



Universidad de Valladolid

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y
DE LA COMUNICACIÓN**

Grado Turismo

TRABAJO DE FIN DE GRADO

PLAN DE MARKETING DE UN DESTINO TURÍSTICO

ZARZUELA DEL MONTE

Presentado por Raquel Bermejo de la Puente

Tutelado por María Pilar Morales Martín

Segovia, Junio 2015

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO.....	2
2. ABSTRACT.....	3
3. DESARROLLO.....	4
3.1. Presentación del municipio.....	4
3.2. Misión y visión.....	8
3.3 Análisis de la situación.....	9
3.3.1 Análisis externo.....	9
• Delimitación del mercado de referencia.....	9
• Macroentorno.....	11
• Microentorno.....	17
3.3.2 Análisis interno.....	23
• Recursos y capacidades.....	23
3.4 Diagnóstico de la situación.....	39
3.4.1 Análisis DAFO.....	39
3.4.2 Matriz BCG.....	41
4. PLANIFICACIÓN DE MARKETING.....	43
4.1 Objetivos estratégicos.....	43
4.2 Definición de estrategias de Marketing.....	44
4.3 Segmentación y posicionamiento.....	47
5. PLAN DE ACCIÓN (PRODUCTO, PRECIO DISTRIBUCIÓN Y PROMOCIÓN).....	49
6. PRESUPUESTO Y CONTROL.....	54
7. CONCLUSIONES.....	55
8. BIBLIOGRAFÍA.....	56

1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

La finalidad de este proyecto es realizar, ayudándome de las herramientas del marketing, un estudio exhaustivo del municipio segoviano de Zarzuela del Monte, es decir, una auténtica radiografía del mismo, para que futuros inversores tengan una base en qué apoyar sus ideas en lo que a posibilidades turísticas se refiere.

En este plan analizaremos los recursos y capacidades que el municipio tiene en la actualidad para satisfacer las necesidades del visitante, así como una valoración del turismo potencial que en un futuro puede llegar a desarrollar.

A lo largo del proyecto se lanzarán y estudiarán algunas propuestas referidas a la creación de empresas en el municipio, realizando una diversificación vía desarrollo de nuevos productos y servicios para poder penetrar en nuevos mercados.

El motivo por el cual he decidido realizar este proyecto es por la vinculación que tiene este pueblo con mi persona ya que se trata de la tierra donde yo nací.

Hace años, cuando estaba cursando mis estudios de turismo, ya pensé en mi pueblo como posible alternativa turística; hoy, con el paso del tiempo, esa idea empieza a tomar forma, a configurarse con más fuerza, y me vienen a la mente muchas ideas que me gustaría clasificar y poner en orden ya que es un municipio que goza cada vez de más recursos para ser ofertados a nivel turístico.

2. ABSTRACT

The purpose of this project is to perform, helping the tools of marketing, a comprehensive study of Segovia municipality of Zarzuela del Monte, i.e., a real ray of it, so that prospective investors have a basis on which to support their ideas in that tourism potential is concerned.

This plan will analyze the resources and capabilities that the municipality now has to meet the needs of visitors, as well as an assessment of tourism potential in the future may develop.

Throughout the project will be launched and study some proposals concerning the creation of businesses in the town, making diversification via development of new products and services to penetrate new markets.

The reason why I decided to do this project is the link that has this village with me and it is the land where I was born.

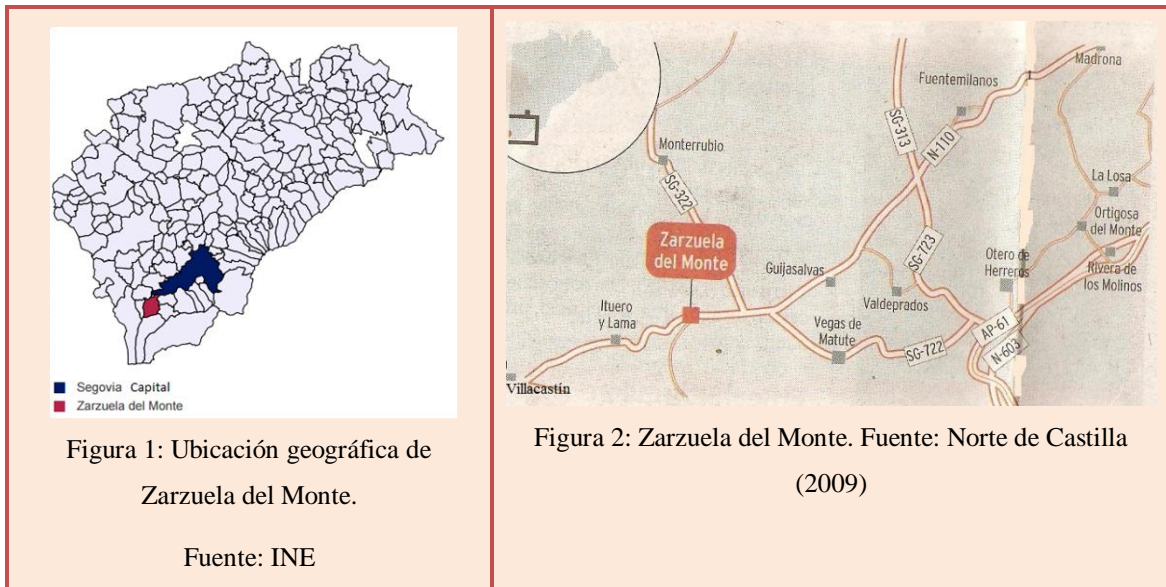
Years ago, when I was pursuing my studies in tourism, and thought of my people as possible alternative tourism; Today, with the passage of time, the idea begins to take shape, to set tighter, and I come to mind many ideas that I would classify and tidy as it is a municipality that has increasingly more resources to be offered to tourist level.

3. DESARROLLO

3.1 Presentación del Municipio

Zarzuela del Monte es un municipio de España, Comunidad Autónoma de Castilla y León, situado en la zona sur de la provincia de Segovia, pertenece a la unidad morfológica de la Cuenca del Duero; está situado a 1005 m de altitud sobre el nivel del mar, y se encuentra en el límite entre la campiña segoviana y el piedemonte de la Sierra de Guadarrama. Tiene al sur de su término municipal una pequeña sierra conocida como Sierra de Zarzuela. El término linda al norte con Monterrubio, al este con Guijasalbas, al sur con Navas de San Antonio y al oeste con Ituero y Lama. Dista 27 km de la capital y su extensión superficial es de 28,7km cuadrados.

Este municipio goza de una situación de especial privilegio ya que está en un punto intermedio entre dos importantes ciudades Patrimonio de la Humanidad, como son Segovia y Ávila.



Historia

Su fundación se debe a la repoblación cristiana de esta región de Castilla durante los siglos XI-XII.

La primera referencia a Zarzuela del Monte es de 1247 y se cita solamente como Sarçuela; en el S.XV se añadió el sufijo “del Monte”, su nombre significa que este pueblo se levanta en una zona donde abundan los zarzales.

Zarzuela del Monte perteneció a la comunidad de Villa y Tierra de Segovia y dentro de ésta, al Sexmo de San Martín.

Se decía que, en el año 1448, una carta de Enrique IV, ordenó la fusión de Zarzuela del Monte con el vecino pueblo de Navas de San Antonio pasando a llamarse Navas de Zarzuela. Sin embargo, se piensa que estos datos eran erróneos por el hallazgo de una pila bautismal antigua del año 1587 del Obispado de Segovia, se dice que , en realidad no hubo tal fusión sino que nuestra localidad vecina que se llamaba "Las Navas" pasó a llamarse "Navas de Zarzuela del Monte".

Tampoco cabe pensar que Las Navas fuera un barrio de Zarzuela del Monte ya que, según reflejan los datos de esta pila bautismal, la población de Navas de Zarzuela, (213), doblaba la de Zarzuela del Monte (110).

Ambas poblaciones aparecían como parroquias independientes y pertenecían a la vicaría de Abades.

Años más tarde, nuestros vecinos de Navas cambiaron su nombre por la aparición milagrosa de San Antonio, llamado del Cerro, hecho recogido por el notario Martín Gómez; en este mismo año se constituye la cofradía del santo y, poco después, se construye una ermita en el lugar de la aparición. Así el pueblo pasaría a llamarse "Navas de San Antonio".

Su término de 2860 hectáreas se caracteriza por ser un suelo desigual, ideal para la actividad ganadera, que desde hace siglos se viene practicando aquí.

En el pueblo destacó como actividad propia la de "machar" las cepas de las encinas del monte, y de la que ha quedado como recuerdo el oficio ya desaparecido de los "machoteros" de donde viene el gentilicio de Zarzuela del Monte; la machota era la herramienta con la que se golpeaba los troncos. En esta labor se machaban las encinas para extraer la mejor leña y después quemarla obteniendo carbón vegetal y con las ramas más pequeñas se sacaba un carbón de inferior calidad denominado "cisco". Además, se machaba también la corteza de la encina para curtir el cuero (Blog "Las Jarillas", 2012).

Población

Según el padrón municipal para el 2014 del INE, la población total de este municipio es de 553 habitantes de los cuales 282 son hombres y 271 son mujeres. La densidad de población es de 19,49 hab/km.

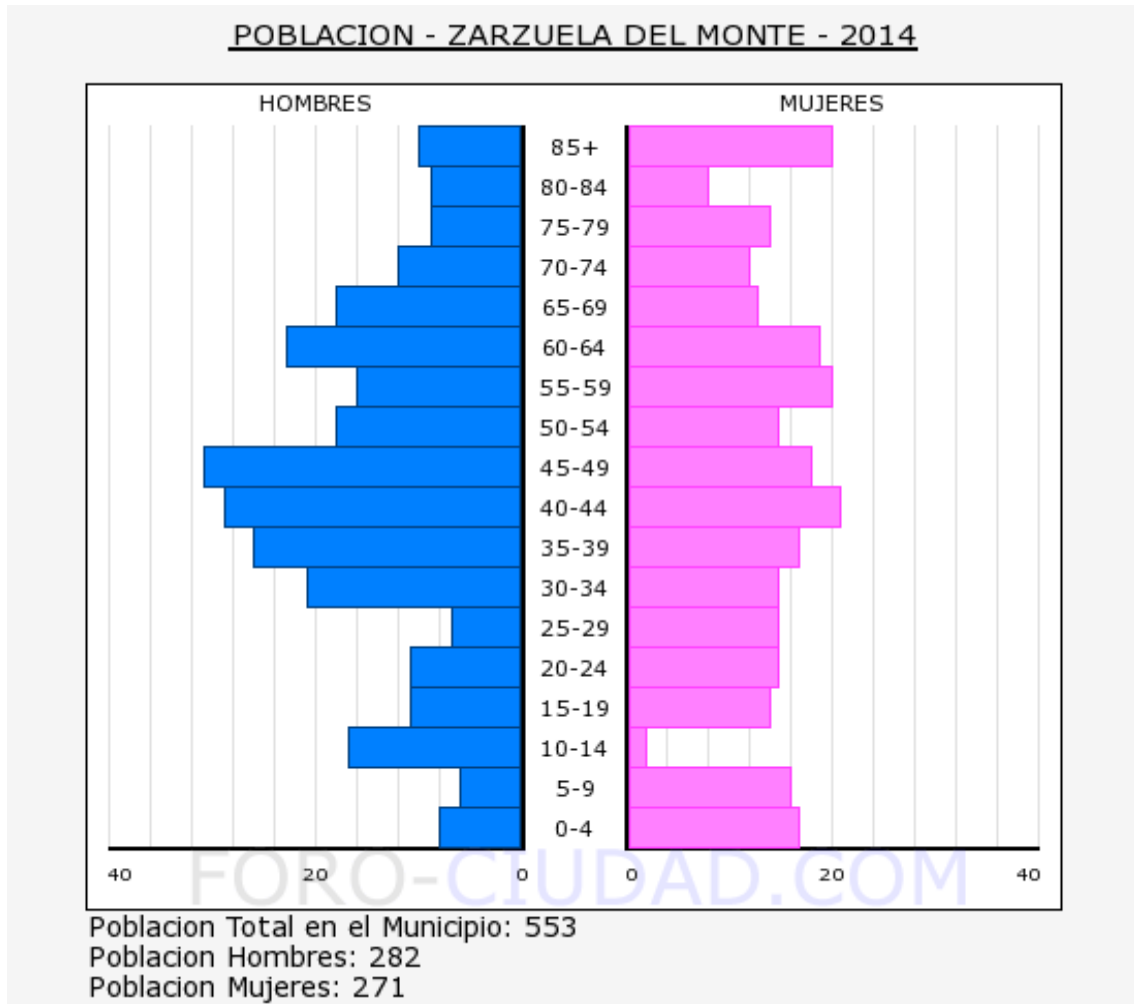


Gráfico 1: Población Zarzuela del Monte-2014. Fuente: <http://www.foro-ciudad.com/segovia/zarzuela-del-monte/mensaje-12435728.html>

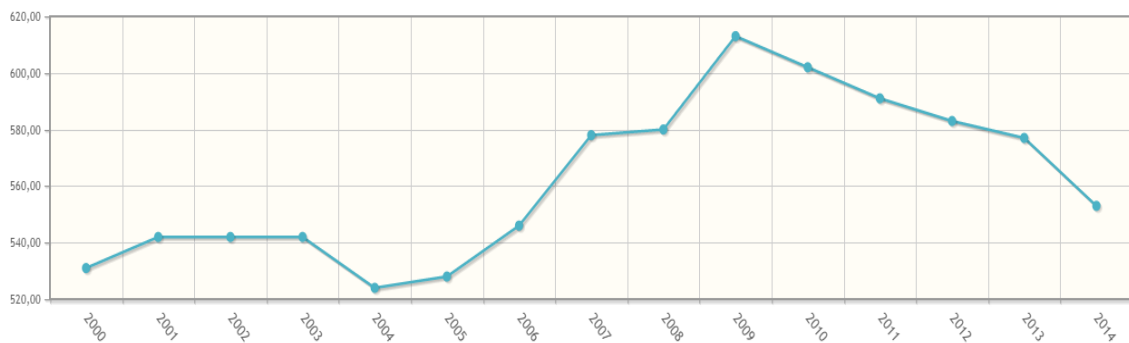


Gráfico 2: Evolución de la población en Zarzuela del Monte. Fuente: INE

Como se puede observar en este gráfico, desde el año 2004 hasta el 2009 se produjo un vertiginoso crecimiento de la población debido a un alto porcentaje de población extranjera procedente de países como Rumanía, Marruecos o Colombia. Debido a la crisis económica, emigraron a otros destinos en busca de nuevas oportunidades laborales; con lo cual podemos observar que, a partir de dicho año, la población ha ido descendiendo considerablemente.

