



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA COMUNICACIÓN

Grado Turismo

TRABAJO DE FIN DE GRADO

Propuesta de Plan de promoción de la Agencia de Viajes Navamar

Presentado por Silvia García Sastre

Tutelado por Jesús Cordobés Puertas

Segovia, 11 de julio de 2022

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
MOTIVACIÓN	2
OBJETIVOS	2
METODOLÓGIA	3

CAPÍTULO 1

El sector turístico en España.....Error! Bookmark not defined.

1.1 El sector turístico en España	6
1.1.1 Impacto de la Covid-19 en el sector turístico español	7
1.1.2 El turismo emisor español	10

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS DE LA EMPRESA.....17

2.1. Descripción de la empresa	18
2.2. Datos de localización	18
2.3. Productos y servicios que oferta	19
2.4. Target y perfil de cliente	20
2.5. Fuerzas competitivas	23

CAPÍTULO 3

PLAN DE PROMOCIÓN.....27

3.1. Análisis del contexto empresarial	28
3.1.1. Misión, visión y valores	28
3.1.2. Diferenciación	29
3.2. Desarrollo del proyecto	30
3.2.1 Análisis del entorno	31

3.2.2 Diagnóstico de la situación: DAFO	38
3.2.4 Objetivos de comunicación	40
3.2.5 Público objetivo del plan de promoción	41
3.2.6 Elección de estrategias	41
3.2.7 Elaboración del plan de acción	42
3.3 Medición de resultados	49
CONCLUSIONES	50
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53

INTRODUCCIÓN

«El turismo es una industria de futuro que no teme a los cambios». -Michelle Bachelet.

La pandemia de la Covid-19 ha tenido un impacto devastador en el sector turístico. Como resultado, muchas agencias de viajes locales han perdido una gran cantidad de clientes o se han visto obligadas a cerrar. La pandemia no ha sido el único factor que ha cambiado el panorama actual de las agencias de viaje, también la crisis económica, los nuevos competidores y la obsolescencia digital que presentan han sido otras causas del cambio en el sector.

En el año 2022 se espera una gran recuperación del sector turístico, acercándose progresivamente a los niveles anteriores a la pandemia gracias a la vacunación y la reducción de restricciones de viaje. Por esta razón, es un momento propicio para que las agencias de viajes puedan innovar y ganar protagonismo en un sector tan competitivo.

En la actualidad las agencias de viajes necesitan digitalizarse y darse a conocer para captar nuevos clientes. El sector turístico ha sido uno de los más golpeados por la Covid-19 y necesita renovarse para sobrevivir en un mundo globalizado en el que una gran parte de la población compra sus viajes a través de internet.

En este Trabajo Fin de Grado quiero estudiar el panorama turístico español, en concreto el sector de las agencias de viaje y realizar un análisis de la agencia de viajes Navamar y de sus entornos general y específico. Se trata de una agencia de viajes local ubicada en el Real Sitio de San Ildefonso, Segovia.

Finalmente el objeto de este trabajo es crear un plan de promoción, con el que se espera aumentar los ingresos de la empresa, captar nuevos clientes, recuperar los perdidos y conseguir la fidelización de todos ellos.

MOTIVACIÓN

Me he decidido por esta idea ya que se trata del negocio del que mi madre es socia y me gustaría ayudarla a incrementar sus ingresos. Desde hace 3 años he tenido la oportunidad de ayudar a mi madre con las labores de la agencia y me encantaría aumentar el tamaño de la empresa y poder ampliar el negocio abriendo nuevas agencias en otras localidades.

Desde que mi madre se hizo socia de la agencia de viajes mi interés por viajar creció considerablemente, es por ello por lo que estudié finalmente turismo. En este grado las asignaturas que más he disfrutado han sido las de marketing y promoción, por esta razón me gustaría poner en práctica los conocimientos que he adquirido a lo largo de la carrera y comprobar que tienen un impacto positivo en la empresa.

Después de realizar mis prácticas en una empresa de consultoría tecnológica, comprendí la importancia que tiene la digitalización en el panorama actual, sobre todo después de la pandemia. Es por ello que considero fundamental la digitalización de la agencia de viajes ya que es un negocio local que puede llegar a un mayor número de personas. Además, en las prácticas formé parte del departamento creativo donde adquirí muchos conocimientos relacionados con este tema que quiero utilizar en este proyecto.

A nivel personal, con este trabajo pretendo ayudar a cualquier agencia de viajes que se encuentre en una situación similar a mejorar su negocio con este modelo de plan de promoción. Soy consciente de la pésima situación por la que han pasado las agencias de viaje debido a la pandemia y me gustaría realizar este trabajo como herramienta para que puedan ganar clientes y aumentar sus ventas.

OBJETIVOS

Los objetivos que me propongo conseguir con este trabajo son:

- Ayudar con los conocimientos que he adquirido en el Grado en Turismo a la empresa Navamar diseñando un plan de promoción para darle visibilidad a nivel nacional.

- Conocer el sector de las agencias de viaje y el impacto que ha generado la pandemia de la COVID-19.
- Profundizar en el papel que juega el marketing en las agencias de viaje.
- Mejorar mi capacidad de recopilación, síntesis y análisis de la información, así como de planificación y control.
- Poner en práctica mis competencias comunicativas y el autoaprendizaje.

METODOLÓGIA

El presente trabajo se desarrollará en diferentes fases utilizando diferentes técnicas de investigación.

La revisión bibliográfica de los conceptos que se expondrán a lo largo del proyecto permitirá conocer en profundidad la terminología específica y las diferentes definiciones y aplicaciones de los mismos que han plasmado los diferentes autores en sus publicaciones: promoción y marketing turístico, agencias de viajes, digitalización turística, productos y servicios turísticos, branding on-line, comercialización turística.

A continuación se realizará una búsqueda de información sobre la evolución del sector turístico relacionado con las agencias de viajes, como eje principal de este trabajo. Una parte importante de esta búsqueda se ha centrado en la revisión de bibliografía digital (webgrafía) específica del sector turístico, en medios de referencia y oficiales en los que participan expertos en coyuntura turística como son Exceltur y Hosteltur.

Para el desarrollo del análisis de caso se llevarán a cabo diferentes entrevistas a los directivos de la agencia de viajes Navamar para conocer la trayectoria del negocio, sus principales nichos de mercado y especialización de productos comercializados. También se realizarán entrevistas a las principales mayoristas proveedoras de servicios con las que trabaja esta agencia de viajes para conocer la tendencia actual de los clientes y los servicios más demandados, pudiendo extrapolar y comparar esos datos generales con los datos particulares de esta agencia de viajes.

Con el objetivo de conocer el perfil de los clientes, se efectuará una encuesta online para

conocer datos cualitativos, valoración de los productos adquiridos, grado de satisfacción de los servicios recibidos y fidelización.

Finalmente se redactará un Trabajo de Fin de Grado lógico, estructurado y comprensible para el lector a la par que útil para conocer el sector y todo lo necesario para elaborar un plan de promoción de una empresa turística.

CAPÍTULO 1

EL SECTOR TURÍSTICO EN ESPAÑA

1.1 El sector turístico en España

El sector turístico español es uno de los grandes motores de la economía del país y de empleo de sus ciudadanos. Sus características hacen que sea uno de los países que recibe más turistas durante todo el año. La ventaja competitiva de España respecto a otros países se fundamenta en los factores favorables que se le atribuyen como destino turístico. Uno de estos factores es sus excelentes recursos naturales y culturales, incluyendo su excelente gastronomía. España se sitúa en un enclave privilegiado en el que puede ofrecer un gran abanico de posibilidades que ofertar en sus numerosos servicios turísticos. España posee una gran infraestructura turística, incluyendo una gran oferta hotelera. Existe una densa infraestructura portuaria que facilita el sector de los cruceros y una infraestructura sólida de transporte aéreo, con una considerable capacidad de rutas que posibilita la llegada de turistas internacionales. España es un centro de reuniones internacionales y eventos deportivos, hecho que atrae a gran cantidad de visitantes. También tiene la mejor combinación de cultura y patrimonio inmaterial del mundo. El número de lugares reconocidos por la UNESCO como Patrimonio Natural es muy elevado, lo que contribuye a aumentar el atractivo de sus activos naturales. Además, al igual que gran parte de los países de mayor renta de Europa, España obtiene buenos resultados en áreas relacionadas con la preparación para las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) y la seguridad en el país.

Teniendo en cuenta estos factores, el *World Economic Forum* (2019) situó a España como la economía más competitiva del mundo en lo referido a viajes y turismo. El Índice de Competitividad de Viajes y Turismo, que abarca 140 economías, mide el conjunto de factores y políticas que permiten el desarrollo sostenible del sector de los viajes y el turismo y que contribuyen al desarrollo y la competitividad de un país. Sin embargo, este escenario expuesto en 2019 puede haberse visto alterado por el impacto de la Covid-19 en el sector.

1.1.1 Impacto de la Covid-19 en el sector turístico español

El panorama turístico español actual no se puede entender sin mencionar el impacto de la Covid-19 en el sector. La pandemia ha tenido graves consecuencias para la economía mundial, siendo el sector turístico uno de los más afectados. El coronavirus fue considerado pandemia por la Organización Mundial de la Salud (OMS) el 11 de marzo de 2020 y desde entonces los países han tenido que tomar todo tipo de medidas sanitarias para detener el avance de la pandemia. Una de las medidas que fue tomada por el 45% de los países fue el cierre total de sus fronteras y la suspensión del tráfico aéreo, lo que tuvo un efecto inmediato en los flujos turísticos internacionales. Este hecho ha tenido un impacto mayor en España debido a que su modelo económico depende en gran medida del sector turístico. (Fernández, 2020, pg. 1).

Gracias a los datos obtenidos por la Organización Mundial del Turismo en 2019, podemos saber que España es una de las potencias turísticas más importantes del mundo. Se encuentra en la segunda posición tanto en el *ranking* de los países con un mayor número de llegadas de turistas internacionales como de ingresos turísticos en el destino. Además, España y Francia son los únicos países que reciben al año un número superior de turistas a su propia población, es por ello que la pandemia ha tenido consecuencias devastadoras en la economía española. (OMT, 2019)¹

El confinamiento declarado en España el 14 de marzo de 2020 supuso la suspensión de la libre movilidad y el cierre de fronteras del país lo que provocó una caída del 64,27% de turistas internacionales el mes de marzo de 2020, para llegar a un total de 10.580.270 turistas internacionales en los primeros cuatro meses del año, lo que significa menos de la mitad de turistas en comparación con los datos del mismo periodo en el año anterior. (INE, 2020a)

¹ Organización Mundial del Turismo (2019), Panorama del turismo internacional, edición 2019, OMT, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284421237>

CAPÍTULO 1

El descenso de la actividad turística en España se ve reflejado en los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística (INE): la actividad turística del año 2020 alcanzó los 61.406 millones de euros, un 5,5% DEL PIB, lo que supone un descenso de 6,9 puntos respecto al PIB de 2019².

En definitiva, la paralización del turismo provocada por la COVID-19, ha causado un daño inconmensurable a la economía del país, tanto por la falta de ingresos que ha dejado de recibir el destino por la ausencia de turistas como por el cierre temporal o definitivo de miles de empresas pertenecientes o dependientes del sector. También cabe considerar la importante reducción del número de puestos de trabajo como consecuencia de la pandemia, lo que se tradujo en un aumento de desempleados en el sector turístico, un hecho del que todavía se sigue recuperando el sector.

