

**UNIVERSIDAD DE VALLADOLID**

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



**Universidad de Valladolid**



**GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS**

CURSO 2021-2022

Estudio de mercado de la actual imagen de *Paradores*, su evolución y propuesta de mejora.

ÁNGELA GARZÓN GÓMEZ

Tutora: Isabel Rodrigo Martín

SEGOVIA, junio de 2022

## RESUMEN

*Paradores de Turismo* es una cadena hotelera de propiedad del Estado español. Cuenta con 97 establecimientos distribuidos por España, localizados en edificios emblemáticos o emplazamientos destacables que han sido seleccionados por su interés histórico, artístico o cultural. Treinta de ellos están calificados como Bienes de Interés Cultural. Su principal misión es la conservación de sus edificios, así como la promoción del turismo sostenible y de calidad.

El presente Trabajo de Fin de Grado se centra en el estudio de la imagen corporativa de la marca *Paradores*, además de como ha evolucionado con el tiempo con el fin de definir la imagen actual que tienen sus clientes y como se podría mejorar.

El principal método de estudio ha sido una encuesta a los públicos consumidores y no consumidores de *Paradores*, obteniendo datos actualizados y de primera mano.

**Palabras clave:** *Paradores*, marca, turismo, públicos, empresa, imagen, opinión

## ABSTRACT

*Paradores de Turismo* is a Spanish state-owned hotel chain. It has 97 establishments distributed throughout Spain, located in emblematic buildings or outstanding places that have been selected for their historical, artistic or cultural interest. Thirty of them are classified as Assets of Cultural Interest. Their main mission is the conservation of their buildings, as well as the promotion of sustainable and quality tourism.

This Final Degree Project focuses on the study of the corporate image of *Paradores* brand, as well as how it has change over time in order to define the current image of its customers and how it could be improved.

The main method of study has been a survey of consumers and non-consumers of *Paradores*, obtaining updated and first-hand data.

**Keywords:** *Paradores*, brand, tourism, audiences, company, image, opinion

## Índice

1.Introducción.....	3
1.1 Justificación.....	3
1.2 Objetivos .....	4
1.3 Metodología.....	4
2. Contextualización.....	5
2.1 Imagen corporativa .....	5
2.2 Identidad visual .....	6
2.3 Reputación corporativa .....	7
3. La empresa.....	8
3.1 La historia de Paradores.....	8
3.2 Organigrama .....	9
3.3 Misión, visión y valores .....	10
3.4 El marketing de <i>Paradores</i> .....	11
4. La oferta de <i>Paradores</i> .....	13
4. 2 Clasificación por estrellas .....	14
4.3 Clasificación por tipología .....	14
5. Clientes de Paradores .....	16
6. Cómo ha afectado el COVID-19 en <i>Paradores</i> .....	19
7.Evolución de su imagen corporativa y servicios.....	21
7.1 Evolución de su identidad visual .....	21
7.2 Brand Finance.....	24
8.Resultados de la encuesta .....	26
9.Conclusiones.....	38
10.Opinión personal .....	41
11.Bibliografía .....	44

# 1.Introducción

## 1.1 Justificación

Actualmente, el mercado turístico está cada vez más segmentado, consiguiendo que los consumidores perciban el valor de las experiencias que viven a la hora de realizar un viaje de forma diferente.

Se desarrollan múltiples ofertas específicas para cada tipo de turista. *Paradores de Turismo* ofrece, sin lugar a duda, la oportunidad de experimentar una sensación muy diferencial al alojarse en un establecimiento único, tales como castillos, conventos, monasterios o palacios.

A lo largo de todo el grado de Publicidad y relaciones públicas, se nos ha explicado la importancia que cobra la identidad e imagen corporativa en la sociedad. Según Capriotti (2003), la imagen corporativa es importante para que la marca ocupe un espacio en la mente del público, es decir, que esta empresa o producto exista en la mente del consumidor.

Es de vital importancia para una marca destacar a nivel corporativo sobre sus competidores, y así poder asegurarnos la elección del consumidor. La imagen que éste tenga de la marca será decisiva para sus beneficios, por encima del concepto que tengan del producto o servicio.

Tras introducirme dentro del mundo de *Paradores*, y experimentar trabajando en dos de ellos, he podido observar la fuerte imagen de marca que tienen y como saben explotarlo.

De la misma forma, me fui haciendo preguntas sobre si este hecho era beneficioso para la marca o justo al contrario. Es por eso que decidí hacer un estudio sobre si el producto y servicio esperado que ofrece *Paradores* se corresponde con el obtenido.

El sector turístico es el principal motor económico a nivel nacional (que antes de la pandemia representaba el 12,4% del Producto Interior Bruto de España). Tras la crisis del Covid-19, ha remontado aumentando sus ingresos exponencialmente.

Por ello, y por la relación que tiene con mi doble grado con Turismo, creo que es un tema interesante para estudiar y desarrollar.

## 1.2 Objetivos

Los objetivos establecidos a alcanzar durante el periodo de tiempo en el que se ha realizado este trabajo han sido:

- Determinar qué tipo de cliente se aloja en *Paradores* y cuáles son los requisitos que los hacen elegir estos establecimientos.
- Averiguar cuál es la imagen actual de *Paradores* y cómo ha evolucionado entre sus públicos.
- Comparar si la imagen que en el punto anterior que hemos analizado está en coherencia con lo que los clientes experimentan.

## 1.3 Metodología

Para conseguir los objetivos propuestos en el anterior punto, se han tenido en cuenta tanto fuentes primarias como secundarias, con el fin de conseguir unos datos fiables.

El primer lugar, como fuente primaria, se ha realizado una encuesta para obtener información de primera mano del cliente de *Paradores*. Esta encuesta se realizó tanto a personas que han estado alojadas en algún Parador como a las que no, ya que es necesario también conocer los motivos. Además, la oferta que ofrece esta marca no solo es alojamiento, por lo que hay que tener en cuenta todas sus propuestas. Esta fuente es la que más importancia cobra ya que, siguiendo las definiciones de imagen e identidad corporativa, es el público quien toma la decisión final de elección.

La encuesta se realizó a través de los “formularios de Google”. Como he mencionado anteriormente, respondieron un total de 102 personas de las cuáles había tanto quien se había alojado en un Parador como quien no. El periodo de realización fue desde el 15 de mayo hasta el 6 de junio y había un total de 23 preguntas que variaban según las respuestas de los encuestados.

Para completar esta información, se revisaron fuentes secundarias como portales oficiales de turismo, múltiples páginas web y artículos de autores que durante su carrera han estudiado la importancia de la imagen corporativa.

## **2. Contextualización**

### **2.1 Imagen corporativa**

La Imagen Corporativa adquiere una importancia vital haciendo destacar a las empresas sobre el resto de un sector, creando valor para la entidad y aportando un activo intangible estratégico para la misma como consecuencia de la madurez de los mercados. El valor diferencial que aporta una buena imagen corporativa nos hará ser competentes y estar entre las opciones de referencia para los públicos. Además de existir, la existencia debe ser valiosa para el público, es decir, por muy familiar y por muy presentes que esté en ese momento, debe ser considerada como una alternativa diferente y preferible a las demás organizaciones.

Esta construcción mental de una empresa por parte de los públicos es lo que podemos denominar como Imagen Corporativa de la Organización, la cual condicionará, en mayor o menor medida, la forma en que los individuos se relacionarán y actuarán con la compañía. (Capriotti, 2013)

El conjunto de creencias, percepciones y actitudes que el público tiene sobre una marca, hace que se creen vínculos favorables o no hacia ella. A las empresas les interesa conformar una imagen corporativa que les ayude a destacar en el sector a través de una detallada estrategia de comunicación. Justo Villafañe hace referencia a la Imagen Corporativa refiriéndose a ella como “la imagen es el resultado de percepciones de carácter más superficiales sobre un objeto”. (Villafañe, 2013)

Ante la gran saturación que hay actualmente de información, una buena imagen corporativa hará que disminuya la influencia de factores situacionales, puesto que las personas disponen de información adicional de la empresa, lo que conlleva la apertura de puertas apoyándonos en la aportación de ese valor diferencial, donde ofreceremos soluciones y beneficios tan valiosos que nos harán minimizar al resto de organizaciones.

Para Villafañe (2008), hay que cumplir unas premisas básicas para que la imagen sea positiva. Una de ellas es que la imagen sea una síntesis de la identidad corporativa, es decir, que debe basarse en la realidad de la empresa y debe ser proyectada globalmente, adaptándose a cualquier cambio estratégico. Debe tener en cuenta los puntos fuertes de la empresa y destacarlos primando las orientaciones estratégicas que van a contribuir a lograr el objetivo que se requiera. Otra premisa se centra en la necesidad de una armonía entre las políticas

funcionales y las formales de la empresa, para lograr sinergias que se traduzcan en una imagen positiva. Y, por último, para conseguir una imagen positiva se debe integrar la política de imagen en el management de la compañía, como lo haría otra política como por ejemplo la financiera, ya que ambas son políticas transversales que competen a la empresa.

La respuesta empresarial más acertada y adecuada que puede adoptar una empresa, es la creación de un comité de imagen formado por los responsables del primer nivel orgánico, coordinado por el director de comunicación y presidido por el primer -o segundo – ejecutivo de la compañía, cuya función principal es planificar estratégicamente la imagen corporativa.

## **2.2 Identidad visual**

Justo Villafañe (1999) define a la identidad visual corporativa (IVC) como la traducción simbólica de la identidad corporativa de una organización, concretada en un programa o manual de normas de uso que establece los procedimientos para aplicarla correctamente (Villafañe, pág. 67).

Este autor enumera los elementos que forman la identidad visual corporativa: Logotipo, símbolo, logosímbolo, colores y tipografía corporativa, a los cuales el autor las denomina “constantes universales de identidad visual” (Villafañe, pág. 69).