Economía

Hasta hace algunos años, la agricultura y la ganadería habían sido los pilares de la economía de Zarzuela del Monte; la agricultura ha sido y es principalmente de secano: cereales (trigo, cebada, algarrobas, centeno), leguminosas, y girasol. Después tiene esas pequeñas huertas de explotación familiar.

El tipo de ganadería era bovina, destinada a la producción de leche; También existían explotaciones de ganado porcino y ovino, en menor porcentaje. En la actualidad, estas actividades han perdido relevancia, quedando otros sectores como la construcción y servicios que han cobrado más fuerza dentro de la economía local; con la actual crisis económica, la tasa de desempleo se ha acentuado bastante.

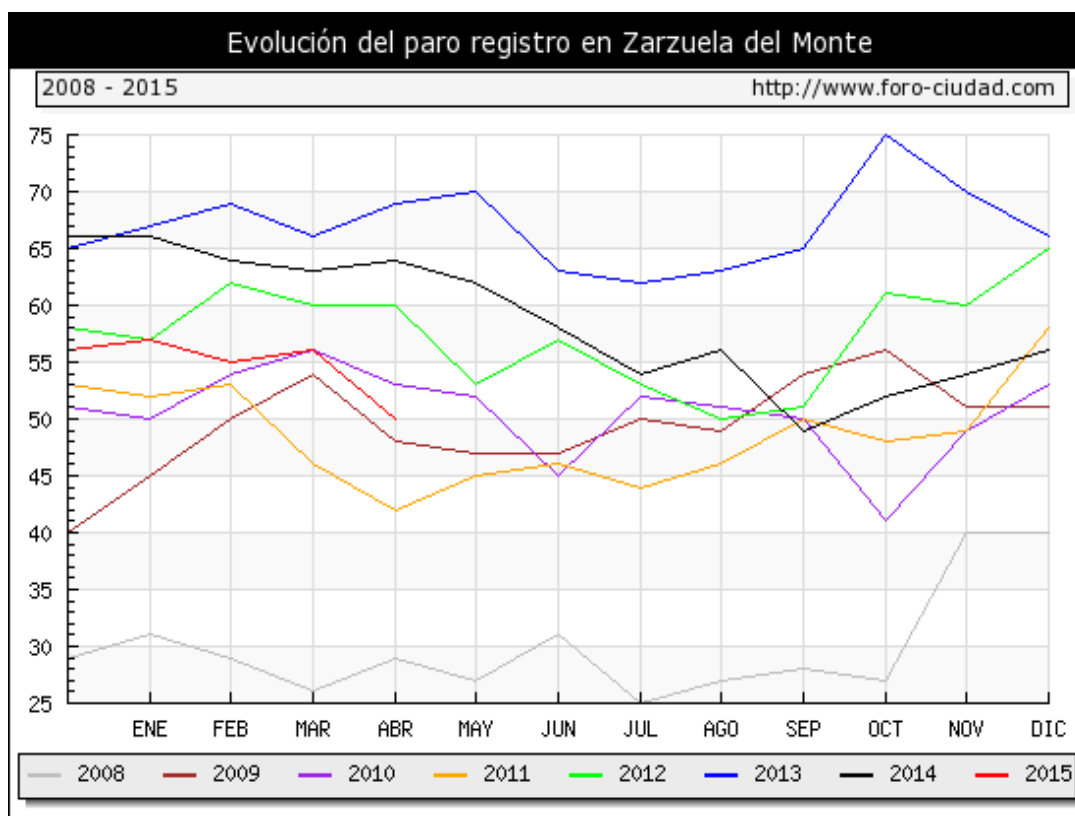


Gráfico 3: Evolución del paro registrado en Zarzuela del Monte. Fuente: <http://www.foro-ciudad.com/segovia/zarzuela-del-monte/mensaje-12615746.html>

Aquí el gráfico nos refleja que la actual crisis económica lleva afectando a este municipio desde el año 2009 aumentando el número de desempleados de 29 en el año 2008 a 40 en el 2009 y así progresivamente hasta el año 2013. En el presente año, esta cifra ha disminuido bastante aunque sigue siendo elevada si se tiene en cuenta que el número de la población activa en Zarzuela del Monte es de 110 personas.

Dentro de lo que es el sector agrícola, en el año 2007, se celebró la I feria de la Biodiversidad Agrícola con el fin de exponer y dar a conocer la cultura agraria tradicional segoviana y, en particular, la de este pueblo cuyas principales bases económicas pertenecían a los sectores agrícola y ganadero.

Entre los objetivos, se pretende promover la agro biodiversidad como recurso natural de gran importancia para el desarrollo del pueblo, valorar su patrimonio natural y recuperar tradiciones agrícolas locales.



Gráfico 4: Superficie de las explotaciones. Fuente: INE

3.2 Misión y visión

La **misión** de una empresa manifiesta a qué clientes se dirige, qué necesidades satisface y qué tipo de productos oferta (Stanton, Etzel y Walker, 2007).

La misión en nuestra localidad estaría orientada a ser un destino ideal para personas que quieran vivir sus vacaciones con intensidad, disfrutando de su estancia en un buen alojamiento y participando en actividades diversas que ayuden al visitante a conocer el destino elegido en todos sus ámbitos (historia, paisaje, tradiciones...), creando así un vínculo con el lugar y sus gentes, haciendo de este viaje una experiencia única e irrepetible.

Para ello, es fundamental conocer el municipio en la actualidad, y en igual medida se hace necesario recuperar en muchos aspectos su esencia, su identidad...esa identidad que muchos municipios han ido perdiendo con el paso del tiempo, provocado por la desvinculación de las actividades agrícolas y ganaderas, nuevas construcciones, introducción de la tecnología...; todo esto, ha fomentado la desaparición de sus costumbres y tradiciones.

Una idea importante de este proyecto es ahondar en todo aquello que forma parte de su origen, de su historia...en definitiva, intentar conocer ese legado cultural que conforma su idiosincrasia, su autenticidad como grupo social que en un tiempo muy lejano nació del trabajo y el esfuerzo de las personas que lo habitaron.

La **visión** se define como la dirección que toma la empresa a largo plazo y sirve de estímulo para encauzar las decisiones estratégicas de crecimiento y competitividad (Fleitman, 2000).

La visión sería potenciar el municipio de Zarzuela del Monte como destino turístico favoreciendo la creación de empleo entre sus habitantes, convirtiéndose en un destino atractivo y de calidad dentro del mercado del turismo.

3.3 Análisis de la situación

3.3.1 Análisis externo

En este apartado se identifican las **oportunidades y amenazas**. Las oportunidades son aquellos agentes externos al municipio, que este puede aprovechar para fomentar su desarrollo turístico; por el contrario, las amenazas son los componentes externos al mismo que pueden incidir de forma negativa y que deben de ser neutralizadas o evitadas.

• Delimitar el mercado de referencia

Se trata de conocer la oferta y la demanda turística del pueblo y de su entorno. La empresa debe empezar definiendo los productos y servicios que quiere ofertar (funciones a satisfacer), los distintos grupos de personas que lo van a consumir (clientes) y las diferentes formas con las que cuenta para satisfacer dichas necesidades (tecnología).

Las funciones a satisfacer serían ofrecer servicio de alojamiento y restauración, complementándolo con la realización de actividades deportivas, culturales y de ocio relacionadas con el ámbito rural.

En la tecnología nos referimos a la calidad del espacio turístico, es decir, esas infraestructuras que tiene el municipio en la actualidad (alojamiento, restauración, comercios, transporte,...), para recibir y satisfacer las necesidades de los turistas.

Los clientes, se refiere al tipo de turismo al cual están dirigidos nuestras propuestas en cuanto a productos y servicios.

Se incluye a todas esas personas que busquen alojamientos y servicios de calidad, sensibilizadas con el medio ambiente, amantes de la naturaleza y que les guste el turismo rural.

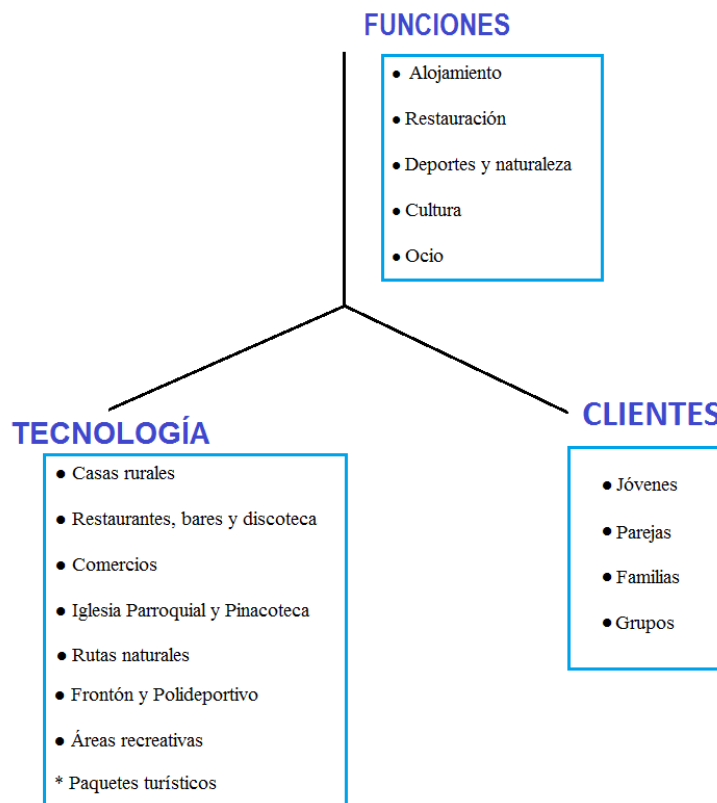


Figura 3: Tres dimensiones de Abell para Zarzuela del Monte. (Elaboración propia).

● Análisis del macroentorno

Son los factores que afectan en mayor o menor medida a todo tipo de empresas, es un análisis genérico, teniendo en cuenta los factores externos. Son fuerzas que la empresa no puede controlar.

Para analizar el macroentorno, recurrimos al análisis PEST, que son las siglas para los factores político, económico, social y tecnológico. Este análisis es un marco que los consultores de la estrategia utilizan para explorar la situación externa en la cual actúa una empresa.

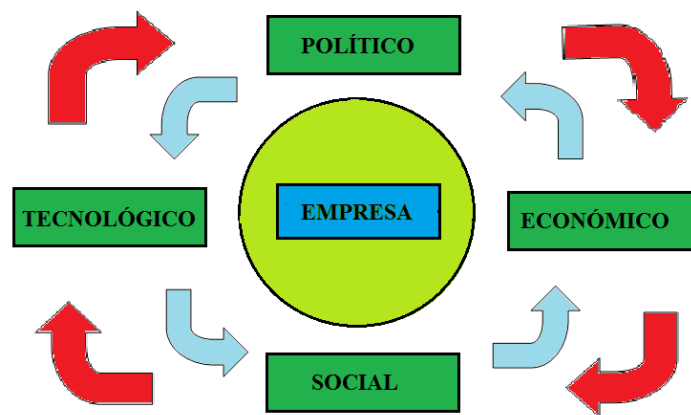


Figura 4: Análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico). (Elaboración propia).

A continuación, analizaremos varios factores:

Económicos

“La situación económica de un país determinará la capacidad para generar turismo. Los indicadores del PIB, tipo de cambio, tasas de empleo, índice de precios, renta per cápita...se utilizan como métodos para estimar la capacidad de generación del turismo” (Bigné, Font y Andreu, 2000, p.318).

Desde el año 2008, una gran crisis económica está azotando a varias economías mundiales. España es uno de los países más afectados de la Unión Europea.

El PIB (Producto Interior Bruto), es el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de un país durante un año. Debido a la crisis económica, según el INE, el PIB cayó considerablemente; en el año 2009 llegó a alcanzar valores negativos.

A continuación, vamos a analizar los valores refiriéndonos a los años 2014 y 2015:

El PIB en el año 2014 fue de 1.058.469 millones de euros con una variación anual de 1,4%. El PIB per cápita del 2014 fue de 22.780 euros, con una variación anual de 1,2%.

La deuda pública en España en 2014 fue de 1.033.857 millones de euros, un 97,7% del PIB y su deuda per cápita de 22.256 euros por habitante por lo que se encuentra en el puesto 28 de 183 países.

Referente a la Comunidad de Castilla y León, en el año 2014, creció un 1,4% respecto al 2013, la cifra del PIB fue de 53.989 millones de euros, con lo que esta comunidad es la economía número siete en el ranking del PIB de las Comunidades Autónomas. El PIB per cápita de Castilla y León en el 2014 fue de 21.777 euros.

En el primer trimestre del 2015, el PIB ha crecido un 0,9% respecto al trimestre anterior. La variación interanual del PIB ha sido un 2,7% y la cifra en el primer trimestre del 2015 fue de 270.703 millones de euros. España tiene un PIB per cápita de 5.600 euros.

El PIB es el indicador más amplio de actividad económica y su aumento a lo largo del año 2014, y su mantenimiento en 2015, nos indica que la economía española continúa afianzándose de manera gradual, en un entorno de normalización de las condiciones financieras, los negocios están produciendo y se venden más productos y servicios.

El IPC (Índice de Precios al Consumo), mide la evolución del conjunto de precios de los bienes y servicios que consume la población de un país o una región; resulta esencial para conocer la inflación, que es el aumento generalizado de los precios. En el año 2014, el IPC general fue de -1,0% y en el año 2015 el IPC interanual fue de -0,2%.

Vemos que este índice ha aumentado, pero de forma sostenida, algo normal ya que estamos en un ciclo de crecimiento económico, existe mayor consumo en la situación general de las economías domésticas y esto se traduce en un aumento de precios.

El incremento del consumo se debe en buena parte a la disminución de la incertidumbre, existiendo una mayor decisión de compra, sobre todo en esas personas que, aun teniendo una estabilidad económica, (funcionarios, jubilados, personas con contratos indefinidos...), no gastaban por temor al panorama económico.

Algunos de los factores que están impulsando el crecimiento de la economía española son el ajuste del sector inmobiliario, el aumento del número de turistas y su gasto

medio, un mayor consumo público y privado y el crecimiento de las exportaciones españolas de mercancías.

En cuanto al paro, a continuación mostramos un gráfico que realiza la comparativa con años anteriores, vemos que la tasa de desempleo ha ido aumentando desde el año 2007 al 2013, produciéndose una ligera disminución en 2014 con una tasa de 23,67% y continuando en 2015, con un registro en el mes de abril de un 22,7%. (Datosmacro, Mayo 2015).