En el año 2021 la actividad turística comenzó su reactivación, un total de 31,1 millones de turistas internacionales visitaron España en el conjunto del año, una cifra optimista, aunque no llegó a los datos de antes de la pandemia. Los turistas internacionales supusieron un 64,4% más que en 2020, aunque comparado con el 2019 fue un 62,7% inferior. El principal país emisor fue Francia con el 18,0% del total, seguido de Alemania y Reino Unido. En cuanto a las comunidades más visitadas, las Islas Baleares fue el destino favorito de los turistas internacionales por encima de Cataluña y Canarias. El gasto de los visitantes en 2021 alcanzó los 34.816 millones de euros, un 76% más que en 2020, según los datos obtenidos de la Encuesta de Gasto Turístico Egatur. (INE)³

Conforme a los datos recogidos por el Instituto Nacional de Estadística, pese a que 2020 fue un año históricamente negativo, los datos mencionados indican que en el

² *Cuenta Satélite del Turismo de España (CSTE). Revisión estadística 2019 Serie 2016 – 2020.* (2022a, enero). Instituto Nacional de Estadística. https://www.ine.es/prensa/cst_2020.pdf

³ Instituto Nacional de Estadística. (2022, febrero). *Estadística de Movimientos Turísticos en Fronteras (FRONTUR) Diciembre 2021 y año 2021. Datos provisionales.* <https://ine.es/daco/daco42/frontur/frontur1221.pdf>

2021 comenzó una recuperación económica. En los años previos a la pandemia el turismo superaba sus propias marcas positivas, llegando en 2019 un total de 83,5 millones de visitantes, un máximo que tardará años en alcanzarse y superarse. Esta leve recuperación ha sido posible gracias a la relajación de las restricciones, a la llegada de las vacunas contra la Covid-19, al alto porcentaje de vacunación del país y a la recuperación económica, una recuperación que se sigue viendo reflejado en este 2022.

En la actualidad, las cifras turísticas siguen mejorando según los últimos datos de Egatur publicados el 4 de abril de 2022. El gasto total de los turistas internacionales en febrero ha sido de 3.757 millones, lo que supone un gran aumento en el gasto realizado por los visitantes respecto a los 324 millones de febrero de 2021. Por otro lado, la llegada de turistas internacionales en marzo de 2022 a España ha sido de 4,0 millones, una cifra multiplica por cinco los 491.427 turistas en el mismo mes el año anterior. (INE)⁴⁵

Estos datos, junto con el cierre del ejercicio del año 2021, han permitido hacer numerosas previsiones positivas para el turismo en 2022. En las declaraciones tomadas a la ministra de Industria, Comercio y Turismo, Reyes Maroto, ésta aseguró que las previsiones de cierre de año han sido mejores de lo previsto y ha manifestado que “Son muy buenas, si tenemos en cuenta la incertidumbre que generó Ómicron. En 2022 se va a consolidar una recuperación del sector y España va a aprovechar sus fortalezas frente a otros destinos competidores”. Asimismo, José Luis Zoreda, vicepresidente ejecutivo del lobby turístico Exceltur, en declaraciones para el Canal 24 Horas de RTVE ha confirmado que el sector turístico está

⁴ Instituto Nacional de Estadística. (2022b, abril). *Encuesta de Gasto Turístico Febrero 2022. Datos provisionales*. 3 de mayo de 2022 <https://www.ine.es/daco/daco42/egatur/egatur0222.pdf>

⁵ INE - Instituto Nacional de Estadística. (2022, 5 mayo). *Estadística de Movimientos Turísticos en Fronteras (FRONTUR) Marzo 2022. Datos provisionales*. Instituto Nacional de Estadística. Recuperado 5 de mayo de 2022, de https://ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176996&menu=ultiDatos&idp=1254735576863

CAPÍTULO 1

repuntando con fuerza y pronostica que para 2022 cerca del 90% de la actividad turística del 2019 se recupere. “Estamos confiados en que 2022 va a ser bastante prometedor, tanto porque la demanda española va a seguir siendo un puntal, como por la demanda extranjera, que recuperaremos hasta en un 85%”. Para que se cumplan sus previsiones defiende que es necesario un uso correcto de los fondos europeos *Next Generation* y que el sector privado debe tener la oportunidad de participar en la estrategia de inversión. (El País)⁶

1.1.2 El turismo emisor español

Una vez estudiado el panorama turístico actual y conocido el número de visitantes que llegan a España, es necesario para una agencia de viajes saber la cantidad de turistas que emite el país, los destinos más demandados y el gasto realizado ya que la empresa se ubica en España y se encarga de la organización de viajes de turistas residentes españoles.

De acuerdo con los últimos datos publicados por la Encuesta de Turismo de Residentes elaborada por el Instituto Nacional de Estadística (INE), en el conjunto del año 2021 los residentes en España realizaron 142,9 millones de viajes, un 40,7% más que en 2020. En cuanto al gasto total asociado, aumentó un 53,9%, alcanzando los 32.521 millones de euros.

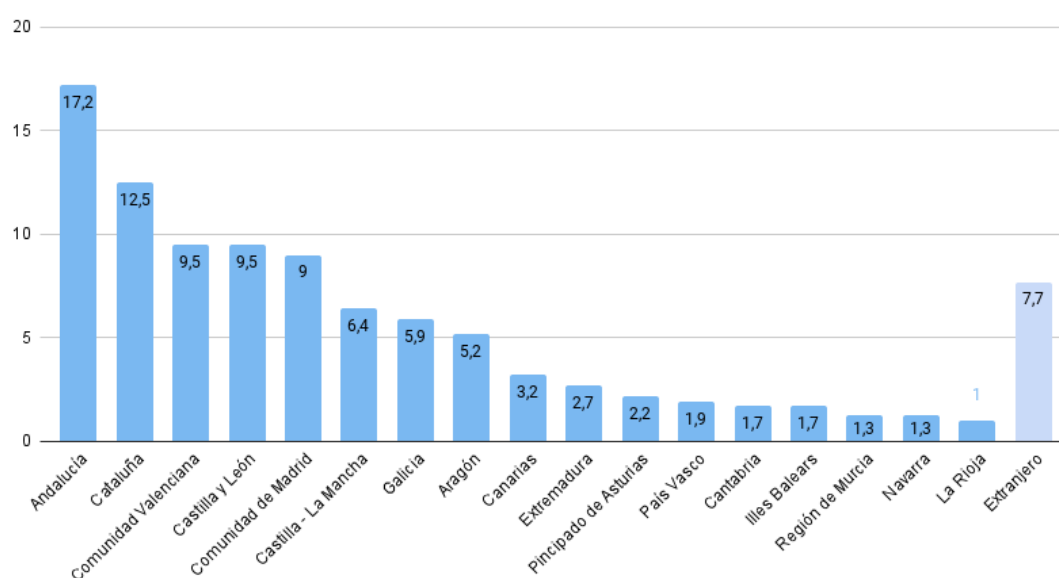
El destino principal de los residentes fue España, representando un 95,0% frente al 5,0% de turistas que escogieron el extranjero. Los viajes nacionales reunieron el 89,0% de las pernoctaciones y el 83,4% del gasto total, con un gasto medio diario de 49€. Por su parte, el gasto medio diario en los viajes al extranjero fue de 79€. Según el informe, el ocio fue el motivo principal de los viajes (48,4% del total) junto con las visitas a familiares y amigos (36,6%). Los viajes de ocio fueron los que

⁶ Galindo, C. (2022, 2 febrero). España recibe un 64% más de turistas en 2021, pero sigue lejos del nivel previo a la pandemia. *El País*. Recuperado 5 de mayo de 2022, de [https://elpais.com/economia/2022-02-02/espana-recibe-un-64-mas-de-turistas-en-2021-pero-sigue-lejos-del-nivel-previo-a-la-pandemia.html#:~:text=El%20turismo%20logr%C3%B3%20sacar%20cabeza,\(INE\)%20publicados%20este%20mi%C3%A9rcoles](https://elpais.com/economia/2022-02-02/espana-recibe-un-64-mas-de-turistas-en-2021-pero-sigue-lejos-del-nivel-previo-a-la-pandemia.html#:~:text=El%20turismo%20logr%C3%B3%20sacar%20cabeza,(INE)%20publicados%20este%20mi%C3%A9rcoles).

acumularon un mayor gasto total, el 58,1%, con un gasto diario de 57€. Sin embargo, los viajes de negocios fueron los que tuvieron un gasto medio diario más elevado, con 89€. En cuanto al alojamiento, el alojamiento de no mercado⁷ fue el mayor elegido por los residentes, conformando un 62,8% de los viajes, el 63,9% de las pernoctaciones y presentando un gasto medio diario de 29€, el más bajo. Por otro lado, el gasto medio diario más alto fue el de los viajes con alojamiento, con 124€. (INE)⁸

Las siguientes gráficas muestran las comunidades más demandadas por los residentes en España (Gráfica 1) y su gasto medio diario según la comunidad autónoma de destino (Gráfica 2).

Gráfica 1: Porcentaje de viajes según destino.



Fuente: INE. Elaboración propia

⁷ Alojamiento turístico por el cual no se ha realizado un pago por su servicio.

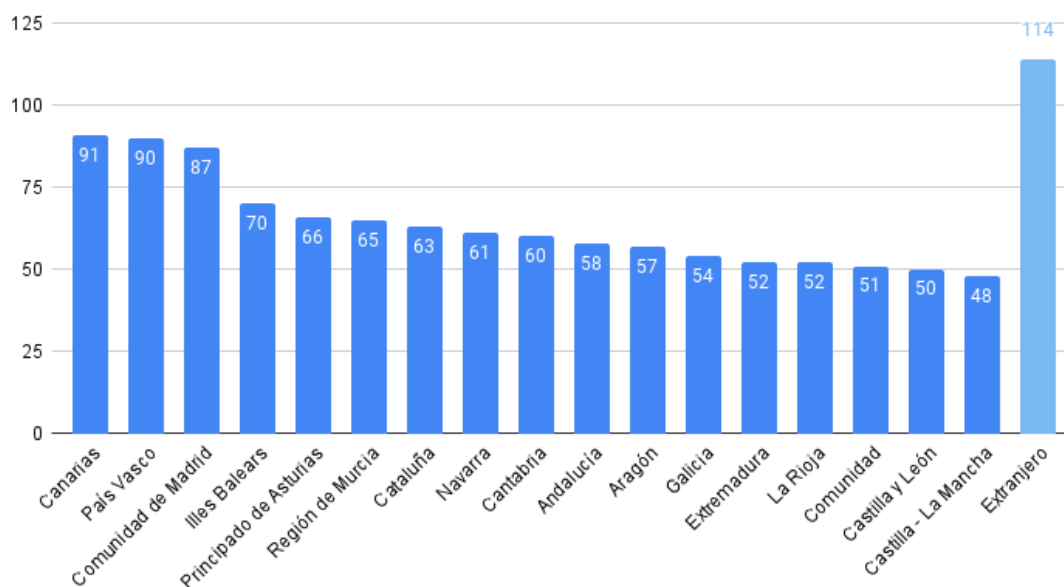
⁸ Instituto Nacional de Estadística. (2022b, marzo). *Encuesta de Turismo de Residentes (ETR/FAMILITUR) Cuarto trimestre de 2021 y año 2021*. <https://www.ine.es/daco/daco42/etr/etr0421.pdf>

CAPÍTULO 1

Como se puede observar en la Gráfica 1, las comunidades autónomas que han recibido un mayor número de visitantes en el cuarto trimestre de 2021 han sido Andalucía con un 17,2% del total, seguido de Cataluña (12,5%) y la Comunidad Valenciana (9,5%). Esto indica que las comunidades autónomas más demandadas han sido lugares con costa, superando a los residentes que escogieron como destino el extranjero. Las restricciones tomadas por los gobiernos de otros países a la entrada a sus países, junto con el sentimiento de seguridad en España hacen que casi la totalidad de los turistas elijan España como destino vacacional.

