas y oportunidades externas con las fuerzas y debilidades internas de la organización”.

Una oportunidad es una posibilidad de aprovechar el atractivo de un mercado específico. Una amenaza es un reto procedente de una tendencia desfavorable del entorno que puede mermar el atractivo de ese mercado. Una fortaleza o punto fuerte es una competencia distintiva de la empresa con relación a sus rivales que resulta significativamente estimada por los consumidores. Una debilidad o punto débil es una carencia de la empresa con relación a sus competidores. (Munuera Alemán y Rodríguez Escudero, 2012).

A continuación se presenta el análisis DAFO para el Hotel Bahía Resort Somo:

DEBILIDADES

Poca experiencia

Baja cobertura e imagen en el mercado (pocos clientes)

Elevados costes fijos

Necesidad de gran inversión

AMENAZAS

Estacionalidad turística

Clima

Competidores más fuertes y experimentados

Otras alternativas de ocio/otros destinos

Otras formas de alojamiento (Airbnb, *coachsufing)*

Poco gasto por turista (solo utilizan el alojamiento y no gastan en los servicios complementarios)

FORTALEZAS

Ubicación idónea

Entorno natural y tranquilo

Parking privado (dificultad de aparcar en Somo)

Cercanía al barco que une con Santander

Cercanía al aeropuerto Seve Ballesteros-Santander

Producto y servicio diferenciado

Actividades de ocio dentro y fuera del hotel

OPORTUNIDADES

Auge del surf y actividades acuáticas

Mayor interés en hacer deporte y vida sana

Sector turístico de España en constante crecimiento (top 3 mundial)

Salida de la crisis y optimismo, mayor consumo

Fuente: elaboración propia

6. ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING

6.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Una vez efectuado el análisis y diagnóstico de la situación, estamos en posición de determinar o fijar los objetivos que queremos alcanzar en el futuro. Los objetivos de una empresa turística son de diversos tipos; según su naturaleza pueden ser económicos, técnicos o sociales y según su plazo de consecución establecido pueden ser de corto, medio o largo plazo.

Definir los objetivos proporciona una serie de ventajas como evitar conflictos, facilitar el seguimiento de los resultados identificando las posibles desviaciones y su posterior reacción, paliar de alguna manera las amenazas y debilidades con las que cuenta la empresa, motivar a los empleados, etc.

Los objetivos estratégicos que se marca el Hotel Bahía Resort Somo son los siguientes:

- Promoción: darse a conocer en el mercado, sobre todo en los primeros años de existencia, y lograr ser una referencia en Cantabria y en el norte de España.
- Lograr una satisfacción máxima del cliente (nivel de clientes altamente satisfechos rondando el 90%) y fidelizar la relación con los mismos.
- Conseguir una ocupación media anual del 70% y combatir la estacionalidad.
- Aumentar la presencia en Internet así como en prensa y revistas de deporte.

6.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING

La estrategia va a marcar los grandes fines de la empresa a largo plazo y las acciones y actuaciones para alcanzarlos. Ésta gira en torno a cuatro puntos esenciales: es una visión a largo plazo (va más allá de los problemas del día a día), global (la empresa es una organización compleja con distintos intereses y partes, y se debe pensar en el conjunto), con un sistema abierto (permanente contacto con su entorno) y una visión voluntarista de las decisiones (la empresa debe anticiparse al futuro).

Destacan tres elementos o componentes de la estrategia, que nos van a ayudar a delimitar la situación estratégica del hotel y las posibles decisiones a tomar a partir de ahí:

- El ámbito o campo de actividad: la delimitación del campo de actuación de la empresa, es decir, cuáles son los negocios o actividades en los que participa la empresa y qué público objetivo se quiere dirigir.
- Las ventajas competitivas: son las características que una empresa turística puede y debe desarrollar para obtener una posición de ventaja sobre sus rivales y competidores.
- Las capacidades distintivas: se refieren a los recursos y habilidades propios de la empresa, como los materiales, tecnologías, RR.HH., recursos financieros, habilidades organizativas, el know-how…

Porter clasifica las estrategias en función de la ventaja competitiva perseguida y de la amplitud del mercado al cual se dirige la empresa. De esta forma, determina tres clases de estrategias genéricas: liderazgo en costes, diferenciación y especialización. (Antoni Serra, 2011).