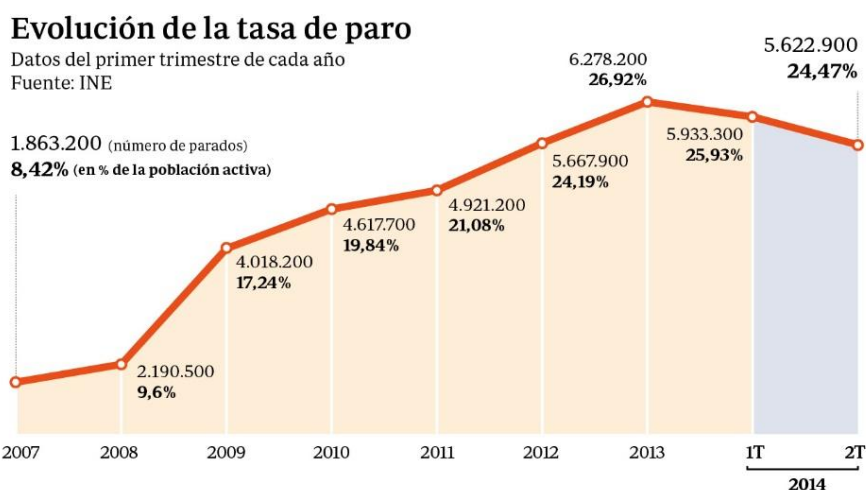


Gráfico 5: Evolución de la tasa de paro. Fuente: INE

En cuanto al tipo de interés, aquí tenemos datos del Banco Central:

FECHA	T.INTERÉS
10/09/2014	0,05%
11/06/2014	0,15%
13/11/2013	0,25%
08/05/2013	0,50%

Tabla 1: Tipo de interés. Fuente Banco Central. (Elaboración Propia).

Seguidamente ofrecemos datos relativos al **sector turístico**, facilitados por el Instituto de Estudios Turísticos y otros organismos oficiales españoles:

Según este instituto, en los seis años de crisis, el turismo de los españoles ha caído apenas un 2%, la conclusión es que viajamos más barato, pero lo seguimos haciendo.

La actividad turística en España supone más de un 10% del PIB y crea un 11% de empleo, lo que contrarresta en gran medida nuestro déficit comercial.

Según datos del INE (2015), sabemos que Castilla y León es una comunidad que lideró el mercado de Turismo Rural español en 2014, con 1.343.790 pernoctaciones, que suponen un 8,6% más que en el 2013, empujada tanto por el turismo nacional como por el extranjero.

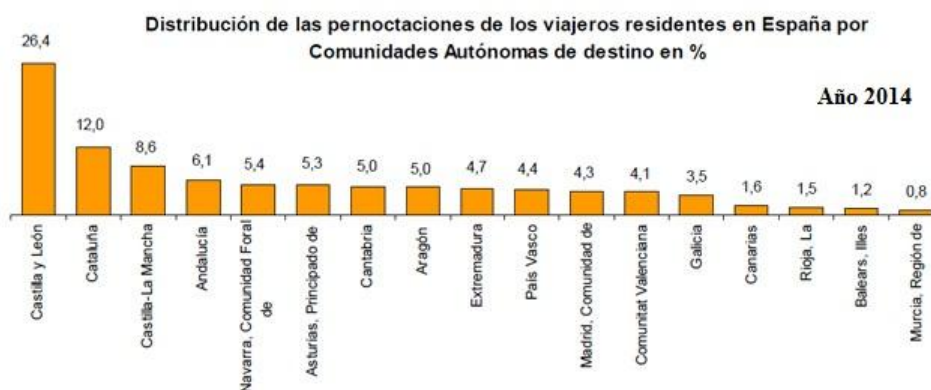


Gráfico 6: Pernoctaciones de los viajeros por Comunidades Autónomas. Fuente: INE

Según datos recogidos por la Agencia EFE, Castilla y León fue el destino rural preferido por los turistas nacionales en el 2014, con 1.249.664 pernoctaciones, que suponen un 7,4% más que en el año 2013.

Según la encuesta de ocupación en Alojamientos Turísticos emitida por el INE, un total de 41.552 viajeros pasaron por los alojamientos de Castilla y León en el mes de marzo y el 18,6% pasaron por la provincia de Segovia.

Según publicó el Adelantado de Segovia el 07/05/2015, esta ciudad es la tercera provincia de España con mayor turismo rural. En el mes de marzo de este año recibió 7.763 viajeros, la mayoría de ellos residentes en España y ofertó más de 3.600 plazas para los turistas.

Demográficos

Según el INE, a principios del año 2014, España tenía 46.464.053 habitantes, es el quinto país más poblado de la UE, pero su densidad de población es más baja que la de la mayor parte de países de Europa Occidental, teniendo 93,51 hab/Km.

La población española está repartida de manera muy irregular en todo su territorio, siendo las zonas más pobladas las zonas costeras, donde se encuentran los principales

núcleos de población, exceptuando Madrid, su capital. España está sufriendo un envejecimiento de la población considerable motivado por el descenso de la natalidad, el aumento de la esperanza de vida, que ha experimentado un aumento en los últimos años en los países occidentales, la emigración que se está produciendo actualmente entre la población joven en busca de nuevas oportunidades...Una de las Comunidades Autónomas con mayor porcentaje de población mayor es Castilla y León, con más de un 23%.



Figura 5: Distribución de la población Española. Fuente INE

Socioculturales

En este epígrafe, son factores de gran influencia la edad, profesión, situación laboral, personal, nivel cultural...así como el cambio en sus costumbres y circunstancias. Podemos destacar:

- Creciente importancia del tiempo de ocio, las vacaciones ya forman parte de la vida de las personas.
- Incorporación de la mujer al mundo laboral, mayor porcentaje de ingresos dedicado a viajar.
- Inseguridad en el empleo, esto provoca la elección de destinos más baratos, teniendo en cuenta este aspecto, los clientes que hace unos años podían permitirse visitar un país europeo, ahora quiere recortar gastos y opta por el turismo interior favoreciendo considerablemente el turismo rural.

- Bajo índice de la tasa de natalidad, esto produce un envejecimiento de la población, ya desde hace años, se observa un notable crecimiento del turismo de la tercera edad, confeccionando paquetes turísticos que satisfagan sus necesidades.
- Aumento del nivel cultural, turismo más exigente con los productos y servicios que se ofertan y con la relación calidad-precio, así como de un crecimiento en el interés por conocer lugares culturales (monumentos artísticos, museos, exposiciones...).
- Costumbres estacionales, es decir, el cliente aprovecha factores como fiestas, vacaciones escolares, climatología...estos condicionantes son importantes a la hora de elegir un destino en un periodo determinado.

Tecnológicos

En los últimos años se han producido unas significativas mejoras y avances en el transporte, son más rápidos y más económicos, más accesibles a una gran parte de la población. Hay que señalar que España es uno de los países más desarrollados del mundo en cuanto a sistemas de comunicación se refiere, a nivel marítimo, terrestre y aéreo.

En cuanto al desarrollo de las altas tecnologías, el uso de internet supone una revolución en el ámbito del turismo y en todos en general; cada vez son más las empresas en España que gozan de nuevas tecnologías. En 2014, Spain Fintech Hub (SFH) en www.eitb.eus, afirmó que el uso de estos avances crearía hasta 218.000 empleos en España en los próximos seis años.

En el año 2014, el estado concedió créditos para I+D+i por un importe total de 6.146,19 millones de euros para la investigación civil y militar.

Político-legales

Se refiere a las actuaciones políticas de los gobiernos para fomentar la creación de infraestructuras, apoyo a la industria turística. Desde hace unos años, es notable esa mayor voluntad por parte de los dirigentes políticos para aumentar la calidad de los productos y servicios.

Ecológicos

En los últimos años, existe una mayor exigencia medioambiental impuesta por la administración, y mayor sensibilidad con la naturaleza (el agotamiento de recursos, el cambio climático, el crecimiento urbano...), la oferta turística ha de estar más integrada en el medio y ofrecer al turista calidad ambiental. Todos estos factores hacen que surja el llamado *desarrollo sostenible*. Algunos indicadores ambientales son:

Los compromisos de Kioto, que obligan a España a estabilizar las emisiones de gases de efecto invernadero. Las energías renovables, que no se agotan y son respetuosas con el medio ambiente (centrales eólicas, energía solar...).

El transporte sostenible para disminuir el tráfico y la contaminación. El consumo del agua, un recurso imprescindible para afrontar situaciones difíciles como sequía, incendios..., El consumo medio por habitante y día es de 171 litros.

De gran importancia es la agricultura ecológica; la superficie dedicada a la práctica de la agricultura orgánica ha crecido de forma espectacular en la última década, representando el 2,8% de la superficie.

Otro indicador de gran relevancia son los residuos urbanos. En 2004, la recogida de residuos urbanos alcanzó la cifra de 27,6 millones de toneladas. El reciclaje ha sido el destino del 6,9% de todos los residuos mezclados y el 39% de los selectivos.

Cada vez hay más empresas que buscan ganar imagen a través de la reducción de la contaminación ya que se ha notado en los últimos años un creciente interés por cuestiones medioambientales.

● Análisis del microentorno

Son los factores que afectan de forma más directa y específica a la relación del municipio con el mercado (competidores, clientes, intermediarios y proveedores).



Figura 6: Gráfico adaptado Cinco fuerzas de Porter.

Fuente: <https://eliagarciasaura.wordpress.com/2011/04/04/ahora-toca-crecer%E2%80%A6/>

Competidores

La competencia es de suma importancia y es necesario analizarla: ¿Cuál es el grado de intensidad de la competencia en el mercado?

“El concepto de marketing establece que, para tener éxito, una empresa debe satisfacer las necesidades y los deseos de los clientes mejor que sus competidores” (Kotler, Bowen, Makens, Rufin y Reina, 2004, p.74).

En realidad, nuestros competidores serían todos los municipios de la provincia de Segovia, sobre todo los que pertenecen a la zona sur de la misma. Son pueblos que destacan por su paisaje, plagado de diversidad y contrastes; la riqueza cultural, repleta de siglos de historia, la riqueza del patrimonio, con la presencia de diferentes estilos arquitectónicos: románico, gótico, herreriano o barroco y por supuesto, toda la gastronomía, folklore y tradiciones de la zona.

Zarzuela del Monte, como he señalado al inicio, goza de una posición de especial privilegio en cuanto a su situación geográfica, por este motivo, he considerado realizar un análisis de mercado limitándome a un radio de unos 15 km desde mi localidad, valorando en qué aspectos y en qué medida esa competencia más inmediata puede afectar a nuestro destino a tratar.

Partiendo desde Segovia dirección Ávila, realizaremos un estudio de los municipios más cercanos al nuestro, incluyendo las dos capitales de provincia, subrayando esas ofertas turísticas que a la vez que suponen una competencia, en muchos casos son un reclamo importante que puede favorecer el desarrollo turístico de nuestro municipio.

A continuación mostramos el análisis de la tabla comparativa de nuestros competidores:

Municipio	Número de habitantes(a prox.)	Patrimonio Histórico Artístico	Patrimonio natural y paisajístico	Servicios	Fiestas
Fuentemilanos	267 hab.	-Iglesia de Santiago Apóstol -Ermita Sto. Cristo del Consuelo	-Caminos y senderos	-Aeródromo: es uno de los más importantes de Europa. -Camping -Casa rural -Comercio -Dos bares	-Santiago, último fin de semana julio. -Fiesta del Cristo del Consuelo, último fin de semana de agosto.
Valdreprados	84 hab.	-Iglesia Sta. Eulalia de Mérida -Torreón del Siglo XV y museo	-Risca río Moros: profundo y espectacular cañón muy poco común en la provincia.	-Dos casas rurales -Bar	-S. José, 19 marzo. -S. Isidro, 15 mayo. -Sta. Eulalia de Mérida 10 diciembre.
Vegas de Matute	293 hab.	-Iglesia Sto. Tomás de Canterbury: en su construcción intervino el maestro Rodrigo Gil de Hontañón. -Casas palacio -Tres ermitas(una en ruinas)	- Zona arqueológica de los Hornos de Cal “El Zanco” tiene la mayor concentración de hornos de cal de España. - Cumbre del Caloco. - El Berrocal (antiguas minas de Caolín). - Cañada Real Soriana occidental	-Dos casas rurales -Dos bares -Tres comercios -Campo de fútbol, pista deportiva y piscina municipal.	-Virgen de Matute, primer fin de semana de septiembre. -Sto. Tomás de Canterbury, 29 diciembre.
Monterrubio	70 hab.	-Iglesia S. Pedro Apóstol -Casas nobiliarias	-Pinar de Monterrubio -La cordillera de las Cabezas.	-Dos casas rurales -Bar -Comercio -Fábrica de embutidos	-S. Isidro 15 de mayo. -S. Pedro 29 de junio. -Virgen 15 de agosto. -El Niño, dos domingos después de Reyes.
Navas de San Antonio	408 hab.	-Iglesia S. Nicolás de Bari -Ermita de San Antonio -Real Pósito de granos considerado uno de los restos de arquitectura civil más	-Sierra de Malagón -Río chico o piezga	-Dos hostel-restaurante -Dos bares -Dos tiendas -Comercios -Pistas de tenis, piscina	-S. Antonio 13 junio: con su importante romería de gran fama regional. -Día de la Octava, domingo siguiente. -S. Isidro, 15 mayo.

		importantes de la provincia de Segovia.		municipal y campo de fútbol. -Gasolinera	
Ituero y Lama	365hab. (con la urbanización del Coto de San Isidro)	-Iglesia Santiago Apóstol -Ermita de Sta. Elena -Elementos arquitectónicos tradicionales	-Valle del arroyo Piezga -Cañada Real leonesa -Vestigios de hornos de cal	-Una casa rural -Bar	-Sta. Bárbara, 4 diciembre. -Santiago Apóstol, 25 julio.
Villacastín	1542 hab.	-Iglesia San Sebastián: llamada la Catedral de la Sierra por sus colosales dimensiones. En su construcción intervinieron Rodrigo Gil de Hontañón y Fray Antonio de Villacastín. -Palacios, casas señoriales monasterios, fuentes, puentes. -Cinco Ermitas.	-Cañadas reales: leonesa y soriana. -La fresneda.	-Cinco casas rurales. -Varios hoteles y hostales -Más de diez restaurantes. -Más de 15 comercios. -Fábricas de embutidos. -Piscina municipal, polideportivo, entidades bancarias, gasolineras, talleres mecánicos...	-S. Sebastián, 20 de enero. -Segunda quincena de agosto romería del Carrascal.
CAPITALES					
Segovia	54.309 hab.	-Acueducto -Catedral -Alcázar -Iglesias románicas museos	Innumerables y bellísimos parajes naturales: -Hoces del Duratón, -Chorro de Navafría...	Amplia oferta en alojamiento, restauración y comercios	-S. Juan y S. Pedro 24 y 29 junio. -Virgen de la Fuencisla 25 septiembre. -S. Frutos 25 octubre.
Ávila	58.933 hab.	-Murallas -Catedral -Rincones teresianos: iglesias, conventos, monasterios y museos.	Innumerables y bellísimos parajes naturales: -Sierra de Gredos -Valle de Iruelas....	Amplia oferta en alojamientos, restauración y comercios	-S. Segundo, 2 de mayo. -Santa Teresa, mes de octubre.

