

**PLAN DE MARKETING DE UN  
DESTINO TURÍSTICO:  
COMARCA DEL CERRATO**

**TOURISTIC DESTINATION  
MARKETING PLAN: CERRATO**

MÁSTER EN DIRECCIÓN DE MARKETING (EMPRESAS TURÍSTICAS)

AUTOR: BEATRIZ VIAN PÉREZ

TUTOR: ISABEL HOYOS LÓPEZ

FECHA: Santander, 10 de octubre 2017

## ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN .....	6
2.	MISIÓN Y VISIÓN .....	7
3.	ANÁLISIS EXTERNO .....	8
3.1	MERCADO DE REFERENCIA.....	8
3.2	ANÁLISIS MACROENTORNO (PESTEL) .....	9
3.2.1	Factores económicos.....	10
3.2.2	Factores sociales .....	11
3.2.3	Factores político-legales.....	11
3.2.4	Factores medioambientales .....	12
3.2.5	Factores tecnológicos.....	13
3.3	EL VIAJERO.....	14
3.4	ANÁLISIS MICROENTORNO .....	17
3.4.1	Competencia actual.....	17
3.4.2	Competencia potencial .....	17
3.4.3	Productos sustitutivos .....	17
3.4.4	Poder negociador con clientes .....	18
3.4.5	Poder negociador con proveedores .....	18
4.	ANÁLISIS INTERNO .....	18
4.1	RECURSOS .....	18
4.1.1	Recursos naturales .....	19
4.1.2	Recursos culturales .....	19
4.1.3	Otros.....	20
4.2	CAPACIDADES.....	21
4.2.1	Infraestructura .....	21
4.2.2	Capacidad alojamiento.....	21
4.2.3	Capacidad restauración.....	22
4.2.4	Imagen de marca.....	22
5.	DAFO.....	23
6.	DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMA DE MARKETING .....	25
6.1	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	25
6.2	DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS.....	26
6.3	IMPLICACIÓN DE OTROS TIPOS DE MARKETING .....	32

PLAN DE MARKETING DE UN DESTINO TURÍSTICO: LA COMARCA DEL  
CERRATO

---

6.3.1	Marketing relacional .....	32
6.3.2	Marketing experiencial.....	33
6.4	SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO .....	35
6.4.1	Segmentación.....	35
6.4.2	Posicionamiento.....	37
7.	PLAN DE ACCIÓN .....	39
7.1	PRECIO.....	39
7.2	PRODUCTO .....	41
7.3	COMUNICACIÓN.....	43
7.3.1	Publicidad .....	43
7.3.2	Promoción de venta .....	44
7.3.3	Venta personal .....	45
7.4	DISTRIBUCIÓN .....	46
7.4.1	Canal tradicional.....	46
7.4.2	Canal directo .....	47
8.	PRESUPUESTO .....	47
9.	EJECUCIÓN Y CONTROL .....	49
9.1	EJECUCIÓN.....	49
9.2	CONTROL.....	50
10.	CONCLUSIONES .....	52
	BIBLIOGRAFÍA.....	53
	LIBROS .....	53
	REFERENCIAS ELECTRÓNICAS.....	53
	APUNTES ACADÉMICOS .....	54
	REFERENCIA DE LAS IMÁGENES .....	55

## RESUMEN

El turismo es un negocio de gran valor en el mundo y cabe destacar la importancia en España por diversos motivos como la generación de empleo, el desarrollo del país, el impacto positivo en la economía, los beneficios socioculturales...

El turismo nace en los años 80 de la mano del turismo de sol y playa en la que los visitantes se desplazaban de su lugar habitual para desconectar en las diversas playas. Desde entonces, el turismo de sol y playa en nuestro país no ha dejado de tener importancia pero ha dado lugar a diversificar el producto y poder disfrutar del tiempo de ocio de diferentes maneras y con múltiples actividades como por ejemplo, turismo de salud, turismo activo, turismo verde o rural...

El trabajo que encontraréis a continuación tiene como objeto planificar la Comarca del Cerrato para conseguir potenciarlo como destino turístico gracias a sus recursos y capacidades. Tras el análisis de situación del lugar, observaremos diferentes estrategias de marketing para promocionar, comunicar y distribuir el producto turístico en sí mismo, dando importancia al turismo experiencial.

El consumidor turístico es cada vez más exigente, por eso, los destinos turísticos deben dejar huella en su mente, eso se consigue a través de evocar los sentimientos y emociones. Según Esther Gómez (2014), el turismo experiencial se puede definir como un tipo de marketing basado en provocar sentimientos y emociones en el consumidor para que éste, conecte con una marca de un modo mucho más profundo.

Por eso, cabe destacar la novedad del trabajo, un plan de marketing actual, de un destino turístico desconocido y con potencial en el mercado en el que vivimos actualmente. Sin dejar de cuidar el destino y a los residentes del lugar, es posible complementar las actividades actuales, sobre todo sector primario y secundario con el terciario, dejando paso a la industria turística que ejerce un peso importante en el PIB español.

## ABSTRACT

Tourism is global wealthy business and it is important to enlighten its importance in Spain for several reasons such as employment, the country development, positive impact in economy, social and cultural benefit....

Tourism bursts in 80ties handed with the sun and beach tourism when visitors came from their local places to relax in the different beach. Ever since, this kind of tourism has no stopped having importance in this country but it has come to diverse the product and be able to enjoy free time in many different ways as health tourism, green tourism, rural tourism, active tourism....

The work you will find ahead has as a goal planning La Comarca del Cerrato to get to potencial it as a tourist destination thanks to its resources and capabilities. After the analysis of the situation of the place, we will observe different marketing strategies to promote, link and distribute the touristic product itself, giving importance to experiencing tourism. costumers are more and more demanding, so that, touristic destinations must leave a footprint in their minds, it is possible through evoking their feelings and emotions. According to Esther Gomez (2014), experience tourism can be defined as a kind of marketing based on producing feelings and emotions in customer, so they can connect with a branch in a deeper way.

## 1. INTRODUCCIÓN

### *CONSIDERACIONES GENERALES DEL LUGAR*

Según Kotler, un plan de marketing es un documento escrito en el que se recogen los objetivos, las estrategias, los planes de acción relativos a los elementos del marketing mix que, facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo, año tras año, paso a paso.

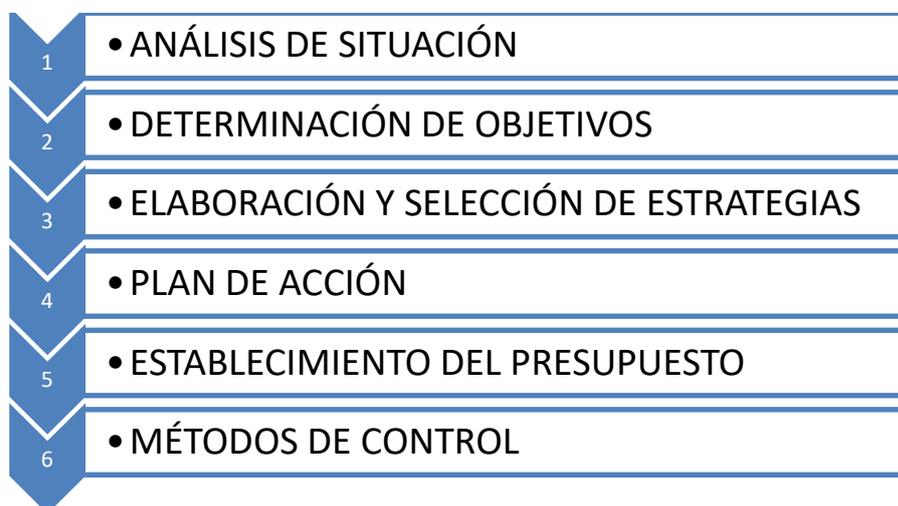


Gráfico 1.1. Pasos Plan de marketing

Es cierto que un plan de marketing de un destino turístico es un plan de marketing en sí mismo pero con peculiaridades. Lo primero será determinar el objeto de investigación, en este caso, la comarca del Cerrato.

La Comarca del Cerrato, está situada en Castilla y León, concretamente recoge 88 localidades de Palencia, Valladolid y Burgos. Concentra diferentes municipios dignos de ser destinos turísticos por su riqueza arquitectónica, su cultura, costumbres, riqueza gastronómica, recursos naturales...

En la multitud de municipios no todos pueden expresar el negocio turístico por la falta de recursos, en cambio, otros, son desconocidos pero con posibilidades, no de depender de la industria turística pero sí de usarla como actividad complementaria a las suyas propias. Se observa aquí una amplia lista de los pueblos con los que

posteriormente se ampliarán estrategias de marketing para potenciar el turismo: Alba de Cerrato, Antigüedad, Baños de Cerrato, Castrillo De Don Juan, Castrillo de Onielo, Cevico Navero, Cobos de Cerrato, Cordeovilla la Real, Dueñas, Herreda de Valdecañas, Hontoria de Cerrato, Hornillos de Cerrato, Magaz de Pisuegra, Palenzuela, Población de Cerrato, Quintana del Puente, Reinoso de Cerrato, Soto de Cerrato, Tabanera, Torquemada, Valbuena de Pisuegra, Valdecañas, Villahan, Villamediana, Villamuriel y Villaviudas.

## **2. MISIÓN Y VISIÓN**

### *MISIÓN Y VISIÓN DE UN DESTINO TURÍSTICO*

La misión y la visión son dos conceptos fundamentales. La visión, según Fleitman Jack (McGraw Hill, 2000) es el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. Por otro lado, Kotler y Armstrong (marketing, 2004), definen la misión como un importante elemento de planificación estratégica. La misión sirve como fundamento para todas las decisiones importantes que toma el equipo en los ámbitos de concepto como empresa, naturaleza, razón de existir o principios y valores.

Observando las definiciones anteriores, las limitamos al destino turístico a analizar y se define la siguiente misión y visión:

**Misión:** Desarrollar una marca destino turístico sostenido y sostenible en el tiempo gracias a sus recursos y capacidades.

**Visión:** Conseguir de la Comarca del Cerrato un destino moderno y actual respondiendo a las nuevas necesidades de los turísticas gracias a un turismo responsable.

### 3. ANÁLISIS EXTERNO

#### MERCADO DE REFERENCIA, ANÁLISIS PESTEL, EL VIAJERO Y EL MICROENTORNO

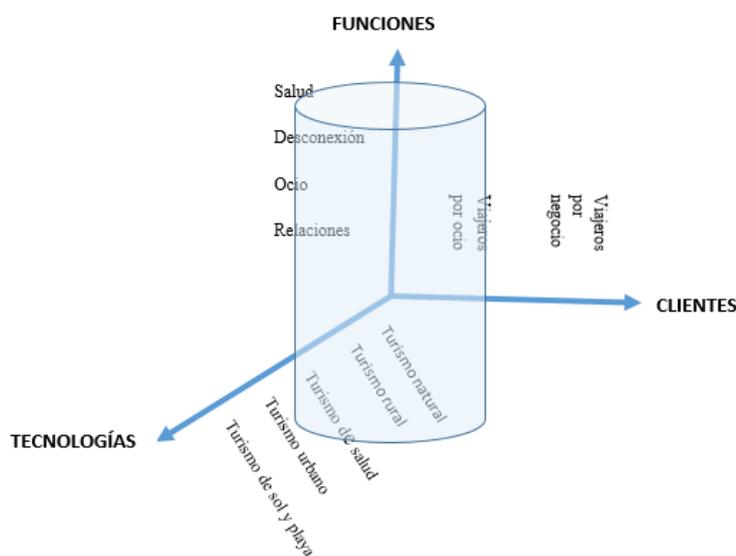
El siguiente paso será determinar la situación actual de la comarca. A través de tres puntos clave conseguiremos el diagnóstico. Dichos puntos son: Delimitar el mercado de referencia, análisis del microentorno donde se dará importancia a los factores que afectan al destino tanto positiva como negativamente y un análisis del macroentorno para observar el entorno en el que nos encontramos.