La Gráfica 2 muestra el gasto diario que realizan los residentes en España dependiendo del destino de su viaje. Canarias es la comunidad donde los turistas realizan un mayor gasto diario, alcanzando un total de 91€, seguido del País Vasco (90) y Madrid. Por otro lado, las Comunidades autónomas en las que los turistas gastan menos son Castilla–La Mancha (48) y Castilla y León (50).

Gráfica 2: Gasto medio diario según destino



Fuente: INE. Elaboración propia

A continuación, se muestran diferentes tablas que reflejan la duración media de los viajes realizados por los españoles y el gasto medio por persona, tanto en valor

absoluto como en variación anual. Los periodos mostrados son los cuatro trimestres del año 2021.

Tabla 1: Duración media de los viajes (España)

	Trimestre 1 2021	Trimestre 2 2021	Trimestre 3 2021	Trimestre 4 2021
Valor absoluto	3,4	2,8	6,3	3,2
Variación anual	-1,2	-31,3	-0,7	11,4

Fuente: INE. Elaboración propia

Tabla 2: Gasto medio por persona (España)

	Trimestre 1 2021	Trimestre 2 2021	Trimestre 3 2021	Trimestre 4 2021
Valor absoluto	130	145	264	183
Variación anual	-18,6	18,1	19,0	27,4

Fuente: INE. Elaboración propia

En primer lugar, se puede observar en la Tabla 1 que los viajes con mayor duración, seis días, se realizan en el tercer trimestre del año, puesto que coinciden con la época estival y la gran mayoría de la población tiene sus vacaciones durante esos meses. En cambio, la duración media de los viajes el resto del año ronda los tres días.

Por otra parte, respecto al gasto medio por persona, es superior en la segunda mitad del

CAPÍTULO 1

año, pero especialmente en la época de verano con un gasto medio de 264€. Asimismo, en el cuarto trimestre el gasto es ligeramente mayor debido a que coincide con el periodo vacacional de las navidades. Destaca la variación anual, debido a que ha aumentado en todos los periodos analizados.

Por todo ello, el panorama turístico español parece favorable para las agencias de viajes porque el gasto está incrementando, aunque las duraciones se mantengan aproximadamente constantes.

Para conocer el turismo emisor en España el Observatorio Nacional de Turismo Emisor sirve como instrumento para realizar un seguimiento y monitorización de este tipo de turismo, elaborando estudios e informes para conocer el comportamiento del turista. El informe realizado por ObservaTUR⁹ sobre los hábitos y comportamientos del turista nacional, se ha creado bajo la inestabilidad del comportamiento debida a la pandemia. En conformidad con la opinión de las agencias de viaje nacionales, estiman que las reservas de todo tipo van a aumentar (alojamiento, transporte y actividades en el destino). En cuanto a sus previsiones sobre el gasto en los viajes esperan un aumento favorable, al igual que también crecerán los viajes cortos y viajes de fin de semana. En lo referido a los viajes de larga duración hay disparidad de opiniones para la temporada de invierno 2021/2022. Los viajes a destinos de playa, entornos y enclaves rurales registran estimaciones positivas, se predice un aumento en la demanda. El turismo de larga distancia se espera que se recupere de forma gradual durante el año 2022.

Las predicciones de futuro en base a la opinión de las agencias de viaje resaltan que el asesoramiento profesional es el factor más apreciado por los turistas. Además, el panorama actual, la incertidumbre causada por pandemia y sus consecuencias han provocado que muchos clientes hayan recurrido a las agencias de viajes como plataforma más segura para la organización de sus vacaciones. El incremento de la sensibilización de los turistas por realizar un turismo sostenible también ha supuesto

⁹ Observatorio Nacional del Turismo Emisor. (2021, octubre). *INVIERNO 2021/2022 Hábitos y comportamientos del turista nacional* (N.º 8). file:///C:/Users/Pc/Downloads/ObservaTUR-informe-8-invierno-21_22_compressed-2.pdf

que opten por las agencias de viaje para realizar un turismo comprometido con el medio ambiente. En cuanto a cómo serán los viajes, todos coinciden en una nueva realidad tras la pandemia, caracterizada por la importancia de la personalización de los viajes, la digitalización, la sostenibilidad y el papel de los agentes de viaje.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS DE LA EMPRESA

2.1. Descripción de la empresa

La empresa objeto de estudio es una Agencia de Viajes situada en la provincia de Segovia, más concretamente en un pueblo llamado el Real Sitio de San Ildefonso. Se define como una microempresa en la que existen un total de tres trabajadores: dos socios y un asalariado. Se trata de una empresa física con la posibilidad de reservar los servicios por vía telefónica o a través de correo electrónico. Además de microempresa, Viajes Navamar es una franquicia perteneciente a Viajes Carrefour.

En el caso de Viajes Navamar, es una franquicia de servicios, es decir, franquicia a la que se le cede una idea de servicio y un modo de prestarlo junto con la marca, el prestigio del franquiciador y su *know-how* y experiencia.

Las franquicias de Viajes Carrefour ofrecen a la empresa una propuesta de formación de la que se ha beneficiado Viajes Navamar, especializándose en el conocimiento en profundidad de diferentes países y de los principales destinos turísticos. Esta formación también sirve para mejorar las técnicas de venta y su atención al cliente.

Además, Viajes Navamar pertenece a la FECLAV (Federación Castellano Leonesa de Agencias de Viajes), como colectivo empresarial del sector, que a su vez está integrada en la CEOE (Confederación de Organizaciones Empresariales de Castilla y León), antigua CECAL.

2.2. Datos de localización

La Agencia de Viajes Navamar está situada en un municipio de la provincia de Segovia, el Real Sitio de San Ildefonso. El Real Sitio de San Ildefonso está formado por los núcleos de población de La Granja de San Ildefonso, Valsaín, La Pradera de Navahorno y el enclave de Riofrío. Atendiendo a los últimos datos aportados por el Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso a fecha 2 de junio de 2022, tiene un número total de 5.206 habitantes.

2.3. Productos y servicios que oferta

La Agencia Viajes Navamar ofrece un amplio abanico de opciones a sus clientes. En cuanto a los servicios, la empresa oferta alojamiento, transporte, traslados, circuitos turísticos, excursiones, paquetes turísticos, servicios de cruceros, guías de viaje, seguros de viaje, visas y permisos, y entradas para espectáculos y eventos.

Viajes Navamar organiza viajes para grupos a medida con acompañamiento por todo el mundo. Este servicio es demandado generalmente por un público entre 45 y 80 años. Al ser destinos de los que los clientes no conocen el idioma, prefieren ir con acompañamiento de personal de la agencia, lo que les da mayor confianza. No ofertan los circuitos que se ofrecen por catálogo, sino viajes adaptados al gusto y necesidades del cliente que contrata ese servicio.

La agencia también da servicio a empresas nacionales y multinacionales. Este tipo de cliente necesita una gestión rápida en la búsqueda de alojamiento y vuelos y gran flexibilidad para poder adaptarse a cambios tanto en destinos como en fechas. Otro de los servicios que presta es los viajes de fin de curso por colegios, institutos y universidades.

Los viajes de novios personalizados junto con los viajes de largo radio son los servicios más vendidos por la empresa, también destacan los viajes por Europa. Lo menos demandado por los clientes son los viajes de costa, aunque con la pandemia la agencia ha aumentado su oferta.

La ubicación de la agencia en el enclave del Real Sitio de San Ildefonso facilita la organización de salidas a espectáculos y eventos a Madrid con servicio de transporte incluido.

Como se puede observar, Viajes Navamar ofrece todo tipo de servicios turísticos a sus clientes, destacando en la personalización de cada viaje, su operatividad 24 horas al día y el seguimiento hasta el final del viaje.

2.4. Target y perfil de cliente

El *target* de la empresa se refiere a los clientes potenciales o público objetivo al que vender sus productos y servicios. Resulta fundamental conocer este concepto para poder llegar de forma correcta a los clientes y no realizar acciones contraproducentes que supondrían un gasto en la empresa. Debido a su importancia, se ha realizado una encuesta para conocer el perfil del cliente y su grado de satisfacción, asimismo, se han obtenido datos cedidos por parte de la agencia para definir su *target*.

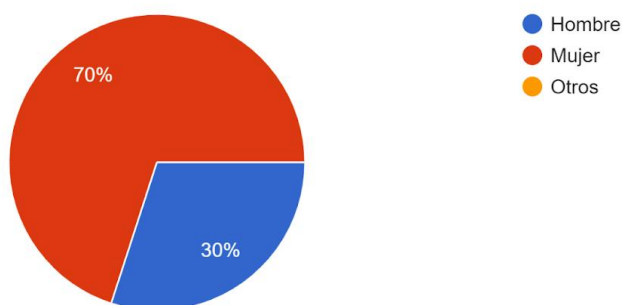
El *target* definido por la empresa son turistas entre los 35 y los 70 años, dato que ha cambiado este último año. Antes estaba en el rango de los 40 a los 70. Personas entre los 35 y 70 años que realicen viajes de largo radio por placer entre dos y tres veces al año.

En cuanto al perfil de cliente, hemos podido conocer sus siguientes datos:

Como se puede observar en la gráfica 3, el público de Viajes Navamar es mayoritariamente femenino, alcanzando un 70%. Este tanto por ciento no significa que los hombres viajen menos, sino que las mujeres realizan más reservas.

Gráfica 3: Sexo de los clientes de Viajes Navamar.

Indique su sexo
190 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

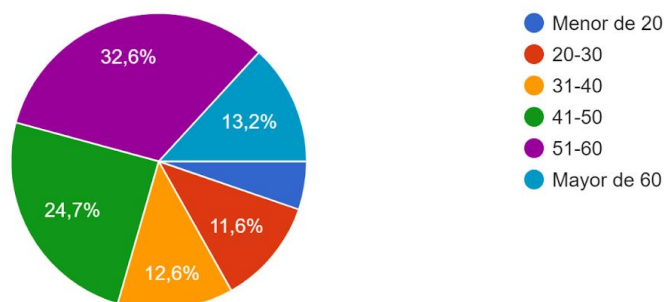
En cuanto a la edad de los clientes, se puede apreciar en la gráfica 4 la gran variedad de

rangos de edades de la agencia, esto se debe al gran abanico de opciones que oferta la agencia adaptandose a las necesidades de cada cliente. El rango de edad entre los 51 y los 60 sobresale por encima de los demás, su capacidad económica y su preferencia por contratar un paquete turístico de forma segura hace que conformen casi el 33% de los clientes. También destaca los clientes entre 41 y 50 años, llegando al 24,7%.

Los clientes con menos de 20 años son el grupo minoritario debido a su escasa capacidad económica y la facilidad a la hora de contratar sus servicios a través de turoperadores *online*, asimismo sucede con las clientes entre 20 y 30 años. La franja de edad de mayores de 60 años son el tercer rango de edad que representa menos clientes en esta encuesta con un 12,6%, posiblemente debido a que no les ha podido llegar la encuesta por no tener correo electrónico o *whatsapp*, pero la realidad es que son de las personas que más viajan debido a su condición de jubilados. Coincidiendo con la información aportada por la agencia, los clientes entre 45 y 80 años son los que más reservas de viajes realizan al año.