Tabla 2: Tabla comparativa de los competidores de Zarzuela del Monte. (Elaboración propia).

*Los términos seleccionados en negrita son elementos diferenciadores que tienen estas localidades y que marcan una diferencia respecto a nuestro municipio.

Analizando los recursos de nuestros competidores, podemos decir que el índice de competencia que tenemos es **medio-alto** ya que algunos de estos municipios tienen un patrimonio artístico y natural de gran relevancia y gozan también de buenas infraestructuras y servicios turísticos (hoteles, hostales, casas rurales, bares, restaurantes etc.); así como de una amplia oferta en actividades turísticas proveniente de empresas privadas que se dedican al turismo deportivo y de aventura (paseos en globo, quads, tiro con arco, rutas a caballo, paintball...). Destacamos el municipio de Villacastín.

En nuestro pueblo, sería interesante crear una empresa cuya finalidad sea que el visitante conozca el destino en todos sus ámbitos; Se dedicaría a diseñar diferentes paquetes turísticos con diversas actividades (rutas en bici, senderismo, visitas guiadas por el municipio y su entorno, actividades didácticas para niños relacionadas con el agroturismo...); las empresas señaladas anteriormente podrían ser también competidores, con la diferencia de que las actividades ofertadas en nuestra propuesta serían más variadas, relacionadas con el deporte y la cultura; los precios serían inferiores, siempre adaptándonos al perfil del consumidor.

En lo que se refiere a Segovia y Ávila, son dos capitales que poseen un importantísimo patrimonio Histórico-Artístico conocido internacionalmente y en nuestro estudio lo analizamos como una fortaleza para el desarrollo turístico de nuestro municipio, ya que Zarzuela está situado en un punto intermedio entre las dos ciudades.

Cientes

El cliente es el pilar fundamental del marketing ya que es el primero que puede crear el producto cuando elige, entre la oferta que tiene a su alcance, un destino que visitar, una determinada forma de viaje, el uso de unos u otros servicios.

Según los clientes que hemos reflejado anteriormente en el esquema de Abell al delimitar el mercado de referencia, estos quedarían divididos a su vez en dos grupos bien diferenciados: turismo de descanso, que solo busca relax disfrutando de un buen alojamiento, y turismo activo, que además le gusta disfrutar de actividades complementarias.

Intermediarios

“Los intermediarios de marketing son un grupo especializado de proveedores que ayudan a la empresa a promover, vender y distribuir sus bienes a los compradores finales” (Kotler et al., 2004, p.73).

Para no encarecer el producto y que este no pierda calidad ni autenticidad, lo ideal es contar con los mínimos intermediarios; estos serían agencias de viaje, oficinas de turismo... de gran importancia son los intermediarios publicitarios; canales de distribución que permiten poner en contacto a la demanda con la oferta, generando un beneficio; si hablamos de publicidad, hablamos de prensa, TV, radio, carteles informativos, folletos turísticos, oficinas de información, agencias de viajes...

Subrayamos de modo singular la importancia en la actualidad del uso de internet, es una herramienta barata e incluso gratuita.

El 80% de los usuarios consulta internet antes de comprar y confía en blogs, es importante crear uno, es gratis; la página web tiene que estar siempre actualizada, debiendo ser una página atractiva y que cuente con un apartado de comentarios realizados por la gente que ha sido usuaria del servicio.

Proveedores

“Los proveedores son empresas o particulares que proporcionan los recursos que necesita la empresa para producir sus bienes y servicios” (Kotler et al., 2004, p.72).

Influyen de manera directa en la calidad de la oferta de una empresa, identificando a aquellos que nos ofrezcan ventajas competitivas. Los proveedores de Zarzuela del Monte serían aquellos sectores que les proporcionen servicios o productos que serán consumidos por el cliente como servicio de limpieza, mantenimiento, alimentación, la empresa que proporciona las bicis, los guías turísticos, la empresa de transporte, el dueño de la granja donde se realicen las actividades...

3.3.2 ANÁLISIS INTERNO

Aquí se identifican las fortalezas y debilidades. Las fortalezas son las capacidades que tiene el municipio y que pueden ser utilizadas para su desarrollo. Las debilidades son, por el contrario, las limitaciones que presenta el pueblo; se identifican para ser superadas.

La oferta es el conjunto de bienes y servicios que los productores ofrecen a determinados precios (Vogeler y Hernández, 1999).

● Recursos y capacidades

Los recursos turísticos son la base sobre la que se desarrolla la actividad turística, lo forman aquellos atractivos que, en el contexto de un destino, pueden generar un interés en el consumidor, determinar la elección y motivar la visita.

El conocimiento de los recursos turísticos es fundamental para determinar el potencial turístico de un lugar y planificar su desarrollo. Es lo que hace al municipio ser competitivo, lo que puede ofrecer de manera atractiva y que le diferencia de sus competidores.

Podemos distinguir tres grandes grupos:



Recursos relacionados con la historia, como vestigios históricos y patrimonio artístico (iglesias, catedrales, palacios, castillos, conjuntos artísticos, museos...).

Ayuntamiento, es de estilo castellano donde destaca la galería porticada soportada por siete arcos de piedra y tiene una torre en su fachada oriental que sobresale por encima de todo el edificio.



Figura 7: Ayuntamiento de Zarzuela. Fuente: Norte de Castilla (2009)

Iglesia parroquial, construida en el siglo XIII bajo la advocación de San Vicente Mártir, de estilo románico mudéjar, declarado monumento Histórico Artístico desde el año 1998. El templo románico constaba originariamente de una sola nave con pórtico y en las reformas realizadas durante el S XVI se sacó una segunda nave, por lo que hoy, lo más importante de su parte románica es la bellísima cabecera mudéjar que se compone de presbiterio recto y ábside semicircular. Éste muestra tres hileras de nueve arcos de

ladrillo doblados de medio punto, todos ellos ciegos excepto tres de la hilera intermedia abiertos para proporcionar luz el interior.

La torre se compone de tres cuerpos separados por impostas.

En el interior del templo destaca el magnífico trabajo de su artesanado de madera mudéjar y varios retablos, el mayor de ellos, es una obra barroca de principios del siglo XVII y el de Nuestra Señora del Carmen o de San Roque, son de estilo rococó de mediados del mismo siglo y realizados por el entallista de Arévalo Antonio Lozano. Preside la nave una gran cruz gótica como es habitual en otros templos de la diócesis segoviana. También se conserva una Virgen románica de madera policromada del siglo XIII.

“En la iglesia de Zarzuela del Monte están grabadas cinco esferas de misa, cuatro en la fachada meridional y otra en la oriental. En la fachada principal una esfera está grabada a la izquierda de la puerta de entrada al templo y otras tres a la derecha dentro de una franja horizontal de mampostería de calidad que se encuentra interpuesta entre dos paramentos de sillarejo de granito” (Martín, 2007, p.334).

Son relojes canónicos que se empleaban en la antigüedad en monasterios e iglesias para saber cuándo eran los momentos en los cuales correspondía hacer la oración comunitaria.

A las afueras del pueblo, hubo una ermita en honor al Cristo de la Agonía, hoy desaparecida; a la entrada del mismo nos encontramos con un humilladero coronado por una cruz de granito.



Imagen 8: Iglesia Parroquial de Zarzuela del Monte. Fuente:

<http://www.foro-ciudad.com/segovia/zarzuela-del-monte/fotos/22960-iglesia.html>

Museo de Arte Contemporáneo, fundado en 1997 por Pablo González y Ángel Pérez Dimas, pintores, hijos del municipio, y con la inestimable colaboración del pintor granadino Manuel Ruíz, al cual debemos la mayoría de las donaciones de artistas nacionales e internacionales consiguiendo un patrimonio de más de trescientas obras, realizadas en diferentes técnicas pictóricas.

Uno de los cuadros más destacados del museo es el donado por el prestigioso y genial pintor San Segundo Castañeda, se trata de un retrato de su alumno Ángel Pérez, mencionado anteriormente.

La existencia de este museo tiene una gran importancia en la localidad como centro de actividad cultural, además de incluirse dentro de los alrededores de 800 municipios de España en los que se cuenta con un museo.

A modo de ejemplo podemos observar dos de los cuadros que se exponen en esta pinacoteca.



Autor.- AlessioPapaiz

Figura 9: Slovacchia. Fuente: Catálogo Museo de Zarzuela del Monte.



Autor: Aldo Scorza

Figura 10: Segreti. Fuente: Catálogo Museo de Zarzuela del Monte.



Recursos relacionados con la naturaleza

Son aquellos relacionados con el agua (playas, ríos, lagos, mares...), la tierra y su ecosistema. (Paisajes, valles, montañas, flora, fauna...).

Geológicamente se pueden diferenciar dos zonas que dividen el término municipal en dos mitades separadas por la carretera N-110 que cruza todo el término de este a oeste.

La zona norte, está formada por las llanuras de arenas y arcillas formando un paisaje típico de campiña de suaves lomas y planicies que son aprovechadas para el cultivo de cereales.

La mitad sur, corresponde al piedemonte silíceo dando lugar a un paisaje de pequeña sierra conocida como “la Sierra de Zarzuela” donde predomina la encina y monte bajo. Esta pequeña sierra cuenta con parajes bellísimos conocidos muy bien por los lugareños como el Cancho de Lucía y el Cordel de Berrocotos donde se encuentran grandes moles de granito con formas variadas (Blog “Las Jarillas”, 2012).

En la zona del piedemonte son típicas las cuestas, así tenemos la Cuesta del Barrio, de las Serías, del Cerrón y Colorada; todas ellas salen del pueblo hacia la ya mencionada sierra.

Los parajes que más destacan en el término municipal son un monte de encinas altas y otro bajo de chaparral.

La fauna de la zona está compuesta por variadas especies como conejos, liebres, perdices, codornices, jabalíes, zorros...

El clima es semiárido continental. Son tierras altas, frías, precipitaciones escasas, con una temperatura media de 12 a 13°C.

La red hidrográfica está formada por pequeños cauces. A 1 km del pueblo, cruza el arroyo de las huertas y Revuelca que es el cauce más importante del municipio y vierte sus aguas una vez que sale del término municipal en el río Moros. A su vez, el arroyo de las Huertas recoge el agua de varios regueros que bajan de la sierra, el arroyo del Hondón y el río de la sierra son los principales.

Sobre el arroyo de los Caces, existía antiguamente un molino harinero que sólo permanecía activo los tres primeros meses del año debido a su irregular caudal.

En el territorio de Zarzuela del Monte hay catalogados cuatro yacimientos arqueológicos, si bien son considerados de escasa importancia:

El de los Hoyos, el de la cabeza, el de Viniegra que se atribuye a la tipología romano-alto imperial y el del Comedero, que según expertos corresponde a la Edad del Bronce, situado junto al arroyo de las Huertas y Revuelca en el norte del municipio (Blog “Las Jarillas”, 2012).

En lo que se refiere al patrimonio natural, el término municipal tiene varias rutas de gran atractivo que cuentan con la denominación LIG (Lugar de Interés Geológico):

1. Ruta de Las Piedras de la Sierra, se trata de varias rutas que se pueden realizar por la denominada Sierra de Zarzuela donde se puede disfrutar de los caprichos

que la naturaleza ha realizado con imponentes bloques de granito creando formas diversas trabajando nuestra imaginación. Es una ruta accesible a todos los públicos y de gran interés natural que ha sido catalogado bajo la denominación de “Berrocales de Zarzuela del Monte” de Ángel Dimas y Henar Piñuela.



Figura 11: Piedra del carnero, Piedra del sombrero y Piedra de la ventana. Fuente: Guía de monumentos naturales de Zarzuela del Monte.

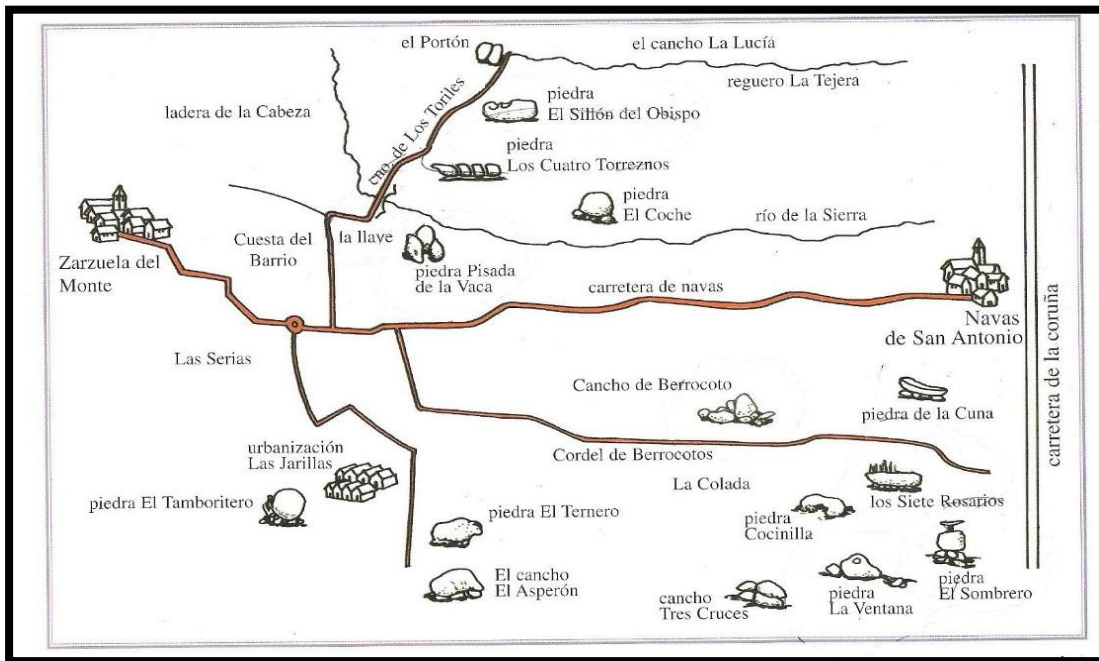


Figura 12: Ruta de los monumentos naturales. Fuente: Guía de Monumentos naturales de Zarzuela del Monte.

2. Cabalgamiento de Zarzuela (falla inversa), que puede verse en el corte del talud de la carretera N-110, situado justo bajo la urbanización Las Jarillas (Vegas, 2000).
3. Cárcavas de Ituro que, pese a llevar la denominación del municipio vecino, gran parte de ellas se encuentran en tierras de Zarzuela.