#### 3.1 MERCADO DE REFERENCIA

Siguiendo la definición y explicación del mercado de referencia de Abell (1990), debemos hacernos tres preguntas para conseguir el mercado de referencia del destino turístico que vamos a analizar.

1. ¿De quién satisface necesidades o deseos? Es decir, a qué grupo de clientes nos dirigimos y por lo tanto, a cuál o cuáles se excluyen.
2. ¿Qué se satisface? Haciendo referencia a las necesidades o deseos
3. ¿Cómo se satisface? Cuáles son las competencias distintivas de nuestro negocio

Tras responder a estas preguntas, podemos dibujar en un eje tridimensional el mercado de referencia de la Comarca del Cerrato.



ii Gráfico 3.2. Elaboración propia a partir de la matriz de referencia de Abell

Podemos observar las tres grandes dimensiones y sus diferentes apartados:

1. **Tecnologías:** Hace referencia a de qué manera podemos satisfacer las necesidades de los clientes. En el caso que estamos analizando, un destino turístico, serían los diferentes tipos de turismo existentes.

Tras observar los diferentes tipos de turismo que podemos tener en la industria, desde el más conocido como el de sol y playa a los más específicos como turismo activo, la Comarca del Cerrato recoge en gran parte el turismo natural y rural.

2. **Clientes:** Hace referencia a los tipos de clientes que pueden acudir a un destino turístico, es decir, por motivos de ocio o de negocio. Según el motivo del viaje la gran segmentación es ocio o negocio. La Comarca del Cerrato se centra en los viajeros por negocio.
3. **Funciones:** En este caso, hablamos de las necesidades que pretendemos satisfacer de nuestros clientes, podemos observar en el eje que muestran, por lo general, los beneficios buscados cuando realizamos turismo. En nuestro caso existen múltiples beneficios como salud, posibilidad de desconectar, ocio, relajación por ser un destino rural y tranquilo.

En la forma del fondo del eje, observamos en el mercado del destino turístico a analizar, la Comarca del Cerrato que encierra a clientes de ocio con múltiples necesidad a partir de turismo de naturaleza, de salud, rural y natural.

### **3.2 ANALISIS MACROENTORNO (PESTEL)**

El análisis del macroentorno analiza las dimensiones que están fuera del destino pero que afectan o pueden afectar a la actividad turística del destino. Dicho análisis se expondrá a través del modelo PESTEL que reúne los siguientes factores: económicos, sociales, legales, políticos, medioambientales y tecnológicos.

### 3.2.1 Factores económicos

El turismo es un sector que puede afectar tanto de manera positiva como negativamente a la economía de un país. Un turismo sostenido y sostenible afecta positivamente en el PIB de un lugar, en el desarrollo económico, es generador de empleo...

Existen unos indicadores macroeconómicos que nos determinan la situación económica de un lugar, entre ellos, se encuentra el PIB, el IPC y la tasa de paro. En el turismo, existe otro indicador alentador; el índice de gasto turístico.

Según los datos macro (2016), analizo los diferentes indicadores macroeconómicos.

- El PIB: Este indicador mide el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de España en un periodo determinado. Como observamos en la tabla siguiente, tras años de decrecimientos importantes por la crisis de 2007, se observa una remontada de un 3.2%

Otro dato que cabe mencionar es la importancia del turismo reflejando en el PIB ya que siempre supone entre un 9 y 12%.

- EL IPC: Es un índice que valora los precios de los bienes y servicios determinado por una encuesta continua de presupuestos familiares. Observamos en la tabla su irregularidad dada por la crisis económica mencionada anteriormente.
- Tasa de desempleo: Esta tasa es el gran problema de España, es un indicador que suele ser alto y hace referencia a las personas que pueden y quieren trabajar pero no lo hacen. La variación del último análisis es positiva ya que ha descendido.

Evolución anual PIB España		
Fecha	PIB Mill. €	Crecimiento PIB (%)
2016	1.113.851M.€	3,2%
2015	1.075.639M.€	3,2%
2014	1.037.025M.€	1,4%
2013	1.025.634M.€	-1,7%



España: Paro		
	2016	2015
Desempleo	18,4%	20,7%

Gráfico 3.3. PIB, IPC y TASA DE PARO Fuente: datosmacro.com

- Según la encuesta realizada por el INE y EGATUR (2016), el turismo sigue aumentando su potencia. La llegada de turistas internacionales aumentó en 2016 un 9.9% con un gasto turístico de 77.000 millones de euros lo que supuso aun gasto medio por turista. de 3,75% más que el año anterior.

### 3.2.2 Factores sociales

Los cambios en las costumbres, en la cultura y en la vida de las personas se reflejan en el ámbito del turismo. Existen factores determinantes en el progreso del turismo como las vacaciones pagadas, que permiten a las personas moverse de su entorno habitual en determinados periodos, la incorporación de la mujer al mundo laboral, mejorando así, la renta disponible de las familias actuales, la independencia de los jóvenes y el aumento de nivel de vida.

El cambio en las necesidades de las personas ha afectado a todos los sectores. En el ámbito turístico se refleja en los cambios de las motivaciones, las diferentes necesidades, los diferentes perfiles turísticos.

### 3.2.3 Factores político-legales

El ámbito legal de un lugar y en un momento determinado va a determinar la capacidad de turismo que se realice en el destino turístico. Existen dos tipos de políticas; nacional e internacional, debido a que España es considerada un país estable, sin enemigos reconocidos, segura, y eficiente, explicaré la política nacional con los factores más determinantes:

1. Estabilidad política y monetaria: Las personas somos seres miedosos, más cuando vamos a un lugar desconocido por lo que cuanto más estable sea, más turistas recibirá. Pese a nuestra situación interna inestable, con el cambio de gobierno y el sistema financiero con altibajos de los últimos años, es muy importante la imagen percibida por los turistas, y no mostramos una inestabilidad en las calles. Existen lugares más inestables como por ejemplo Venezuela, Cuba o la misma Grecia.
2. Administraciones públicas apoyan el turismo: Un aspecto a destacar es que el Gobierno y las Administraciones competentes entienden el peso del turismo y la necesidad de potenciarlo y cuidarlo, por eso, se ejerce un papel activo sobre él.
3. Importancia en la normativa legal que afecte al turismo: Cada vez más son creadas y mejoradas las leyes en lo referente a la normativa legal, son numerosas las leyes y normas que existen en esta industria. Además cada comunidad autónoma tiene sus propias leyes.

**LEY DE CASTILLA Y LEÓN**

**LEY 14/20, DE 9 DE DICIEMBRE, DE TURISMO DE CASTILLA Y LEÓN**

CONTIENE: DISPOSICIONES GENERALES, COMPETENCIAS Y ORGANIZACIÓN, DERECHOS Y DEBERES DE TURISTAS Y EMPRESAS, ACCESO Y EJERCICIO A LA ACTIVIDAD TURÍSTICA, ACTIVIDAD TURÍSTICA

<sup>iv</sup>Gráfico 3.4.Elaboración propia a partir de BOCYL

### 3.2.4 Factores medioambientales

Este es uno de los factores más importantes en la actualidad ya que se reflejan en las nuevas necesidades de los clientes. La Organización Mundial del Turismo (OMT) declaró en 1988 que el turismo sostenible es “concebido como aquel que conduce a la gestión de todos los recursos de tal forma que permita satisfacer todas las necesidades económicas, sociales y estéticas, manteniendo la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas que apoyan la vida”.

La OMT describe doce metas para conseguir un turismo sostenible:

1. Viabilidad económica: garantizar viabilidad y competitividad para prosperar y conseguir beneficios
2. Prosperidad local: Maximizar la contribución del sector al destino
3. Empleo de calidad: Cantidad y calidad de los trabajos locales con buenas condiciones sin discriminación alguna
4. Equidad social: Buscar el reparto amplio y justo del lugar
5. Satisfacción de los visitantes: Ofrecer una experiencia única el destino anfitrión.
6. Control local: Involucrar a todos desde empresas hasta residentes en el turismo
7. Bienestar de la comunidad: No dejar de lado las necesidades de los residentes del lugar.
8. Riqueza cultural: Respetar y mejorar el patrimonio sea cual sea la índole del mismo.
9. Diversidad biológica: Conservar las áreas naturales y minimizar el daño que se pueda ocasionar.
10. Integridad física: Conseguir no molestar a los paisajes, es decir, reducir la degradación.
11. Eficiencia de los recursos: Reducir el uso de recursos escasos.
12. Pureza ambiental: Minimizar la contaminación del aire, agua y tierra por parte de empresas y turistas.

### 3.2.5 Factores tecnológicos

La tecnología es un desarrollo continuo en todos los aspectos que afecta a la vida humana. En el ámbito turístico podemos destacar el empleo de esta nueva tecnología en los denominados “destinos inteligentes”

Según Segittur, podemos denominar destino inteligente a “Un destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnología de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico, accesible para todos, que facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e

incrementa la calidad de su experiencia en el destino, a la vez que mejora la calidad de vida del residente.

### 3.3 EL VIAJERO

Un análisis elemental y que debe tener su propio apartado dado a su importancia es el viajero. Se habla de viajero puesto que existen dos tipos; el turista (que pernocta en el lugar de destino) y el excursionista (que realiza un viaje sin pernoctar en el lugar).

Tras el paso de los años, los viajeros han cambiado sus costumbres en cuanto al turismo, antes los viajes eran mayormente por ocio a lugares en los que predominaba el sol y playa. En la actualidad, es necesario conocer las necesidades de los turistas, las inquietudes, las motivaciones y los beneficios buscados en el destino al que acuden para así, amoldar la oferta a las personas.

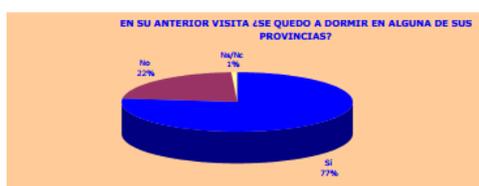
Es importante conocer los mecanismos por los que el consumidor turístico rige su comportamiento ante la compra de servicios turísticos, las influencias principales que condicionan su actuación y los procesos básicos que sigue en la toma de decisiones. Y más si consideramos que el consumidor turístico es un consumidor poliédrico que no actúa siempre de la misma forma, sino que varía según la situación del consumo y el producto turístico concreto, al modificarse con facilidad su nivel de implicación en la compra y las condiciones de evaluación de alternativas de consumo y sistemas de comercialización (Swarbrooke y Horner, 2007).