Dadas las características de la empresa, el Hotel Bahía Resort Somo va a llevar a cabo una estrategia de diferenciación. Esta estrategia tiene por objeto que la empresa o alguno de sus componentes (atención al cliente, servicios…) sean percibidos como únicos por los clientes, dotándolos de cualidades distintivas que lo diferencien de la oferta de los competidores. La principal ventaja que acompaña a esta estrategia es que permite a la empresa vender sus productos y servicios a un precio mayor, ya que los clientes sienten que no los pueden encontrar en otro lugar. Por el contrario, el principal problema que acompaña a la diferenciación es la dificultad para mantener la exclusividad del producto. En nuestro caso, los elementos diferenciadores de la oferta van a ser:

- La oportunidad de disfrutar de unos servicios extras al mero alojamiento, personalizados y gestionados por el hotel, que en ningún otro hotel de la zona se pueden encontrar.
- Ubicación privilegiada en un entorno único, a escasos metros de la playa y del monte, pero también cercano a bares, tiendas y restaurantes.
- Amabilidad excepcional con el cliente a través de un trato cercano y cálido las 24 horas, buscando su satisfacción completa y trabajando por mejorarla a través de encuestas.
- Una decoración interior y exterior minimalista pero con una temática deportiva y de naturaleza, con hilo musical y pantallas de televisión que sumerjan al cliente en un ambiente joven.

6.3 SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

Segmentación

Los mercados turísticos no son un conjunto homogéneo de consumidores, sino que suelen estar formados por individuos o entidades heterogéneos: los turistas tienen características diversas, motivaciones diferentes para viajar y cuando compran un producto no buscan siempre los mismos beneficios. Por lo tanto, podemos dividir el mercado en subgrupos de consumidores con características y comportamientos más o menos comunes u homogéneos, de acuerdo con unos determinados criterios. Es en esto en lo que consiste la segmentación. (Antoni Serra, 2011).

Los criterios de segmentación que va a seguir el Hotel Bahía Resort Somo son los siguientes:

- Criterios relativos a los beneficios buscados: son las razones por las cuales el consumidor es atraído hacia un producto, nuestro hotel, como por ejemplo un destino que permite la tranquilidad y desconexión, practicar deporte, la interacción con la naturaleza, un servicio de alta calidad, etc.

- Criterios relativos a las características del consumidor:
    - Aspectos objetivos (demográficos y socioeconómicos): como son la renta, la edad, sexo, nacionalidad, etc. El Hotel Bahía Resort Somo está principalmente dirigido a un público joven (entre los 20 y 40 años de edad) que viajen en solitario, pareja o grupos pequeños, de nacionalidad española pero también portuguesa y francesa (por su cercanía y afición por deportes acuáticos) y con una renta media-alta debido a la existencia de servicios adicionales exteriores por tanto clientes no demasiado sensibles al precio.
    - Aspectos subjetivos (estilo de vida y personalidad): nuestros clientes serán personas aventureras, extrovertidas, que busquen algo más que una estancia sedentaria, con gran afición por el deporte, probar cosas nuevas y concienciadas con el medio ambiente.

Una vez evaluados los anteriores criterios, se debe elegir un mercado objetivo o conjunto de segmentos ajustados a los objetivos, recursos y capacidades de nuestra

empresa, planteándonos si queremos escoger la comercialización de uno o más productos en uno o varios segmentos. Así, la estrategia que elige el Hotel Bahía Resort Somo es la de expansión de la línea de productos (o especialista en clientes) ya que nos dirigimos con varios productos (alojamiento, restauración, servicios periféricos, alquiler de material, etc.) a un único segmento suficientemente grande (público de ocio joven y de renta media-alta).