Hay que destacar que el 96% del término municipal de Zarzuela del Monte es un espacio protegido bajo la denominación LIC (Lugar de Interés para la Comunidad)

“Valles de Voltoya y Zorita” y ZEPA (Zona de Especial Protección de Aves) por su importancia para la recuperación del águila imperial.

Por todo el entorno municipal se puede disfrutar de una interminable red de caminos y senderos ideal para senderistas y ciclistas, la mayoría de los cuales convergen en el casco urbano y se dirigen a los municipios limítrofes. Entre estos caminos destacan como vías pecuarias: el Camino Real que atraviesa el término de norte a sur y el Cordel de Marugán.



Recursos relacionados con la cultura viva

Formados por las diferentes manifestaciones propias de un modelo cultural: formas de vida, tradiciones, gastronomía, folklore, manifestaciones artísticas y culturales...

Cultura

El equipamiento educativo de Zarzuela del Monte consta de un Colegio Público que imparte los ciclos de infantil y primaria. Es un centro en el cual se han llevado a cabo importantes reformas, incluyendo una nueva pista deportiva. Tiene servicio de bibliobús, que presta sus libros mensualmente favoreciendo el interés por la lectura entre los estudiantes.

El municipio cuenta con varias asociaciones que realizan interesantes actividades culturales impulsando el desarrollo del pueblo, con la ayuda del Ayuntamiento, Diputación Provincial y otras entidades locales; así podemos destacar:

La Asociación de amas de casa “Rosalia de Castro” se dedica a promover y realizar actividades culturales y recreativas como excursiones, conferencias, cenas de hermandad...

La Asociación deportiva de cazadores, nace con la finalidad de facilitar el acceso de los socios a la legislación relacionada con la caza, así como recopilar noticias de interés para los aficionados a este deporte.

La Asociación de jubilados San Vicente, cuyo objetivo es fomentar las relaciones sociales entre los mayores de la localidad a través de actividades culturales, lúdicas, deportivas, orientadas a la salud y el bienestar; el ayuntamiento dispone de un salón para uso y disfrute de los mayores.

La Asociación cultural “La Machota”, creada en el año 2008, integrada por un grupo de jóvenes para el desarrollo de la localidad. Su meta es motivar a la gente para que se implique en la labor de mejorar y hacer cosas por su pueblo. Otros de sus fines son: la conservación y recuperación del medio ambiente de la localidad y su entorno, el acercamiento al uso de las nuevas tecnologías, la práctica del deporte como importante expresión de vida sana; realizan variadas actividades obteniendo recursos económicos para financiar proyectos importantes en el municipio como jornadas tradicionales, fiesta de la primavera...

En cuanto a las actividades culturales ofertadas por la Diputación Provincial, existen varios módulos de actuación de adultos (manualidades, deporte, cultura...)

El municipio dispone del programa de Internet Rural que permite a los vecinos el uso gratuito de las nuevas tecnologías. De esta manera, la Diputación Provincial instaló en el Salón de Actos del Ayuntamiento seis ordenadores conectados a internet, un escáner y una impresora que se pueden utilizar durante varias horas al día por los vecinos.

Desde el año 2007, se viene realizando un juego lúdico y cultural que lleva por título “Tú sí que sabes” con cientos de preguntas relativas al pueblo y sus gentes como también a cuestiones referentes al entorno. Es un juego de gran interés que se puede realizar gracias al apoyo de varias instituciones y empresas locales y provinciales.

Se lleva unos años realizando el “Proyecto integra III” financiado por la Dirección General de políticas migratorias y cooperación al Desarrollo de la Consejería de Interior y Justicia de la Junta de Castilla y León. El objetivo de este programa es dar a conocer las tradiciones y costumbres de otros países y fomentar las relaciones sociales con los inmigrantes.

En diciembre del 2007, se celebraron las Jornadas Interculturales, para promover la interrelación entre vecinos de la localidad; Se realizaron diversas actividades culturales con un alto nivel de participación.

Folclore y tradiciones

Es importante señalar, que en Zarzuela del Monte, se cuidan, respetan y viven de forma muy especial los bailes típicos tradicionales como las jotas, así como el sonido de la dulzaina y el redoblante, siendo éstos los instrumentos folklóricos más populares de todos, siempre presentes en las fiestas principales de todos los municipios.



Figura 13: instrumentos tradicionales de Zarzuela del Monte. Fuente: Tradiciones segovianas.

Importante es destacar el magnífico trabajo de recopilación del maestro Agapito Marazuela, que con el título de “Cancionero de Castilla la Vieja”, es el mejor trabajo de transcripción del folclore musical segoviano.

Situándonos en el folclore de Zarzuela del Monte, vamos a seguir el estudio realizado por el musicólogo americano Alan Lomax, en sus “Registros sonoros de Castilla y León: Segovia”.

Zarzuela del Monte contaba por los años 50 con cuatro músicos excepcionales: Crescencio Antón, “tío Lechuga”, Sixto Montalvo, “Tío Saluda”, Emeterio Bermejo “Tío Mete” y Baldomero Alonso. Sus interpretaciones fueron magníficas y de una gran calidad musical, tanto a la guitarra y la voz, como a la dulzaina y al redoblante. Estos artistas recorrieron en los años 50 varios festivales folklóricos de la zona de Segovia y de Madrid.

Según Lomax (como citó Porro, 1952) se conservó parte de su antiguo repertorio y fue ejecutado con un dominio pleno del instrumento por un discípulo de Sixto Montalvo y nieto de Crescencio Antón, Luis Barreno Antón; este artista poseía un estilo inconfundible que le haría alcanzar una grandísima reputación como dulzainero. Participó en varias formaciones musicales, entre las más destacadas la llamada “Ronda de Zarzuela del Monte” que, con sus compañeros y maravillosos artistas Mariano María

entonando las coplas y Julián Bravo a la guitarra, realizaron una grabación en formato LP; fue el primer profesor que tuvo la Escuela de Dulzaina patrocinada por la Diputación Provincial de Segovia y en definitiva ha sido considerado como uno de los mejores dulzaineros segovianos de la segunda mitad del siglo XX, y maestro a su vez de nuevas generaciones de artistas entre los que se encuentran sus hijos.

Piezas tradicionales del pueblo de Zarzuela e interpretadas por estos grandes músicos:


Mudanza o jota antigua, jota y fandango del Tío Pololo, seguidillas, bailes corridos, ofertorio de bodas, jota de abajo, jota de arriba...


Los bailes corridos también se llamaban bailes de rueda, al desarrollarse en un gran círculo, con un coro interior de hombres y uno exterior de mujeres que avanzaban juntos a la vez que ejecutaban diferentes pasos de baile, siguiendo el sentido inverso a las agujas del reloj. En las fiestas de Zarzuela, como las de Santa Águeda, se puede ver actualmente bailar retazos de lo que fuera este antiguo baile, así como las únicas seguidillas que recogiera Marazuela en su citado cancionero, además de un selecto repertorio de jotas y bailes llanos.

El joven cantor Baldomero Alonso de 19 años, fue un destacado intérprete de jotas de estilo serrano, aunque también conocía otros estilos; así lo demostraba interpretando las jotas llamadas “ de abajo “ y de “arriba”, sobre todo esta última considerada una pieza de las más bellas del repertorio (Porro, 1952).


Es motivo de orgullo señalar que el folklore tradicional de Zarzuela del Monte sigue vivo en la actualidad contando con varios y magníficos intérpretes; algunos de ellos han formado grupos musicales haciendo el deleite de nuestros bailes y fiestas.

Las fiestas populares de Zarzuela del Monte son:


 22 de enero, San Vicente Mártir (Patrón del pueblo): tanto en esta fiesta, como en la de la Virgen del Carmen, patrona del pueblo, se sigue el mismo programa festivo que consiste en la celebración de la misa solemne en la Iglesia Parroquial, procesión portando al Santo o a la Virgen según corresponda acompañada de las danzas típicas bailadas por los aficionados al son de la dulzaina y el tamboril. Después de la procesión, se puede disfrutar de un gran refresco en el salón del pueblo.

 5 de febrero, Santa Águeda: en esta fecha se celebra el día de la santa, Virgen cristiana a la que martirizaron cortándola los pechos, en el S III; por ello es patrona de las mujeres, y en especial, de las lactantes. En todas las fiestas de Santa Águeda, existen unos elementos comunes: son mujeres casadas o viudas, en nuestro municipio en cuestión esta característica ya se hace extensiva a mujeres solteras, y todas ellas visten sus mejores trajes y ostentan una serie de privilegios que duran solamente los días de la fiesta.

En Zarzuela dura dos días, en los cuales las protagonistas son las cuatro mayordomas que, van acompañadas por sus correspondientes pendonistas. En estos días se celebra la Misa Solemne, procesión portando a la santa, durante la misma se bailan las típicas seguidillas y jotas segovianas, amenizado con la dulzaina y el tambor, también se ofrecen refrescos en el salón del pueblo donde deleitar los paladares con vino dulce y exquisitos pasteles, actualmente acompañados por variados aperitivos. En la plaza tiene lugar la tradicional “revolada”, donde las aguederas lucen manteos, pañoletas, pañuelos de ramos...siempre amenizadas por músicos locales. Seguidamente se reúnen todas para comer y continuar con el baile nocturno, donde algunas aguederas ponen su nota de humor y creatividad con vistoso disfraces de todas las épocas, todo esto acompañado de una gran chocolatada. No falta la quema del tradicional “pelele”.

 15 de mayo; S. Isidro Labrador: fiesta organizada por los agricultores; el santo es sacado en procesión para que bendiga los campos, después, en el salón del pueblo, la cámara agraria ofrece un refresco para todos los asistentes.

 16 de julio, Virgen del Carmen (patrona del pueblo).

 15 y 16 de agosto, fiestas de La Virgen de la Asunción y San Roque: estas fiestas se celebran en la jornada estival y son consideradas las fiestas mayores, donde machoteros y visitantes pueden disfrutar, además de las misas solemnes, procesiones, y refrescos... de una gran diversidad de actividades para todos los públicos (festivales de música y danza tradicional, concursos gastronómicos, de disfraces, juegos lúdicos...) destacando el primer día de las fiestas, con el pregón y la inauguración de las peñas

donde se invita a beber a todos los asistentes acompañados de músicos locales que amenizan el encuentro festivo.

Una de sus tradiciones más curiosas tiene lugar durante la celebración de su fiesta de San Roque, en la que se subastan productos del campo, pero especialmente sandías. Para este día, 16 de agosto, se cumple la tradición que se mantiene desde hace siglos. Se trata de la subasta de la sandía, un fruto que los vecinos compran o cuidan con todo esmero durante meses en sus propios huertos, con el fin de ofrecérsela posteriormente al santo.


La fiesta comienza con la misa. Antes y durante la misma, son muchos los vecinos que realizan ofrendas al santo, de cualquier tipo, desde productos del campo hasta animales, pero sobre todo sandías, única ofrenda que se mantiene con el paso de los años.

Tras la misa, comienza la procesión en honor a san Roque, con la imagen del santo en andas por las calles del municipio. Siempre acompañado por la música popular de las dulzainas y los tamboriles y son muchos los devotos que se arrancan a bailar la jota.

Antes de que el santo llegue de nuevo a su trono, en la entrada de la iglesia tiene lugar la tradicional subasta de las sandías, por las que los fieles ofrecen dinero; los frutos van llegando a manos del mejor postor, al igual que el vino, el cordero, los dulces y los productos del campo. El dinero recaudado se destina a la parroquia.

Otro acto tradicional de importancia es la cena de hermandad que se celebra el último día de las fiestas.

Hace años, las vaquillas en la plaza de toros formaban parte importante de la fiesta; al final de los festejos los machoteros se comían su carne. En la actualidad, no hay vaquillas, pero se sigue celebrando esta cena de hermandad con una exquisita caldereta de cordero, o una buena paella.

 8 de diciembre, festividad de la Inmaculada: cada año, la Cofradía de las Hijas de Jesús, celebran la festividad de la Purísima Concepción de María; es una fecha en la que se congregan, además de las integrantes de la Cofradía, un buen número de vecinos y visitantes. En esta fiesta existe una peculiaridad y es que sólo la celebran las chicas solteras, quienes forman una Cofradía con más de sesenta cofrades, y que desde niñas, son apuntadas en la misma por sus padres y abuelas, hasta el día en que se casan.

Dos son las mayordomas encargadas de la organización de los diferentes actos. La fiesta comienza con la celebración de la Santa Misa en honor a la Virgen, y la posterior procesión por las calles del pueblo. Un recorrido, donde las cofrades bailan las típicas jotas de la tierra, al son de gaita y tamboril, música que acompaña durante toda la festividad. A continuación, en el salón municipal, se ofrece un refresco, disfrutando de la fiesta y conservando la tradición local.



Fin de semana más próximo a Nochebuena, fiesta de los quintos: esta fiesta se celebra en Navidad tal y como marca la tradición local. Además de sus comidas, bailes y verbenas, un día especialmente significativo para los jóvenes es el día en el cual se celebra el tradicional pasacalles para pedir el aguinaldo. En esta jornada, a primera hora de la mañana los quintos recorren las calles del pueblo acompañados de la música tradicional y se paran en las casas donde viven las mozas del pueblo, éstos las sacan a bailar y las familias les dan un donativo, generalmente dinero con el que financian las actividades de la fiesta.

El 31 de marzo de 2008, Zarzuela del Monte celebró la 1ª jornada de las tradiciones organizada por la asociación cultural “La Machota”. Durante un día se pudo contemplar una exposición con enseres de trabajo, animales y útiles de la vida cotidiana de hace décadas. Hubo mercadillo de artesanía, manualidades y bollos típicos de este pueblo, sopas de ajo, un certamen de poesía y exhibición de danzas típicas como jotas y bailes de rueda.

En este pueblo, como en muchos de la provincia de Segovia y de Castilla, es tradición en muchos hogares la típica “matanza del cerdo”, un animal que se ha ido cebando durante todo el año para después, alimentarse durante el invierno con lo que de él se obtenga.

La fecha de la matanza oscila entre el mes de octubre y diciembre, aunque la fecha oficial es el 11 de noviembre, día de San Martín.

Lo más destacado del cerdo son las morcillas, el calducho segoviano, la chanfaina y los chorizos cubiertos de manteca y aceite.

El día del Corpus Cristi se celebra sesenta días después de Pascua de Resurrección, y una tradición que aún pervive en el municipio de Zarzuela como en otros lugares, es la de realizar una procesión por las calles del pueblo, parando en los pequeños altares

delante de algunas casas bellamente adornados con flores y tomillo para recibir al Santísimo Sacramento que es portado por el sacerdote del pueblo en la custodia. En el recorrido participan los niños que durante ese año han tomado la Comunión.