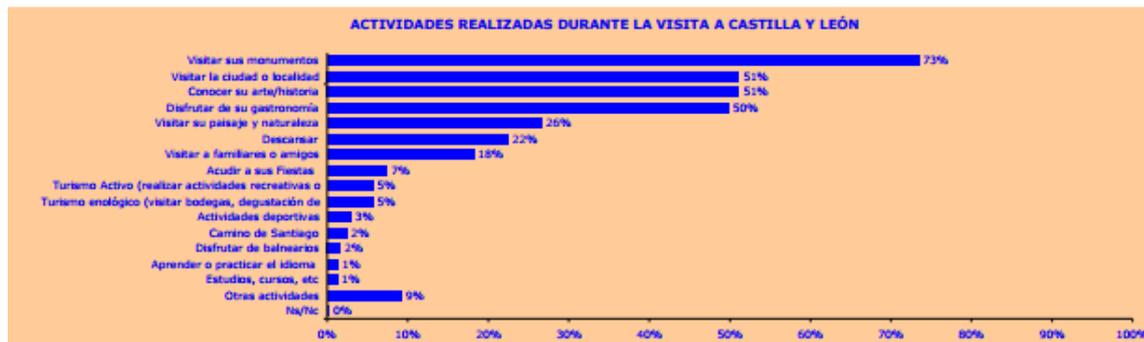
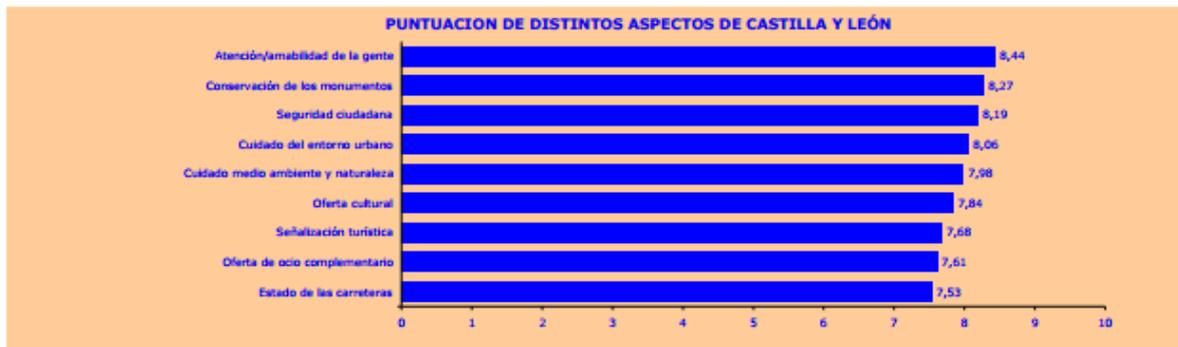
Existe un conjunto de preguntas para valorar el comportamiento del turista:

- ¿Qué tiene el destino? Para responder, es necesario potenciar, comercializar y distribuir los principales productos turísticos.
- ¿Dónde se encuentra? Ubicación geográfica y necesaria accesibilidad.
- ¿Cómo se posiciona el destino? Es necesario que el destino aparezca en la memoria de los turistas a la hora de planear un viaje.
- ¿Cuándo visita el turista el destino? Conocer la estacionalidad o no estacionalidad y las razones.
- ¿Qué tipos de turistas existen? Identificar los factores personales, culturales, sociales, económicos y psicológicos para definir el perfil de turista de un destino.
- ¿Por qué realiza ese comportamiento? Es necesario recaudar toda la información y realizar un informe preciso con las conclusiones obtenidas para

# PLAN DE MARKETING DE UN DESTINO TURÍSTICO: LA COMARCA DEL CERRATO

que después, la fuerza del marketing pueda actuar sobre el comportamiento del consumidor.





<sup>v</sup>Gráfico 3.5 El viajero Fuente:bocyl.com

A través de los siguientes gráficos obtenidos por el boletín de resultados de 2016 de la junta de Castilla y León, observamos el perfil del turista actual.

Las edades comprendidas entre los 35 y más de 55 son los turistas predominantes en el lugar que corresponden con indiferencia al sexo y destacan las personas con estudios universitarios, sobre todo, los trabajadores por cuenta ajena.

Destaca como destino turístico familiar al que se acude con coche propio. Los viajes suelen contratarse por internet y además, suelen repetir visita alojándose en lugares reglados al que acuden sobre todo por la búsqueda de monumentos y turismo natural.

<sup>vi</sup>Gráfico 3.6. Perfil del Turista. Elaboración propia a partir del Bocyl

### **3.4 ANÁLISIS MICROENTORNO**

#### **RECURSOS Y CAPACIDADES**

Para desarrollar el análisis del microentorno, se desarrollará a partir de un análisis de las cinco fuerzas de Porter.

Este método es uno de los modelos más famosos del siglo XX que integra una gestión exhaustiva, analizando la industria en el momento actual para observar donde está situada en el mercado.

#### **3.4.1 Competencia actual**

Las competencias actuales son aquellos destinos turísticos que compiten activamente con la Comarca. Deben ser de características similares, atendiendo las necesidades del mismo perfil del cliente.

Según toprural (2016), los municipios más visitados el año pasado son: Tejeda, Setenil de las bodegas, Frigiliana, Hervás, Sigüenza, Morella y Ochagavía. Destinos rurales, con potencial natural, destinos de tranquilidad y bienestar. Por lo tanto, esa sería la competencia actual.

#### **3.4.2 Competencia potencial**

Hace referencia a aquella competencia que actualmente no compite activamente pero sí puede hacerlo en un futuro por características similares.

Es decir, multitud de comarcas del medio natural que aun no estén potenciadas y deseen incluir entre sus actividades económicas la del turismo.

#### **3.4.3 Productos sustitutivos**

En cuanto a productos sustitutivos, son aquellos en los que si el consumidor se decantara por ellos, no probaría nuestro producto.

En este análisis de un destino turístico hace referencia a aquellos tipos de turismo diferentes e inalcanzables para la comarca del Cerrato. Por ejemplo, turismo de sol y playa o turismo de nieve.

#### **3.4.4 Poder negociador con clientes**

En destinos rurales debe existir una relación calidad-precio ya que es lo que demanda el turista en sus necesidades.

Por eso, actualmente el poder negociador es bajo, se busca tranquilidad, relajación a bajo precio ya que son destinos pequeños, a los que solo se puede acudir con coche propio y los beneficios buscados suelen ser más experiencias que productos materiales.

#### **3.4.5 Poder negociador con proveedores**

El poder negociador con proveedores es de baja importancia ya que existen diferentes proveedores con los que un destino tiene bajo poder de negociación y son vitales para el desarrollo. Por ejemplo, infraestructuras básicas para conseguir la accesibilidad.

Existen otros proveedores con los que existe más poder de negociación como pueden ser empresas privadas de alojamiento y restauración.

### **4. ANÁLISIS INTERNO**

#### **4.1 RECURSOS**

En cuanto al análisis interno de un destino turístico, se hace referencia a los recursos y capacidades disponibles para crear la experiencia turística.

En la Comarca del Cerrato existen múltiples recursos turísticos que podemos dividir en naturales, culturales y otros.

Tras tratar con cientos de recursos, he analizado los más visitados y más dignos de tener en cuenta a la hora de continuar con el plan de marketing.

#### 4.1.1 Recursos naturales

La comarca está compuesta por numerosos laberintos de valles y rincones que conservan su arquitectura personal y estilos de vida propios.

“La Red Natura 2000” fue creada para la conservación de los hábitats naturales de la flora y la fauna silvestre. Cabe destacar que constituye la mayor apuesta de conservación a nivel mundial. Corresponde a una variedad de elementos naturales para conservar pero no solo eso sino también, 218 hábitats diferentes, 195 tipos de aves, 315 especies de fauna distintas y 572 especies de fauna.

#### 4.1.2 Recursos culturales

Existencia de un museo denominado “museo del cerrato” que tiene dar conocimiento y poner en valor el patrimonio artístico, cultural...

El románico es destacable como recursos cultural no solo en la comunidad si no, reconocido internacionalmente.

Podemos observarlo en los diferentes municipios mencionados anteriormente. Por la multitud de elementos, analizamos los más representativos en la actualidad para poder ponerlos en valor como recurso turístico.

- Santa María de Dueñas: La iglesia data del siglo XII y es de estilo románico ovajil. En ella, se destaca la gran conservación de dos de los tres ábsides.
- La iglesia de Villamuriel de cerrato: Monumental templo del siglo XII que destaca por el recorrido del templo entre contrafuertes y canecillos. El gran rosetón así como los dos arcos apuntados.
- Iglesia de Valoría del Alcor: Esta iglesia destaca sobre todo por los descubrimientos que analizaron que contamos con una iglesia mozárabe del siglo X.

Pese a la importancia del románico como creador de cultura, no podemos olvidar la principal actividad turística de este lugar: El Canal de Castilla.

El canal de castilla es un proyecto de ingeniería civil de la España ilustrada que tras varios intentos, se finalizó la construcción en el siglo XVIII. Tenía como objeto ser una vía fluvial de comunicación y transporte para eliminar es aislamiento del lugar por la orografía. Actualmente está destino como producto turístico para realizar deporte activo, rutas, visitas...



<sup>vii</sup>Imagen 4.1. Canal de Castilla. Fuente: [www.visitapalencia.com](http://www.visitapalencia.com)

#### 4.1.3 Otros

- Fiestas y tradiciones: Existen multitud de fiestas y tradiciones que recorren los municipios de la comarca dotándolos de cultura, imagen, sentimiento de pertenencia... podemos destacar, por ejemplo, los encierros de Dueñas o las Danzas en Cevico de la Torre.
- Gastronomía: Gracias a la multitud de productos autóctonos de la provincia de Palencia, distinguimos una amplia gama de alimentos y de recetas propias destacando las orejuelas, las sopas de ajo o el queso del Cerrato.



<sup>viii</sup>Figura 4.2. Quesos Palencia. Fuente: <http://turismocerratocastellano.blogspot.com.es/>

- Rutas: Por la superficie en la que estamos situados, existen varias rutas para realizar, no obstante, existen tres rutas diferenciadas y potenciadas.
  - o Cerrato de interior
  - o La puerta del Cerrato
  - o La ribera del Pisuerga
- Diversificación del producto turístico: Existen dos tipos de turismo predominantes en el lugar, el turismo cultural y natural pero existen muchos otros que actualmente sirven como complemento pero, en el futuro pueden ser igual de importantes dado su potencial. Hablamos de tipo de turismo como el enológico, el turismo de golf o el turismo activo y deportivo.

## **4.2 CAPACIDADES**

### **4.2.1 Infraestructura**

Para llegar a cualquier municipio situado en la Comarca del Cerrato es necesario disponer de cualquier vehículo que pueda ir por carretera ya que no existe ni transporte marítimo ni aéreo. Las carreteras que se ubican y comunican el destino son nacionales con límite 90km/h.

La novedad implantada en los últimos años son los espacios para auto caravanas debido a la gran acogida de este medio de transporte para realizar su viaje. En los últimos años, numerosos municipios de la Comarca han decidido adaptarse a las necesidades de los clientes, en el último lugar, Astudillo.

### **4.2.2 Capacidad alojamiento**

El tipo de alojamiento por excelencia son las casas rurales. Cuenta con 97 casas rurales en los diferentes municipios decoradas con un ambiente rural y preparado para realizar diferentes actividades durante la estancia como piscinas o barbacoas. Además, cuenta 21 hoteles de entre 1 y 3 estrellas.

### 4.2.3 Capacidad restauración

En el destino turístico encontramos 13 restaurantes preparados para probar la gastronomía del lugar. Suelen ser restaurantes tranquilos, de madera, dirigidos por los ciudadanos del lugar. Disponen de menús con diferentes recetas para disfrutar de comidas familiares y de calidad.

### 4.2.4 Imagen de marca

Es necesario remarcar la inexistencia de imagen de marca del destino que estamos analizando, Comarca del Cerrato.

Existen multitud de marcas que incluyen del destino pero no una en particular que aparezca posicionada en el mercado como marca de destino turístico.

La primera imagen que observamos, es de alimentación. Los productos alimenticios de la región pero además esta empresa distribuye productos de otras comarcas.

La segunda imagen donde aparece el turismo de la comarca del Cerrato es el de la propia provincia, Palencia. Ya en su plan de marketing Alfoz 2020, promociona alguno de los pueblos aquí situados.

La tercera, vuelve a ser de gastronomía, esta vez de los productos de Castilla y León en los que se incluyen muchos del Cerrato.



<sup>ix</sup>Figura 4.3 Imagen Cerrato. Fuente: [www.aytopalencia.com](http://www.aytopalencia.com)

<sup>x</sup>Figura 4.2 Imagen Cerrato: Fuente: <http://www.calidadterritorial.es>

## **5. DAFO**

### *DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS, OPORTUNIDADES*

Según el periódico marketing (2013), la herramienta DAFO consiste en enumerar todos los elementos que podrían influir en el desarrollo de una empresa y clasificarlos. Es el resumen de un análisis interno y externo en el que nos encontramos con debilidad y fortalezas obtenidas del contexto interno y, por otra parte, amenazas y oportunidades obtenidas del contexto externo.