Posicionamiento

Una vez que la empresa ha seleccionado el segmento del mercado correspondiente, el siguiente paso es el establecimiento de la posición del producto en el mercado objetivo con el fin de confeccionar un programa de marketing. Existen dos grupos de posicionamiento.

El posicionamiento centrado en la competencia consiste en poner el énfasis sobre las ventajas que posee el producto respecto a sus competidores directos para proporcionar un punto de referencia que permita diferenciar la marca. En el caso de nuestro hotel estas ventajas son principalmente las actividades que se pueden realizar adicionalmente al simple alojamiento, a diferencia de los hoteles de la zona que son más tradicionales.

El posicionamiento centrado en el consumidor parte del estudio de las actitudes del consumidor hacia los productos que compiten en el mercado a fin de dotar al producto de la empresa de aquellos atributos más adecuados a las necesidades del segmento en el que se desea situarlo. (Munuera Alemán y Rodríguez Escudero, 2012). Para nuestro hotel hemos considerado que los productos o servicios a los que el cliente da más importancia son la situación, las actividades periféricas, el trato al cliente y la limpieza.

En conclusión, el Hotel Bahía Resort Somo se diferencia de sus competidores directos en la oferta de servicios periféricos al alojamiento y en un trato excepcional al cliente, atributos que deberá cuidar y mantener ya que son altamente valorados por los consumidores.

7. PLAN DE ACCIÓN

A continuación vamos a desarrollar el plan de acción a través del marketing operativo o marketing mix, compuesto por los elementos producto, precio, distribución y promoción o comunicación, los cuales han de integrarse y coordinarse de forma que permitan la consecución de los objetivos fijados.

7.1 PRODUCTO

El producto se trata de la variable más importante del marketing-mix; constituye la piedra angular de todo el sistema y su concreta formulación determinará qué precios pueden cobrarse, qué formas de promoción son necesarias y qué canales de distribución pueden ser utilizados.

El Hotel Bahía Resort Somo, como ya he descrito anteriormente, es un hotel que va a estar situado en el municipio de Somo, en la costa centro-oriental de Cantabria y enclavado en plena Bahía de Santander, la cual pertenece al club de las bahías más bellas del mundo.

Hotel Bahía Resort Somo

Fuente: Google Maps

Constará de un solo edificio que contará con 25 habitaciones distribuidas en dos pisos, una recepción, un comedor, un bar, una sala de estar, recepción, un pequeño gimnasio, piscina interior, un almacén para tablas de surf, bicicletas y otro material deportivo, un parking y un jardín con terraza donde disfrutar relajadamente de los productos del bar mientras suena música chill out. Todo ello con una decoración moderna, minimalista y con temática deportiva y de naturaleza. Todas las habitaciones contarán con modernos televisores, Wi-Fi y room service.

Vista exterior del hotel, jardín y parking

Gimnasio

Habitación doble

A todos estos atributos hay que añadir, como ya sabemos, los servicios periféricos con los que cuenta el hotel (alquiler de material deportivo, clases de surf en colaboración con escuelas de la zona, venta de tickets para el barco que lleva a Santander, etc.).

Dimensiones del producto

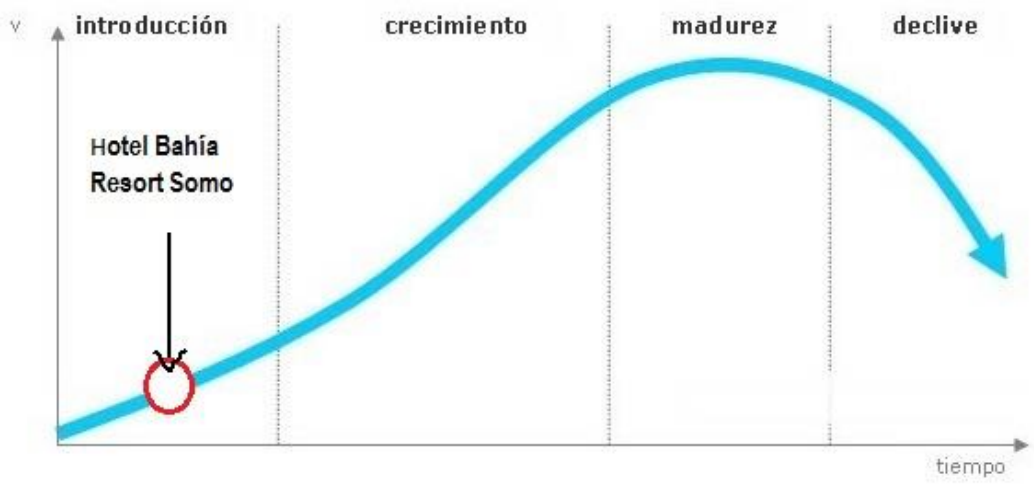
De acuerdo a Kotler (1988), podemos distinguir tres dimensiones del producto:

- El producto básico. Es el servicio o beneficio básico buscado por el cliente, que será el alojamiento
- El producto tangible. Comprende la oferta comercial formal, es decir, lo que se le ofrecerá al consumidor en un determinado momento y a un determinado precio. En nuestro hotel será la habitación con sus determinadas características, las instalaciones del hotel y el servicio de restauración.
- El producto aumentado. Constituye la oferta global del hotel y denota una serie de valores añadidos; son los elementos diferenciadores, que en nuestro caso son especialmente el trato excepcional al cliente y los servicios exteriores al hotel de los que el cliente puede disfrutar.

Ciclo de vida del producto

Todo producto experimenta una evolución desde que se lanza al mercado hasta que se retira. Se produce una sucesión de etapas durante la permanencia del producto en el mercado durante las cuales el comportamiento de la demanda y el de la competencia van cambiando. Es lo que se denomina el ciclo de vida del producto. (Antoni Serra, 2011). En él se distinguen cuatro etapas según la fase en la que se encuentre el producto: introducción, crecimiento, madurez y declive.

El Hotel Bahía Resort Somo se encuentra en la etapa de introducción porque es una empresa en creación. Encontrarse en esta fase lleva asociadas las siguientes características: bajo conocimiento en el mercado, pocos beneficios, bajo volumen de ventas y elevados gastos de promoción.



Fuente: elaboración propia

7.2 PRECIO

El precio es una variable de marketing que tiene una importancia fundamental, y especialmente en las empresas turísticas. Tiene una gran importancia por las siguientes razones (Antoni Serra, 2011):

- Es un instrumento a corto plazo, con el que se puede actuar con una rapidez y flexibilidad mayores a las de otros instrumentos del marketing.
- Es un indicador de calidad.
- Actúa como regulador del volumen de la demanda.
- Incide directamente sobre los ingresos y los beneficios.
- Es un poderoso instrumento competitivo.

Los tres criterios básicos para fijar el precio son los costes, el valor percibido y la competencia. Los costes que la empresa debe cubrir imponen un precio mínimo o base; el valor percibido del servicio para el consumidor establece un precio máximo o techo por encima del cual el servicio no será demandado; y por último, los precios que cobran los competidores por servicios similares que pueden considerarse sustitutivos determinan dónde podemos situarnos.

También tendremos en cuenta que nuestro hotel va a seguir una estrategia de diferenciación, por tanto nuestros precios no serán muy bajos (el cliente podría percibir que es un servicio sin calidad) ni muy altos (no ofrecemos un producto de lujo ni nos queremos centrar exclusivamente en los clientes de renta elevada).

Estrategias

De acuerdo al ciclo de vida del producto, ya hemos dicho que estamos en la primera etapa o etapa de introducción, y en este punto existen dos estrategias diferentes para la elección del precio inicial: la estrategia de penetración, que consiste en fijar unos precios bajos y así atraer rápidamente a los consumidores, y la estrategia de descremación, que se basa en fijar unos precios más elevados. Ésta última es adecuada para un producto innovador, diferenciado, difícilmente imitable y con una demanda inelástica donde a los clientes no les va a importar pagar un precio mayor; será la estrategia escogida por el Hotel Bahía Resort Somo.