En muchos municipios de España, el día de Corpus, el pueblo amanece convertido en un auténtico vergel, diversas plantas se ponen en los suelos de las calles y las ramas de los árboles adornan las fachadas de las casas. De ahí que en este municipio existía una tradición, ya desaparecida, que en la mañana del día de Corpus, algunas mozas encontraban en las fachadas de sus casas ramas o pequeños árboles provenientes de algunos muchachos que las pretendían.

Gastronomía

La Gastronomía es muy variada por su cercanía a la provincia de Ávila y a la capital de Segovia.

Como primer plato, en esta tierra siempre han gustado los de cuchara; sopas de ajo, cocido castellano, calducho, potaje con bacalao los viernes en tiempo de cuaresma...

En cuanto a carnes, tenemos la tradicional y ya mencionada matanza; de aquí sacamos el chorizo, el lomo, la morcilla, el jamón, los típicos torreznos y chicharrones.

Destaca el chuletón de Ávila, y por la cercanía a Segovia son típicos el cochinitillo y el cordero; en lo que se refiere al lechón, los mejores son los que tienen tres semanas de vida y han sido alimentados con leche de la madre, de 5 kg de peso. Con respecto al cordero, los lechazos de carne superior son los amamantados por dos ovejas, debe tener de 15 a 20 días, sin despreciar el cordero pascual de 2 a 3 meses.

Si hablamos de postres podemos mencionar los florones, rosquillas de anís, buñuelos y torrijas en cuaresma, arroz con leche, magdalenas, flan, natillas, bizcocho, torta de chicharrones...

Me gustaría mencionar un postre muy antiguo que se elaboraba en muchos lugares de España como también en Zarzuela y que está prácticamente perdido en la actualidad, se trata de las llamadas “poleas”, realizadas con aceite, leche, azúcar, anises, canela en rama y harina.

Nuestro pueblo tiene productos que cuentan con la denominación de origen: chorizo de Cantimpalos y IPC carnes de Ávila.



Figura 14: productos y alimentos de Zarzuela del Monte. Fuente: La cocina tradicional Segoviana.

Infraestructuras y servicios complementarios

- Sistema general de comunicación: cruza el término de Zarzuela del Monte la carretera N-110, de Soria a Plasencia, dentro del tramo comprendido entre las capitales de provincia de Segovia y Ávila.

El pueblo tiene dos plazas (plaza del Ayuntamiento y Plaza del Caño), de las cuales sale una importante red de calles debidamente acondicionadas en cuanto a saneamiento, asfaltado, alumbrado...

- Dinámica inmobiliaria: las viviendas son mayoritariamente de dos plantas, nuevas, los materiales empleados en su construcción son piedra natural y ladrillo, con fachadas generalmente enfoscadas. Dentro del término municipal de Zarzuela del Monte, tomando la carretera comarcal que une nuestro pueblo con Navas de San Antonio, SG-V7222, a la derecha, nos encontramos con la urbanización” Las Jarillas”, con más de doscientos chalets, contando con un parque infantil y un polideportivo.
- Transporte: existe una línea de autobuses perteneciente al grupo “Avanza”, que une Segovia- Ávila con servicio diario, con el siguiente horario: de lunes a viernes laborables, 7:00h y 14:00h; sábados y domingos festivos, 9.00h y 18.00h.
- Comercios al por mayor: dos almacenes de bebidas.
- Comercios al por menor: 3 autoservicios de alimentación, 1 pastelería, 1 carnicería, 1 farmacia, 1 bazar y ciertos días de la semana vienen comerciantes de otros lugares a vender sus productos (pescado, fruta...), algunos se instalan en locales de la plaza y otros realizan la venta recorriendo las calles de la localidad.
- Ocio y turismo: 3 bares, uno de ellos con servicio de restaurante, 1 discoteca y 7 alojamientos rurales; dos parques infantiles.

- Deportes: el pueblo cuenta con un frontón, un polideportivo, un gimnasio cubierto con 18 máquinas y delante del cementerio, en un pequeño espacio al aire libre, hay varios circuitos biosaludables adaptados principalmente para la población de la tercera edad pero de uso público.

Dos días a la semana se imparten “Escuelas deportivas “para los niños del colegio.

Un día a la semana, se imparte” Deporte social” subvencionado por la Diputación Provincial de Segovia con clases de aerobio para jóvenes y gimnasia de mantenimiento para la población mayor.

La Diputación Provincial de Segovia organizó en 2004 actividades deportivas para los aficionados de la bicicleta todo terreno, la actividad se llama “Pedalea tu provincia en BTT”. Al mismo tiempo, se propuso una actividad de senderismo, iban acompañadas por un guía que les explicaba las características del paisaje, el itinerario fue desde la falla de Zarzuela hasta las cuestas de Ituero y Lama.

- Servicios sanitarios: consultorio médico que ofrece servicio de lunes a viernes de 12.00h a 14.00h. Depende del centro de salud de Villacastín y dentro de éste, a los Servicios Sanitarios Centralizados de Segovia. En ocasiones se dan conferencias y se realizan actividades sobre nutrición y hábitos de vida saludables para la prevención de enfermedades crónicas.
- Servicios urbanos: dos depósitos de agua, un cementerio, un silo y servicio de recogida de basuras mancomunado “Mancomunidad Interprovincial Castellana”, con su correspondiente punto limpio.
- Ayuntamiento y administración: la corporación municipal está formada por el alcalde, el teniente alcalde, y cinco concejales.

Análisis de la oferta de alojamiento

En Zarzuela del Monte hay actualmente siete alojamientos rurales situados dentro y fuera del casco urbano, contruidos con materiales de primera calidad, con capacidad para 12 y hasta 26 personas y un alto nivel de equipamiento y servicios(barbacoa, terraza, piscina, aire acondicionado, calefacción, lavavajillas, televisión y baño en la habitación, jacuzzi, acceso a internet, wifi gratis... Con precios muy asequibles y competitivos.

Principales productos turísticos del destino

El más importante es el turismo rural, ha mantenido un crecimiento constante, son los alojamientos rurales los que se siguen manteniendo como producto estrella. Respecto al turismo cultural y de naturaleza, es necesario impulsarlo ya que no se vende por sí solo, la empresa que se podría crear sería el “motor” que facilitaría la penetración en nuevos mercados.

Análisis de la demanda

Un punto primordial en el plan de marketing, es descubrir cuáles son las motivaciones y necesidades de la demanda turística y satisfacerlas por medio de la creación de productos y servicios; así lo escribió uno de los más importantes maestros del management. “El objetivo del marketing es conocer y comprender al consumidor, que el producto se ajuste perfectamente a sus necesidades” (Drucker, 1973, p.64). Así podemos decir que el marketing no es el arte de vender lo que se ofrece, sino de conocer qué es lo que se debe vender.

Así, es de suma importancia tener en cuenta la información que nos ofrecen importantes empresas turísticas para conocer las preferencias del consumidor.

En este caso, tomaremos como referencia la encuesta realizada en el año 2014 por la web líder en posicionamiento de alojamientos turísticos rurales www.TopRural.com, en una muestra de 1.831 usuarios, sacamos algunas conclusiones en cuanto al perfil del cliente que realiza turismo rural:

Son jóvenes en edades comprendidas entre 25-45 años; buscan tranquilidad en entornos naturales; alojamientos rurales con equipamiento completo y buen gusto en la decoración; optan por las casas de alquiler íntegro; las actividades complementarias en los alojamientos son de gran importancia; se hospedan en alojamientos rurales fin de semana y puentes, hacen turismo rural dos o tres veces al año y su estancia media es de dos o tres días; el gasto medio del turismo rural durante el fin de semana es de 169 euros, de los cuales 82 euros corresponden a alojamiento; el 94% de los turistas rurales lo hace a través de internet y el 81% realiza la reserva del alojamiento telefónicamente, directamente con el propietario; 8 de cada 10 dicen hacer su reserva con un mes de

antelación, como medio de transporte utilizan vehículo propio y en viajes no organizados.

La demanda en nuestro municipio encaja con este perfil; principalmente turismo de fin de semana y puentes; el segmento de población está en personas jóvenes, bien en parejas, turismo familiar o grupos. Nivel económico medio.

Son personas que buscan desconectar del día a día, celebrar acontecimientos importantes, reunirse y disfrutar de la naturaleza. Su procedencia es diversa, los principales mercados emisores son Segovia capital y provincia, Castilla y León y otras áreas de la geografía española.

3.4 Diagnóstico de la situación

3.4.1 Análisis DAFO

Con este análisis, conocemos la situación real en la que se encuentra el municipio, así como los factores positivos y negativos que le ofrece el mercado tanto a nivel interno como externo.

Tanto las oportunidades como las amenazas no son controlables.

Las **oportunidades** son aquellas circunstancias del entorno actual o futuro que puedan favorecer el cumplimiento de los objetivos de la empresa, en este caso, nuestro municipio.

Las **amenazas** es lo contrario, es decir, las circunstancias del entorno que nos pueden perjudicar para lograr nuestros objetivos.

En el análisis DAFO hay que tener en cuenta que las Debilidades y Fortalezas pertenecen al ámbito interno del municipio y las Amenazas y Oportunidades pertenecen al entorno externo de nuestra empresa a tratar debiendo superarlas y aprovecharlas.



Figura 15: Modelo de análisis DAFO. Fuente: <http://www.ereemprendedor.es/analisis-dafo/>

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Privilegiada situación geográfica. • Destino turístico tranquilo. • Gente amable y receptiva con el turismo. • Alto porcentaje de población infantil. Futuro desarrollo turístico local. • Infraestructuras básicas cubiertas. • Alojamientos turísticos con alto nivel de equipación y servicios. • Belleza y atractivo de sus monumentos artísticos y naturales. • Patrimonio histórico-artístico bien conservado. • Naturaleza preservada (innumerables senderos). • Buena gastronomía (con productos denominación de origen). • Fiestas únicas y diferentes. • Importante arraigo al folklore tradicional. • Buena relación calidad-precio. • Precios competitivos. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dificultad en la financiación para la creación de empresas turísticas. • Poca conciencia turística entre la población. • Mal clima en los meses de invierno. Pocas alternativas para estas fechas. • Estacionalidad del turismo. • Baja demanda de turistas extranjeros. • Deficiencias: En el transporte para dirigirse a otros municipios cercanos, inexistencia de cajero automático ni oficina bancaria y escasas plazas de aparcamiento.
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intangibilidad en los servicios turísticos. • Crisis económica española (alta tasa de desempleo, disminución del gasto por turista...). • Estacionalidad del turismo. • Alta competitividad. • Incremento de barreras y requisitos legales costosos para la creación de empresas. 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de las pernoctaciones en alojamientos rurales en la Comunidad de Castilla y León. • Preferencia del cliente hacia el turismo rural. • Segovia es una zona destacada en turismo rural. • Motivación por el medio ambiente. • Sensibilidad de la demanda por cuestiones relacionadas con la cultura. • Búsqueda de destinos tranquilos. • Prioridad por unas vacaciones activas y participativas.

Tabla 3: Análisis DAFO. (Elaboración propia).

3.4.2 MATRIZ BCG

La matriz BCG (Boston Consulting Group) tiene como principal objetivo ayudar a las empresas a posicionar sus productos en el mercado. Estos productos se colocan en una matriz definida por un eje de coordenadas y abscisas. El eje vertical corresponde al ritmo de crecimiento en el mercado, y el eje horizontal informa de la cuota de participación en el mismo.

Producto Estrella: es aquel que genera buena rentabilidad, aunque requiere mucha inversión. Por ejemplo, en nuestro pueblo, el producto estrella serían las casas rurales.

Producto Interrogante: se trata de un producto innovador en un mercado surgiendo. Se requiere inversión constante sin saber si generará la rentabilidad esperada. El futuro es totalmente incierto. Sin embargo, con el tiempo un producto “interrogante” se puede convertir en un negocio “estrella”. En nuestro pueblo, el producto interrogante serían los paquetes turísticos con las actividades deportivas y culturales.

Producto Vaca: son productos que requieren poca inversión y siempre van a generar ingresos. Por ejemplo, el folklore y las tradiciones; en los pueblos cuando hay fiesta, el número de visitantes siempre aumenta.

Producto perro: productos con escasa participación en el mercado y con escaso crecimiento. Por ejemplo, en nuestro caso, sería el turismo cultural.

A continuación presento los nichos turísticos actuales y potenciales, la vocación turística y las potencialidades de desarrollo asociadas a actividades, rutas y servicios turísticos.

Para la determinación de la vocación turística, he realizado una evaluación de los nichos turísticos asociados a la oferta actual del municipio, además de una definición de nuevos nichos con potencial de desarrollo. Con el fin de medir el grado de potencial de desarrollo de los nichos identificados he aplicado una Matriz BCG, que utiliza como variables en la medición, el grado de crecimiento del nicho y la fuerza de la oferta actual.



Figura 16: Matriz BCG. (Elaboración propia).

Haciendo referencia a la ilustración nos encontramos con unos alojamientos rurales con gran demanda y con una oferta que se puede ampliar teniendo en cuenta que las pernoctaciones en alojamientos de turismo rural presentan un aumento anual del 19,5% en febrero y Castilla y León es el destino preferido, con 63.860 pernoctaciones, un 24,3% más que en febrero de 2014.

Folklore y Tradiciones crecimiento bajo y alta participación en el mercado, es un nicho de mercado que nos sirve para generar efectivo necesario para mantener los productos estrella (Alojamientos Rurales) y potenciar el Turismo de Naturaleza y Aventuras y el desarrollo del Turismo Cultural.

Turismo de Naturaleza, deportivo (Activo) es un nicho potencial que muestra una tendencia al crecimiento de demanda pero con una limitada oferta actual.

Turismo Cultural, por su lado, es un nicho que cuenta con algunos atractivos que hay que potenciar pero que actualmente tiene crecimiento moderado y una oferta por desarrollar.

4. PLANIFICACIÓN DE MARKETING

La planificación es una necesidad que se impone por un mercado complejo y cada día más competitivo. No garantiza el éxito, pero contribuye a reducir las posibilidades de fracaso. Un proceso de planificación supone la fijación de objetivos claros y realistas y la definición de estrategias para alcanzarlos (Altés, 1993).

4.1 Objetivos estratégicos

Se trata de expresar los logros que el pueblo quiere conseguir y tienen que ser coherentes, realistas y alcanzables.

El objetivo principal sería hacer de Zarzuela del Monte un buen municipio para sus residentes y visitantes, y así, poder posicionarse en el mercado como un destino competitivo y de calidad.

- Plan de excelencia turística: mejora de las infraestructuras y entorno natural. Un lugar acogedor para las personas que viven allí será en definitiva un lugar atractivo para sus visitantes.