La identidad visual corporativa exige una traducción que consiste en llevar a cabo la identificación de los atributos más característicos de la imagen de una empresa. “Un diseño de identidad debe proponerse como un ejercicio de equilibrio entre lo que ‘creemos que somos’ y ‘cómo deseamos’ ser percibidos por los demás.” (Alberto Corazón, 1999)

Villafañe expone cuatro funciones fundamentales de la identidad visual corporativa (Villafañe, 1999, p.77-79):

- Función de identificación: La identidad visual debe proporcionar un reconocimiento inmediato de la marca, sus productos y sus comunicaciones
- Función de diferenciación: Obligación que tiene la identidad visual de que la marca consiga diferenciarse de otras similares y de sus competidores.
- Función de memoria: La identidad visual debe ser recordada el mayor tiempo posible por los usuarios.

- **Función asociativa:** La identidad visual debe tener una estrecha relación con la organización, debe estar bien ligada para que sea entendida fácilmente.

### **2.3 Reputación corporativa**

Para López (2006), la reputación es fruto de la relación entre la identidad y la imagen corporativa, es decir, es el resultado de la consolidación de su imagen.

Hay estudios que afirman que hay una relación directa entre la imagen corporativa que proyecta una empresa y su reputación. Autores como Gotsi y Wilson (2001), han argumentado esta idea ya que la imagen que genera la empresa en los grupos de interés con los que se relaciona es influenciada por la valoración general que genera la empresa, y esto es, su reputación.

Así, se podría definir como el conjunto de percepciones que tienen sobre una empresa sus stakeholders, o grupos de interés con los que se relaciona, internos y externos.

### 3. La empresa

#### 3.1 La historia de Paradores

- **1910:** Se puede dar comienzo a la historia de *Paradores* este año, cuando el Gobierno de España encargó al marqués de la Vega Inclán un proyecto inexistente en el país entonces, una estructura hotelera.
- **1926:** El monarca Alfonso XIII, desde la Comisaría Regia de Turismo, se ocupó personalmente de elegir la primera ubicación de aquel establecimiento. Amante de la sierra de Gredos, el enclave elegido fue el alto del Risquillo, en la sierra de Gredos.
- **1928:** El 9 de octubre culminaron las obras iniciadas en 1926. Este emblemático hotel fue el pionero de la posterior red de *Paradores de España*, el *Parador de Turismo de Gredos*. Gredos supuso además el arranque del turismo como empresa en el país.

Imagen 1: Parador de Gredos.



Fuente: <https://www.parador.es/es>

La red de *Paradores*, inicialmente llamada *Junta de Paradores y Hosterías del Reino*, comenzó con este *Parador de Gredos*, el cual supuso el arranque del turismo como empresa en el país. A partir de entonces todas las miradas empezaron a fijarse en edificios singulares, con largas historias y con un gran patrimonio monumental, así como los ubicados en parajes geográficos con gran interés natural. Con los años o tardó en convertirse en una prestigiosa red de establecimientos de turismo en España.

- **1960:** Tras el daño provocado por la Guerra Civil española, en la década de los 60 se consiguió un gran proceso expansivo de la red de *Paradores*, que aumentó de 40 a 83 establecimientos, coincidiendo con el desarrollo turístico que experimentó el país.
- **1990:** El 18 de enero de 1991 se constituye la sociedad anónima “*Paradores de Turismo de España, S.A.*” con titularidad pública cuyo accionista único es la Dirección General de Patrimonio del Estado. Esta sociedad está certificada con la Q de Calidad Turística y con sistemas de gestión ambiental. Los establecimientos se caracterizan por sus Objetivos de Desarrollo Sostenible, con una búsqueda de sostenibilidad ambiental y social.
- **2015:** La entidad decidió dar el salto a nuevos territorios y se inauguró la primera franquicia a nivel internacional. El Parador Casa Ínsua, en Portugal, es el primer parador de fuera de España ubicado en un edificio catalogado como Monumento Nacional en Penalva do Castelo.

Actualmente, son 97 los que componen la *Red de Paradores* con, mínimo, un establecimiento en cada comunidad autónoma del país, excepto en las Islas Baleares.

### 3.2 Organigrama

Imagen 2: Organigrama de Paradores



Fuente: <https://www.parador.es/es>

En este organigrama publicado en la web de *Paradores*, vemos como está organizada la empresa y las diferentes funciones de los departamentos. A continuación, los nombres de los mandos de los cargos:

- Presidente y CEO: Pedro Saura
- Secretario General: Francisco Ferrer
- Directora Económico-Financiera: Marta Fernández Estellés
- Director de Operaciones: Carlos Martínez
- Director de Sostenibilidad, Transformación Digital Marca: José Antonio Trueba
- Director de RRHH y Gestión del Talento: Víctor Teodosio Tirado
- Director Comercial: José Carlos Campos

### **3.3 Misión, visión y valores**

Son muchos los puntos que hay que tener en cuenta a la hora de crear una empresa, y uno de los más importantes y que marcan la base del éxito de una empresa, es definir de forma precisa la misión y visión de esta, ya que marcarán la forma de llevar a cabo las metas propuestas.

Misión, visión y también valores deben establecerse claramente, y deben ser comunicados claramente a todos los miembros de la empresa. Como declaración de principios de una empresa, deben ser coherentes con lo que realmente se lleva a cabo, con el fin de que se proyecte confianza en el público.

De esta forma, *Paradores* expone en su propia web (2022) cuál es su misión, su visión y sus valores. Cualquier cliente o miembro que pertenezca a la empresa puede conocerlo y compararlo con su propia experiencia, para crearse su imagen de la marca.

Como misión exponen:

“PARADORES DE TURISMO DE ESPAÑA, S.M.E.S.A. es un instrumento de política turística que proyecta la imagen de modernidad y calidad del turismo español en el exterior y que contribuye a la integración territorial, a la recuperación y mantenimiento del

Patrimonio Histórico-Artístico y a la preservación y disfrute de espacios naturales de nuestro país. Es, a la vez, el motor del conjunto de las acciones dinamizadores de zonas con reducido movimiento turístico o económico.”

Su visión es:

“PARADORES DE TURISMO DE ESPAÑA, S.M.E.S.A. persigue ser una red de establecimientos hoteleros basada en un servicio de calidad integral, diferenciado, accesible y personalizado, comprometido con el entorno natural, económico e histórico, con el que se pretende potenciar la imagen del turismo español unida a un desarrollo sostenible.”

Y, finalmente, los valores que persiguen son:

- Concepto de Red
- Orientación al cliente y a la mejora continua
- Fomento del desarrollo turístico
- Orientación a la innovación y el desarrollo tecnológico
- Cuidado de la cultura gastronómica tradicional
- Responsabilidad Social Corporativa
- Orientación a la rentabilidad

### **3.4 El marketing de *Paradores***

La clave del marketing racional, y una de las herramientas con las que cuentan muchas empresas, es la fidelización. Como mecanismo de generación de relaciones sostenibles a largo plazo, es el más eficaz.

A través del programa “Amigos de Paradores”, los clientes se pueden beneficiar de multitud de ventajas. Quantic (unidad de negocio de Mediapost especializada en inteligencia artificial y smart data), está implementando modelos predictivos basados en los datos del programa para que la marca profundice en cuestiones como el *lifetime value* del cliente y para generar un modelo relacional con ellos a través de comunicaciones y experiencias personalizadas.

Desde que la red de turismo de *Paradores* nació en 1928, se ha defendido un turismo diferente, con valores centrados en la protección del patrimonio histórico y cultural de España, promoviendo la economía local y reforzando su compromiso con la sostenibilidad.

Darwin & Verne (la agencia de publicidad encargada de la marca) afirman:

“Después de dos años protagonizados por la incertidumbre, las preocupaciones y las diferentes crisis, queremos devolver algo que se ha perdido: la ilusión por soñar. Este año va a ser el primero en que volvamos a viajar y a vivir como antes (cruzamos dedos). Si has ido alguna vez a un Parador, precisamente, la experiencia que ofrecen, en todos los sentidos, te invita a soñar”.

Así, un ejemplo de las campañas llevadas a cabo este año, vemos como la agencia bajo el claim *Volver a Soñar* (imágenes 3 y 4), invita a soñar en los diferentes establecimientos “donde florece la magia de la primavera”, ofreciendo habitaciones a 65, 75 y 95€.

Los artistas elegidos para ilustrar las imágenes de las campañas siempre están en concordancia con lo que se quiere transmitir. Dos de ellos son Beppe Conti, que ilustró “Amantes del invierno” y Olga Antonenko, que, inspirada en Asturias, creó la ilustración de “Primavera mágica”

Imágenes 3 y 4. Campañas.



Fuente: <https://www.parador.es/es>

Además, la web de *Paradores* está muy bien estructurada, es intuitiva y completa. Dispone de apartados como sala de prensa, empleo, quienes somos, sostenibilidad, transparencia, incluso un blog donde van redactando artículos con diferentes temáticas como las experiencias que puedes experimentar en alguno de sus establecimientos.

#### 4. La oferta de *Paradores*

Con un comienzo de treinta plazas al inaugurarse el primer establecimiento de la Red en la Sierra de Gredos en 1928, la cifra ha evolucionado hasta alcanzar más de 10.000 y los establecimientos suman un total de 97.

A día de hoy, en *Paradores* trabajan más de 4.000 profesionales, con una media de 65 habitaciones por establecimiento, lo cual permite un trato más personalizado y mejor calidad de las prestaciones a clientes.

Contando con establecimientos en nueve ciudades declaradas Patrimonio de la Humanidad, y con más de la mitad ubicados en lugares clave, y con entornos monumentales e incluso en parques naturales, *Paradores* es la cadena hotelera líder en turismo cultural y de naturaleza.

Tabla 1. Datos Paradores.