Tras analizar los distintos contextos del destino turístico, observamos en este DAFO, tabla-resumen de los aspectos más importantes a destacar.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca explotación de la industria turística</li> <li>• Escasa promoción y comunicación de los recursos turísticos</li> <li>• Desconocimiento de los municipios más pequeños</li> <li>• Inexistencia de imagen de marca</li> <li>• Difícil accesibilidad (carreteras de mala calidad, difícil localización, falta de información...)</li> <li>• Promoción y distribución solo del turismo gastronómico y enológico</li> <li>• Poca participación de los recursos naturales y culturales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia potente y activa</li> <li>• Desconocimiento del lugar</li> <li>• Reducida accesibilidad</li> <li>• Intangibilidad del sector turístico</li> <li>• Alta tasa de paro</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Románico palentino</li> <li>• Producto turístico: canal de Castilla</li> <li>• Potencial de Red Natura</li> <li>• Diversificación de los productos turísticos</li> <li>• Valoración muy positiva de aspectos importantes como la seguridad y el cuidado el medio ambiente</li> <li>• Cantidad y calidad de recursos</li> <li>• Fidelidad de los turistas</li> <li>• Alta satisfacción de los visitantes</li> <li>• Adaptación de las infraestructuras a las necesidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevo estilo de vida más relacionado con el bienestar</li> <li>• Nuevas exigencias de los clientes en busca de satisfacción personal, naturaleza, no masificación..</li> <li>• Mejoras económicas tras la crisis</li> <li>• Conformarse como destino sostenible</li> <li>• Conformarse como destino inteligente</li> <li>• Lugar tranquilo, de estabilidad y seguridad</li> </ul>

<sup>xi</sup>Tabla 5.1.DAFO Elaboración propia

El cuadro anterior recoge los puntos más relevantes analizados anteriormente, es de este cuadro del que se parte para comenzar a desarrollar los objetivos y estrategias del plan de marketing de un destino turístico.

Las debilidades y fortalezas se obtienen del análisis interno y, por otro lado, las amenazas y oportunidades del análisis externo mencionado anteriormente.

La herramienta DAFO da una visión general del lugar y del entorno en un momento determinado. Es importante mejorar en las amenazas y debilidades y obtener ventajas

competitivas de las oportunidades y fortalezas. Solo así se conseguirá de un destino desconocido, un lugar donde los turistas quieran pasar sus vacaciones.

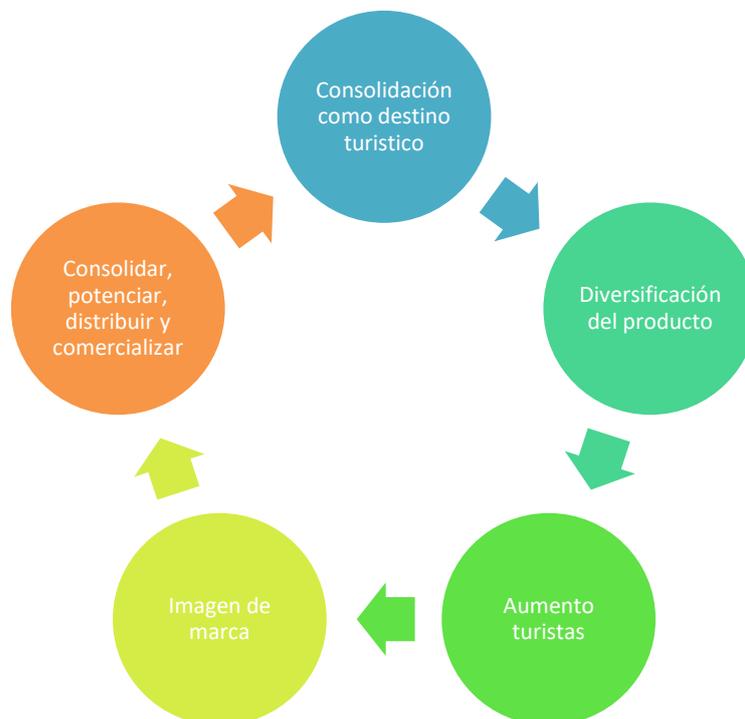
## 6. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMA DE MARKETING

Tras el análisis desarrollado, se debe reflexionar sobre los datos obtenidos para conseguir unas estrategias que nos permitan guiar al destino turístico de forma lícita, con crecimiento paulatino y conseguir así integrar el turismo en su economía.

### 6.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos se definen como la expresión de los logros que la organización quiere alcanzar en una empresa o lugar concreto. Siempre deben guardar relación con el análisis interno y externo y con la misión y visión mencionada anteriormente.

Los objetivos estratégicos de la Comarca del Cerrato son los siguientes:



<sup>xii</sup>Gráfico 6.7.Objetivos estratégicos. Elaboración propia

- Consolidación del destino turístico en conjunto: Como hemos observado, el turismo carece de importancia en este destino pero sí tiene potencial para fomentar este sector y que sirva de actividad complementaria. Por eso, es uno de los principales objetivos estratégicos a realizar de manera prioritaria. Ir creando de distintos municipios un conjunto para hablar de destino turístico en el que gracias a diferentes servicios y actividades, los turistas puedan acudir con motivo de ocio.
- Fomentar la diversificación del producto: Las actividades a realizar en el destino pueden y deben ser muy diferentes, numerosas y atractivas para conseguir un mayor número de clientes, de más calidad y la fidelidad de los mismos. Conseguir un boca-boca positivo para consolidar el lugar.
- Aumentar el número de turistas tanto nacionales como internacionales: Este objetivo hace referencia al aumento de ventas, es decir, conseguir que más turistas acudan al lugar, distribuir y comercializar nacional e internacionalmente ya que de forma nacional, muchos lo desconocen y pueden ser lugares ideales para escapadas o vacaciones familiares. Internacionalmente, entornos rurales cada vez adquieren más importancia por la tranquilidad, la sensación de bienestar, desconectar de grandes ciudades, sin contaminación, sensación de libertad...
- Crear una imagen de marca: Como se ha mencionado anteriormente, la imagen de marca es necesaria para posicionarse en la mente de los turistas.

Se observa en el análisis que la imagen es inexistente. Es necesario desde el logotipo hasta el slogan con las diferentes fases del proceso de creación del naming.

- Consolidar, potenciar, distribuir y comercializar dicha imagen de marca en el mercado: Otro de los objetivos estratégicos recoge las 4Ps de marketing mix. La inexistencia de la definición de producto, precio, distribución y promoción de la Comarca, hace que el lugar no se desarrolle como destino turístico.

## 6.2 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS

La siguiente fase refleja la definición de estrategias, es decir, la manera o forma en que vamos a conseguir llegar a los objetivos mencionados anteriormente y ubicarla hacia la visión.

La estrategia de una organización (ciudad) es un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la adecuación entre los recursos del destino y su entorno, a fin de satisfacer los objetivos de los grupos implicados (Manuera y Rodríguez, 1998).

Por lo tanto, obtenemos tres grandes dimensiones:

- **Necesidad de una ventaja competitiva:** Ventaja competitiva según Porter (1998), se puede definir como la base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria. Además, marca dos tipos básicos ventaja competitiva por bajo coste o por diferenciación.

El destino turístico analizado tiene diferentes ventajas competitivas que son las razones por las que sea un destino único, sostenido y sostenible en el tiempo.



<sup>xiii</sup>Gráfico 6.8. Ventajas competitivas. Elaboración propia a partir del DAFO

Como podemos observar en el gráfico anterior, el destino cuenta con cuatro ventajas competitivas muy diferenciadas para potenciar, promocionar y comercializar el destino como destino turístico.

Hablamos de estrategia de diferenciación por motivos obvios como la dificultad para imitar el destino turístico y además, los competidores tienen diferentes ventajas competitivas.

- ❖ Escasa explotación: El turismo en esa comarca apenas ejerce peso por lo que los atractivos turísticos están en perfecto estado.
- ❖ Productos turísticos únicos: Existencia de muchos atractivos que no se pueden encontrar en otro lugar como por ejemplo, el canal de Castilla o el Románico.
- ❖ Calidad de vida: En los anexos, observamos la calidad de vida de vivir en el mundo rural. La tranquilidad, la no contaminación, el bienestar general se puede transmitir a los turistas y además, es posible seguir así controlando el turismo para no conseguir el efecto contrario al deseado y conseguir un turismo de calidad.
- ❖ No masificación: La relación recursos turísticos y población da cobertura a dar importancia a los recursos puesto que existen pueblos despoblados o con apenas población y tenemos doble posibilidad ahí.

Mejorar el destino internamente, es decir, conseguir aumentar la población, crear empleo, conseguir el crecimiento del lugar...

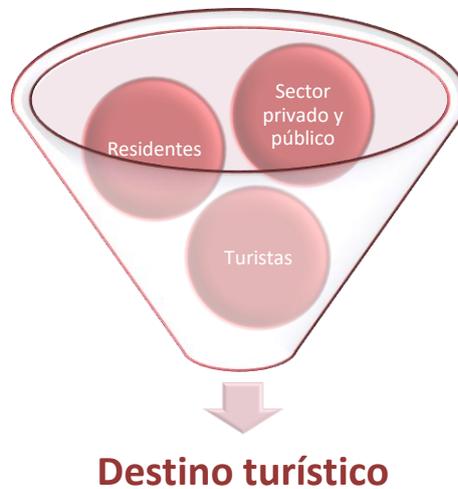
Por otra parte, mejor el destino como actividad turística.

- **La adecuación entre recursos y entorno:** La importancia de la adecuación entre recursos y entorno dará lugar a una estrategia más o menos efectiva. Debe haber concordancia entre los recursos turísticos que vamos a potenciar y el entorno en el que nos movemos. Por ejemplo, en cualquier municipio de los nombrados, crear una tienda de surf sería totalmente ilógico.

Crear un destino turístico ideal da lugar a la entrada de turistas, al desarrollo turístico y económico del lugar, fidelización de dichos turistas...

- **La satisfacción de los implicados:** Para desarrollar unas estrategias para fomentar el turismo es necesaria la participación de todos los agentes implicados, es decir, un papel activo por parte de la administración pública, compromiso y dedicación por parte de los turistas, cooperación por parte de los residentes de la zona y un desarrollo sostenido y sostenible por parte del sector privado.

En definitiva, el fin de todo es la satisfacción de los implicados, es decir, conseguir un turismo de calidad para residentes, agentes y turistas.

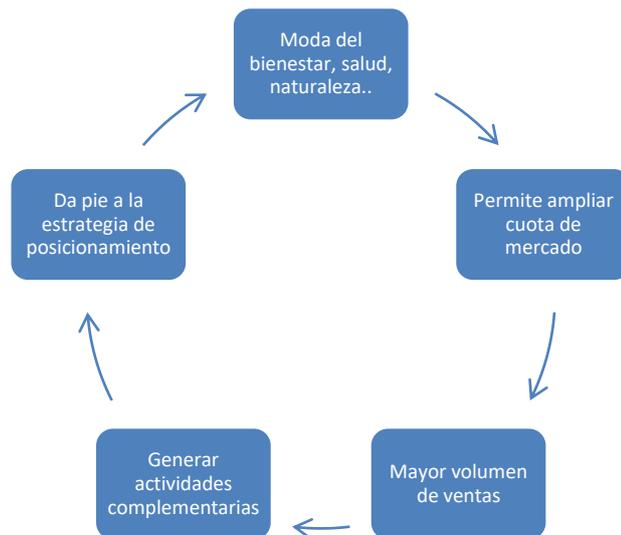


<sup>xiv</sup>Gráfico 6.9 Destino turístico. Elaboración propia

Según Joaquín Sánchez Herrera (2001), las estrategias empleadas pueden ser de dos tipos; genéricas o singulares.