Hay que señalar que los responsables municipales trabajan día a día para conseguir que el pueblo esté cada vez mejor acondicionado. Un objetivo que se logra, en buena parte, gracias al dinero procedente de las administraciones, con lo que, a lo largo de los años se han ido realizando importantes mejoras en su infraestructura (rehabilitación del saneamiento de las aguas residuales, instalación de nuevas tuberías, saneamiento de la red de abastecimiento, obras de mejora en el cementerio municipal, reformas en el colegio público, en el centro de salud, pavimentación con adoquines en la plaza del ayuntamiento, plaza de la fuente y anexos...). Hay que seguir en esta línea, y no dejar nunca de trabajar para conseguir lo mejor para la localidad. En infraestructura turística, sería favorable la creación de plazas de aparcamiento, puntos de información, espacios de uso público...; en lo relativo a los recursos natural y paisajístico, habilitar y acondicionar las rutas naturales existentes y crear otras nuevas con su correspondiente señalización; en el aspecto cultural realizar exposiciones, conferencias, visitas guiadas...

- Fomentar la conciencia turística entre la población local; que entiendan los beneficios y oportunidades que el turismo puede ofrecerles y encontrar alternativas laborales dentro del sector.
- Fomentar la cooperación público-privada tanto en inversiones como en la promoción y desarrollo del pueblo, ofreciendo subvenciones y medidas de apoyo a las empresas innovadoras, especialmente a pequeñas y medianas empresas que representan más del 90% de la producción española.
- Promover la diversificación de la oferta, búsqueda de nuevos atractivos turísticos, creación de nuevos productos y servicios relacionados con los recursos naturales y culturales del municipio.
- Desestacionalización del turismo, generar una oferta renovada que mantenga una afluencia de visitantes durante el mayor tiempo posible. Este punto no es tarea fácil, no olvidemos que es un pueblo pequeño y en los meses de invierno hay pocas alternativas.
- Fidelización de los clientes, que los que hagan uso de nuestros servicios, se vayan contentos y vuelvan o lo recomienden en su entorno. Para ir mejorando cada día, necesitamos conocer la opinión de nuestros clientes en relación a los productos y servicios ofertados, así es importante que el visitante rellene una encuesta de satisfacción cuando se vaya del municipio.

4.2 Definición de estrategias de marketing

Definen las pautas a seguir para situarse ventajosamente frente a la competencia, aprovechando las oportunidades del mercado al tiempo que se consiguen los objetivos previamente fijados.

Cuando las características de la competencia han sido diagnosticadas, la empresa ya puede identificar sus fortalezas y debilidades en el contexto del sector en el cual compete, esto es lo que se llama en marketing “estrategia competitiva”.

Siguiendo la metodología de Porter (como citó Altés, 1993), existen tres estrategias competitivas genéricas:

- A. Estrategia de **liderazgo en costes**: trata de conseguir ventajas en costes en relación a la competencia, lo cual permite ofrecer productos y servicios a precios más bajos. Para llevar a cabo esta estrategia, hay que tener una elevada

participación en el mercado. Esta estrategia, se podría materializar en adaptar diferentes políticas de precios como por ejemplo ofertas promocionales, fijar diferentes precios según sea la temporada alta o baja...

B. Estrategia de **Diferenciación**: es decir, mejorar los productos existentes mediante la óptima utilización de los recursos disponibles, ampliar la actual oferta turística, en definitiva, ofrecer productos y servicios novedosos que marquen la diferencia con respecto a otros destinos del entorno. Los elementos diferenciadores en nuestro municipio son:

- Situación geográfica privilegiada al estar situado entre dos importantes ciudades Patrimonio de la Humanidad (27km de Segovia y 35 km de Ávila).
- Buenas Infraestructuras básicas (saneamiento, acondicionamiento de calles, comercios, consultorio médico...
- Alojamientos rurales muy bien equipados y con precios muy asequibles.
- Creación de empresas como ya se describió anteriormente, que diseñen una oferta novedosa de productos y servicios. Este punto sería un elemento diferenciador de gran importancia ya que no existe en otros municipios.
- Fiestas y eventos únicos y diferentes
 - Fiesta de los quintos, con sus tradicionales pasacalles para pedir el “aguinaldo”.
 - Destacar las tres romerías anuales de San Antonio (13 de junio, domingo siguiente y segundo domingo de octubre; que tanto la ermita como la devoción al santo son compartidas por los vecinos de Navas de San Antonio y Vegas de Matute.
 - San Silvestre machotera, se celebra la tarde del 31 de diciembre, consta de cuatro categorías: chupetín, benjamín, infantil y sénior, después de la carrera se comparte una gran chocolatada para todos los participantes y asistentes en general.
 - Matanza popular, es importante continuar con esta tradición para que los más jóvenes conozcan en qué consiste la matanza del cerdo. Tras las labores de despique, se continúa con un gran festín con los productos más frescos del animal.

Las fiestas y eventos en Zarzuela, han sido desde siempre un fuerte reclamo para gentes de otros municipios y ciudades cercanas, sobre todo las fiestas del mes de agosto gozan de una gran popularidad; esta buena aceptación viene dada por el carácter abierto y hospitalario de sus habitantes.

En cuanto a su patrimonio artístico y natural:

- Iglesia románica mudéjar: es la más meridional de la provincia de Segovia en su estilo, de gran calidad artística; con bello ábside y maravilloso artesonado mudéjar en su interior, realizado en madera y primorosamente labrado. Declarada Monumento Histórico-Artístico.
- Museo de Arte Contemporáneo: es el único municipio dentro de la zona que cuenta con este importante museo de arte contemporáneo; posee un patrimonio de más de 200 obras realizadas en diferentes técnicas pictóricas, de relevantes pintores nacionales e internacionales.
- Recursos naturales: Nuestro pueblo tiene un ecosistema con variados parajes singulares y atractivos (monte, sierra, fallas, formas rocosas), de gran valor geológico, existiendo innumerables rutas para hacer senderismo o bicicleta pudiendo conocer bellísimos parajes.

Dentro de los itinerarios naturales más importantes y singulares está “La Ruta de las Piedras”; donde gigantes bloques graníticos han dado lugar a diferentes formas fruto de los caprichos de la naturaleza.

- C. Estrategia de **concentración**: aquí la empresa se centra en uno o más segmentos concretos del mercado en lugar de atender a la totalidad del mismo.

Nuestro municipio, basará su modelo de negocio sobre todo en estrategias de diferenciación y concentración, ofreciendo variados productos novedosos a diferentes segmentos del mercado; buscando principalmente que los clientes vivan experiencias emocionales que vayan más allá del simple consumo del servicio.

Para realizar la segmentación de nuestro mercado, en primer lugar tendríamos que analizar al tipo de clientes que podrían consumir nuestros productos y servicios, para ello, hay que seguir unos criterios de segmentación, que pueden ser objetivos (aspectos demográficos, económicos...), y criterios subjetivos (valores, costumbres...).

GENERALES	
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Demográficos: entre 25 y 45 años. • Geográficos: procedentes de Segovia y provincia, de Castilla y León y de toda la geografía nacional. • Económicos: nivel medio.
SUBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Valores, inquietudes personales: personas amantes de la naturaleza, con interés por la cultura y por el medio rural.

Tabla 4: Análisis del tipo de clientes. (Elaboración propia).

4.3 Segmentación y posicionamiento

Es necesario segmentar el mercado para adaptarnos a los gustos y necesidades de cada cliente. Para llevar a cabo esta segmentación y posicionamiento, lo dividimos en:

Segmentación del mercado: consiste en dividir el mercado en distintos grupos de clientes según sus características propias, elaborando productos o servicios diferentes para cada segmento.

Selección del mercado: se evalúa el atractivo de cada segmento y seleccionamos aquel o aquellos más atractivos y a los que podamos satisfacer.

Posicionamiento: es la imagen que proyecta un producto o servicio a los clientes y las necesidades que satisface.

A continuación se procederá a la segmentación de nuestro mercado:

Se puede dividir entre los que quieren pasar unos días en un ambiente tranquilo y otros que optan por unas vacaciones más activas.

- Turismo de descanso: tipo de turismo en el cual el objetivo principal del cliente es relajarse y desconectar para disfrutar de sus vacaciones o tiempo libre. El pueblo es una buena opción, en este caso se ofrecería principalmente alojamientos.

Zarzuela del Monte es una localidad que no es muy grande en número de habitantes; es un pueblo que no se ha urbanizado demasiado con lo cual sigue manteniendo esa esencia rural, no ya en la estética de sus construcciones que prácticamente son todas nuevas, sino en su ambiente en general.

- Turismo rural: su principal motivación es conocer las costumbres y tradiciones del mundo rural (gastronomía, artesanía, cultura popular...).
- Turismo familiar: dirigido a familias que quieran aprender conceptos nuevos sobre el ámbito rural, especialmente los niños que por diferencia generacional o por vivir en ambientes urbanos, muchos de ellos desconocen cómo es la vida de un pueblo, (costumbres, tradiciones, modo de vida...).
- Turismo cultural: es el que necesita de recursos histórico-artísticos para su desarrollo, como museos y monumentos...incluyendo el patrimonio inmaterial (idiomas, folklore, gastronomía...).
- Turismo natural y paisajístico: son los viajes que tienen como finalidad realizar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza.

Segmentación del mercado	Motivación del cliente	Oferta del municipio
Turismo de descanso	Búsqueda de descanso y relax.	Alojamientos bien equipados.
Turismo rural	Conocer las costumbres y tradiciones del pueblo.	Actividades relacionadas con el ámbito rural.
Turismo familiar	Interés porque los niños conozcan el origen de los productos que consumen a diario en sus hogares.	Actividades didácticas de agroturismo dirigidas a los niños: recolección de verduras y hortalizas, cuidado de animales, realizar repostería de la zona, talleres, artesanía, juegos lúdicos...
Turismo cultural	Conocer la cultura local y su patrimonio histórico-artístico.	Visitas guiadas por el municipio y su entorno, conferencias, exposiciones...
Turismo natural y paisajístico	Disfrutar de actividades deportivas o de otro tipo en la naturaleza.	Senderismo, rutas en bici, rutas en burro...

Tabla 5: Segmentación del mercado. (Elaboración propia).

5. PLAN DE ACCIÓN (Producto, precio, distribución y comunicación)

McCarthy (1960) diseñó un modelo que será nuestra base, el conocido como las 4P, S (product, price, placement and promotion).

Es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada por la empresa para analizar las cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción.

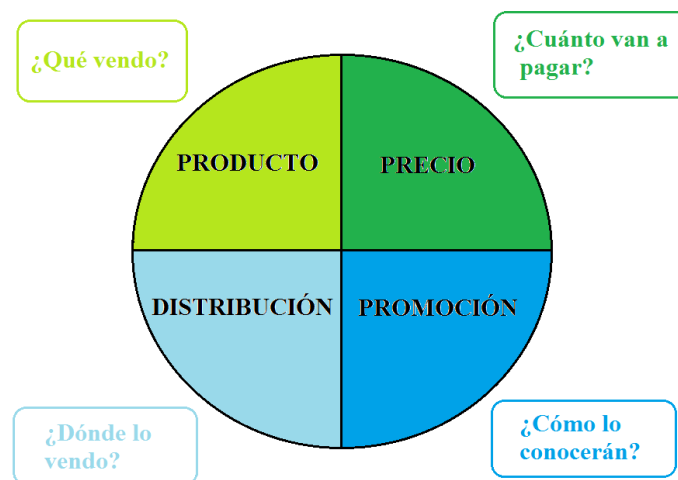


Figura 17: Marketing Mix. (Elaboración propia).

Como ejemplo, analizaré las variables del Marketing Mix en relación a la Empresa de turismo que se podría crear en el municipio:

PRODUCTO

“Un producto turístico es una combinación de prestaciones y elementos tangibles e intangibles que ofrecen unos beneficios al cliente como respuesta a determinadas expectativas y motivaciones” (Altés, 1993, p.34).

Debe ser un producto o servicio completo, a la vez que sencillo, bien explicado y publicitado; Pienso que en nuestro producto, la variable que prima es la variedad y originalidad.

A continuación presentaremos la empresa que se puede crear:

- ❖ Según el sector de actividad: empresa del sector terciario o servicios.
- ❖ Según el tamaño: pequeña empresa.
- ❖ Según la propiedad del capital: propiedad privada.
- ❖ Según el ámbito de actuación: su actividad se centra en el pueblo y alrededores.
- ❖ Según su forma jurídica: S.L

La empresa consistiría en una oficina turística, situada en un local en la plaza del pueblo o lo más cercano a ella, bien señalizada y de fácil acceso. Su principal labor sería recibir al visitante, que se sienta acogido; primeramente debemos conocer la duración de su estancia en el pueblo, y lo que le gustaría hacer, es decir, sus preferencias e inquietudes; una vez que contamos con esos datos, se le informará de las excursiones y actividades que se pueden realizar y sobre todo ofrecerle aquéllas que se adapten a sus necesidades.

La oficina puede ofrecer folletos turísticos informativos, con fotos sugerentes. Las actividades ofertadas estarán integradas en varios paquetes previamente diseñados.

La mayoría de las actividades estarán relacionadas con el ámbito rural, rememorando sus costumbres y modo de vida, es decir, que el turista que venga a pasar unos días, se vaya con una cultura de nuestro pueblo.

Primeramente se pueden diseñar cuatro actividades con la finalidad de ver si el consumidor está receptivo a las características del producto; si el nivel de aceptación es el esperado, se irán ampliando progresivamente en cuanto al número y diversidad en las actividades ofertadas. La oferta sería la siguiente:

Visitas guiadas

- ✚ Visita por el municipio: sería una visita impregnada del sabor popular; de la mano de un guía especializado conocer su historia, costumbres y tradiciones, leyendas, el modo de vida de sus habitantes, la importancia de su actividad agrícola y ganadera, cómo eran sus casas, con qué materiales fueron construidas, conocer refranes populares, transmitir su folklore con la participación en la visita de músicos locales tocando la dulzaina y el tamboril, conocer su gastronomía y

poder degustar productos típicos de la zona. El recorrido incluiría la visita a la Iglesia Parroquial y al Museo de Arte Contemporáneo.

- ✚ Visitas guiadas a Segovia capital: estas excursiones estarían dirigidas a personas procedentes de otra provincia de la comunidad o de España. El desplazamiento sería en autobús y consistiría en una visita al Acueducto, la Catedral y el Alcázar.

Excursiones por la naturaleza

- ✚ Senderismo: Se realizaría la llamada “Ruta de las Piedras”, donde conocer, de la mano de un profesional en la materia, el paisaje del entorno, su fauna y flora, recreándonos con esas formas caprichosas que la naturaleza ha creado en sus piedras graníticas, contar sus historias y leyendas rememorando actividades agrícolas que se desarrollaban antiguamente en el campo...
- ✚ Rutas en bicicleta: acompañados de un guía, Se realizaría una ruta circular a las Jarillas.