Además de la descremación, nuestro hotel va a seguir las siguientes estrategias de precios:

Precios dinámicos: los precios variarán en función del nivel de la demanda y de otros factores. Por ejemplo, en temporada de invierno, se ofertarán precios más bajos con el objetivo de atraer a más clientes. También, siguiendo nuestra política de fidelización de clientes, se ofrecerá un descuento en el precio de futuras reservas a cargo del mismo cliente.

Precios de prestigio: en relación con nuestra estrategia de diferenciación, nuestros precios en general serán ligeramente elevados a los de la competencia, debido a nuestra oferta de servicios adicionales y de calidad que otros hoteles no tienen.

Precio de paquete: debido a la existencia de productos complementarios en nuestro hotel (alquiler de bicicletas, tablas de surf, tickets de barco, etc.) se ofertará un tipo de reserva que incluirá, además del alojamiento, el disfrute de uno o más servicios complementarios, con el objetivo de estimular un mayor consumo de los mismos. El precio de esta reserva en su conjunto será inferior al de reservar solo aojamiento y después alquilar los servicios extra.

Precios psicológicos: con el propósito de dar la impresión de ofrecer un servicio de calidad superior y exclusivo, los precios ofertados serán pares, es decir, tendrán como última cifra 0 ó 5, como veremos a continuación.

Tarifas del Hotel Bahía Resort Somo

Una vez analizadas las estrategias de precios que seguirá el hotel, vamos a detallar las tarifas que ofreceremos a nuestros clientes, diferenciando primeramente las temporadas del año que influirán en dichas tarifas.

- Temporada alta: del 20 de junio al 10 de septiembre.
- Temporada media: del 22 de diciembre al 2 de enero, Semana Santa y puentes.
- Temporada baja: resto del año.

		TEMPORADA BAJA	TEMPORADA MEDIA	TEMPORADA ALTA
Habitación individual	NORMAL	45€	55€	70€
	PACK DEPORTE 1*	60€	70€	85€
	PACK DEPORTE 2*	70€	80€	95€
Habitación doble	NORMAL	75€	85€	100€
	PACK DEPORTE 1	100€	110€	125€
	PACK DEPORTE 2	120€	130€	145€

*Pack deporte 1: incluye el alquiler de un equipo durante todo el día (a elegir entre bicis, kayaks, tablas de surf, etc.)
*Pack deporte 2: incluye el alquiler de dos equipos.
Los precios son por habitación/noche e incluyen desayuno.

7.3 DISTRIBUCIÓN

La función básica de la distribución, como instrumento de marketing en turismo, es incrementar la accesibilidad del potencial consumidor a la información relativa a nuestros servicios y facilitarle de alguna forma que pueda efectuar reservas por adelantado. (Antoni Serra, 2011). Teniendo en cuenta esta función, podríamos definir canal de distribución en turismo como cualquier sistema organizado que proporcione acceso a nuestra capacidad (oferta) al potencial cliente, lejos del lugar en el que se suministra el servicio. Para ello existen dos formas: distribución directa o indirecta.

Canales de distribución indirectos

Son aquellos donde se utilizan intermediarios para la comercialización de los servicios. Con el objetivo de aumentar el número de reservas, el Hotel Bahía Resort Somo utilizará portales como booking.com, trivago.es, kayak.es, entre otros. Estas páginas son, hoy en día, las más utilizadas por los clientes a la hora de buscar un hotel en el destino deseado, por tanto será importante tener presencia en los mismos. Dado nuestra búsqueda del valor añadido y la excelencia en nuestros servicios, será de vital importancia obtener y mantener una buena puntuación en dichos portales, ya que nos ayudará a tener una buena reputación y mejorar en los aspectos que los clientes consideren débiles. Además, en este año 2016 ha surgido Sportrooms.com, un nuevo portal creado por dos emprendedores cántabros específicamente para aquellos clientes que deseen practicar deporte en el destino. Por ello, nuestra presencia en esta página será también innegable.

Además de estos sitios web, utilizaremos otros intermediarios importantes en el sector turístico como son las agencias de viajes, cuya función es suministrar una localización conveniente para que el consumidor pueda buscar y conseguir información sobre las ofertas turísticas existentes y efectuar reservas.