En primer lugar, la estrategia genérica son las también denominadas, estrategias de primer nivel donde se incluyen la estrategia de crecimiento, de cobertura y de posicionamiento de la empresa, en este caso, del destino turístico. Para el caso de la Comarca del Cerrato, la mejor elección es la siguiente:

1. La estrategia de crecimiento tiene como objetivo integrarse en los mercados actuales. Esta estrategia es ideal por los objetivos alcanzables descritos anteriormente. En el gráfico siguiente, se observa el por qué será una estrategia ventajosa.



<sup>xv</sup>Gráfico 6.10 Éxito estrategia. Elaboración propia

El éxito se consigue a través de acciones de marketing como pueden ser la publicidad tanto online como offline en las redes social, agencias de viaje, medios de comunicación masivos...

2. Estrategia de posicionamiento, por lo tanto, el objetivo principal es aparecer en la mente de los clientes o turistas a la hora de escoger o recomendar sus vacaciones. Esto se puede conseguir de dos formas.
  - a) Fidelización del cliente: Captado el cliente a través de la estrategia de crecimiento conseguir que quede enamorado del lugar. Para ello es importante cada pequeño detalle que he ido analizando anteriormente como la necesidad del buen uso de los recursos, la aceptación de los residentes, el trato cordial por parte de los empleados que tengan contacto directo... es decir, hablamos de un marketing relacional.
  - b) Publicidad impactante: Con un cliente cada vez más exigente, cada más difícil de impresionar es necesario cautivar su atención y conseguir quedarnos en su mente a través de acciones de marketing novedosas y actuales. En la actualidad, para ello, lo más utilizado es el neuromarketing que da lugar a un marketing de experiencias.

En segundo lugar, la estrategia singular o de segundo nivel son las que vamos a desarrollar en los apartados siguientes: posicionamiento, producto, precio, comunicación y distribución.

Las acciones principales que se van a desarrollar para conseguir los objetivos se pueden observar en dos grandes bloques medidos por una última etapa, el seguimiento y el control de las estrategias.

- Un estudio de segmentación con el fin de determinar un público objetivo para encaminar las acciones de marketing.

La American Marketing Association, define a la segmentación del mercado como *"el proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de clientes que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares. Cada subconjunto se puede concebir como un objetivo que se alcanzará con una estrategia distinta de comercialización"*

- Marketing mix, análisis y determinación de acciones sobre las variables del marketing mix; producto, precio, producción y distribución. Además, podremos añadir a lo que comienza a denominarse marketing mix de 5P's *Según Kotler, Las 4 P's son utilizadas dentro de la mercadotecnia como una herramienta para obtener un buen resultado con el lanzamiento de algún producto o servicio que se pretende dar al cliente.*

La definición se remonta a los años 60, y viendo el desarrollo tecnológico, de innovación, de necesidades...James Heskett habla de una quinta P, que hace referencia a "Partners" refiriéndose tanto a clientes (quienes ayudan a definir el valor) como a colaboradores (quienes ayudan a crear ese valor).

- Análisis de encuestas de satisfacción con el fin de conocer cuál es el posicionamiento de la Comarca en la actualidad para reflejar acciones encaminadas a mejorar en temas específicos mencionados anteriormente.

## 6.3 IMPLICACIÓN DE OTROS TIPOS DE MARKETING

Existen multitud de tipos de marketing, muchos de ellos pueden combinarse entre sí para generar una oferta comercial más potente y atractiva. En cuanto a los destinos turísticos, es necesario dar importancia al marketing relacional y al experiencial.

### 6.3.1 Marketing relacional

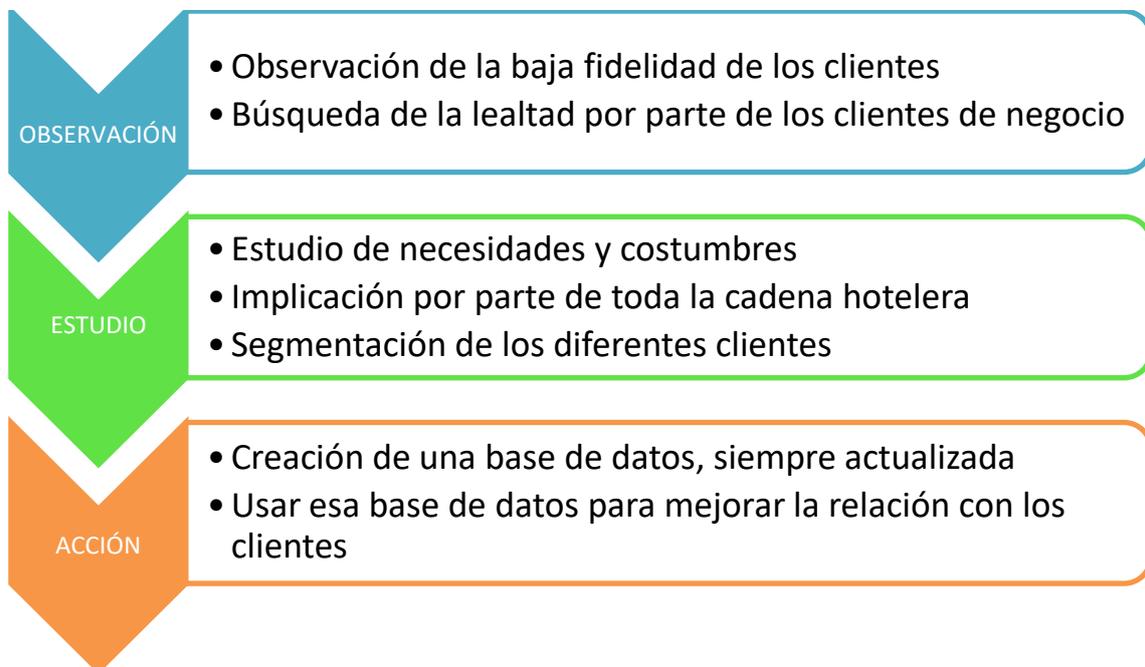
*“El Marketing Relacional, consiste básicamente en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes, buscando lograr los máximos ingresos por cliente. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo.”* Ernesto Manuel Conde Pérez

Según Javier Moreno Jobardo (2008), la clave indispensable en la actualidad para realizar un buen marketing es el marketing relacional. El marketing relacional consiste en conocer al cliente para satisfacer sus necesidades presentes y futuras. El cliente es la pieza principal de un negocio, hay que cuidarlo y sobretodo entenderlo para poder mantenerlo.

En el mundo turístico el marketing relacional es aun más importante ya que los clientes no suelen ser fieles a los servicios en general.

La primera impresión de un destino cuenta pero la relación durante el viaje y postviaje son indispensables para que un turista vuelva a acudir al mismo lugar.

Existen numerosos casos de éxito gracias al marketing relacional. Por ejemplo, el director de AC realizó el siguiente estudio:



<sup>xvi</sup> Gráfico 6.11. Elaboración propia a partir de un estudio de la Universidad de Cáceres

Gracias a lo mencionado anteriormente, consiguió que un gran porcentaje de los clientes hiciesen la tarjeta de fidelización con la cual obtienen beneficios como noches gratis. El cliente recompensado es más fiel y se demostró en el volumen de ventas.

### 6.3.2 Marketing experiencial

*El marketing experiencial es el marketing de experiencias, es decir, un tipo de marketing basado en provocar sentimientos y emociones en el consumidor para éste conecte con una marca de modo mucho más profundo (Esther Gómez, 2013)*

La base de este tipo de marketing se basa en conocer el subconsciente del consumidor, qué es lo que recuerda y sobre todo, de qué manera. Es decir, obtenemos un subtipo de marketing denominado neuromarketing que aplicado al turismo es denominado neuroturismo.

Esto se da gracias al avance de la tecnología y el desarrollo.

El punto de partido es, si el cerebro no piensa, ¿Por qué no le preguntamos a él? Dejando en etapa pasada los análisis de mercado y las diferentes herramientas. El objetivo es que el cliente no filtre ni distorsione sus respuestas para obtener datos objetivos. Para medir los sentimientos o experiencias se utilizan dos tipos de medidas:

- a) Periféricas: Miden la tasa cardiaca, electromiografía, conducta de la piel o eye-tracking
- b) Centrales: Encontramos la resonancia magnética funcional el electroencefalografía

En base a las respuestas de estas herramientas, el marketing puede aconsejar medidas para generar emociones y sentimientos positivos, llamar más la atención, fijar un precio... es decir, adecuar las 4 Ps de manera eficiente obteniendo así un valor añadido al producto o servicio.

En el siguiente cuadro, podemos observar medidas de éxito que han funcionado en España, en destinos como Andalucía o cadenas hoteleras como AC o Sol Meliá.

<b>SITIO TURÍSTICO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>PUBLICIDAD Y COMUNICACIÓN</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Olores a comida o alcohol en recepción: activación del sistema, incrementa el placer por el lugar. (jiang et. al, 2015)</li><li>• Música de fondo culturalmente familiar para el turista (Demorest et. al, 2015)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Viajes emocionales: Precio redondeado</li><li>• Viajes planificados: precio preciso. (Whadwa y Zhang, 2015)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Publicidad en destino ecológico: voz masculina haciendo referencia a lo positivo. (Luis Alberto Casado, 2016)</li><li>• No presentar demasiadas perspectivas, confunde. (Jayson et al, 2014)</li></ul>

Gráfico 6.2. Elaboración propia a partir del estudio de Luis Alberto Casado (2016)

## 6.4 SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO

### 6.4.1 Segmentación

*La segmentación es un proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos, que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos de la empresa. Santesmases (1999).*

La segmentación puede ser utilizada para múltiples necesidades, en este caso, de la segmentación buscamos:

- Dar una oferta comercial acorde con el público objetivo.
- Diversificar los productos según necesidades.
- Conocer la demanda turística.

Existen diferentes criterios de segmentación pero, cabe mencionar que todos deben ser accesibles, medibles y deben recoger un tamaño suficiente de población. Los criterios más utilizados son:

1. Geográficos: Cuando los usuarios muestran diferencias dependiendo del lugar
2. Demográficos y socioeconómicos: Basados en factores como edad, sexo, renta, consumo...
3. Psicográficos: Características como el estilo de vida, la personalidad..
4. En función del beneficio obtenido: Agrupación según criterios que espera el consumidor como seguridad, prestigio, bienestar...
5. En función de la lealtad: Dividiendo el mercado en leales, altamente leales, poco leales o nada leales.
6. Ocasión de uso: Analizando los hábitos y niveles de uso del producto o servicio.

7. En función del servicio: Como responden los usuarios a las ofertas.

Los criterios mencionados anteriormente son combinables entre sí. En un destino turístico hay que analizar todos ya que es muy importante cada uno de ellos a la hora de determinar nuestro público objetivo.

Al no tener definido un perfil de turista propio de la Comarca del Cerrato por los escasos estudios que existen de él, analizamos el perfil del turista de Castilla y León en general por la similitud que existe entre ambos, por ejemplo, la Comarca pertenece a dicha comunidad, recursos naturales y culturas, el mismo beneficio buscado por parte de los turistas...

Según un estudio de escapadarural.com en 2015, observamos las características principales de los turistas que visitan Castilla y León, destino que tiene una puntuación de satisfacción de 9 sobre 10.