Gráfica 4: Edad de los clientes de Viajes Navamar.

Edad
190 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

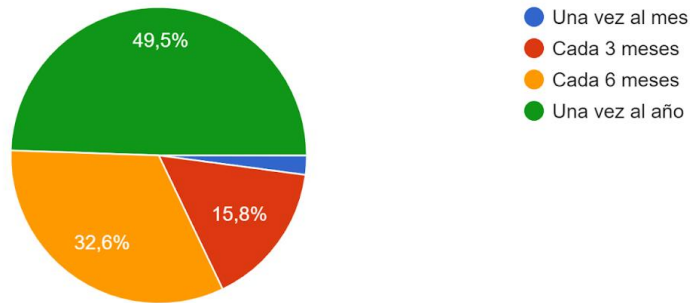
Respecto a la frecuencia con la que viajan los clientes de Viajes Navamar, se observa en la gráfica 5 que cerca de la mitad viajan una vez al año, lo que significa que más del 50% de los clientes viajan más de una vez. El 32,6% viaja cada 6 meses, coincidiendo con las dos épocas de vacaciones de los españoles repartidas entre verano e invierno. El

CAPÍTULO 2

15,8% viaja cada 3 meses y tan solo el 2,1% viajan una vez al mes, estos coinciden con clientes que realizan turismo de negocio.

Gráfica 5: Frecuencia de viaje.

¿Con qué frecuencia viajas?
190 respuestas



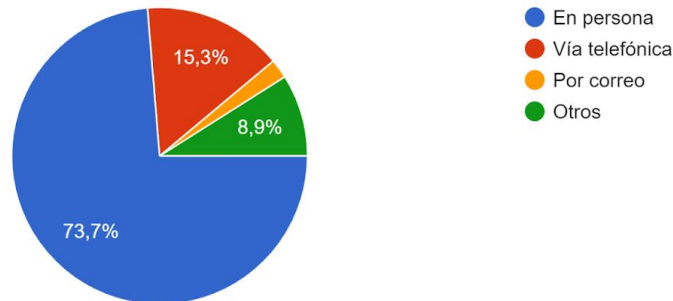
Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los métodos empleados en la realización de la reserva, coinciden la gran mayoría (73,7%) en que realizan la reserva en persona. Este hecho coincide con la razón de elegir una agencia de viajes para realizar un viaje, priorizando el trato personalizado. El medio menos utilizado es el correo electrónico, seguido de “otros” en los que se engloba una reserva a través de aplicaciones de mensajería rápida como Whatsapp. En la gráfica 6 se muestran estos extremos.

Gráfica 6: Método usado para realizar la reserva.

¿Qué método has utilizado para hacer tu reserva?

190 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Una vez analizados estos datos, podemos decir que el perfil del cliente se caracteriza por ser mayoritariamente mujeres, con edades comprendidas entre los 51 y 60 años que viajan más de una vez al año y con preferencia a realizar la reserva de sus viajes de forma presencial.

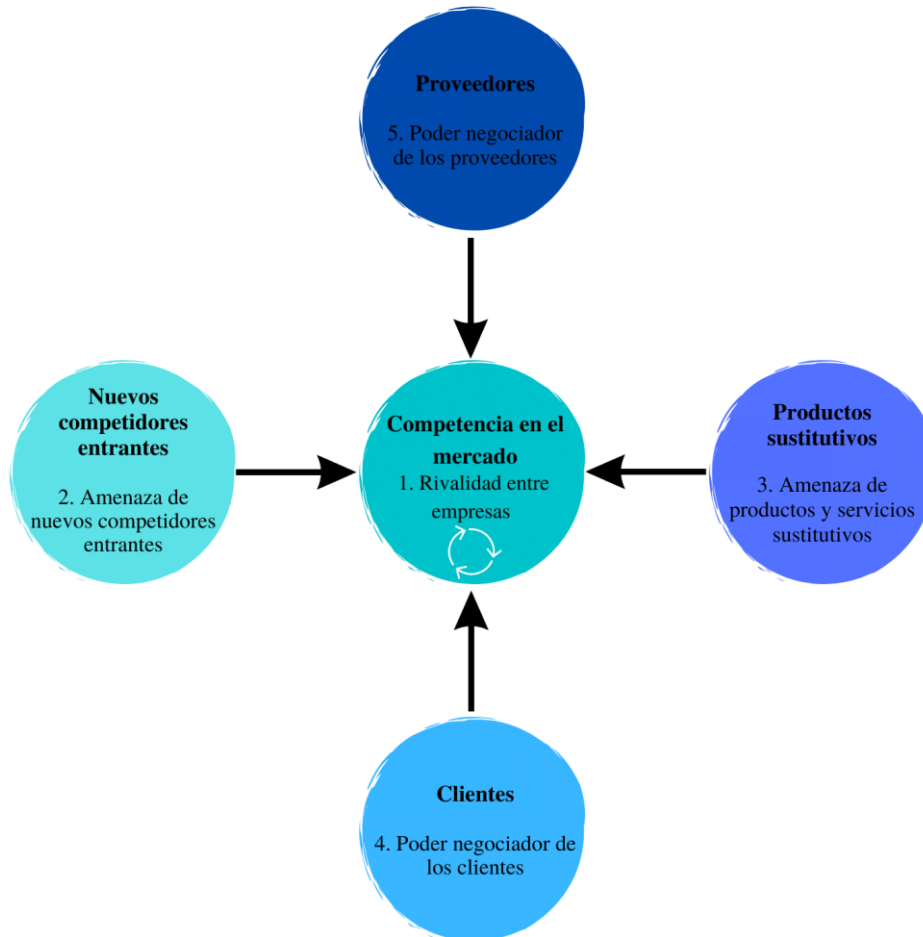
2.5. Fuerzas competitivas

El análisis de las fuerzas competitivas de la empresa se va a basar en el modelo de las cinco fuerzas competitivas básicas de Michael Porter.

Ante la realidad de un sector turístico caracterizado por el cambio constante en los deseos de los consumidores, resulta necesario realizar este análisis para la definición, implantación y mantenimiento de una estrategia en el plan de promoción. Con este análisis se debe entender la influencia de las fuerzas competitivas básicas en la empresa e identificar si suponen una oportunidad o una amenaza para adaptar la estrategia a las necesidades de la empresa.

Las fuerzas competitivas básicas de Porter son las siguientes:

Gráfica 7: Modelo de las 5 fuerzas de Porter.



Fuente: Elaboración propia.

1 - Rivalidad entre los competidores establecidos.

Se trata de la fuerza más poderosa, el objetivo es lograr un posicionamiento de preferencia de los consumidores entre los competidores reales. La competencia real de Viajes Navamar son las aproximadamente 14 agencias de viajes físicas que se encuentran en Segovia y que venden los mismos servicios. Su mayor competidora es

Viajes el Corte Inglés, debido a su ubicación y a la gran similitud en los servicios ofertados. La rivalidad es fuerte debido a que la demanda del producto crece lentamente y el coste de cambio de proveedor para el cliente es bajo. Además, la rivalidad es alta ya que las grandes empresas adquieren a pequeñas más débiles con el fin de convertirlas en grandes competidoras del Mercado. Estos factores suponen una amenaza para la empresa.

2 – Posibilidad de entrada de nuevos competidores.

La amenaza en este caso dependerá de las barreras de entrada a este sector y de la reacción de las empresas existentes ante un nuevo competidor. El concepto de “barreras de entrada” se refiere a un obstáculo que impide o dificulta la entrada de nuevas empresas en la industria y se emplean como una medida de competitividad en el mercado. En el caso del sector de las Agencias de Viaje, hay algunas barreras de entrada altas. La inversión inicial necesaria para crear la empresa y para superar la fidelidad existente limita el número de competidores potenciales. Además, el aprendizaje y experiencia de las empresas establecidas implican una desventaja de costes para la nueva empresa. Asimismo, los nuevos competidores deberán ingresar en un grupo de gestión para acceder a los mejores proveedores y ser competitivos. Por otro lado, el gobierno, en este caso del de Castilla y León, limitan la entrada a empresas a través de licencias y pagos de seguros.

3 – Amenaza de productos sustitutivos.

Los productos sustitutivos¹⁰ de las Agencias de Viajes son la venta directa de paquetes turísticos a través de internet, las reservas directas de clientes a empresas de alquiler de coches o la contratación directa de alojamientos turísticos por medio de metabuscadores¹¹ *online*. Estos servicios que están al alcance del cliente con precios

¹⁰ Un bien sustitutivo (o sustituto) es aquel que puede satisfacer la misma necesidad que otro. De esta forma, a ojos del consumidor, el bien sustituto puede reemplazar la función de otro, sean o no similares en cuanto a sus características o precio. Los servicios sustitutivos se comportan de igual manera.

¹¹ “Un metabuscador es un portal web o un sistema que utiliza la información de otros portales para sacar la mejor información de cada uno de ellos. Es decir, combinan los mejores datos para brindar la respuesta

CAPÍTULO 2

atractivos suponen una presión competitiva. Si los servicios sustitutivos implican un menor gasto de dinero para los consumidores, las empresas establecidas deben reducir sus costes para poder ofrecer sus servicios a precios más bajos y que los consumidores opten por ellas. Este hecho supone una amenaza para la agencia ya que resulta sencillo obtener los servicios por medio de metabuscadores y a buen precio.

4 – Poder de negociación de los clientes.

Viajes Navamar cuenta aproximadamente con una cartera de 4000 clientes de los cuales están fidelizados entre 1500 y 2000. Este volumen de clientes y su fidelidad le da poder a la empresa, sin embargo, como se ha mencionado anteriormente, el coste de cambio de proveedor es bajo y los productos sustitutivos cada vez más accesibles. Este hecho junto con la sobreinformación que tienen los consumidores a la hora de contratar los servicios son factores que les brindan ventajas a los clientes.

5 – Poder de negociación de los proveedores.

En el caso de Viajes Navamar, el poder negociador de sus proveedores es bajo. La empresa, al pertenecer a un grupo de gestión, dispone de un gran número de proveedores con una amplia capacidad de oferta y promueve la competencia repartiendo sus compras entre ellos. La agencia al ser una franquicia de Viajes Carrefour se posiciona como un cliente importante para los proveedores, este factor implica un menor poder en los proveedores que ofrecerán mejoras continuas y precios razonables a la empresa. Además, la existencia de productos sustitutivos con un coste de cambio pequeño también se traduce en un menor poder de negociación por parte de los proveedores.

más completa en torno a una palabra clave o tema. Por ejemplo, los más utilizados y populares son los metabuscadores de viajes.”

CAPÍTULO 3

PLAN DE PROMOCIÓN

3.1. Análisis del contexto empresarial

En el análisis del contexto empresarial debemos conocer la historia y antecedentes de la empresa, su misión, visión y valores y cómo se diferencia de la competencia. Este análisis es fundamental para crear el plan de comunicación y poder determinar los objetivos y estrategias de crecimiento y desarrollo.

La misión de una empresa es el motivo principal por el cual existe, responde a cuál es el fin de la empresa. Se enfoca en el presente y de cara al futuro desde un punto de vista muy general. La misión engloba las razones fundamentales por las que fue creada, siendo la esencia actual de la empresa y la que se pretende que sea.