Itinerario: Las Jarillas-Coto Ituero.

Distancia: 9,5 km.

Dificultad: suave- medio.

Tipología: pista de tierra.

Carretera: solo cruzar y 400m en el Coto.

Hay que tener en cuenta que el producto tiene un ciclo de vida que pasa por distintas fases:

Lanzamiento: el volumen de mercado crece muy despacio e incluso puede ser una etapa de pérdidas. Al principio, es mejor empezar con una oferta que podamos controlar.

Crecimiento: la demanda aumenta pero alcanza techo hacia la mitad de la fase. Aquí, es necesario introducir cambios en el producto, estimular las ventas y abrir nuevos mercados.

Madurez: el volumen de mercado crece más despacio y los beneficios disminuyen. Hay que adoptar una estrategia de segmentación con grupos específicos de clientes.

Declive: disminución del volumen de mercado por el boom de productos sustitutorios. Para evitar el declive del producto se pueden utilizar algunas estrategias como reemplazar el producto por otro novedoso, crear una nueva demanda, ampliar y segmentar la oferta...

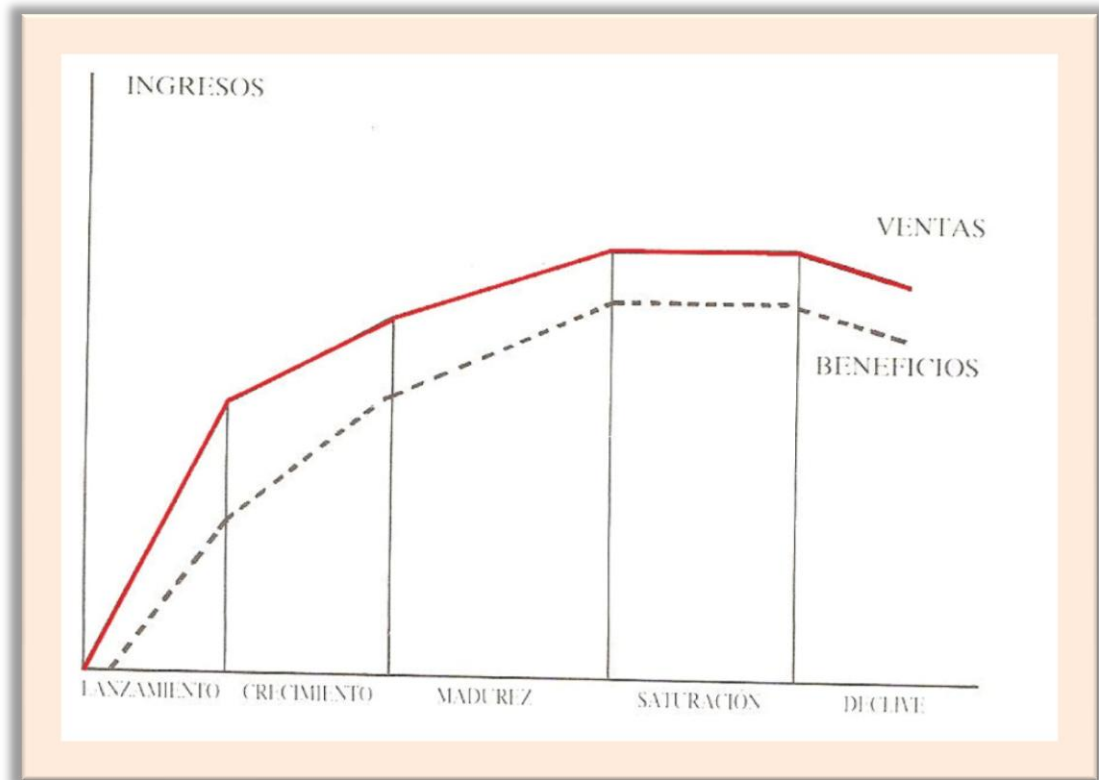


Gráfico 7: Ciclo de vida de un producto. Fuente: Marketing y Turismo. Fuente: Altés, 1993.

PRECIO

Determinar el precio de un producto o servicio no es tarea sencilla. Cuando se trata de un producto nuevo, las ventas crecen lentamente y los beneficios son inexistentes. En esta fase se requiere realizar una inversión importante en publicidad.

Es previsible que a nuestro pueblo vengan clientes de toda la geografía nacional, aunque en mayor número turismo de la comunidad y de la misma capital.

Se debe realizar el correspondiente análisis de presupuestos y determinar un precio asequible para nuestros clientes y al mismo tiempo conseguir que la empresa genere un beneficio a medio plazo. La demanda en verano y puentes sería mucho mayor, con lo

cual, el precio subiría ya que aumentaría el número de personas dispuestas a pagar por el servicio.

Se podrían utilizar algunas estrategias como “precios de penetración”, consiste en introducir un producto en el mercado con ofertas de lanzamiento, que no se correspondan con el precio habitual posterior, así como descuentos, promociones, regalos...

DISTRIBUCIÓN

Aquí se analizan los canales que atraviesa el producto desde que se crea hasta que llega al consumidor (puntos de venta, relación con los intermediarios...).

Debido a su naturaleza intangible, en servicios, no es posible la distribución física y la capacidad de producción se ha de vender “cada día “ya que una venta perdida no se recupera nunca.

Se ha de tener en cuenta que la elección de un canal de distribución implicará un compromiso a largo plazo con otras empresas y el acceso a determinados mercados y segmentos; además, también puede obligar a cambiar algunos de los otros aspectos del marketing mix, inclusive el precio.

Existen varios tipos de distribución:

- A) Distribución directa, se refiere a la reserva o compra directa por parte del cliente que toma la iniciativa poniéndose en contacto con el prestatario. En nuestro caso, sería lo más acertado, ya que una empresa pequeña que ofrezca un buen servicio y una buena relación calidad-precio, tendrá en sus clientes habituales a sus mejores agentes comerciales.
- B) Distribución indirecta, implica la existencia de intermediarios entre productor-prestatario y usuario (agencias de viajes, tour-operadores, oficinas de turismo...).

Señalar la importancia de las nuevas tecnologías como una gran revolución en la distribución de servicios que permiten obtener y tratar un gran volumen de información con muchísimas ventajas.

COMUNICACIÓN

Lo que pretende es provocar la reacción de un público objetivo para que piense y actúe de un modo determinado, es de suma importancia invertir en publicidad, ya que, como señalamos anteriormente, una característica del marketing turístico es la intangibilidad, a diferencia de los bienes físicos, los servicios no se pueden experimentar por los sentidos antes de su compra. Habría que elaborar atractivos paquetes turísticos, crear una buena página en internet, venta personal o de relaciones públicas, o bien distribución controlada a través de agencias turísticas, publicitarlo en prensa, reportajes en revistas especializadas de turismo, anuncios en prensa diaria local, folletos, promoción de ventas, ferias, presentaciones turísticas, radio, televisión y cine; esta publicidad tiene mucha fuerza ya que hace que el espectador sienta emociones y ganas de visitar el lugar, creando un vínculo imaginario con el destino; siempre teniendo en cuenta que debemos mantener una publicidad continuada en el tiempo para conseguir que el mensaje llegue de forma directa al consumidor.

6. PRESUPUESTO Y CONTROL

En el plan de marketing, es muy importante elaborar un presupuesto, definir cuánto y cómo gastar para que el proyecto tenga viabilidad y se obtengan los beneficios esperados.

A continuación, vamos a realizar un presupuesto estimado de los costes necesarios para la apertura y mantenimiento de la empresa que puede ayudar a potenciar el desarrollo turístico de nuestro municipio:

PRESUPUESTO	
Alquiler del local donde instalar la oficina	200 €/mensuales
Equipamiento (mobiliario, ordenador, impresora y material auxiliar)	800€ *Desembolso inicial (cuantía única)
Adquisición de bicicletas	3000€ *Desembolso inicial (cuantía única)
Guías turísticos	150€/visita
Transporte para desplazarse a Segovia	200€/viaje
Costes en publicidad de lanzamiento (poster, carteles, folletos, radio, televisión, prensa, internet...)	2000€/anuales * Parte de esa cuantía es un desembolso único y otra parte es un coste anual.
Otros gastos (impuestos, seguros y gastos de apertura)	3500€/anuales * Parte de esa cuantía es un desembolso único y otra parte es un coste anual.

Tabla 6: Presupuesto estimado para la apertura de la empresa. (Elaboración propia).

Analizando los costes de producción y teniendo en cuenta otros factores determinantes como el mercado, la competencia, los servicios que se ofrecen, la comercialización, la comunicación... se fijaría el precio final del paquete turístico presentado anteriormente como ejemplo: Adultos 50€ y niños 30€.

Esta empresa tendría rentabilidad si se consiguieran grupos con un mínimo de 40 personas.

Una buena ejecución requiere involucrar a las personas que tengan que llevar a cabo el plan; deben realizar una revisión periódica del mismo para ver si se están llevando a cabo los objetivos previamente fijados, marcarse un plazo en el tiempo y analizar si las acciones realizadas producen los resultados esperados. Se debe analizar y revisar el producto y su venta para ver si está logrando las mejores oportunidades en el mercado.

7. CONCLUSIÓN

Desde hace varios años, el ocio y el tiempo libre se han convertido en un fenómeno social de gran relevancia, hasta el punto de que las vacaciones ya forman parte de la vida de las personas. En nuestra provincia, son muchos los municipios que muestran lo mejor de sí mismos para formar parte del mercado turístico, gozando de las ventajas económicas, sociales, culturales...de pertenecer a este sector.

Zarzuela del Monte es un pueblo que, en este sentido está empezando a despertar, ya cuenta con varios alojamientos rurales que tienen muy buena aceptación. Los habitantes de este pueblo deben seguir en esta línea, salvaguardando su importante legado cultural, y a la vez, confeccionar nuevos proyectos que les diferencien de sus competidores, enfocando sus líneas de actuación en crear un perfil turístico impulsado por un nuevo y atractivo modelo de comercialización.

8. BIBLIOGRAFÍA

A. LIBROS

❖ Libros de marketing

- Altés, C. (1993). *Marketing y turismo. Introducción al marketing de empresas y destinos turísticos*. Madrid: Síntesis, S.A.
- Bigné, E., Font, X. y Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos. Análisis y estrategias de desarrollo*. Pozuelo de Alarcón, Madrid: Esic.
- Drucker, P. (1973). *Management: Taks, Responsibilities, Practices*. Nueva York: Harper & Row.
- Fleitman, J.S. (2000). *Negocios exitosos*. México: Mc Graw-Hill. Interamericana.
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., Rufin, R. y Reina, M.D. (2004). *Marketing para el turismo*. Madrid: Pearson Education, S.A.
- Stanton, W.J., Etzel, M.J. y Walker, B.J. (2007). *Fundamentos del Marketing*. México: Mc Graw-Hill. Interamericana.
- Vogler, C. y Hernández, E. (1999). *Estructura y organización del mercado turístico*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces, S.A.

❖ Libros culturales

- La cocina tradicional Segoviana. Segovia: Caja Segovia, Obra Social y Cultural.
- Martín, J. (2007). *Relojes de sol de Segovia: el suave paso del tiempo*. Segovia: Caja Segovia, Obra Social y Cultural.
- Pérez, A. y Piñuela, M.H. (2005). *Guía de monumentos naturales de Zarzuela del Monte*. Segovia: Segovia Sur.
- Pérez, D. y Pérez, P.J. (2009). *Catálogo Museo de Zarzuela del Monte*. Segovia: Segovia Sur.
- Porro, C.A. (1952). Los registros sonoros de Alan Lomax en Castilla Y León: Segovia. *Revista de Folklore*. II (346), 111-123.
- Vegas, J. (2000). *El patrimonio geológico de la provincia de Segovia: geodiversidad y geoconservación*. Segovia: Caja Segovia, Obra Social y Cultural.

Vergara, G.M. (1996). *Tradiciones segovianas*. Segovia: Librería Cervantes.

B. RECURSOS ELECTRÓNICOS

Agencia EFE. Recuperado de <http://www.efe.com/efe/noticias/espana/1>

Anónimo. (4 de agosto 2011). La guía para la iniciación empresarial. Eres emprendedor.

Recuperado de: <http://www.eresemprendedor.es/analisis-dafo/>

Anónimo. (5 de marzo de 2014). Las nuevas tecnologías crearán hasta 218.000 empleos en el Estado. *Eitb.eus*. Recuperado de

<http://www.eitb.eus/es/noticias/tecnologia/detalle/2054206/spain-fintech-hub--las-nuevas-tecnologias-crearan-218000-empleos/>

Banco Central Europeo. *Evolución del tipo de interés*. Recuperado de <http://es.euribor-rates.eu/tipo-de-interes-del-BCE.asp>

Datosmacro. Recuperado de <http://www.datosmacro.com/pib/espana>

Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de <http://www.ine.es/>

Instituto Nacional de Estadística. (29 de febrero 2012). *Ficha municipal 2012*.

Recuperado de [http://internotes.cajaespana.es/pubweb/decyle.nsf/B3F57E9D824DAA93C12578720023B756/\\$File/40233.PDF?OpenElement](http://internotes.cajaespana.es/pubweb/decyle.nsf/B3F57E9D824DAA93C12578720023B756/$File/40233.PDF?OpenElement)

Instituto Nacional de Estadística. (20 de enero de 2015). *Foro-ciudad.com*. Recuperado de <http://www.foro-ciudad.com/segovia/zarzuela-del-monte/mensaje-12435728.html>

Instituto Nacional de Estadística. *Padrón Municipal*. Recuperado de <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2894>

Ministerio de trabajo. (13 de mayo de 2015). *Foro-ciudad.com*. Recuperado de <http://www.foro-ciudad.com/segovia/zarzuela-del-monte/mensaje-12615746.html>

Toprural. Recuperado de www.TopRural.com

C. BLOGS

Anónimo. (18 de enero de 2012). Las Jarillas. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://lasjarillas.blogspot.com.es/search?updated-max=2012-02-13T10:41:00%2B01:00&max-results=3&start=3&by-date=false>

García Saura, E. (4 de abril de 2011). Orientación al Mercado y Competitividad Empresarial: obtengamos un diagnóstico inicial. [Mensaje en un blog]. Recuperado de <https://eliagarciasaura.wordpress.com/2011/04/04/ahora-toca-crecer%E2%80%A6/>

D. ARTÍCULOS DE PRENSA

El pueblo más meridional. (2 de diciembre de 2009). *El Norte de Castilla*, p.11.

Segovia es la tercera provincia de España con mayor turismo rural. (7 de mayo de 2015). *El Adelantado de Segovia*, p. 5.