Canales de distribución directos

Lo que caracteriza a la distribución directa es que el prestador de los servicios turísticos es el que, a través de sus recursos, asume las distintas funciones de distribución. Los servicios llegan al cliente directamente, sin intermediarios. El Hotel Bahía Resort Somo llevará acabo esta distribución bien mediante reservas telefónicas (el cliente puede llamar en cualquier momento ya que una persona se encontrará disponible en la recepción), o bien reservando directamente en la página web del hotel, una práctica más habitual, gratuita y cómoda por el acceso mayoritario a Internet.

El Hotel Bahía Resort Somo lanzará además una aplicación móvil gratuita desde donde también se podrán realizar reservas ya que consideramos que hoy en día muchas transacciones se realizan desde nuestro móvil. Además de gestionar reservas, se podrá consultar desde esta aplicación la previsión del tiempo en el municipio de Somo, la predicción de olas y el estado actual del mar (entre otras cosas) algo importante para aquellos deportistas que se acerquen a nuestro hotel y quieran estar informados.

Finalmente, aquellos clientes que acudan físicamente a nuestro hotel sin tener hecha una reserva previa, serán también bienvenidos siempre que no nos encontremos con una ocupación del cien por cien.

7.4 COMUNICACIÓN

La comunicación o promoción es probablemente la faceta más visible de las cuatro variables del marketing mix. Supone, fundamentalmente, la transmisión de información del vendedor al potencial consumidor, con la finalidad última de convencer a estos potenciales consumidores de los beneficios que les reportará la utilización, en este caso, de nuestros servicios.

Dadas las características de nuestro hotel, el principal elemento de comunicación que utilizaremos será la publicidad.

Se entiende por publicidad toda transmisión de información, en forma de anuncios pagados por el vendedor y efectuada a través de distintos medios de comunicación, que pueden ir desde los grandes medios de comunicación de masas (televisión, radio o prensa) hasta medios con un índice de cobertura mucho menor (revistas especializadas, prensa local, vallas publicitarias, anuncios en medios de transporte, etc.).

Para desarrollar una buena campaña de publicidad, es necesario primeramente preparar un documento base, el briefing, que proporciona la información relevante para la campaña y que en nuestro caso tendrá los siguientes elementos:

- Definición de los objetivos publicitarios, los objetivos de nuestra campaña, qué queremos comunicar. Nosotros buscamos principalmente dar a conocer el hotel y atraer a potenciales clientes.

- Identificación del público objetivo. Las personas a las que queremos alcanzar con nuestro mensaje. Nuestra audiencia será un público joven, muy metido en el mundo del deporte y la aventura.
- Determinación del presupuesto disponible.

En segundo lugar, vendrá el diseño del mensaje, la creación del anuncio final, que deberá tener un buen diseño creativo para tener éxito y captar la atención del turista.

A continuación y en tercer lugar viene la difusión del mensaje. Los medios publicitarios que utilizará el Hotel Bahía Resort Somo serán:

- Radio local de Cantabria, véase los 40 principales o Megastar, que son emisoras escuchadas mayormente por gente joven.
- Periódicos deportivos como Marca o la sección deportiva de El Diario Montañés, así como revistas especializadas de surf (como Surflimit, revista cántabra muy leída entre el mundo surfer) y otros deportes.
- Internet y más concretamente, las redes sociales, como Facebook, YouTube o Twitter, donde sin un elevado coste se puede llegar a un público muy amplio y generalmente joven.
- Vallas publicitarias en puntos estratégicos, por ejemplo sitios donde se practique deporte.

Ejemplo de anuncio del hotel en revista y valla publicitaria

Consideraremos también importante, como medio para publicitar el hotel, estimular la comunicación interpersonal, el llamado boca-oreja o “word of mouth”, por lo que tendremos que crear una buena y novedosa imagen que se extienda entre los

consumidores más jóvenes y que hoy en día es más sencillo gracias a aplicaciones móviles como Whatsapp o Facebook Messenger.