Por otro lado, la visión se refiere a la imagen mental de la trayectoria de la empresa en su funcionamiento, responde hacia dónde se dirige y a dónde quiere llegar. Por tanto, refleja la percepción actual de lo que será o debería ser la empresa en el futuro y establece los criterios que la organización tiene que utilizar para fijar el camino a seguir. Debe ser un propósito ambicioso y realista, manteniendo los valores originales de la empresa. Dichos valores representan sus principios para lograr su misión y su visión en el futuro. Además, estos valores orientan las pautas de acción y conducta, son los principios éticos por los que rigen sus decisiones.

A continuación, una vez que se conozca la razón de ser de la empresa y su visión futura se debe tener conocimiento de qué diferencia a la empresa de sus competidoras. Hay que analizar el producto o servicio para saber las cualidades y características que lo diferencian de su competencia.

3.1.1. Misión, visión y valores

La misión de Viajes Navamar es ofrecer un servicio personalizado de calidad y fiable, brindando respuestas rápidas, precisas y eficientes desde que se contrata hasta el final del viaje. La empresa proporciona asistencia profesional a viajeros individuales y a empresas a través de su personal debidamente capacitado, buscando la satisfacción de sus clientes, con el diseño de viajes únicos a precios accesibles.

En cuanto a la visión de la empresa, Viajes Navamar busca llegar a ser una Agencia

de Viajes reconocida por la profesionalidad, fiabilidad y confianza que ofrece a sus clientes. La empresa pretende garantizar una actividad turística responsable y sostenible con el medio ambiente con el fin de obtener la mayor satisfacción de sus clientes. Trata de promover su crecimiento abriendo otra sucursal en un futuro, basándose en la innovación permanente y el asesoramiento adecuado para cada necesidad.

Los valores que rigen la empresa son su compromiso con el medio ambiente, la calidad y excelencia en el servicio, la confiabilidad, la pasión y el compromiso, la honestidad y el respeto mutuo, la innovación constante y la importancia de los clientes para la vitalidad de la empresa. Estos valores serán la base en las acciones que realice la empresa y en su conducta.

3.1.2. Diferenciación

Para realizar una diferenciación adecuada se debe conocer a la competencia, saber los servicios que ofrecen y sus factores y características.

Una vez conocida la competencia directa de Viajes Navamar, se puede saber que la diferenciación de la empresa se basa en el trato absolutamente personalizado con cada cliente, su servicio de atención 24 horas, el acompañamiento en viajes, el seguimiento del viaje desde el proceso de compra hasta su finalización y su experiencia y conocimiento en este área.

Viajes Navamar destaca en la organización de viajes totalmente personalizados y de calidad. En la entrevista previa a la contratación del viaje los agentes tratan de averiguar los gustos y preferencias de los clientes para poder orientarles mejor en su decisión de compra. Además, en sus presupuestos siempre incluyen actividades poco frecuentes o que están fuera de los circuitos habituales demandados. Después de entregar los presupuestos solicitados hacen un seguimiento telefónico y vía email cada 48 horas, informándoles de alguna visita extra o alguna opción más que sus clientes pueden incluir en alguno de los viajes.

Una vez aceptado el presupuesto, se les entrega un itinerario recomendado por parte de la agencia, en el que además de visitar los lugares más emblemáticos del destino escogido, siempre se les propone visitas a otros puntos que sean menos conocidos

CAPÍTULO 3

con curiosidades que pueden interesar al cliente en base a la información obtenida de sus gustos durante el proceso de compra. El itinerario incluye reservas en restaurantes emblemáticos y *freetours* gratuitos por el destino, enriqueciendo el viaje con las experiencias y visitas que propone la agencia.

La agencia se encarga de proporcionar las tarjetas de embarque, los requisitos necesarios de viaje y unas últimas recomendaciones el día previo a la salida. Una vez iniciado el viaje, realizan un seguimiento cada 24/48 horas con el cliente siempre en contacto directo. El día antes de su vuelta también se le ofrecen las tarjetas de embarque. Cuando vuelven los clientes se realiza un *feedback* con el resumen de su viaje, se les anuncia un detalle o futuros destinos para su próxima contratación con la agencia.

En cuanto a la contratación de grupos, se diferencia en que se les ofertan hoteles en el centro de la población y experiencias fuera de los circuitos habituales. Los restaurantes que se proponen son de gastronomía típica del destino. Además, en los grupos fuera de España se ofrece el acompañamiento del personal de la agencia para garantizar confianza y tranquilidad a las personas que no quieren viajar solas por cualquier circunstancia, como problemas de idioma.

Finalmente, los agentes cuentan con una amplia experiencia. El hecho de haber viajado a multitud de países y ciudades de todo el mundo les aporta mucha credibilidad a la hora de hablar con el cliente ya que se le hacen recomendaciones personales del destino.

La forma que tiene la agencia para competir con internet es esta: estar pendiente del cliente y disponibles continuamente para que se sientan acompañados durante todo el proceso, incluso que sientan que están viajando con ellos. Esta forma de ofrecer el servicio tan personalizada no lo puede proporcionar internet, ni siquiera la atención telefónica porque no se habla con la misma persona.

3.2.Desarrollo del proyecto

Una vez analizada la empresa, se debe conocer la situación del mercado y de su entorno para definir los objetivos de comunicación, elegir las estrategias y elaborar el proyecto.

3.2.1 Análisis del entorno

Para realizar un plan de promoción eficaz se debe realizar un análisis del entorno de la empresa. La elección de estrategias debe responder al entorno del negocio, es necesario conocer el entorno general de la sociedad.

Estudiar y explorar el entorno resulta fundamental para detectar tendencias y acontecimientos clave del pasado, presente y futuro del sector, es muy importante predecir los cambios que se van a producir en el entorno.

La metodología empleada en el análisis del entorno general de Viajes Navamar es el análisis PEST, el cual examina el impacto de los factores externos sobre los que no tiene control la empresa pero que pueden afectar a su futuro. En este análisis se diferencian cuatro factores que pueden influir directamente en el negocio: factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

- Factores políticos:

Teniendo en cuenta que la empresa está ubicada en la Castilla y León, es necesario conocer cuál es el entorno político en el que se encuentra España.

España se caracteriza por ser un estado libre y soberano, desde la aprobación de la constitución de diciembre de 1978 es un estado democrático, surgiendo una monarquía parlamentaria donde el rey reina pero no gobierna. El Sistema de gobierno está basado en la soberanía nacional, un Sistema parlamentario y la división de poderes. Se trata de un Sistema parlamentario por el papel central del poder legislativo.

La Constitución Española protege y defiende los derechos fundamentales de las personas, como el derecho a la igualdad, y se encarga de establecer principios para orientar la actuación de los poderes públicos. También defiende la división de poderes expuesta por Montesquieu, definiendo y regulando los tres poderes básicos: legislativo, ejecutivo y judicial.

El partido político que gobierna actualmente es el Partido Socialista Obrero Español, siendo el presidente del gobierno Pedro Sánchez Pérez-Castejón, ganando su partido las elecciones generales el 10 de noviembre de 2019. Sin embargo, Pedro Sánchez gobierna en España desde junio de 2018 debido a la moción de censura que propuso el PSOE contra el Partido Popular.

CAPÍTULO 3

Ante este escenario político España se posiciona como un país que garantiza seguridad y estabilidad, un aspecto positivo para Viajes Navamar ya que es un factor clave a la hora de realizar un viaje.

Respecto a las políticas que afectan directamente a la actividad desarrollada, son las relacionadas con el ámbito turístico de las agencias de viajes y por el tipo de empresa las relacionadas con las pequeñas y medianas empresas (PYMES).

Una de las políticas con más relevancia para Viajes Navamar es el Plan Estratégico de Turismo de Castilla y León 2018-2023. Este documento es la guía vigente para la toma de decisiones y determinación de políticas de planificación y gestión turística. Este plan apuesta por el desarrollo de un tejido empresarial de empresas turísticas que sea más competitivo y donde el concepto de sostenibilidad tiene un peso muy importante.

Las políticas definidas en este Plan Estratégico hacen referencia a la responsabilidad compartida de las empresas privadas y el sector público para trabajar en los próximos años en objetivos responsables y sostenibles comunes, facilitando entre otros, la incorporación de las nuevas tecnologías y la digitalización a las empresas turísticas de Castilla y León de manera que favorezcan la competitividad del sector. Entre estas empresas están las agencias de viajes, que han podido optar a diferentes líneas de ayudas dirigidas a pymes en general y al sector turístico en particular, especialmente durante los últimos meses a través de las ayudas procedentes de los fondos Next Generation del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia y canalizadas a través del propio Ministerio de Industria, Turismo y Comercio o de la Consejería de Cultura y Turismo de la Junta de Castilla y León.

De los grandes objetivos planteados en el Plan Estratégico 2019-2023, los siguientes están estrechamente relacionados con las empresas turísticas que forman parte del sector agencias de viajes y afectan positivamente a Viajes Navamar:

Objetivo número2. Fortalecer y hacer competitivo al sector empresarial turístico en términos de innovación y excelencia turística, desde la gobernanza e inclusión de todos los grupos de interés implicados (residentes, sector público y privado y viajeros).

- Objetivo número 3. Ordenar la actividad turística tomando como referencia la seguridad y calidad de los servicios y de la oferta de Castilla y León.

- Objetivo número 5. Favorecer la internacionalización turística del destino y de sus empresas, mediante una gestión turística que permita desestacionalizar y repartir la economía generada por el turismo.
- Objetivo número 6. Favorecer la empleabilidad de calidad en el sector turístico de Castilla y León desde la formación y profesionalización de sus recursos humanos.

Otro de los documentos clave a tener en cuenta es el Plan Estratégico del Real Sitio de San Ildefonso (noviembre 2019) puesto que es el documento que servirá de guía para la toma de decisiones a nivel local, en la planificación del desarrollo del municipio y su gobernanza y determinará las políticas locales en diferentes ejes y áreas entre las que está el sector turístico específicamente.

Este Plan Estratégico sigue las directrices establecidas en la Estrategia Europea 2020 para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador. Se fundamenta en 3 grandes pilares:

- La mejora de la calidad de vida
- Preservación del Patrimonio cultural y ambiental
- Una economía fuerte y diversificada. Siendo este pilar el que afecta de manera directa a la Agencia de Viajes Navamar, puesto que apuesta por impulsar todos los sectores económicos de forma armónica y hace mención especial a la profesionalización del sector servicios, convirtiendo el sector terciario (al que pertenece la agencia de viajes) en uno de los motores de la economía del Real Sitio.

La estrategia de intervención que recoge el Plan Estratégico, incluye 5 ejes, 18 líneas estratégicas, 51 medidas y 196 acciones. La línea 1 hace referencia a la Actividad Económica y Empleo, siendo las líneas 1.3 Sector Terciario y 1.4 Empresa y Empleo, las líneas más relacionadas con la actividad de Viajes Navamar.

Entre las propuestas incluidas en el Plan Estratégico, se detalla la revitalización y dinamización de la actividad comercial. A continuación se incluyen las medidas que afectan directamente al desarrollo de la actividad de Viajes Navamar, las cuales tienen

CAPÍTULO 3

una repercusión positiva a la empresa a causa de que se pretenden hacer mejoras en la comercialización y en el sector.