Número de Paradores	97
Número de CCAA	16
Plazas ofertadas	Más de 4 millones
Número de clientes alojados	1,5 millones
Número de cubiertos vendidos	Mas de 2 millones
Número de empleados	Más de 4.000

Amigos de Paradores	Casi 1 millón
---------------------	---------------

Fuente: [www.parador.es](http://www.parador.es)

## 4.2 Clasificación por estrellas

Tabla 2. Número de Paradores por categoría.

5 Gran Lujo	1
5 estrellas	2
4 estrellas	79
3 estrellas	16

Fuente: Statista

## 4.3 Clasificación por tipología

Con el fin de aumentar su poder competitivo, *Paradores* decidió diferenciarse en función de los distintos segmentos de la demanda existente. Con un gran número de establecimientos, responder de la misma forma a las expectativas de los diferentes clientes era complicado.

Se crearon en 2015 tres submarcas para su producto, con el fin de potenciar el turismo experiencial en sus instalaciones.

Así, *Paradores Esencia* reúne los hoteles monumentales e históricos, ya sean castillos, palacios o antiguos monasterios. *Paradores Civia* se caracterizan por su carácter urbano y céntrica ubicación, ideales tanto para turismo de negocios y eventos como cultural y de ocio. Y, finalmente, los *Paradores Naturia*, que ofrecen ubicaciones para disfrutar de la costa o en la naturaleza en paisajes únicos.

Tabla 3. Clasificación por tipología.

Esencia	45
Civia	23
Naturia	28

Fuente: [www.parador.es](http://www.parador.es)

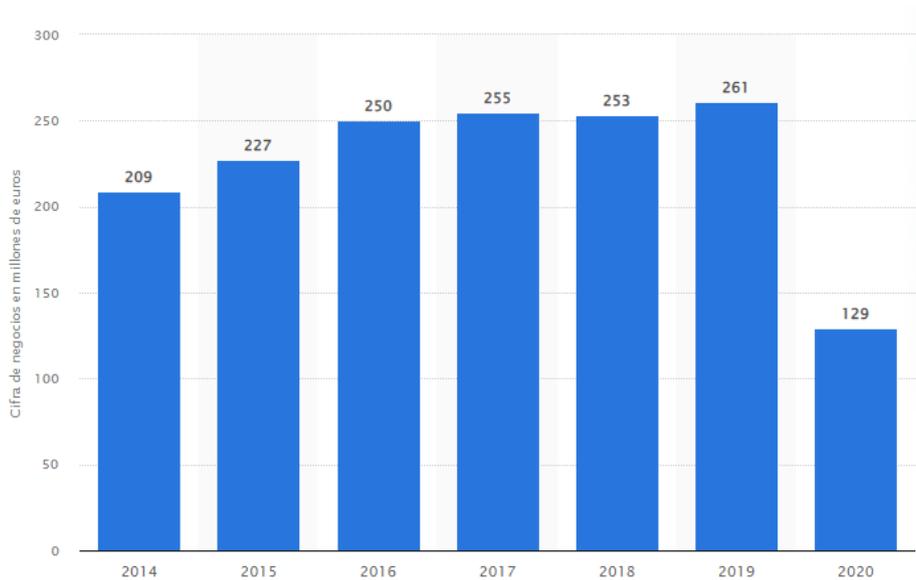
## 5. Clientes de Paradores

El cliente de *Paradores* tiene un perfil muy marcado y posiblemente de los más fieles en cuanto a la elección de una cadena hotelera. Ocupa el lugar central en el modelo de negocio de la empresa. Es un cliente activo que cuenta con una mayor capacidad de decisión, buscando una excelente calidad y atención, en un entorno accesible y responsable. Todos ellos tienen la confianza de que se les tratará con respeto, sinceridad y de una forma más personalizada y cercana.

David Massip (2010), exdirector de Explotación de *Paradores*, define a sus clientes como “turistas de sensibilidad” que buscan vivir experiencias en sus establecimientos. A pesar de los distintos perfiles de turistas (aquellos que buscan un destino de sol y playa, visitas culturales, aventuras...), todos van en busca de los atributos de *Paradores*. Para Massip, son cuatro los principales atributos que hacen a estos establecimientos especiales: el soporte físico en sí mismo, las ubicaciones de los hoteles elegidas estratégicamente, el factor humano—el cual está orientado a ofrecer el mejor trato al cliente— y lo más importante, el hecho de que hospedarse en un *Parador* se convierta en una experiencia. “Paradores son un punto de destino en sí mismos. Es frecuente que una pareja decida viajar a un parador en concreto más que a la localidad donde éste se ubica”.

En el gráfico 1 se muestra la evolución anual de la cifra de negocios de *Paradores de Turismo* de España entre los años 2014 y 2020. En ese último año, la cifra de negocios de la cadena hotelera estatal ascendió a prácticamente 129 millones de euros. Como es sabido, esto fue motivo de la dura pandemia que hubo que soportar, pero debemos tener en cuenta como las cifras de los años anteriores fueron creciendo y cada vez los clientes estaban dispuestos a pagar más dinero por los servicios que ofrecen *Paradores*.

Gráfico 1. Evolución anual de la cifra de negocios de Paradores.



Fuente: Statista

Haciendo un cálculo medio de 10 Paradores (Cádiz, Benicarló, Segovia, Mérida, Mazagón, Tortosa, Nerja, Bielsa, Muxía y Cuenca) he obtenido que el precio medio por alojarse una noche es de 180€. Esta cantidad viene dada por la calidad que *Paradores* está acostumbrado a ofrecer. Los clientes están dispuestos a pagar esta cifra dado que lo que van a obtener es un buen servicio, ubicación privilegiada además de personalización.

Es importante mencionar el programa de “Amigos de Paradores”. Este programa recoge a todos los clientes que deciden formar parte de los clientes habituales de *Paradores*. Este año, ha cumplido 25 años y ya recoge más de 1 millón de afiliados. En la web de *Paradores*, se describe a los Amigos como “el corazón de la marca”. Es una de las estrategias de marketing más potente de la empresa, puesto que es una manera de fidelizar al cliente y de hacer que este vuelva a consumir en cualquier establecimiento para así conseguir puntos canjeables posteriormente por estancias. Ser “Amigo de Paradores” está premiado con una serie de ventajas exclusivas. En relación al gasto anual que se realice, se puede obtener la tarjeta de amigo estándar, oro o círculo. Algunas de las ventajas ofrecidas son:

- 5% de descuento sobre la tarifa Parador en tus reservas online
- Acumulas puntos para conseguir noches gratis
- Copa de bienvenida a tu llegada
- Ofertas y promociones exclusivas

- Atención personalizada
- Desayuno gratis en tu primera reserva como Amigo

Una vez adquirida la tarjeta de amigo estándar, se puede adquirir la tarjeta “Oro” y “Círculo” acumulando puntos obtenidos por facturas de alojamiento y/o restaurante, bar, cafetería, etc., durante los dos últimos años naturales. Tarjeta Oro: acumular 1.000 -2.499 puntos; Tarjeta Círculo: acumular 2.500 o más puntos.

Este programa es conocido también a nivel internacional y podemos encontrar Amigos de Reino Unido, Francia y Alemania.

## 6. Cómo ha afectado el COVID-19 en *Paradores*

El ingreso al que la empresa de *Paradores* estaba acostumbrada, ha sufrido un fuerte descenso debido al COVID-19. Según Sandra Tobar (2021) la compañía publicó que terminaría el ejercicio del año 2021 con unos números rojos de 23,8 millones de euros, mientras que en 2022 serán de 15,2 millones. Sumando ambos años, alcanzaría un total de 39 millones de pérdidas acumuladas, según el proyecto de Presupuesto Generales del Estado (PGE) presentado el 13 de octubre de 2021 en el Congreso.

A pesar de ser una cifra terrible, es mejor que la del año anterior. *Paradores* cerró el 2020 reduciendo su facturación a la mitad con respecto a 2019, con pérdidas de 63 millones. En tres años (2020-2022), la pandemia y sus restricciones llegarán a generar un total de 100 millones de euros de pérdidas para la empresa.

Su reapertura tras su periodo de cierre total por seguridad consiguió la mejor cifra desde el 2006 rozando el lleno. Se cerraron julio y agosto con los mejores datos de ocupación y ventas de los últimos 15 años, con una ocupación media del 84,6%.

Estos datos se consiguieron gracias al turismo nacional, ya que el internacional, todavía no era tan usual y no se había reactivado. En 2021, los turistas internacionales representaron el 20%, frente al 40% pre-COVID, un porcentaje que pretende recuperar creciendo, además, en mercados como Estados Unidos y Asia. (2021)

Pedro Saura, actual presidente de *Paradores*, propone su gran reto: dar la vuelta a las cuentas del ente público y recuperar a los turistas internacionales. Aun así, las inversiones en la empresa no se paran. El Instituto de Turismo de España (Turespaña) destinará 52 millones de euros (4 millones más que en el año 2021) para la construcción y equipamiento de nuevos *Paradores* de Turismo, según se desprende de los PGE de 2022. (El Español, 2021)

Contra todo pronóstico tras las pérdidas detalladas en los Presupuestos Generales del Estado, *Paradores* cerró el ejercicio de 2021 con beneficios que superaban los 3 millones de euros. Según José Carlos Campos, director comercial de la compañía, el motivo de este resultado positivo es que "tenemos un producto muy afín a las necesidades del cliente en este momento". Es una cadena pequeña pero con presencia en todas las comunidades autónomas. Además, ofrece un producto muy interesante en tiempos de pandemia pues es "un producto

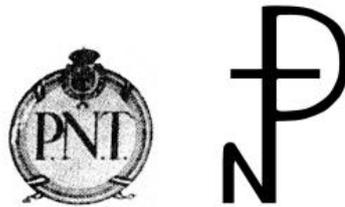
alejado de la muchedumbre”, en medio de la naturaleza, en pueblos pequeños... (Hosteltur, 2022)

No es posible hacer pronósticos de años venideros ni de ingresos, ni de ventas, puesto que se ha creado una cultura del “last minute”, es decir, la reserva se hace con rapidez, pero con menos tiempo de ejecución, pasan a ser de última hora, y ante esta situación ha sido indispensable ofrecer al cliente más flexibilidad en sus reservas, lo que ha beneficiado a la empresa hasta ahora.