#### **CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES**

- **Edad media de 42 años**
- **Viaja principalmente en pareja.**
- **Viajes principales en los fines de semana (86,1%) y en puentes (80,8%).**
- **Proceden sobre todo de la Comunidad de Madrid (65,1%)**
- **Aumenta año a año el turismo internacional primordialmente Francia y Reino Unido (en 2015, 11,3%)**
- **Predomina el desplazamiento en coche**
- **Buscan la desconexión y el contacto con la naturaleza.**
- **las instalaciones de relax (47,6%) son el aspecto más valorado por los turistas.**
- **Las actividades principales son: visitar el patrimonio y disfrutar de la gastronomía**
- **A la hora de realizar la reserva, el 40% de los viajeros prevén una antelación entre 16 y 30 días.**

<sup>xvii</sup> Tabla 6.3. Elaboración propia a partir del estudio de escapadarural.com

### 6.4.2 Posicionamiento

Martín Armario (1993) define el término posicionamiento como *“la concepción de un producto y de su imagen con el fin de darle un sitio determinado en la mente del consumidor frente a otros productos competidores”*.

El posicionamiento de España, según datos de 2017, se encuentra en el mejor lugar, es decir, es el destino escogido por excelencia a la hora de realizar turismo, se refleja en la siguiente tabla recogida de World Economic Forum.

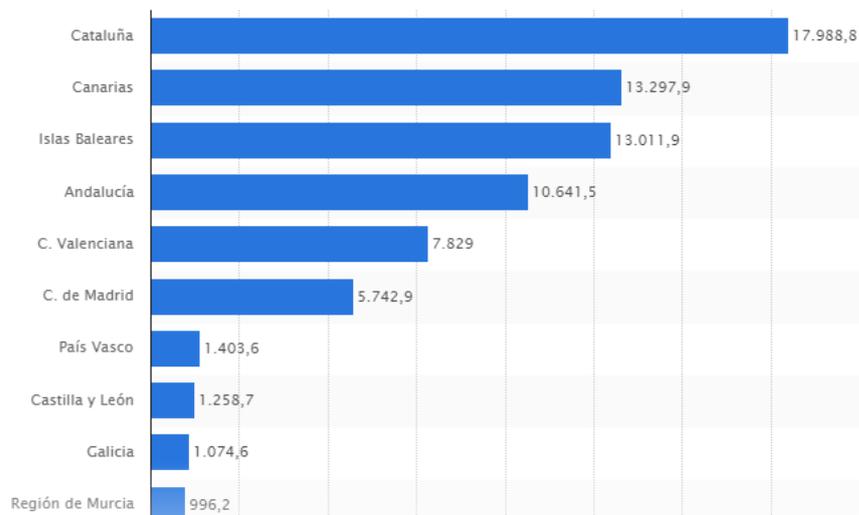


The image shows a screenshot of a table titled "Top 10 Travel & Tourism Competitiveness Report 2017". The table lists the top 10 countries based on their global rank in tourism competitiveness. Spain is ranked 1st, followed by France (2nd), Germany (3rd), Japan (4th), United Kingdom (5th), United States (6th), Australia (7th), Italy (8th), Canada (9th), and Switzerland (10th). The source is cited as "Source World Economic Forum 2017, The Travel & Tourism Competitiveness Report."

Economy	Global rank
Spain	1
France	2
Germany	3
Japan	4
United Kingdom	5
United States	6
Australia	7
Italy	8
Canada	9
Switzerland	10

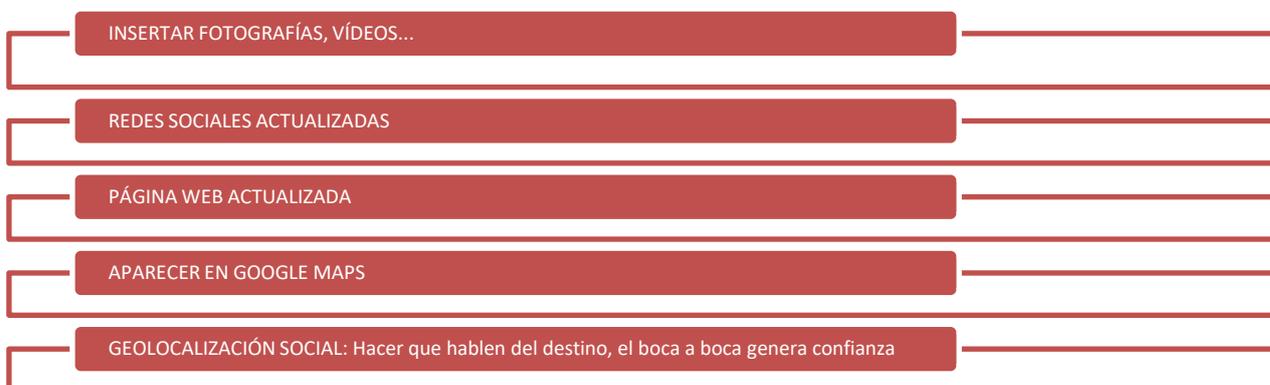
xviii Tabla 6.4. Raking países. World Economic fórum

Sin embargo, al analizar las diferentes comunidades españolas, se observa la gran disparidad entre ellas. En este caso, el referente es Castilla y León, situada en octavo lugar, por debajo de comunidades costeras y la capital. No obstante, si nos centramos en el turismo rural, Castilla y León es la mejor posicionada de España según el informe Pisa de 2016.



<sup>xix</sup> Tabla 6.5. Raking comunidades autónomas. Fuente: [statistics.com](http://statistics.com)

En la actualidad, lo más importante para conseguir posicionarse es internet. Estamos situados en un mundo globalizado en el que a través de un click, creamos una comunidad y estamos todos conectados. Sin duda, existen herramientas básicas que un destino debe tener en cuenta:



<sup>xx</sup>Gráfico 6.13. Elaboración propia

Como se ha mencionado anteriormente, es indispensable contar con una imagen de marca. La inexistencia de esa marca actual no permite, obviamente, su comercialización. Lo primero será crear dicha imagen con su slogan para proceder a la comercialización online. Es más fácil que una persona recuerde un logotipo, un slogan pegadizo que una oferta comercial suelta sin atar a una marca.

La Comarca del Cerrato destaca por aspectos como los prados, la arquitectura, el color marrón, la naturaleza, los paisajes (incluyendo fauna y flora) y la gastronomía. Por eso, el logotipo debe ser vivo, llamativo, y que evoque a la naturaleza.

Por otro lado, el eslogan debe ser breve que evoque a descansar y a soñar en Castilla y León.



*"Despierta soñando"*

<sup>xxi</sup>Imagen 6.4 Marca Comarca Cerrato. Fuente: <http://www.palenciaturismo.es/>

## 7. PLAN DE ACCIÓN

### MARKETING MIX

La última etapa consiste en realizar un plan de acción. Denominamos plan de acción a la descripción y programación de todas las acciones requeridas que toquen todas las variables de marketing, es decir, las 4PS, producto, precio, comunicación y distribución.

#### 7.1 PRECIO

El precio es la cantidad de dinero necesario para poder adquirir un producto o servicio, incluyendo costes financieros y no financieros. Por otro lado, desde el punto de vista del marketing de destinos, el precio se define como el conjunto de esfuerzos y sacrificios, monetarios y no monetarios, que un comprador debe realizar como contrapartida de la obtención de un determinado nivel de utilidad. (Nicolau, 2010).

Existen diferentes dimensiones por las que esta variable es importante como por ejemplo, cabe destacar que es la única que genera ingresos, es un instrumento a corto plazo, funciona como indicador para consumidores, es un elemento potente de competitividad...

La dificultad de la fijación de un precio en un destino turístico viene dado por factores tanto externos como internos. En cuanto a los factores internos, contamos con las características peculiares que tienen los servicios (heterogeneidad, caducidad, intangibilidad...), los costes y las estrategias propias del marketing. Por otro lado, los factores externos se engloban en tres grandes dimensiones; competencia, demanda y marco legal.

Existen diferentes estrategias basadas en el precio para obtener un valor global: estrategias de precios diferenciales, estrategias de precios psicológicos, estrategias competitivas de precios, estrategias para grupos, estrategias para líneas de productos o estrategias para nuevos productos.

El destino turístico analizado es un destino de lanzamiento puesto que con este plan de marketing el objetivo es comenzar a comercializar la Comarca del Cerrato así que la mejor opción es la estrategia para nuevos productos en la que contamos con tres posibles técnicas:

1. Precio de selección: Precio alto durante un largo periodo de tiempo para dar sensación de calidad.
2. Precio de introducción: Precios bajos para una penetración rápida en el mercado
3. Precio de lanzamiento: Precio bajo durante un periodo de tiempo para introducirlo y después cambiar el precio.

De las diferentes técnicas, la más interesante es la denominada precio de lanzamiento. Puesto que el destino es un destino rural y actualmente muchos aparecen en la mente del consumidor, lo mejor es aparecer en el mercado a un precio bajo y consolidarse como destino turístico. Las medidas para llevar a cabo el plan no son excesivamente caras por lo que la inversión será recuperada en breve periodo de tiempo y a precio bajo no se obtendrán grandes pérdidas.

## 7.2 PRODUCTO

*“Un producto es cualquier cosa que se ofrece al mercado para satisfacer un deseo o una necesidad.”* (Serra, 2002)

Un producto nuevo es aquel que produce unas nuevas percepciones en el consumidor o turista. La estrategia basada en la variable producto consiste en priorizar los productos en base al grado de atraktividad y su posicionamiento. La atraktividad depende de variables como la estacionalidad, el nivel de desarrollo, la capacidad del destino, el perfil del turista... Por otro lado, el posicionamiento depende del interés o reconocimiento, la notoriedad, la innovación del destino...

Tras analizar un destino turístico no potenciado, la información sobre visitantes es escasa, aunque hemos dicho anteriormente, guarda bastante similitud con el turismo su comunidad, Castilla y León. Por eso, para observar los productos del destino turístico, analizamos la cartera de productos de la comunidad autónoma en general.

En Castilla y León, pese a las diferencias entre sus diferentes provincias, por ejemplo, Valladolid y Zamora (de lo más industrial a lo más rural), se dan diferentes tipos de turismo con diferente peso y desarrollo en la actualidad. En un primer lugar se sitúa el turismo rural y natural seguido por el turismo cultural, gastronómico y enoturismo. Existen otros con menor peso pero en vías de desarrollo como el turismo de congresos, el de compras o el turismo ornitológico.

En el caso particular de la Comarca del Cerrato se dispone de diferentes tipos de turismo en los que, como observamos en la tabla siguiente, no tienen la misma importancia.

<b>ATRACTIVIDAD</b>	<b>ALTA</b>	<b>ECOTURISMO</b>			<b>TURISMO RURAL</b>
	<b>MEDIA/ ALTA</b>	<b>TURISMO DEPORTIVO</b>		<b>TURISMO CULTURAL</b>	<b>TURISMO GASTRÓMICO</b>
	<b>MEDIA/ BAJA</b>				
	<b>BAJA</b>				
<b>POSICIONAMIENTO</b>		<b>BAJA</b>	<b>MEDIA/ BAJA</b>	<b>MEDIA/ALTA</b>	<b>ALTA</b>

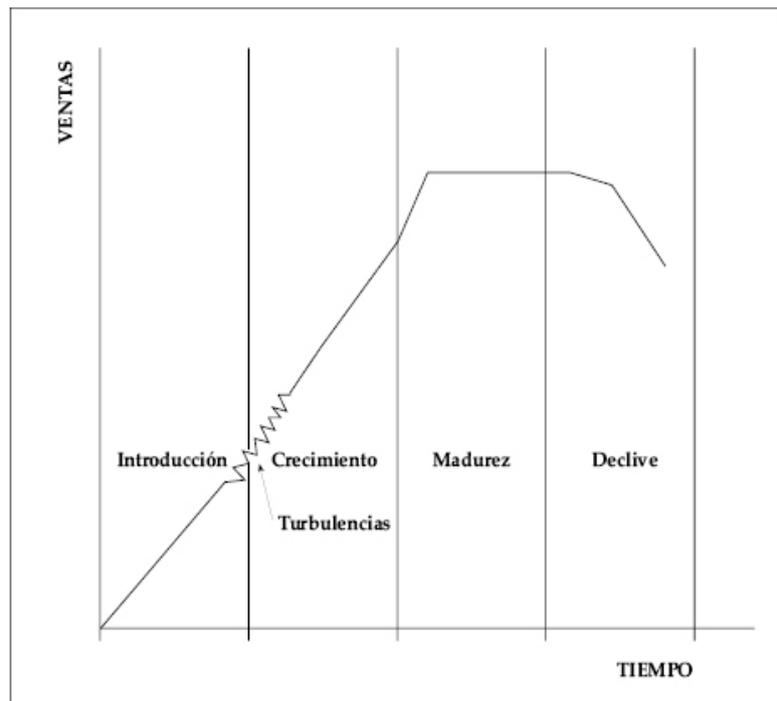
xxii Tabla 7.6. Elaboración propia

Además, si definimos los tipos de turismo como productos, la tabla anterior responde al ciclo de vida del producto. Una herramienta en la que se analizan las ventas y el tiempo de un producto en el mercado. Los productos entran en la entrada de introducción, pasan por crecimiento llegando a la etapa de madurez con la máxima estabilidad en ventas y acaban en declive.