8. EJECUCIÓN

La elección de la estrategia y su correcta ejecución son acciones vitales para el éxito de cualquier empresa, y se pueden dar cuatro situaciones en función de su resultado: éxito (buena elección y ejecución, se cumplen los objetivos y es la mejor situación posible), problemas (buena elección y mala ejecución), rescate o ruina (mala elección y buena ejecución) o fracaso (mala elección y ejecución, peor situación posible).

Para una posible ampliación de este trabajo, se propone un plan de costes de apertura y mantenimiento del Hotel Bahía Resort Somo, así como un proceso de control que permita seguir la consecución de los objetivos marcados (a nivel de beneficios del hotel, satisfacción de los clientes, de los empleados, etc.)

9. CONCLUSIONES

Está claro que el sector turístico en nuestro país mejora año tras año. Países que antes eran competidores directos sufren inestabilidades sociales y políticas y España es cada vez más apreciado como un destino seguro y placentero. Sin embargo, dentro del tradicional destino de sol y playa que es la Península, el Hotel Bahía Resort Somo va más allá y, aprovechando el auge de los deportes acuáticos y de aventura, unido a una ubicación inmejorable para su práctica, ofrece una innovadora forma de alojamiento que, sin olvidarse del trato excepcional y de unas instalaciones confortables y modernas, incluye el disfrute de servicios externos que convertirán la estancia del cliente en una experiencia inolvidable.

Creemos además que nuestro país avanza hacia una situación económica mejor, llega una buena época para invertir y el consumo va a aumentar progresivamente.

Este trabajo ha ofrecido un plan de marketing para un hotel nuevo, que pretende ser un modelo de negocio rentable, que se ajusta a las necesidades del turista de hoy en día y que cuenta con todos los ingredientes para el éxito.

10. BIBLIOGRAFÍA

- ABC (2016). *ABC ECONOMÍA*. Disponible en: http://www.abc.es/economia/abci-espana-recibio-681-millones-turistas-2015-nuevo-maximo-historico-201601290920_noticia.html [Accedido en 27 Jul. 2016].
- AMIT, R. Y SHOEMAKER, P.J. (1993): *"Strategic Assets and Organizational Rent".* University of British Columbia.
- CASANUEVA ROCHA, C. (2000). *Organización y gestión de empresas turísticas*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- EL MUNDO ECONOMÍA. (2016). *Banco de España prevé una tasa de paro del 17,3%*. Disponible en: http://www.elmundo.es/economia/2016/06/07/5756ab65468aeb061e8b45ba.html [Accedido en 10 Ago. 2016].
- EXPANSIÓN. (2016). *El FMI rebaja su previsión de crecimiento para España en 2017 al 2,1% por el Brexit*. Disponible en: http://www.expansion.com/economia/2016/07/19/578e22ae46163f455d8b466e.html [Accedido en 10 Ago. 2016].
- KOTLER, P. AND COX, K. (1988). *Marketing management and strategy*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- KOTLER, P. Y ARMSTRONG, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- MAGRAMA.GOB.ES. (2016). *Reglamento General de Costas - Modificación de la Ley de Costas - Costas y Medio Marino - magrama.es*. Disponible en: http://www.magrama.gob.es/es/costas/temas/modificacion-ley-costas/ley-proteccion-uso-sostenible/reglamento-ley-costas.aspx [Accedido en 9 Ago. 2016].
- MUNUERA ALEMÁN, J. Y RODRÍGUEZ ESCUDERO, A. (2012). *Estrategias de marketing*. Madrid: ESIC.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (2014). Glosario de términos de turismo. Disponible en: http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/Glossary+of+terms.pdf [Accedido en 27 Jul. 2016].
- SANTESMASES MESTRE, M. (2004). *Marketing*. Madrid: Pirámide.
- SERRA CANTALLOPS, A. (2011). *Marketing turístico*. Madrid: Pirámide.
- TOURSPAIN.ES. (2016). *Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015*. Disponible en: http://www.tourspain.es/es-es/VDE/Paginas/PNIT.aspx [Accedido en 9 Ago. 2016]