## 7. Evolución de su imagen corporativa y servicios.

### 7.1 Evolución de su identidad visual

Imagen 6. Logotipo *Paradores* 1928.



Fuente: <https://www.parador.es/es>

Con el nacimiento del Patronato Nacional de Turismo, nace el primer logotipo que estaba claramente unido al rey Alfonso XIII, con un fuerte carácter institucional mostrando el escudo monárquico. De acuerdo con las tendencias del momento, pronto fue sustituido por un modelo más sencillo de líneas. Creado por la Escuela de Diseño de Viena, se alejó de las ornamentaciones y adornos típicos de principios de siglo.

Imagen 7. Logotipo *Paradores* 1950.



Fuente: <https://www.parador.es/es>

En 1939 se crea la Dirección General de Turismo. No es hasta que se siente el alivio de la presión de la posguerra cuando la Dirección adquiere su propio logo, también sencillo basado en la estética racionalista e impersonal.

Imagen 8. Logotipo *Paradores* 1963, 1967 y 1970.



Fuente: <https://www.parador.es/es>

La Dirección General de Turismo pasa en 1962 a ser la Subsecretaría de Turismo. Con las influencias de artistas de “El Paso”, el logotipo se adapta al eslogan que promueven: “España es diferente”, unido al I Plan de Desarrollo que recoge la importancia de la industria turística. Este esquema se repite con leves variaciones hasta 1970, cuando se crea uno de los más populares del periodo. Manuel Fraga Iribane crea un logotipo claramente identificable, el cual pasa a extenderse velozmente a través de carteles, folletos, etiquetas, platos, cubiertos, estimula la afección de los coleccionistas y se convierte en parte de la memoria colectiva de los españoles.

Imagen 9. Logotipo *Paradores* 1979.



Fuente: <https://www.parador.es/es>

Con motivo del cambio de régimen y la transición política, en 1977 el Ministerio de Información y Turismo se sustituye por el Ministerio de Comercio y Turismo. Paradores no tiene logotipo propio hasta 1979, cuando se rompe con la regencia institucional anterior y aparecen elementos como su propio nombre y la alusión al carácter histórico y monumental de sus establecimientos.

Imagen 10. Logotipo *Paradores* 1985.



Fuente: <https://www.parador.es/es>

Alberto Corazón es el encargado de crear este proyecto con el objetivo de transmitir la personalidad del organismo, cuidando más la imagen y los gustos del momento, cuando se cuidaba mucho la imagen. El nombre de la marca predomina, envuelto en su característico carácter monumental y natural.

Imagen 11. Logotipo *Paradores* 1999. Fuente



: <https://www.parador.es/es>

El minimalismo predomina en la década de los 90, dejando marca en el logotipo de *Paradores*. Con el contraste de colores se pretende aportar una imagen de calidad y prestigio, resaltando más el nombre de la marca.

Imagen 12. Logotipo *Paradores* 2013.



Fuente: <https://www.parador.es/es>

Continuando con el concepto anterior, el objetivo actual es ofrecer una imagen con un posicionamiento que permita diferenciar la marca *Paradores* en un mercado altamente competitivo. Su público objetivo es más joven, elegante y moderno, con el que se pretende

empatizar y conectar. Se consigue generar una identidad clara y diferenciadora que genera enlaces racionales, formales y emocionales.

## 7.2 Brand Finance

Según la consultora Brand Finance (consultora internacional, líder en valoración y estrategia de marcas), *Paradores* estuvo situada como la marca nacional con mayor reputación en España en 2019 y 2020 con una puntuación media de 8,2 sobre 10, estando seguida por Iberia (8,1), Mercadona (8,1) o Correos (8,0), así como la compañía líder mundial en reputación en la categoría de hoteles seguida de Hilton, Sheraton y Marriot.

Imagen 13. Marcas españolas más reputadas en su sector.



Fuente: Brand Finance 2021

Ante esta noticia, Pedro Saura, presidente de *Paradores*, anunció: “es un honor que nuestra marca sea reconocida, un año más, como la de mayor reputación en el sector. Este reconocimiento es el fruto del trabajo incansable de toda la plantilla y de la confianza de nuestros amigos y clientes, que han confiado en *Paradores* como destino seguro para su descanso”.

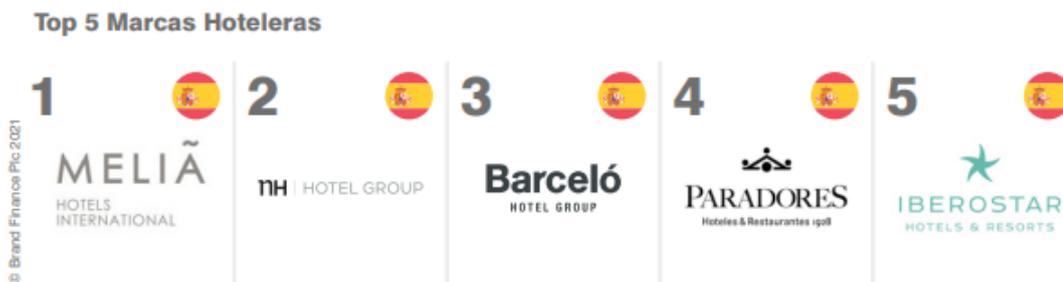
La consultora destaca que un 78% de los españoles reconoce la marca de *Paradores* y dentro de este público, el 92% elegiría *Paradores* para hospedarse en 2020 y 2021. Además, el 60% confirma que lo recomendaría a sus conocidos.

La marca afirma que, indudablemente, el factor de la seguridad ha sido de los elementos más valorados por el público de la marca, y *Paradores* siempre ha sido referente de calidad y fiabilidad, haciendo en estas fechas que sus extremas medidas de limpieza y desinfección conviertan sus establecimientos en espacios seguros y preferentes.

La metodología de Brand Finance consiste en estudiar más de 2.500 marcas de 29 países y 23 sectores diferentes mediante un muestreo de entrevistas a 50.000 consumidores. El hecho de que estas entrevistas engloben a gran cantidad de consumidores, hace que se identifique con precisión las tendencias de mercado eliminando de modo relevante el margen de error. El precio, la confianza y la oferta son según Brand Finance, los elementos que más juzgan y consideran los usuarios a la hora de valorar a una marca.

En uno de los informes de Brand Finance, publicado en diciembre de 2021, hacen un análisis del espacio que ocupan las marcas dentro de las mentes de los consumidores, lo que conocen como *Brand Beta*, algo esencial para cualquier evaluación de marca. Este informe identifica las marcas que serán más populares en 2022. Dentro del sector hotelero, *Paradores* se encuentra en la cuarta posición cuyo acuerdo con El Corte Inglés, otra fuerte marca española, hace que la familiaridad con la marca aumente a la hora de vender experiencias en sus establecimientos.

Imagen 14. Top 5 marcas hoteleras.



Fuente: Brand Finance 2021

Brand Beta es una combinación de familiaridad y reputación (la cuál es importante pero solo explica entre el 50% y 70% de la relevancia de una marca). La familiaridad es entendida como cuánto bien aporta una empresa o marca por sus partes interesadas. Cabe destacar que *Paradores* es de las marcas españolas con mayor reputación en su sector.

## 8. Resultados de la encuesta

Con el fin de conocer la imagen actual que tiene la población sobre *Paradores*, la mejor forma de hacerlo era a través de encuestas directas con el público. La encuesta se realizó tanto a clientes que se alojan en *Paradores* como a los que no, atendiendo también a quien hace uso de sus servicios como es la restauración.

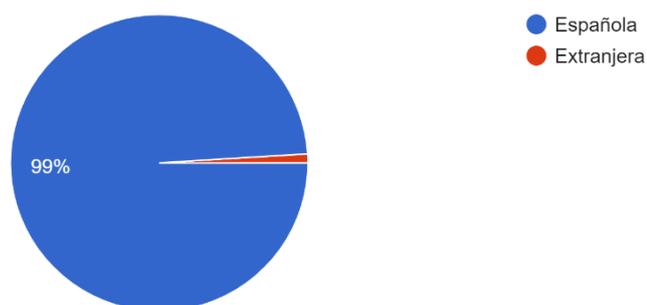
La población total a la que se realizó la encuesta es de 102 personas, desde el 15 de mayo al 6 de junio.

Las preguntas variaban si los encuestados habían estado alojados en un Parador o no, puesto que no se pueden obtener las mismas respuestas en ambos casos.

Las preguntas fueron las siguientes:

### 1. Nacionalidad

Gráfico 2. Género de los encuestados.

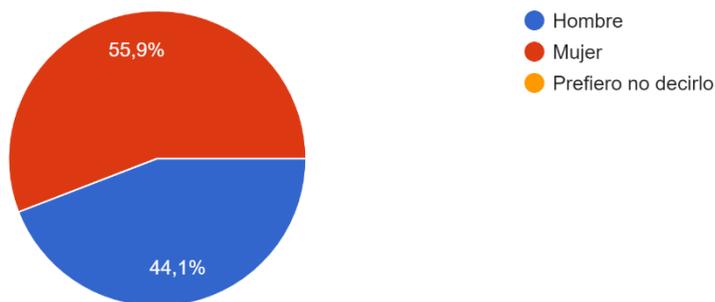


Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados son de procedencia española (99%). Una posible mejora de esta encuesta sería realizarla a nivel internacional para conocer más sobre la opinión de estos clientes.