En el caso de nuestro destino turístico, el producto en madurez es el turismo rural, gastronómico y cultural ya que son los que más tiempo entra en el mercado y se pasa a la innovación y desarrollo o caerá en la fase de declive.

En la etapa de introducción, situamos al turismo deportivo puesto que en la actualidad se va a comenzar con la oferta turística deportiva.

En la siguiente fase, la de crecimiento, podemos hablar de tipos de turismo como el enológico con numerosas entradas y salidas de competidores.



<sup>xxiii</sup> Imagen 7.4. Ciclo de vida del producto. Fuente:  
<http://www.marketing-xxi.com>

## 7.3 COMUNICACIÓN

Hay que tener un buen producto y comunicarlo, eso es la clave del éxito. Si no se comunica, es imposible que un buen producto triunfe. En el caso del turismo, existen técnicas de comunicación más usadas y que tienen más éxito que otras. Hablamos de publicidad, relaciones públicas (comunicados de prensa, patrocinios, fam-trips), promoción de ventas, venta personal (internet; ferias y material de información turística...).

### 7.3.1 Publicidad

No existe una definición única de publicidad, según diversos autores podemos definir esta técnica con múltiples peculiaridades y acepciones diferentes. Para la AMA (American Marketing Association, la publicidad consiste en la colocación de avisos y mensajes persuasivos, en tiempo o en espacio, comprado en cualesquiera de los

medios de comunicación por empresas lucrativas, organizaciones no lucrativas, agencias del estado y los individuos que intentan informar y/o persuadir a los miembros de un mercado meta en particular o a audiencias acerca de sus productos, servicios, organizaciones o ideas.

Los objetivos de la publicidad están centrados en varios esquemas, el más utilizado es el método AIDA, las siglas de atención, interés, deseo y acción. Consiste en llamar la atención para crear interés, hacer que sientan deseo y por último entrar en la acción de comprar o adquirir el producto o servicio.

La publicidad turística tiene unas técnicas que se basan en:

1. Realizar una segmentación del mercado.
2. Definir un mensaje creativo con las capacidades de motivación y persuasión.
3. Establecer un presupuesto, a través de ese presupuesto se optará a unos medios de comunicación u otros.
4. Elección de los medios de comunicación. Sin embargo, los más idóneos para un destino turístico son el mailing, vallas publicitarias, televisión...
5. Establecer un timing, es decir, un calendario para entrar en acción.

Existen diferentes autores que afirmaban que los destinos “ordinarios” eran el futuro del turismo. Según Bourdeau, 2012, entendemos un destino ordinario como aquellos núcleos de población pequeños o medianos y espacios periurbanos sin tradición de acogida que buscan en el turismo una nueva vía de desarrollo o de recalificación económica y territorial. Los estudios sobre estos destinos comenzaron en Francia tras redinamizar el turismo rural como fuerte potencia de nuevos ingresos, para esa redinamización se basaron en la comunicación, sobretodo en la publicidad del lugar mostrando aquellos lugares “normales”, “cotidianos” para realizar un tipo de turismo no convencional, el turismo rural basándose en publicidad que transmitía sobre todo el beneficio buscado de la relajación y el bienestar.

### **7.3.2 Promoción de venta**

Se entiende por promoción de ventas a aquella herramienta que consiste en incentivos a corto plazo a los miembros del canal de distribución, consumidores o a los equipos de ventas con el fin de aumentar las ventas en un breve periodo de tiempo. Existen métodos utilizado para entrar en acción con esta herramienta como muestras de regalo limitadas, cupones, precios paquete, reembolsos, premios por fidelidad...

Existen numerosos destinos o empresas turísticas que optaron por esta herramienta, vía online y consiguieron resultados excelentes, por ejemplo:

1. Descuentos o regalos puntuales de compañías aéreas con el fin de promocionar alguna ruta.
2. Concursos de fotografías de un destino turístico; el ganador ganaba un viaje con todos los gastos pagados al lugar.
3. Concursos de eslogan para un lugar; el ganador ganaba un viaje al destino propuesto.

La mejor forma de realizar promoción de ventas de la Comarca del Cerrato es aportar a los compradores potenciales un precio paquete. Negociar y llegar a un acuerdo entre el sector público y privado para dar al consumidor un precio final en el que contenga lo necesario para visitar el lugar, es decir, alojamiento, restauración, transporte y actividades complementarias. Con esto, aumentaremos la demanda en el periodo deseado con el fin de dar a conocer este producto.

### **7.3.3 Venta personal**

La última herramienta más utilizada en el sector turístico es la venta personal. Es aquella actividad diseñada y dirigida a informar y persuadir al cliente potencial a adquirir un producto o servicio. Se puede dar de tres formas diferentes; vía presencial, vía mail o por teléfono.

Gracias al desarrollo tecnológico y el avance en las nuevas tecnologías, la opción de internet llega de la mano con la globalización, el fin de las fronteras que nos ayuda a llegar más lejos, a más gente y otorgar una oferta comercial más adecuada.

En un destino turístico la venta personal vía online es necesaria para conseguir contactar con potenciales de diversos países. La herramienta se utilizar de múltiples formas, la más utilizada es a través de la web. En el caso de nuestro destino turístico, no existe dicha página web y los productos (de manera individualizada) se pueden adquirir a través de agencias de viajes online, web de reservas o webs de actividades específicas.

En el lado opuesto a la vía online encontramos la venta personal en la cual el personal debe entrar en contacto directo con la demanda. Para ello, encontramos las ferias de turismo más conocida en España, INTUR, y una de las más prestigiosas internacionalmente, FITUR. Actualmente no cuentan con un stand propio pero sí alguno de los productos turísticos aparecieron en los stand de Palencia y Castilla y León.

## 7.4 DISTRIBUCIÓN

“Los canales de marketing realizan no solo una labor de intermediación entre proveedores y clientes, sino que también son asesores de viajes” (Bigné et al., 2000)

El destino turístico debe acercarse al turista no esperar que llegue. El marketing debe tangibilizar el servicio y dar sensación de proximidad, tomarlo lo más cerca posible para dar seguridad y confianza a los turistas. Para ello, existen técnicas en la variable distribución que en muchas ocasiones, en la industria turística, va unida a la variable comunicación.

Para la distribución turística se cuenta principalmente con dos canales principales:

### 7.4.1 Canal tradicional



<sup>xxiv</sup>Gráfico 7.14. Elaboración propia

En este canal, el producto o servicio se vende a través de uno o más intermediarios. Se denomina canal corto cuando solo existe un intermediario y canal largo cuando existen más en el proceso.

Los intermediarios son agencias de viajes, touroperadores o agencias de viaje online. Estos, se ponen en contacto con el fabricante y después son ellos quienes informan y venden el producto a los consumidores finales.

#### 7.4.2 Canal directo

Destaca por ser un canal en el que el producto o servicio no entra en contacto con ningún intermediario. Pasa del fabricante al consumidor final.



<sup>xxv</sup>Gráfico 7.15. Elaboración propia

El máximo distribuidor actual es internet, nos permite una comunicación bidireccional, rapidez, y sobre todo, llegar a lugares más lejanos. Gracias a internet, el producto o, en este caso servicio, podemos hacer que aparezca más lejos, es decir, distribuirlo en más lugares, más lejos y a menor precio. Además, podemos conseguir información, opiniones, sugerencias y consejos de cómo mejorar.

## 8. PRESUPUESTO

Antes de comenzar a ejecutar el plan, se debe hablar de cifras. Un plan de marketing correcto es aquel que se puede llevar a cabo, por eso, es necesario un presupuesto para saber de qué dinero partimos y como se va a invertir.

Existen diferentes maneras de dividir el presupuesto:

- Dividido en acciones típicas del marketing: Existen acciones propias, necesarias y esenciales del marketing para realizar cualquier estrategia y conseguir cualquier resultado. Por eso, una forma de dividir el presupuesto es con dichas acciones.
- Dividido entre los municipios: Otorgar una cantidad de dinero a cada municipio con el fin de mejorarlo y así conseguir los objetivos propuestos

- Dividido entre productos: Analizar cada uno de los productos turísticos, ver lo que necesitan en materia de dinero y comenzar a ejecutar el plan
- Dividido entre estrategias: Observar las estrategias mencionadas anteriormente y ponerlas en marcha siguiendo el presupuesto una vez dividido.

Por ejemplo, si se opta la primera opción; En la comunidad del Cerrato, el presupuesto será una parte del dinero otorgado al plan de marketing de Palencia, Valladolid y Burgos ya que pertenecer a esas comunidades y solo son una parte de ellas. Es decir, si el presupuesto de las 3 en conjunto fue de 20.000€, el presupuesto para la comunidad del Cerrato será aproximadamente de unos 5.000€.

El punto de partida para la elaboración es:

- Software
- Relaciones públicas
- Publicidad en medios impresos
- Publicidad online
- Publicidad en televisión y radio
- Eventos y sponsorships
- Gasto en agencia de publicidad o marketing
- Mantenimiento o creación de página web y blog
- Generación de contenidos para el blog y otras redes sociales
- Diseño gráfico
- Merchandising

Se trata de una lista de atributos de marketing necesarios ya sea un negocio, empresa o destino turístico. Cada uno de dicho atributo, tendrá asignado una cantidad de dinero. Por ejemplo, al diseño gráfico se le otorga 500€ y ese es el dinero que se puede gastar para conseguir los objetivos mencionados anteriormente, en este caso, la creación de una imagen de marca. La cifra asignada es global, es decir, el dinero se empleará tanto para bienes materiales como inmateriales.

## 9. EJECUCIÓN Y CONTROL

### 9.1 EJECUCIÓN

Tras realizar un análisis exhaustivo del destino turístico, determinar objetivos, estrategias y el correspondiente marketing mix, finalizando por el presupuesto, el último paso es poner en marcha las estrategias para conseguir los objetivos.

Se logrará la perfecta implementación si realizamos la ejecución desde los cuatro niveles existentes; el de las acciones, el de los programas, el de las políticas y el de los sistemas. Según Dávila, la diferencia entre ellos es el fin organizacional de cada uno de ellos. Además, es necesario un seguimiento que permita supervisar cada técnica o medida tomada en varios periodos de tiempo para lograr el perfecto desarrollo del Plan de Marketing.