Tabla 3. Medidad del Plan Estratégico del Real Sitio de San Ildefonso 2018-2023

Eje1. ACTIVIDAD ECONÓMICA Y EMPLEO
Línea estratégica 1.3. SECTOR TERCIARIO
Medida 1.3.1. Sector turístico
1.3.1.9. Facilitar mecanismos de asociación, coordinación y colaboración entre los empresarios, como instrumento que permita incrementar la competitividad y la profesionalización del sector.
1.3.1.10. Analizar las posibilidades de convertir la web municipal en una referencia, tanto para el turismo como para los propios empresarios vinculados al sector.
1.3.1.11. Implementar acciones orientadas a la homogeneización estética de terrazas, cartelería, etc., como herramienta que contribuya a la puesta en valor del casco histórico y su papel como recurso.
1.3.1.12. Consolidar y mejorar la programación de actividades como reclamo turístico de primer orden capaz de contribuir a la desestacionalización del sector.
1.3.1.13. Apoyar el estudio y análisis de nuevas fórmulas que faciliten el avance hacia un modelo de turismo sostenible y no invasivo.
1.3.1.14. Estudiar la posibilidad de establecer mecanismos que garanticen la protección del patrimonio y una experiencia positiva del visitante.
Medida 1.3.2. Comercialización
1.3.2.1. Estimular la utilización de los canales cortos de comercialización para los productos locales, en especial del Judión de la Granja.
1.3.2.2. Consolidar y difundir la imagen de calidad de los productos locales.
1.3.2.3. Fortalecer el comercio local de proximidad mediante la potenciación de factores como la comercialización, la profesionalización y el empleo de nuevas tecnologías.
1.3.2.4. Elaboración de un Plan Estratégico de Comercio del Real Sitio de San Ildefonso, centrado especialmente en la potenciación y dinamización de este tipo de actividad.
1.3.2.5. Impulsar la comercialización de productos locales entre la red de hosteleros y comerciantes, de forma que se establezcan una serie de sinergias redunden en el fortalecimiento y beneficio de ambos.
1.3.2.6. Apoyar la presencia del pequeño comercio en las calles durante fechas de elevada afluencia turística.

Fuente: Plan Estratégico del Real Sitio de San Ildefonso 2018-2023

- Factores económicos:

La economía influye en el poder de compra de cada cliente a causa de que determinará su capacidad de compra y gasto. Para estudiar la dimensión económica que afectará a la empresa se deben analizar algunos indicadores macroeconómicos como el PIB, el IPC y la tasa de desempleo y paro.

Actualmente España se encuentra recuperándose de la crisis generada por la pandemia de la COVID-19, este hecho no solo ha afectado a España, sino que ha tenido una gran repercusión en las economías a nivel mundial. Este hecho ha provocado una bajada en las reservas de viajes, no obstante, estos últimos meses de 2022 el número de reservas y gastos se ha visto multiplicado, acercándose a los niveles prepandémicos. Este hecho resulta positivo para la empresa ya que sus ventas se han visto aumentadas y los turistas están aumentando su gasto.

Otro hecho que ha tenido un impacto en las economías mundiales es la invasión rusa de Ucrania, la cual tuvo inicio el 24 de febrero de 2022 y sigue activa actualmente. La guerra ha frenado la perspectiva de crecimiento de España y ha generado una subida de impuestos. La evolución positiva de la economía española de 2021 tras la pandemia se ha visto afectada por la invasión rusa. Este hecho ha supuesto un frenazo en la recuperación económica y una inflación en los precios de los combustibles fósiles como el gas y el petróleo, también ha generado una incertidumbre en el suministro de materias primas. Este suceso se ve reflejado en los últimos datos del Índice de Precios de Consumo (IPC) publicados por el INE en mayo de 2022 se observa que se ha aumentado cuatro décimas por encima de la de abril, alcanzando una tasa anual del 8,7%. La subida de precios ha perjudicado al negocio debido a que se ha producido un aumento de precio en los transportes, como por ejemplo en los vuelos.

El Producto Interior Bruto (PIB) español en el primer trimestre de 2022 ha registrado una variación del 0,2%, dos puntos inferior a la registrada en el cuarto trimestre según los últimos datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística. Estos datos coinciden con el impacto generado por la invasión de ucrania y la recuperación tras la pandemia.

La tasa de paro ha aumentado 32 centésimas en el primer trimestre de 2022, situándose en el 13,65%. Sin embargo, respecto a los últimos doce meses la tasa ha bajado 2,33 puntos. Asimismo, la tasa de desempleo ha incrementado este trimestre en los servicios, industria y construcción y ha disminuido en la agricultura. Al igual que la tasa de paro, el desempleo ha aumentado este trimestre, pero ha disminuido en todos los sectores respecto al último año. Estos datos reflejan la parada en la recuperación de la economía.

- Factores sociodemográficos:

CAPÍTULO 3

Otro de los aspectos importantes a tener en cuenta es el entorno sociodemográfico del negocio, teniendo en cuenta su evolución y perspectivas de futuro. De esta manera podemos ver su influencia a la hora de tener en cuenta el tipo de cliente que va a demandar el servicio.

La empresa se ubica en el enclave del Real Sitio de San Ildefonso, Segovia, por lo que se va a proceder a analizar su entorno. De los datos obtenidos a través de las entrevistas dirigidas a los socios de Viajes Navamar se desprende que la mayor parte de los clientes proceden del Real Sitio de San Ildefonso, seguido de municipios limítrofes como Segovia capital y su alfoz y en aumento los procedentes de Madrid. Por este motivo, se considera de interés disponer de datos relativos a la población, tanto de La Granja como de Valsaín, siendo los principales núcleos donde se concentran los clientes de la empresa.

A fecha 2 de junio de 2022, según los datos aportados por el Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso, el número de habitantes asciende a 5.206, siendo 2538 hombres y 2668 mujeres. Estos datos reflejan un descenso de la población respecto al 1 de enero de 2021, cuando estaban censados un total de 5237 habitantes.

Se debe tener en consideración la población estacional que soporta el municipio, puesto que las segundas residencias acaparan un importante volumen en periodos estacionales y son a su vez clientes reales o potenciales para Viajes Navamar. El último registro encontrado sobre este indicador es del año 2015 y asciende a 15.835 habitantes. El cálculo comprende a las personas que tienen vinculación o relación con el municipio, incluyendo a las que residen, trabajan, estudian o pasan algún periodo de tiempo en él. El aumento de la población del municipio en diferentes épocas del año supone un beneficio para la empresa debido a que pueden llegar a ser clientes de la empresa, además si se encuentran satisfechos con el servicio lo pueden recomendar a personas fuera del entorno habitual de la empresa.

Según los datos publicados por el INE y de los que foro-ciudad se hace eco, la media de edad de la población del Real Sitio de San Ildefonso es de 44´79. Este dato es muy importante para conocer el volumen de posibles clientes, tomando como referencia los grupos comprendidos entre los 20 y los 80 años, siendo los primeros el grupo de población en edad de trabajar con posibilidades de ser independientes económicamente

y los últimos la estimación de años hasta la que pueden tener interés en viajar. El total de esta franja de edad es de 3.990, un 76,18% de la población según los datos hasta 2021.

Otro dato de interés sería la renta media de los habitantes, y según los datos publicados por el Ministerio de Hacienda, la renta bruta media por declarante en el 2019 fue 1.326€ más que en 2018, ascendiendo a un total de 26.138€. Así, en 2019 el Real Sitio de San Ildefonso ocupa el puesto nº15 con una mayor renta bruta media de la provincia de Segovia, y el puesto nº96 en la comunidad de Castilla y León. El aumento de la renta media de los habitantes puede favorecer a la empresa debido a que los habitantes gozan de un mayor presupuesto para gastar en viajes.

- Factores tecnológicos:

La industria turística se enfrenta a una nueva realidad debido a las transformaciones que ha sufrido durante los últimos años. Este aspecto se ha reflejado en la modificación de las tendencias del sector ante una demanda de un turismo más segmentado, con una mayor conciencia medioambiental, en el aumento de la sensibilidad ante el precio, el crecimiento de los viajes de larga distancia, las nuevas tecnologías, la importancia de las redes sociales y las concepciones de un producto personalizado.

Ante esta situación, las agencias tienen la necesidad de orientar y centrar su modelo de negocio hacia los gustos y necesidades de sus clientes reales y potenciales para hacer frente a los cambios y retos en la demanda turística. Las empresas deben ofrecer información real y de calidad sobre la actividad que desarrollan y sobre el mercado de actuación. Estos aspectos convertirán la información y conocimiento sobre el cliente en un activo que mejorará la competitividad de la empresa en el sector. Por ello, resulta necesario que las empresas se doten de herramientas de Sistemas o Tecnologías de la información adecuados para adquirir información útil que mejore la gestión y la calidad del servicio.

El turismo es una industria vinculada con los sistemas de información a causa de que los productos y servicios ofertados suelen ser intangibles y necesitan de una información fiable y actualizada para su promoción y comercialización, al igual que herramientas audiovisuales atractivas. Esta realidad presenta una oportunidad en la empresa en la creación de los paquetes turísticos, en los cuales deben mezclar creatividad e innovación

CAPÍTULO 3

en su diseño con el fin de crear un servicio adaptado a los gustos y necesidades del turista. A su vez, el sector precisa de comunicaciones rápidas, seguras y fiables que permitan ofertarlos desde otros puntos de venta.

Los factores mencionados están marcando las tendencias actuales de las TIC (Tecnologías de la información y Comunicación), manifestándose en el desarrollo de multimedia y comunicaciones para cubrir las necesidades de información del sector turístico. Ante esta transformación digital en auge es necesario que el negocio identifique esta oportunidad de mercado y se actualice para dar un servicio de mayor calidad a sus clientes.

En el plan de promoción para Viajes Navamar las TIC ayudarán a la empresa ante los cambios en la demanda de servicios turísticos y a sacar beneficio de su presencia en internet. Internet es un factor que ha ganado relevancia en el turismo, modificando las formas de comercialización y comunicación turística. De este modo la agencia puede tener una difusión a nivel internacional sin necesidad de presencia física en los lugares donde se difunde la información. Este factor resulta imprescindible a causa del mercado consolidado de las agencias *online* y de la facilidad que tienen los consumidores de acceder a servicios de compra *online* sin necesidad de intermediarios, hechos que implican una amenaza para la empresa a la que se pretende hacer frente con el plan de promoción. Asimismo, la empresa podrá mejorar la calidad del servicio ofrecido a sus clientes y los métodos de reserva y venta de cualquier servicio turístico.

3.2.2 Diagnóstico de la situación: DAFO

El análisis DAFO o FODA servirá como herramienta de gestión que facilite la realización del plan estratégico, aportando la información para implementar acciones y medidas correctas para el desarrollo del plan de promoción. Se trata de una metodología de estudio de la situación actual de una empresa, un análisis de sus características internas y de su situación externa. El nombre DAFO corresponde a los cuatro elementos

que se analizan: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades¹².

Este análisis ha sido posible gracias a la información aportada por la agencia y al análisis realizado previamente del sector turístico.

Debilidades:

Las debilidades a las que se enfrenta la empresa son la inexistencia de redes sociales actualizadas, carencia de una página *web* corporativa, su escasa inversión tecnológica, el desconocimiento de las tendencias digitales, la imposibilidad de los clientes de realizar reservas *online* y la escasez de clientes jóvenes.

Amenazas:

Forman parte de las amenazas la inestabilidad provocada por la pandemia, su demanda estacional, la competencia consolidada en el sector, los compradores y agencias *online*, el fácil acceso actual a servicios de compra por internet sin necesidad de intermediarios y la entrada de nuevos agentes en el sector y franquicias.