## 2. Sexo

Gráfico 3. Género de los encuestados.

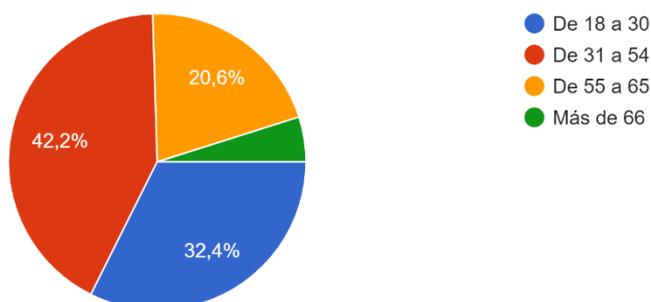


Fuente: Elaboración propia

El 55,9% de los encuestados eran mujeres mientras que el 44,1% hombres.

## 3. Edad

Gráfico 4. Género de los encuestados.

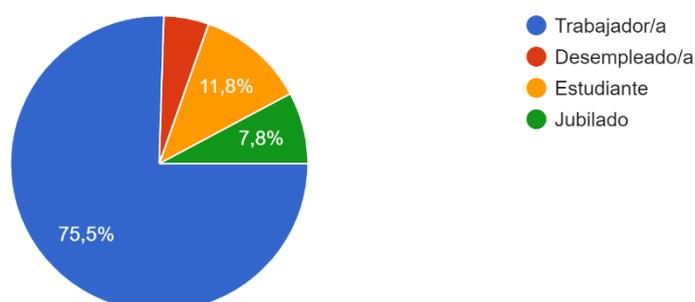


Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados estaban en el rango de 31 a 54 años (42,2%), seguido de aquellos que tienen entre 18 y 30 (32,4%) y posteriormente de 55 en adelante (25,5%). Este es un dato interesante puesto que *Paradores* ofrece una tarifa especial a mayores de 55 años.

#### 4. Situación laboral

Gráfico 5. Situación laboral de los encuestados.

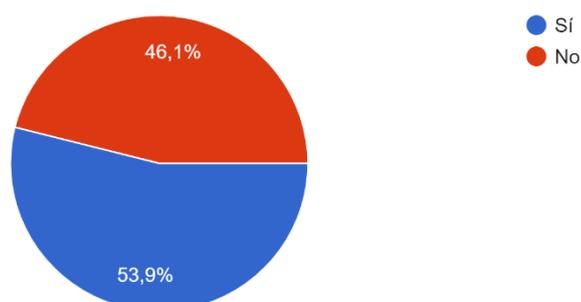


Fuente: Elaboración propia

Más de la mitad de los encuestados son trabajadores (75,5%), mientras que el resto son estudiantes (11,8%), jubilados (7,8%) y desempleados (4,9%)

#### 5. ¿Alguna vez se ha alojado en un Parador?

Gráfico 6. Encuestados alojados en Paradores.



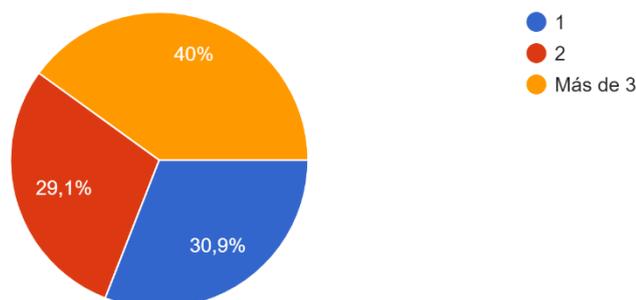
Fuente: Elaboración propia

Con el objetivo de obtener un resultado fiable, era necesario saber cuántos de los encuestados podía dar su opinión basándose en la experiencia. Así, obtendremos una buena respuesta global ya que el 53,9% de los encuestados sí que se alojó en un Parador, es decir, 55 personas de un total de 102.

## Respuesta afirmativa a la pregunta número 5:

6. ¿En cuántos Paradores se ha alojado?

Gráfico 7. Número de Paradores visitados de los encuestados.



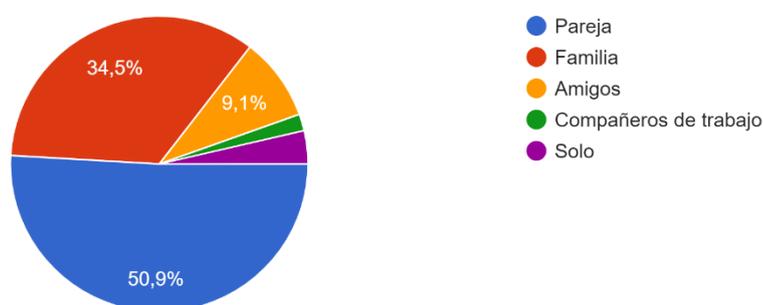
Fuente: Elaboración propia

Aquellos encuestados que afirmaron alojarse en un Parador, la mayoría lo ha hecho además en más de tres (40%), un porcentaje muy alto y que además nos afirma que es un cliente fiel a la marca. Seguidamente, se encuentran aquellos que lo han hecho en uno (30,9%) y los que lo han hecho en dos (29,1%).

Se pueden diferenciar dos tipos de clientes según las estadísticas, los clientes que se alojan una sola vez, o aquellos que como hemos dicho anteriormente son muy fieles a la marca y repite en varias ocasiones.

7. ¿Con quién se ha alojado?

Gráfico 8. Con quién se han alojado los encuestados.

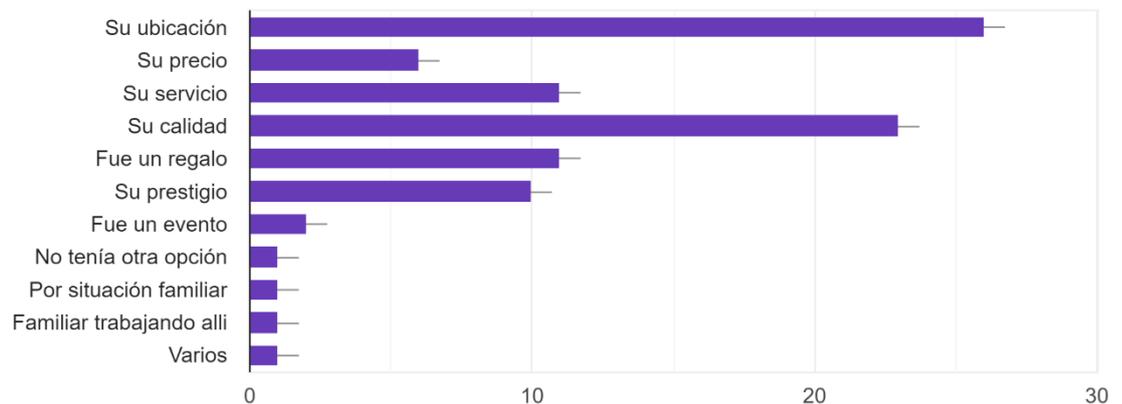


Fuente: Elaboración propia

El cliente habitual de *Paradores* se ha alojado en pareja (50,9%) y en familia (34,5%). El resto de los encuestados lo ha hecho con amigos, solo o con compañeros de trabajo.

## 8. ¿Cuál ha sido su motivo de elegir un Parador?

Gráfico 9. Motivos de los encuestados para elegir un Parador.

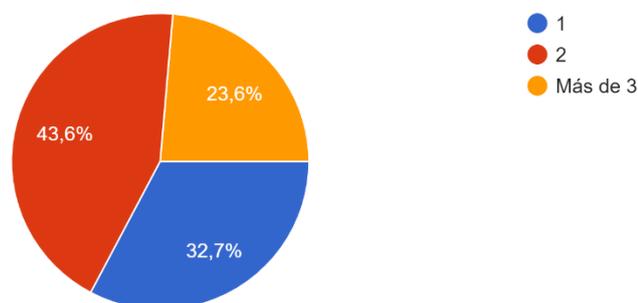


Fuente: Elaboración propia

Lo que más atrae de la marca de *Paradores*, como podemos observar, es la ubicación y la calidad de estos, siendo las opciones elegidas por la mayoría. Además, llama la atención que muchos de los alojados lo hicieron porque fue un regalo (los clientes confían en la marca para acertar en ocasiones especiales). Seguidos de estos motivos, están el precio de los establecimientos, porcentaje que no destaca puesto que se conoce que el precio para alojarse es elevado. Finalmente, no sobresale los porcentajes de aquellos que seleccionaron otros motivos como que no tenían otras opciones, por situación familiar, por descuento de familiares u otros.

## 9. ¿Cuántas noches se alojó?

Gráfico 9. Noches disfrutadas en un Parador por los encuestados.



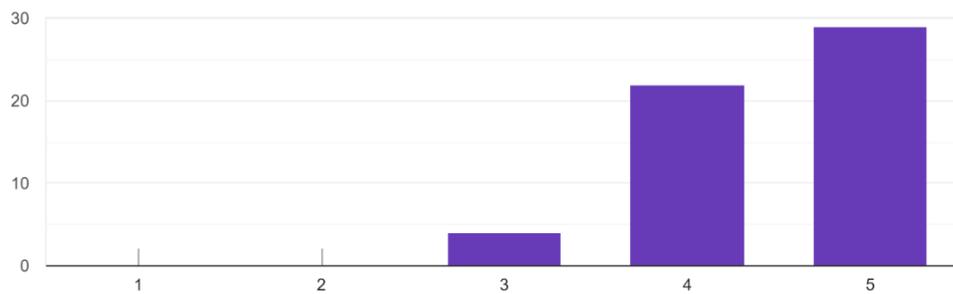
Fuente: Elaboración propia

En cuanto al número de noches que han disfrutado los encuestados en un Parador, casi la mitad de ellos lo ha hecho dos noches (43,6%). Por otro lado, a ese porcentaje le siguen aquellos

que se alojaron una sola noche (32,7%), dejando a aquellos que optaron por estancias más largas en último lugar (23,6%), dando a entender que no son populares las largas estancias, sino que son más habituales las estancias cortas que se usan para disfrutar al máximo del entorno y los servicios.