En el nivel de las acciones, será necesario un calendario con acciones que se van a llevar a cabo y en qué momento, así conseguiremos unificar en un solo gráfico los pasos a seguir, la organización o persona encargada de ello y el tiempo que durara dicha acción. Por lo tanto, el calendario debe ser similar a este:

ACCIONES	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	PERSONA ENCARGADA
	N	E	A	B	A	U	U	G	E	C	O	I	
	E	B	R	R	Y	N	L	O	P	T	V	C	
<b>PRODUCTO</b>	X												
Acción 1													
<b>PRECIO</b>			X										
Acción 2													
<b>COMUNICAC IÓN</b>							X						
Acción 3													
<b>DISTRIBUCI ÓN</b>													

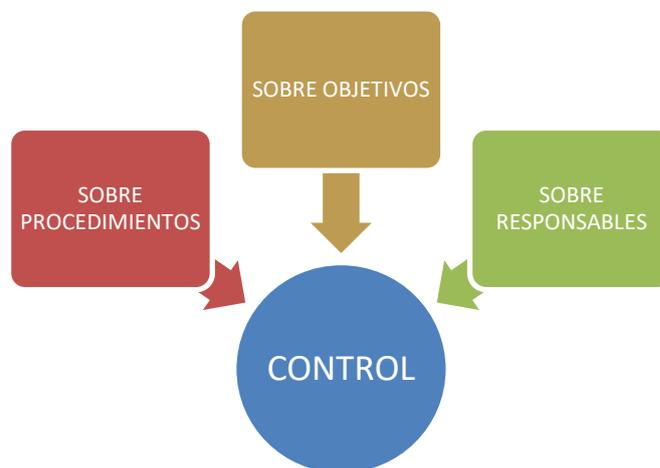
<sup>xxvi</sup>Tabla 9.7. Elaboración propia

## 9.2 CONTROL

Tras finalizar las acciones, se debe realizar un informe o memoria para concluir con el plan de marketing.

Una de las formas más eficientes de llevar a cabo un seguimiento para comprobar que las acciones son las correctas y estamos consiguiendo los objetivos marcados, son las encuestas de satisfacción.

Existen 3 tipos de control diferentes:



<sup>xxvii</sup> Gráfico 9.16. Elaboración propia a partir del estudio de Adrian Sánchez, 2017

1. **SOBRE LOS OBJETIVOS:** Este tipo de control va dirigido a la resolución de problemas de forma inmediata. Ir analizando cada una de las medidas tomadas para encontrar errores lo más pronto posible y solucionarlo en el momento. Con esto conseguimos dos cosas importantes, agilidad a la hora de responder a problemas y unas soluciones mucho más innovadoras.
2. **SOBRE LOS PROCEDIMIENTOS:** Es lo denominado auditoria del Plan de Marketing. Se controlan todos los pasos del plan desde el análisis hasta los objetivos y estrategias. Por lo tanto, este tipo de control se realiza antes, durante y después de ejecutar el plan de marketing.
3. **SOBRE LOS RESPONSABLES:** El último tipo de control son los sistemas de evaluación a trabajadores, empleados o personas encargadas de velar por

dicho plan. Por eso, es importante contar con un personal cualificado. En la mayoría de los casos, esta auditoría se realiza externamente para vigilar y controlar de una forma más objetiva.

Por lo tanto, el control tiene una doble funcionalidad; observar lo que estamos consiguiendo y lo que nos queda por conseguir y encontrar errores y solucionarlos. Por eso el control debe ser cada 3 o 6 meses, dependiendo del objetivo, para estar alerta a cualquier desviación y ponerle remedio de forma inmediata.

Uno de los indicadores más potentes actualmente son las encuestas de satisfacción que deben contener preguntas que sirvan primero para realizar una segmentación y después sobre el destino turístico. Se obtendrán en diferentes lugares turísticos como hoteles, restaurantes, oficinas de turismo...

Para la comarca del Cerrato, la encuesta se realizará a tanto turistas nacionales como extranjeros, durara alrededor de 15 minutos, combinadas entre preguntas abiertas, cerradas, directas y de opción múltiple consistirá en los siguientes apartados:

1. Datos personales del turista (edad, nivel socioeconómico, nacionalidad...)
2. Datos del viaje (duración, alojamiento, gasto...)
3. Satisfacción respecto a hoteles
4. Satisfacción respecto a ubicación y accesibilidad
5. Satisfacción respecto a restauración
6. Satisfacción respecto a actividades realizadas en el viaje
7. Satisfacción global del viaje realizó

## 10. CONCLUSIONES

Un destino que lo tiene todo. Es el producto y como venderlo.

Tras la realización de este trabajo me he dado cuenta de dos cosas muy importantes en cuanto a los destinos turísticos: la importancia de la información y la necesidad de comunicar y distribuir el producto.

La Comarca del Cerrato es un lugar con mucho potencial pero que aún no se comercializa. No obstante, se deben aprovechar las oportunidades. La actual oportunidad es clara, la tendencia al turismo rural y otros tipos de turismo alternativos.

Como hemos observado en el análisis inicial, apostar por el turismo es una forma de acertar siempre y cuando se realice de forma sostenida y sostenible. El turismo en España sigue aumentando por diversos motivos y cuantos más destinos, mayores actividades conseguiremos un turismo de mayor calidad.

Por otro lado, hacer de la Comarca del Cerrato un destino, una ruta...conseguirá el repoblamiento lo que tendrá por consecuencia un desarrollo económico del lugar.

Cabe mencionar que crear un destino turístico de la nada es una labor complicada y para ello, es vital infraestructuras, comunicación público-privada, inversión... pero un peso importante cae sobre la mano del marketing.

El marketing tiene el poder de captar, de crear, de innovar y de comercializar y distribuir productos y servicios.

Si observamos diversos productos como por ejemplo, Coca-Cola, es un refresco con gas como puede ser cualquier otro pero la capacidad del marketing es la que consigue llegue al puesto número 1 de bebidas.

Por eso, realizar un plan de marketing a la hora de diseñar un destino turístico es esencial para conseguirlo.

## BIBLIOGRAFÍA

### LIBROS

1. ABELL, D.F;HAMMOND J.S.1990. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADO: PROBLEMAS Y ENFOQUES ANALÍTICOS. CONTINENTAL
2. ARANDA HIPOLITO, ANGEL, DELGADO ESTIRADO, LUIS MIGUEL, JUAN ALONSO, JOSÉ MARÍA DE .2010. TURISMO, UNA VISIÓN GLOBAL. ARANZADI EDITORIAL S.A
3. SÁNCHEZ HERRERA, JOAQUÍN .2010. PLAN DE MARKETING: ANÁLISIS, DECISIONES Y CONTROL. PIRÁMIDE
4. CANTALLOPS SERRA, ANTONI .2000.MARKETING TURÍSTICO. PIRÁMIDE
5. PHILIP KOTLER; GARY ARMSTRONG. 2012.MARKETING. 14ª ed. PEARSON
6. PHILIP KOTLER.1987.FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA. 4ª ed. MEXICO: PRENTICE HALL
7. J. ENRIQUE BIGNÉ,J. ENRIQUE BIGNÉ ALCAÑIZ,XAVIER . 2000. MARKETING DE DESTINOS TURÍSTICOS. 1ª ed. MADRID. ESC

### REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

8. DATOSMACRO. [Sitio web]. 2017. España. 2017. [Consulta: 05 junio 2016]. Disponible en <http://www.datosmacro.com/pib/>
9. HOSTELTUR.[Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 10 junio 2016]. Disponible en [https://www.hosteltur.com/111586\\_radiografia-turista-visita-castilla-leon.html](https://www.hosteltur.com/111586_radiografia-turista-visita-castilla-leon.html)
10. EL ECONOMISTA. [Sitio web].2017. España. Consulta: 10 junio 2016]. Disponible en <http://www.eleconomista.es/turismo-viajes/noticias/7176776/11/15/El-perfil-del-turista-rural-en-Castilla-y-Leon.html>
11. PURO MARKETING. [Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 20 junio 2016]. Disponible en <http://www.puromarketing.com/27/4146/expertos-marketing-relacional.html>

12. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. [Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 20 julio 2016]. Disponible en <http://www.ine.es/>
13. TURESPAÑA. [Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 20 julio 2016]. Disponible en <http://www.tourspain.es/es/marketing/PEM/Paginas/Default.aspx>
14. IET. [Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 1 julio 2016]. Disponible en <http://estadisticas.tourspain.es/es-ES/Paginas/default.aspx>
15. BOCYL. [Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 1 julio 2016]. Disponible en <http://bocyl.icyl.es/>
16. RESPONSIBLE TRAVEL. [Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 10 julio 2016]. Disponible en [http://www.responsibletravel.org/docs/Manual\\_No\\_1.pdf](http://www.responsibletravel.org/docs/Manual_No_1.pdf)
17. ESCOEUNIVERSITAS. [Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 10 julio 2016]. Disponible en <https://www.escoeuniversitas.com/neuroturismo-neuromarketing-aplicado-al-turismo/>
18. AYUNTAMIENTO DE PALENCIA. [Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 20 julio 2016]. Disponible en [www.aytopalencia.com](http://www.aytopalencia.com)
19. OMT.[Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 20 julio 2016]. Disponible en <http://www2.unwto.org/es>
20. UNIVERSIDAD DE ALICANTE. [Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 20 julio 2016]. Disponible en <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/16114/8/Tema%208.pdf>
21. MARKETING XXI. [Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 20 julio 2016]. Disponible en <http://www.marketing-xxi.com>
22. RINCON DEL UNIVERSITARIO. [Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 20 julio 2016]. Disponible en <http://rincondeluniversitario.blogspot.com.es/2009/11/la-publicidad-turistica.html>
23. VIA TOURISM. [Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 20 julio 2016]. Disponible en [https://viatourismreview.com/es/2016/10/avantetaprestourisme-analysebiblio/#\\_Toc464131879](https://viatourismreview.com/es/2016/10/avantetaprestourisme-analysebiblio/#_Toc464131879)
24. IN BOUND CYCLE.[Sitio web]. 2017. España. 2017.[Consulta: 19 septiembre 2016]. Disponible en <https://www.inboundcycle.com>

## APUNTES ACADÉMICOS

25. San Martín Gutiérrez, H. (2017) Planificación de marketing de los destinos turísticos
26. Barros López, J. (2017) Comportamiento del consumidor turístico

27. Collado Agudo, J. (2017) Gestión de relaciones con clientes

28. Pérez Ruiz, A. (2017) Marketing estratégico

## REFERENCIA DE LAS IMÁGENES

---

i Elaboración propia

ii Elaboración propia a partir de la matriz de referencia de Abell

iii Datosmacro.com

iv Elaboración propia a partir de Bocyl

v Bocyl.com

vi Gráfico 4. Elaboración propia a partir del Bocyl

vii [www.visitapalencia.com](http://www.visitapalencia.com)

viii <http://turismocerratocastellano.blogspot.com.es/>

ix [www.aytopalencia.com](http://www.aytopalencia.com)

x <http://www.calidadterritorial.es>

xi Elaboración propia

xii Elaboración propia

xiii Gráfico 6. Elaboración propia a partir del DAFO

xiv Gráfico 7. Elaboración propia

xv Gráfico 8. Elaboración propia

xvi Gráfico 9. Elaboración propia a partir de un estudio de la Universidad de Cáceres

xvii Tabla 2. Elaboración propia a partir del estudio de escapadarural.com

xviii Figura 12. Raking países. World Economic forum

xix Figura 13. Raking comunidades autónomas. Fuente: [statidistics.com](http://statidistics.com)

xx Gráfico 10. Elaboración propia

xxi Imagen 4. <http://www.palenciaturismo.es/>

xxii Tabla 3. Elaboración propia

xxiii Figura 14. Ciclo de vida del producto. Fuente: <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-ciclo-de-vida-del-producto-36.htm>

xxiv Gráfico 11. Elaboración propia

xxv Gráfico 12. Elaboración propia

xxvi Tabla 4. Elaboración propia

---

xxvii Gráfico 13. Elaboración propia a partir del estudio de Adrian Sánchez, 2017