Fortalezas:

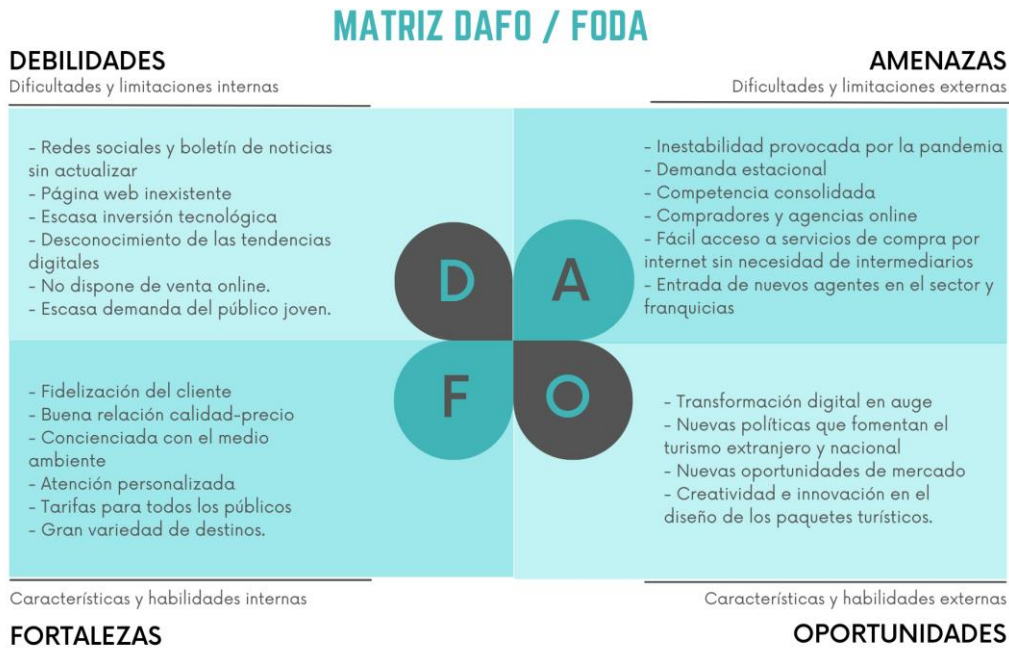
Respecto a las fortalezas de la empresa, están la fidelización del cliente y la buena relación calidad-precio que ofrece, su concienciación con el medio ambiente, su atención personalizada, la disponibilidad de tarifas para todos los públicos y la oferta de una gran variedad de destinos.

Oportunidades:

Entre las oportunidades de negocio se encuentran la transformación digital en auge, las nuevas políticas que fomentan el turismo extranjero y nacional, las nuevas oportunidades de mercado y la creatividad e innovación en el diseño de los paquetes turísticos.

¹² Matamoros Hernández, I. B. (2011, marzo). *EL ANÁLISIS DAFO Y LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS*. Contribuciones a la Economía.

Tabla 3. Matriz DAFO de Viajes Navamar.



Fuente: Elaboración propia.

3.2.4 Objetivos de comunicación

Una vez conocida y analizada la situación en el sector y su entorno, se deben definir los objetivos de comunicación para aprovechar las oportunidades y solucionar los puntos débiles de la empresa.

Los objetivos de comunicación de Viajes Navamar son los siguientes:

- Conseguir a medio plazo dar una visibilidad a nivel nacional a Viajes Navamar y a largo plazo internacional.
- Establecer una comunicación directa y efectiva con los clientes habituales y potenciales, fidelizarlos.
- Atraer a nuevos clientes.
- Generar un mensaje claro y uniforme sobre la imagen de la empresa de cara a los

medios de comunicación.

- Construir una comunicación moderna y participativa, aprovechando las nuevas tecnologías (página web, redes sociales, etc.).
- Desestacionalizar la demanda.

3.2.5 Público objetivo del plan de promoción

El público objetivo del plan de promoción es personas sin distinción de sexo con edades comprendidas entre los 20 y 70 años, que viajen por ocio o por negocios. No obstante, se pretende llegar a un perfil joven ya que es el rango de edad que menos demanda los servicios de la agencia.

3.2.6 Elección de estrategias

Una vez conocido el público objetivo y definidos los objetivos de comunicación que pretende alcanzar la empresa, es posible comenzar a construir la estrategia que se va a seguir en el plan de promoción.

En primer lugar, se va a optar por una estrategia creativa. En este apartado se debe elegir qué decir y cómo decirlo. En primer lugar se ha hecho una valoración de las ventajas del servicio. Las más destacada son la atención 24 horas, la rápida respuesta ante cualquier inconveniente y la personalización completa del servicio. En estas ventajas vamos a centrar el plan de promoción. Para poder alcanzar nuestros objetivos, es importante desarrollar una estrategia creativa efectiva y que vincule adecuadamente los valores de la empresa con la imagen que se va a proyectar, es decir, que se muestre como una empresa con experiencia, comprometida con el medio ambiente y garantizando la calidad y excelencia en el servicio. El estilo publicitario es la forma en la que se va a mostrar el mensaje que se quiere transmitir, en este caso se va a escoger un estilo testimonial: habrá personas que recomienden el uso del producto y explicarán sus ventajas. En la estrategia creativa se utilizarán imágenes, vídeos y elementos visuales para llamar la atención del público objetivo, intentando que se interesen en lo que se les quiere transmitir y acaben queriendo contratar los servicios de la empresa.

Una vez clara la estrategia creativa, se plantea una estrategia de medios, en la que hay que elegir a través de qué medios se va a transmitir el mensaje de la empresa. Teniendo

CAPÍTULO 3

en cuenta que el rango de edad que menos demanda el servicio de la agencia son los jóvenes, el medio principal utilizado será internet, pues es un medio con mucho alcance y de bajo coste que dará una gran visibilidad a la agencia entre el público objetivo. Se van a realizar acciones en soportes como las redes sociales Instagram, Facebook y Twitter y a través de la página web creada. También se va a hacer uso de herramientas publicitarias online como el SEO¹³ y el *email-marketing*. Por otro lado, se empleará la promoción de ventas como instrumento tradicional de comunicación para desestacionalizar la demanda.

3.2.7 Elaboración del plan de acción

Cuando se han determinado las estrategias que va a seguir el plan de promoción, se deben plantear las acciones concretas que facilitarán el cumplimiento de los objetivos definidos, teniendo en cuenta el presupuesto necesario para el desarrollo de las actividades. El plan de acción se llevará a cabo a través de medios tradicionales y no tradicionales:

-Crear y optimizar la web de la empresa. Ante el escenario actual, es muy importante para una empresa de las características de Viajes Navamar tener presencia comercial e informativa en la red. Esta presencia debe servir como herramienta de información para que clientes reales y potenciales puedan consultar la actividad social de la empresa, imágenes, archivos, productos, etc. Una vez creada la web se debe asegurar que la información esté actualizada y sea clara y de calidad ya que sirve como escaparate de la empresa.

La importancia de la web crece ante la nueva tendencia de los ROPO (Research Online-Purchase Offline), en la que los consumidores realizan una investigación *online* y

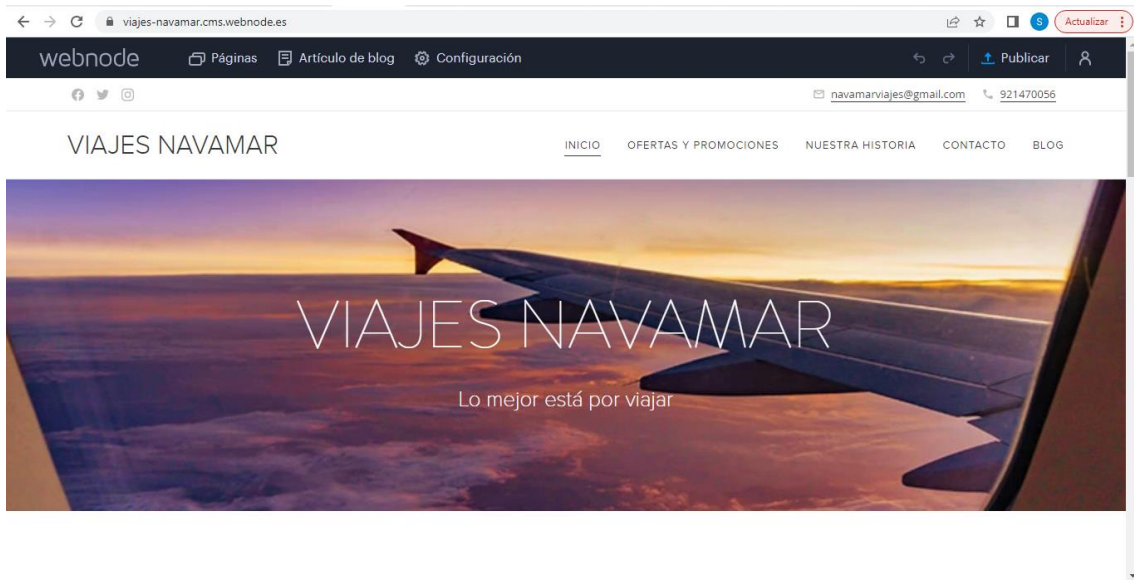
¹³ SEO es la abreviación de Search Engine Optimization (optimización para motores de búsqueda). Es el conjunto de técnicas y estrategias centradas en mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de cualquier buscador. Es muy importante tener claro que el SEO se refiere a los resultados orgánicos, es decir, no pagados.

compran *offline*. Por otro lado, el comercio *online* sigue creciendo en el sector de las reservas de viajes. En la web creada se podrá realizar la reserva de viajes generados por la agencia pero para la creación de viajes personalizados se ofrece el contacto con el personal de la agencia.

En el caso de Viajes Navamar, se va a crear una *Web 2.0* la cual supone una página dinámica, actualizada periódicamente, con una comunicación bidireccional con el cliente donde el usuario puede publicar y compartir información a través de comentarios y reseñas. La *web* de la empresa incluirá un *blog* corporativo donde se publicará información de calidad y de relevancia para los consumidores, ofreciendo la opción de publicar *blogs* personales creados por los clientes contando sus experiencias en los viajes. El *blog* servirá como herramienta SEO que mejorará el posicionamiento de la empresa en los buscadores. También tendrá un apartado de opiniones y reseñas donde los clientes podrán escribir brevemente su experiencia con la agencia, pudiendo así conocer sus gustos y quejas para mejorar y reforzar esos aspectos.

A continuación, se va a proceder a mostrar el diseño de la web que tendrá Viajes Navamar. En la imagen 1 se puede observar la página de inicio donde aparece información relevante de la agencia, en la parte superior izquierda aparece el enlace a las redes sociales creadas y en la parte superior derecha aparece el contacto. El menú está dividido en cinco apartados: inicio, ofertas y promociones, nuestra historia, contacto y blog.

Imagen 1: Ejemplo Web Viajes Navamar



Fuente: Elaboración propia.

La imagen 2 muestra las promociones de las que dispone la agencia y los viajes organizados para grupos en los que se puede registrar cualquier cliente. Aparecen los precios e información relevante del viaje, si el cliente necesita más información puede obtenerla a través del formulario de contacto.