#### 10. Valore su estancia en Paradores

##### 11. Valoración de los encuestados de su estancia.



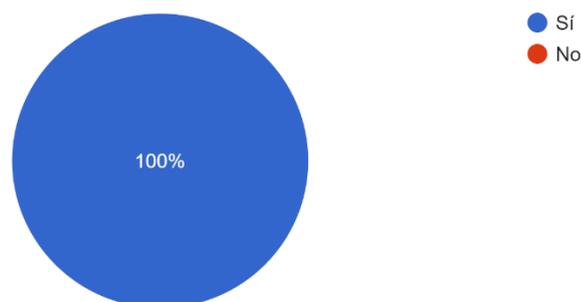
Gráfico

Fuente: Elaboración propia

El 52,7% de los encuestados valora su estancia en un Parador con un 5. Este dato nos hace ver que casi la otra mitad de los encuestados se divide en aquellos que lo valora con un 4 o un 3, haciendo ver que ha habido carencias durante la estancia, hecho que debería de mejorar. Es positivo que ninguno de los encuestados lo haya valorado con un 1 o un 2.

#### 11. ¿Corresponde el trato obtenido con el esperado?

##### Gráfico 12. Valoración de los encuestados de su estancia.

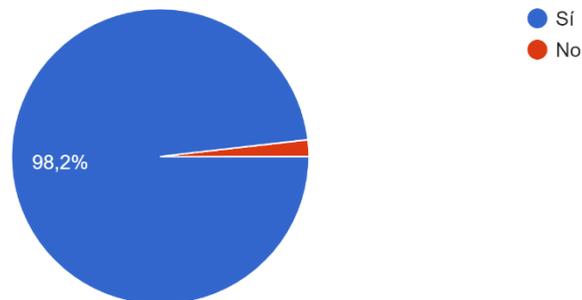


Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados está de acuerdo en que el trato obtenido era el que se esperaba cuando se eligió la marca.

12. ¿Recomendaría a alguien alojarse en un Parador?

Gráfico 13. Recomendación de los encuestados de su estancia.



Fuente: Elaboración propia

Prácticamente la totalidad de los encuestados recomienda Paradores a otras personas. Sin embargo, hay un pequeño porcentaje insignificante que no lo haría.

13. ¿Cree que Paradores ha mejorado con el paso del tiempo?

Gráfico 14. Recomendación de los encuestados de su estancia. F

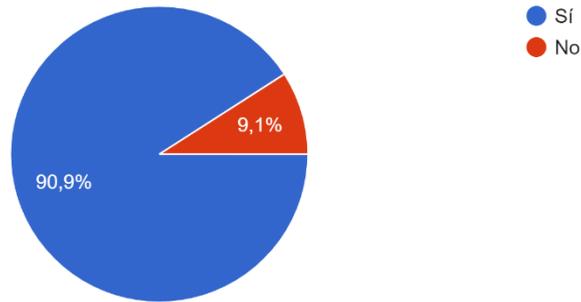


Fuente : Elaboración propia

En cuanto a la opinión sobre la evolución de la marca de *Paradores* (instalaciones, servicios, oferta...), la mayoría de los encuestados (66,7%) cree que lo ha sabido hacer acorde a fecha en la que estamos sin haber perdido su esencia y la imagen que *Paradores* tiene. En cambio, el 20,8% cree que se ha renovado, pero ya no ofrece lo que ofrecía antes y ha perdido su esencia. Y por último hay quien piensa (12,5%) que la marca no ha sido capaz de adaptarse a los cambios de la sociedad y se ha quedado anticuada.

14. ¿Cree que el público objetivo de Paradores es un público con más poder adquisitivo?

Gráfico 15. Opinión de los encuestados.

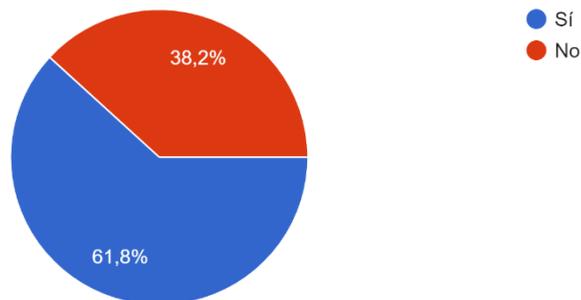


Fuente: Elaboración propia

Ante esta pregunta, la mayoría de los encuestados (90,9%) opina que *Paradores* está destinado a un público que tiene un nivel adquisitivo alto. Es un resultado coherente tras observar el precio medio de las estancias.

15. ¿Conoce el grupo "Amigos de Paradores"?

Gráfico 16. Conocimiento de los encuestados de Amigos de Paradores.



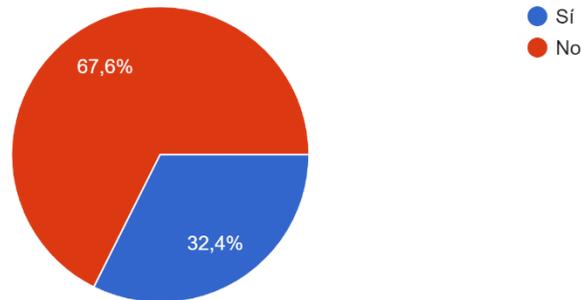
Fuente: Elaboración propia

Más de la mitad de los encuestados (61,8%) conoce el programa de "Amigos de Paradores", frente a un 38,2% que no.

Respuesta afirmativa a la pregunta número 15:

16. ¿Es usted "Amigo de Paradores"?

Gráfico 17. Afiliación de los encuestados a Amigos de Paradores.

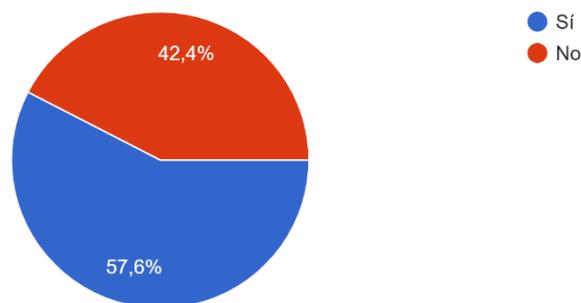


Fuente: Elaboración propia

El porcentaje de los encuestados que no pertenece a “Amigos de Paradores” es mayor (67,6%) que aquellos que sí lo hacen (32,4%). Es un resultado que llama la atención ya que afiliarse a este programa no tiene ningún coste y ofrece ventajas que otros clientes no tendrán.

17. ¿Cree que tiene muchas ventajas frente a alguien que no es "Amigo de Paradores"?

Gráfico 18. Opinión de los encuestados.

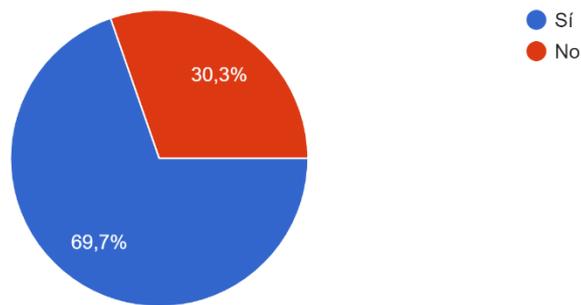


Fuente: Elaboración propia

Ante esta pregunta, más de la mitad de los encuestados (57,6%) opina que ser “Amigo de Paradores” tiene grandes ventajas. Esta respuesta es sorprendente ya que, viendo los resultados de la anterior pregunta, no tiene coherencia que opinen que es beneficioso pero a la vez no forman parte del programa. Puede que esto sea motivo de desconocimiento de cómo hacer para formar parte de este o por dificultad en el proceso.

18. ¿Cree que se le debe dar un trato especial a un "Amigo de Paradores"?

Gráfico 19. Opinión de los encuestados.



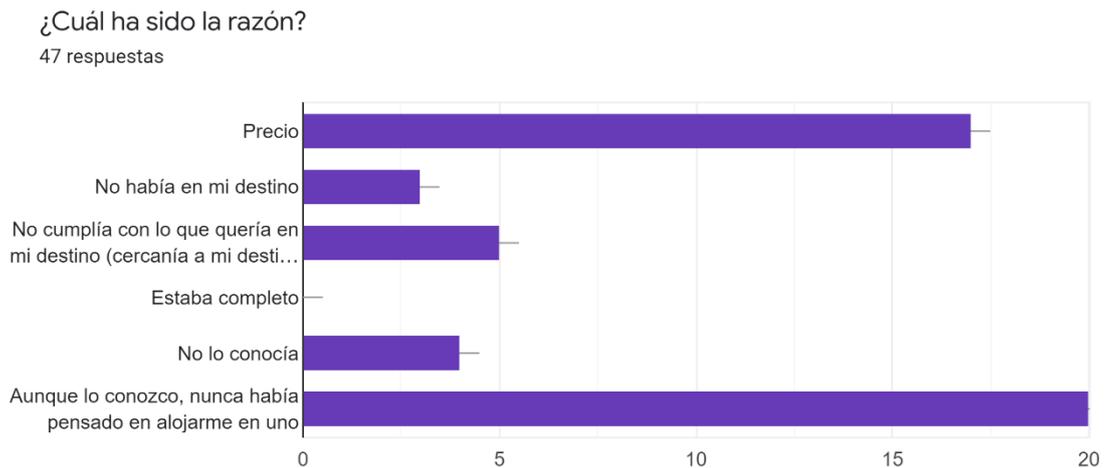
Fuente: Elaboración propia

Ligada a la pregunta anterior, la mayor parte de los encuestados (69,7%) piensa que un "Amigo de Paradores" debe tener un trato especial, y por ello se tienen más ventajas.

### Respuesta negativa a la pregunta número 5:

19. ¿Cuál ha sido la razón?

Gráfico 20. Opinión de los encuestados.



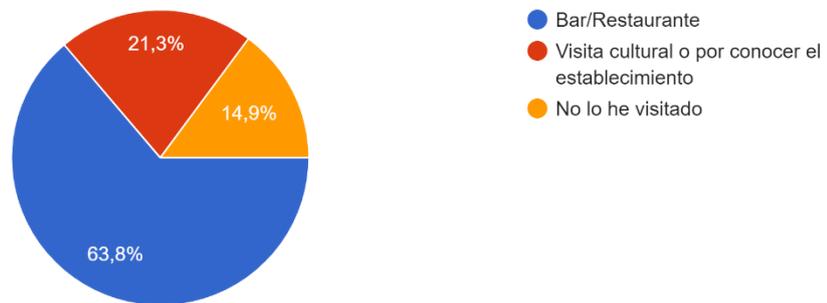
Fuente: Elaboración propia

Aquellas personas que no se han alojado en un Parador, lo han hecho en su mayoría porque no entra dentro de sus opciones a la hora de seleccionar un establecimiento hotelero, sumando el 42,6% de las respuestas. La otra respuesta más seleccionada ha sido por su precio (36,2%), porcentaje acorde a las respuestas de las preguntas 8 y 14. El resto de los encuestados eligieron,

sumando el menor porcentaje, que no tuvieron la oportunidad de elegirlo en su destino puesto que no había, que no cumplía con las características que buscaban o porque no lo conocían.

20. ¿Ha visitado algún Parador?

Gráfico 21. Visita de los encuestados aun Parador.

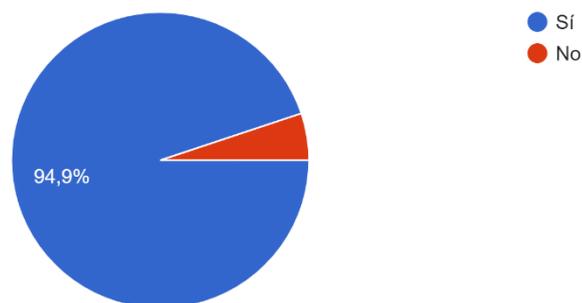


Fuente: Elaboración propia

A pesar de no haberse alojado en un Parador, excepto el 14,9% lo ha visitado, ya sea por su gastronomía (63,8%) o por conocer su ubicación, en su mayoría, privilegiada (21,3%).

21. En caso afirmativo, ¿el trato recibido cumplió con sus expectativas?

Gráfico 22. Opinión de los encuestados.

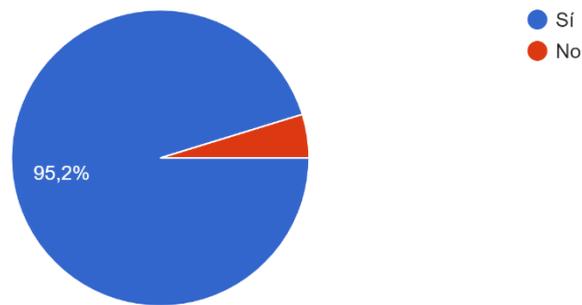


Fuente: Elaboración propia

Prácticamente todos los encuestados (94,9%) obtuvo, por un motivo u otro, un trato que cumplía con las expectativas que tenía de *Paradores*.

22. ¿Recomendaría a alguien visitar un Parador?

Gráfico 23. Recomendación de los encuestados.

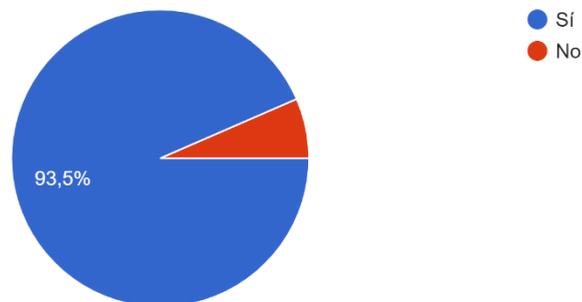


Fuente: Elaboración propia

Tras una respuesta tan positiva sobre el trato obtenido en *Paradores*, el 95,2% recomienda visitar alguno de los establecimientos.

23. ¿Le gustaría alojarse en un Parador?

Gráfico 25. Opinión de los encuestados.



Fuente: Elaboración propia

A aquellas personas que no se han alojado en un Parador, a un 93,5% les gustaría hacerlo, por lo que se convierte en un público objetivo potente al que hay que acercarse.

## 9. Conclusiones

¿La marca *Paradores* ha evolucionado su identidad de marca hasta perder la imagen que durante muchos años en el pasado ha proyectado, o es el cliente el que no ha sabido adaptarse a los nuevos tiempos y los cambios que se han adoptado?

Esta es la pregunta que desde el principio he querido contestar y, por lo tanto, la pregunta que engloba los resultados y el tema a tratar de este documento.

El cliente de la Red de *Paradores* es, en su mayoría, parte del programa “Amigo de Paradores”, lo que le convierte en un cliente fiel, que le gusta formar parte de un grupo y sentirse rodeado de la “familia de *Paradores*” cuando visitan uno.

Imagen 15. Presidente de Paradores junto con “Amigos para siempre”.



Fuente: <https://www.parador.es/es>

La marca *Paradores* es una marca cercana, que busca tratar al cliente de la mejor forma posible para que sientan que forman parte de ella. En la imagen 15, podemos observar como el mismo presidente de la cadena busca conocer y saludar a un grupo de “Amigos de Paradores” reconocidos como algunos de los mejores clientes de la Red de *Paradores de Turismo* de España. Se ofrece cercanía y calidad.

A través de la encuesta, hemos podido dar a oportunidad a aquellas personas que no se han alojado en un Parador a dar su opinión sobre la marca. Así, la respuesta mayoritaria a la pregunta sobre por qué no habían elegido nunca uno fue que, a pesar de conocer su existencia, no era su primera opción para elegirlos. Esto me conduce a pensar que, a pesar de tener fuertes campañas de marketing, *Paradores* aún no se encuentra en el *top of mind* de todo su público.

A pesar de la gran incertidumbre que han generado los tiempos del Covid-19, *Paradores* ha sabido consolidarse como una de las marcas nacionales con mayor reputación en España.

Observando la evolución de identidad visual, vemos como ha ido pasando de ser más tradicional, dirigida a un público más mayor, con gran poder adquisitivo, a adquirir una identidad más simple, limpia, elegante y a la vez sencilla, que transmite confianza sin perder su esencia.

Se puede advertir como la marca trata de rejuvenecerse, buscando atraer a una clientela más joven. En el resultado de la encuesta vemos como lo están consiguiendo, obteniendo un 32,4% de respuestas de personas de entre 18 y 34 años. Se están adoptando nuevas formas de ofrecer los servicios, más tecnológicos y cada vez más adaptados a la nueva sociedad.

Esta evolución y modernización anteriormente mencionada, es muchas veces acusada por los clientes que no están acostumbrados a ello, que buscan el servicio tradicional y fácil, bien porque no creen que deban hacer el esfuerzo o bien porque no lo entiendan.

Es aquí cuando encuentro la respuesta a la pregunta del comienzo del epígrafe. Tras investigar y conocer la opinión e imagen que tiene *Paradores* entre sus públicos, el resultado es claramente positivo. Como cualquier empresa, esta, se está adaptando a lo que los nuevos consumidores buscan.

Con el nuevo enfoque de un *target* joven, es normal que usuarios más mayores se encuentren en ocasiones confundidos e incluso en ocasiones, desorientados.

En general, el cliente de *Paradores* queda satisfecho con su experiencia y no duda en recomendarlo. Para aquellos que no optan por su elección o consideran que el precio es muy alto, he elaborado una serie de propuestas de mejora:

- Realizar más campañas en redes sociales en donde se pueda interactuar para acercarse más a sus consumidores con sorteos, encuestas para recibir *feedback*, ...
- Adentrarse en la red social que tanto poder está ganando: “Tik Tok”. Cada vez son más los perfiles que tienen una cuenta en esta red social y se puede utilizar para dar información tanto con tono humorístico como más serio.

- Generar más campañas a nivel internacional para no solo tener buena reputación nacional sino también internacional.
- Continuar con el uso de nuevos métodos tecnológicos, pero sin dejar atrás los tradicionales.
- Aunque cada Parador ya está segmentado en cuanto a sus ofertas (ubicaciones, tamaño, instalaciones), podrían, dentro del propio Parador, crear más segmentación. Es decir, ofrecer al cliente la posibilidad de realizar actividades diferentes en cuanto a sus gustos (packs de aventuras con guías y rutas, packs de bienestar con spa y tratamientos, packs de cliente de negocios con elementos relacionados con sus necesidades, etc.).

En resumen, la marca *Paradores* tiene muy controlado como gestionar su marketing (centrado, sobre todo, en el mismo punto de venta, con sistemas de fidelización) para tener beneficios, pero debería hacerlo siempre teniendo en cuenta al cliente que le visita y que busca obtener el trato y los servicios que como de costumbre siempre ha recibido al igual que sus nuevas necesidades que nacen con la sociedad.

Al tener un cliente tan fiel y tan bien definido, la marca no invierte lo suficiente en innovar en marketing y campañas publicitarias centradas en un nuevo y necesario público objetivo que le puede dar grandes beneficios como lo pueden hacer otras marcas hoteleras.

## 10. Opinión personal

El motivo de elección del tema del presente documento fue por el hecho de conocer la opinión acerca del público de *Paradores* y la diferencia que he podido observar, en primera persona trabajando en dos de ellos.

Tras mis prácticas en el Parador de Benicarló y mi actual trabajo en el Parador de Cádiz, he generado un parecer sobre lo que *Paradores* ofrece y las expectativas que el cliente espera obtener, que no siempre suelen coincidir.

Como cadena hotelera, podemos encontrar *Paradores* de mejor o peor calidad, pero siempre con unas directrices comunes que sitúan al cliente en la parte central del trabajo y cobra la máxima importancia en todos los departamentos.

Tras el análisis de *Brand Finance*, firma internacional de valoración y estrategia de marcas, observamos como *Paradores* ha sido reconocida como la marca con 'Mayor reputación de España' en 2020 y la 'Hotelera con mejor reputación del mundo', siendo la única empresa española que entra el Top de las 10 marcas internacionales con mayor reputación.

Por otra parte, *Paradores* ha sido correspondido con el premio “Mejor Marca en Experiencia de cliente” por la Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente (DEC) por “ofrecer una experiencia única, diferencial y rentable, generadora de fuertes vínculos con sus clientes y de resultados sostenibles en el tiempo”.

Según la propia web de *Paradores*, la confianza y apoyo de los clientes nacionales se refleja en que es la marca más recomendada por quienes la consumen, según el V Informe de Estado de Madurez de la Experiencia de Cliente en España, elaborado por la Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente (DEC) y la consultora estratégica Bain&Company.

Así, y bajo mi punto de vista, podemos observar dos tipos de clientes que visitan *Paradores*: el cliente que visita un Parador por primera vez, que lo hace cargado de expectativas y con el sentimiento de encontrarse en un lugar de gran calidad e incluso lujo, y el cliente habitual de *Paradores* que conoce la calidad del servicio y le gusta exprimirlo al máximo.

Para analizar al primer cliente me gustaría centrarme en todos los datos expuestos anteriormente. Todos los estudios e informes exponen la marca de *Paradores* como una de las mejores en cuanto a marcas hoteleras se refiere. Se crea una imagen corporativa que beneficia

considerablemente a todos los establecimientos, dando un valor diferencial que hace que destaque como marca nacional de excelencia y calidad.

Cuando un cliente visita por primera vez *Paradores* encuentra una sensación interesante, en cualquier caso, diferente a lo que está acostumbrado, y lo hace con unas expectativas muy altas. La gran cantidad de este tipo de clientes deja el establecimiento absorto por la belleza que recoge una habitación de un Parador y su ubicación, la gran gastronomía que se ofrece, la cual lleva con ella un enorme trabajo, y un servicio que atiende siempre de la mejor forma posible. El producto y servicio de *Paradores* supera las expectativas de sus clientes y mantiene con ellos una vinculación emocional por encima de la media.

Por otra parte, nos encontramos con los clientes habituales que buscan en *Paradores* un trato muy diferenciado del que pueden tener en cualquier otro establecimiento hotelero. Buscan exprimir al máximo todos los servicios que se les ofrecen (incluso los que no), les gusta la oferta de *Paradores*, pero es más crítico a la hora de evaluar el trabajo de los empleados.

En ambos casos, y he de reiterar que esta es mi opinión personal basada en mi experiencia, existe el cliente que busca, justificándose en el precio, una especie de “servidumbre” que los empleados debemos tener hacia ellos. Por supuesto, no forman parte de la mayoría, pero me llama a atención como el trato y las peticiones que se hacen hacia nosotros son con un carácter de poder y supremacía.

Esto me lleva a pensar en el pasado. Un establecimiento hotelero trabajaba por cubrir todas las necesidades de los clientes teniendo que respetar y aceptar cualquiera de sus solicitudes. Actualmente, un hotel sigue trabajando por y para sus clientes, pero antes teniendo en cuenta cuáles son sus obligaciones y exponiendo sus condiciones.

Es habitual recibir quejas y querencias de clientes que buscan un trato hacia ellos exquisito, incluso individual, como si de los únicos clientes se tratase. He de decir que nos esforzamos al máximo por ofrecer el mejor servicio, pero no siempre se puede cubrir el 100% de las necesidades del cliente, haciendo que finalmente se obtenga una mala reputación.

A pesar de que en la encuesta realizada la respuesta mayoritaria fue de personas de entre 18 y 31 años, el público de *Paradores* -- aunque está tratando de cambiar y dirigirse a uno más joven-- es un público mayor, incluso jubilado, que está acostumbrado a un trato personal altamente personalizado y juzga meticulosamente sus experiencias.

Para centrarme en problemas más actuales, tras la pandemia sufrida con el Covid-19, *Paradores* fue la primera gran cadena hotelera de España certificada con el sello *Safe Tourism Certified* que otorga el Instituto para la Calidad Turística Española por cumplir las máximas garantías higiénico-sanitarias.

Esto hizo que muchas personas decidieran empezar a retomar sus viajes que habían sido obstaculizados por las circunstancias y escogieran la marca *Paradores* para ello, lo que hizo que la empresa consiguiera sobrevivir facturando grandes cantidades de dinero las cuales no tenían previstas.

Dos años después, y cuando muchas de las restricciones han sido eliminadas por el Gobierno y otras empresas han decidido, igualmente, suprimirlas, *Paradores* continua con algunas acciones destinadas a la seguridad de los clientes y empleados como la necesidad de reservas para desayunar, comer, cenar, el gimnasio, el descenso del número de mesas colocadas, o el uso de pantallas protectoras.

Todo esto, después de tanto tiempo, aunque no crea que no sea necesario, crea un fuerte desconcierto entre los clientes, que muchas veces optan por obtener una reacción negativa hacia la empresa generándose una opinión contraria a la que *Paradores* está acostumbrado a tener de sus clientes.

Por último, y haciendo mención a los resultados de la encuesta realizada, opino que la experiencia final del cliente es positiva y le crea la necesidad de repetir. Desde el programa de “Amigo de Paradores” hasta cosas más pequeñas como puede ser el pasaporte de *Paradores* (en el que se van incluyendo el sello de cada Parador visitado), hacen que los clientes creen una necesidad de asistir y conocer cada establecimiento, llenándolos de valor propio, haciendo que pasar una noche en cualquier parador justifique en sí mismo una escapada.

## 11. Bibliografía

- Capriotti, P. (2013) *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*. Ariel Comunicación
- Eimil, María (19, abril 2021). Las Ciudades Patrimonio y Paradores presentan su oferta conjunta para el reinicio del turismo. Tur 43. Recuperado de: <https://tur43.es/alojamientos/las-ciudades-patrimonio-y-paradores-presentan-su-oferta-conjunta-para-el-reinicio-del-turismo.html>
- GOTSI, M. y WILSON, A.M. (2001): Corporate reputation seeking a definition, Corporate Communication, Vol. 6, nº1, pp. 24-30
- Ipmark, (3 agosto 2022). Inteligencia artificial en el sector turismo: El Caso Paradores. IPMARK. Recuperado de: <https://ipmark.com/inteligencia-artificial-sector-turismo-paradores/>
- LÓPEZ, V.A.; IGLESIAS, S. (2006): “Percepciones directivas del recurso reputación. Estudio empírico de sus relaciones con el rendimiento empresarial”, Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, nº 28, pp. 139-160
- M.E (26 mayo, 2021). Las Ciudades Patrimonio se presentan en París con Paradores. Diario de Ávila. Recuperado de: <https://www.diariodeavila.es/noticia/Z8B9215E8-CEEA-4DD5-BACE9AA149E20341/202105/Las-Ciudades-Patrimonio-se-presentan-en-Paris-con-Paradores>
- Ortega, José Luis. (22 enero, 2022). Paradores cerrará 2021 Con Beneficios (Cuando Preveía Pérdidas): Hoteles Y alojamientos. Hosteltur Edición España. Recuperado de: <https://www.hosteltur.com/149375-paradores-cerrara-2021-con-beneficios-cuando-preveia-perdidas.html>
- Paradores. (s.f.) Noventa años al servicio del turismo español. Recuperado de: <https://empresa.parador.es/quienes-somos/historia/>
- Pato, Silvia. (15 mayo, 2020). El origen de la red de Paradores. Recuperado de: <https://www.descubrir.com/el-origen-de-la-red-de-paradores/>
- Revista Paradores. (13 noviembre, 2013). 85 aniversario del Parador de Gredos. Recuperado de: <https://www.parador.es/es/blog/revistaparadores-85-aniversario-del-parador-de-gredos>

Tobar, Sandra. (14 octubre, 2021). La factura de la pandemia en Paradores: pérdidas de más de 100 millones en tres años. Recuperado de: [https://www.elespanol.com/invertia/empresas/turismo/20211014/factura-pandemia-paradores-perdidas-millones-anos/619189075\\_0.html](https://www.elespanol.com/invertia/empresas/turismo/20211014/factura-pandemia-paradores-perdidas-millones-anos/619189075_0.html)

Tobar, Sandra. (15 abril, 2021). Paradores se prepara para Fitur: se posicionará como destino sostenible ante la caída del turismo extranjero. El Español. Recuperado de: [https://www.elespanol.com/invertia/empresas/turismo/20210415/paradores-prepara-fitur-posicionara-destino-sostenible-extranjero/573694129\\_0.html](https://www.elespanol.com/invertia/empresas/turismo/20210415/paradores-prepara-fitur-posicionara-destino-sostenible-extranjero/573694129_0.html)

Vilarasau, Diana Ramón (11 mayo,2021). Paradores y Ciudades Patrimonio se alían para reactivar el turismo cultural. Hosteltur. Recuperado de: [https://www.hosteltur.com/144051\\_paradores-y-ciudades-patrimonio-se-alian-para-reactivar-el-turismo-cultural.html](https://www.hosteltur.com/144051_paradores-y-ciudades-patrimonio-se-alian-para-reactivar-el-turismo-cultural.html)

Villafañe, J. (2008). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Pirámide.