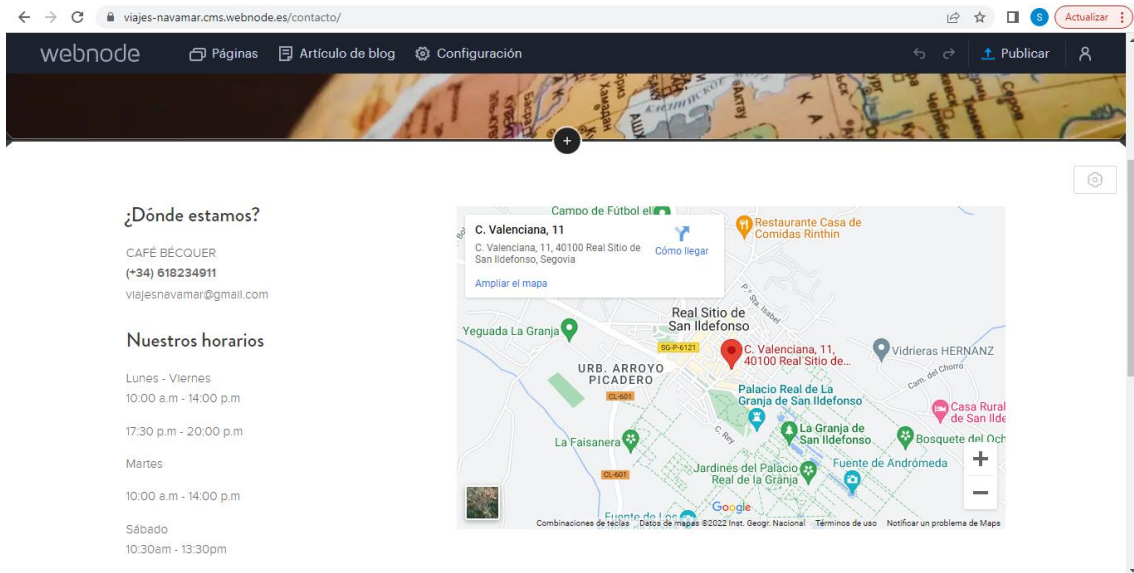
Imagen 2: Ejemplo Web Viajes Navamar



Fuente: Elaboración propia.

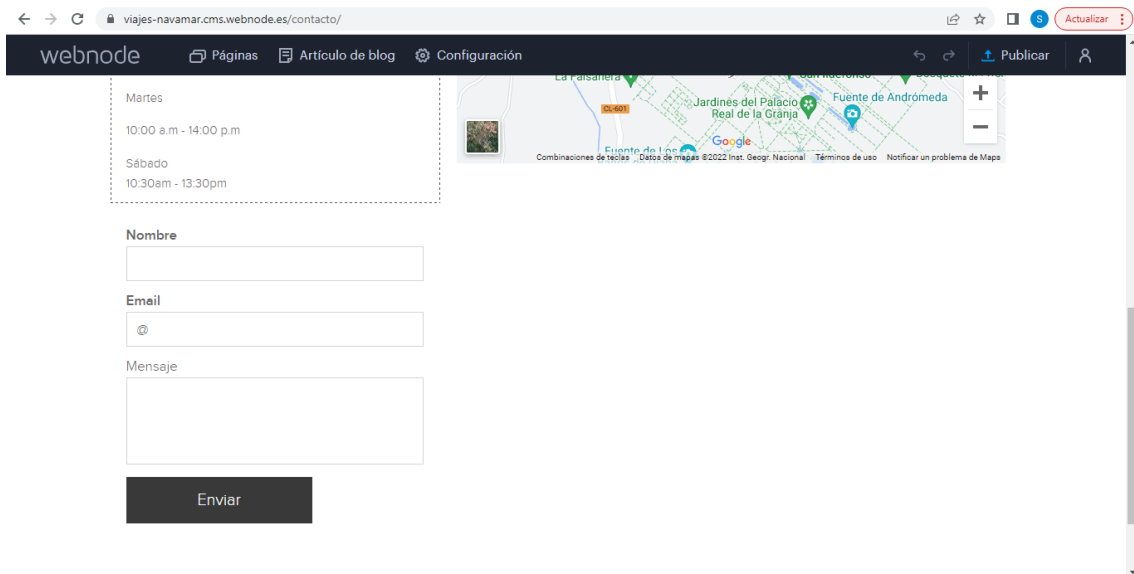
En la imagen 3 se puede ver la información de contacto de la agencia, su ubicación y su horario. También aparece un formulario de contacto ante cualquier duda que el cliente necesite resolver que se muestra en la imagen 4.

Imagen 3: Ejemplo web Viajes Navamar.



Fuente: Elaboración propia.

Imagen 4: Ejemplo web Viajes Navamar



Fuente: Elaboración propia.

Por ultimo, la web incluye un blog corporativo con temáticas de interés para los consumidores como tendencias turísticas o experiencias de viajes.

Imágen 5: Ejemplo web Viajes Navamar



Fuente: Elaboración propia.

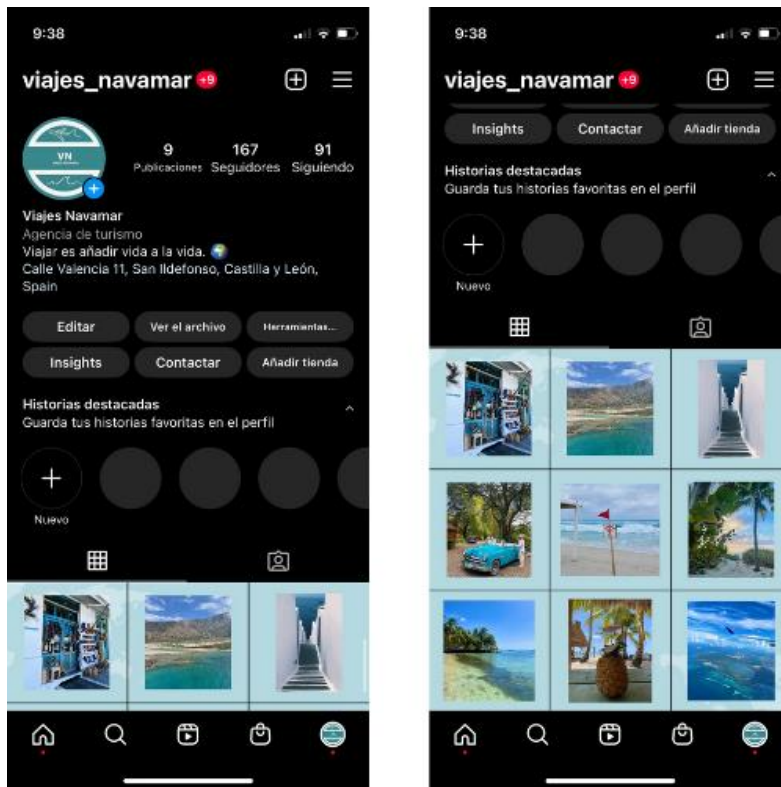
-Publicidad en Redes Sociales. Una vez creada la web corporativa de la empresa con la información que se quiere mostrar al público, hay que tratar de viralizarla y para ello se utiliza como herramienta las redes sociales. A día de hoy Viajes Navamar solo cuenta con la red social Facebook de la que hace un uso residual. Es por ello que resulta necesario crear una cuenta de Instagram y Twitter para acercarse a un público joven y aumentar la visibilidad de la empresa. Con las redes sociales escogidas se podrá interactuar con los usuarios, se ofrecerá información en base a sus gustos y necesidades, se compartirán experiencias reales de viajes creados por la agencia, además de poder realizar sorteos y promociones para ganar visibilidad y seguidores. Las cuentas en redes sociales estarán actualizadas periódicamente y servirán como una base de datos de la que obtener información de los consumidores.

Por un lado, la acción en Instagram se basará en la creación de un *feed* para la cuenta con las tonalidades del logo de la empresa. Seguidamente se procederá a la creación de contenido publicando fotografías de los viajes vendidos por la agencia, información sobre nuevos viajes o destinos, promociones y sorteos. También se compartirán los *blogs* publicados en la web corporativa añadiendo un enlace en las historias. El

contenido creado será propio y de calidad, con una actualización periodica. Esta red social también servirá para interactuar con los consumidores, los cuales pueden sugerir publicaciones y escribir comentarios.

En las siguientes imágenes se va a mostrar el perfil que se ha creado en la red social Instagram para la empresa, en la imagen 6 se puede observar el perfil de empresa de la agencia, el *feed* escogido con tonalidades azules y las publicaciones.

Imagen 6: Perfil de Instagram Viajes Navamar.



Fuente: Elaboración propia.

En la imagen 7 se muestra un ejemplo de una publicación con el objetivo de incitar a los posibles compradores. Esta publicación cumple con el *feed* de la empresa y pretende crear una necesidad en los clientes para que reserven el viaje con la empresa.

Imagen 7: Ejemplo de publicación de Instagram.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la acción en Twitter se comunicarán ofertas, se atenderán quejas de los clientes, se resolverán dudas y se publicarán enlaces a los *blogs* de la *web* de la empresa.

-Email-marketing. La forma en la que se va a utilizar esta herramienta es mediante el envío de un boletín a través del correo electrónico. El envío será cada 15 días e incluirá información de interés sobre la empresa y servicio, novedades, etc. El objetivo con esta acción es fidelizar a los clientes mediante un aumento del recuerdo de la marca, de esta manera los clientes estarán informados ante cualquier novedad y se sentirán incluidos en la empresa.

-Promoción de ventas: como una de las debilidades de la empresa es la estacionalidad

de la demanda, se va a proceder a crear una promoción de ventas que consiga un aumento de las ventas a corto plazo. La acción se va a basar en ofrecer incentivos monetarios o no monetarios (descuentos o regalos) a los consumidores para aumentar las ventas en épocas de baja demanda. Estos incentivos tienen un carácter temporal, es decir, los clientes tienen un límite de tiempo para obtener las ventajas de estas promociones.

3.3 Medición de resultados

El objetivo de este apartado es analizar los resultados y el rendimiento de las acciones que va a llevar a cabo este plan de promoción. Después de haber definido los objetivos y estrategias a seguir y de haber llevado a cabo las acciones, se deben medir los resultados y establecer unas métricas para saber si las estrategias han funcionado adecuadamente.

En el caso de la página web, la propia página tiene un Sistema de medición de resultados, contabilizando las visitas y en qué se interesan más los consumidores. En cuanto a las redes sociales, se van a seguir los parámetros de medición propios del ámbito del marketing, se van a emplear herramientas de medición de resultados o KPIS (Key Performance Indicator) para conocer la efectividad de las estrategias. Con aplicaciones de análisis de datos como Google Analytics es posible realizar un seguimiento de los usuarios que han buscado a la empresa a través de google. Cabe destacar que las propias redes sociales realizan una medición de resultados midiendo el alcance que ha tenido una publicación o el aumento en el número de seguidores. Estos análisis se revisarán mensualmente para tener un control del plan de promoción y comprobar el cumplimiento de los objetivos. Respecto a la promoción de ventas, los resultados se verán reflejados si aumentan las ventas en épocas de baja demanda.

CONCLUSIONES

Este trabajo ha nacido con el objetivo de dar visibilidad nacional a la agencia de viajes Viajes Navamar, creando para ello un plan de promoción como parte fundamental de la empresa. La consulta bibliográfica ha permitido construir un marco teórico que ha proporcionado una base sólida que permitirá el desarrollo de un correcto plan de promoción. Seguidamente se ha procedido a la elaboración del plan con el que se pueden visualizar las ventajas de una comunicación eficaz de una empresa turística.

A continuación se aportan las conclusiones planteadas tras la búsqueda de la información necesaria y la posterior elaboración del plan de promoción de Viajes Navamar:

Tras el impacto devastador que ha tenido la pandemia de la COVID-19 en el turismo, el sector ha tenido una progresiva recuperación beneficiando el servicio de las agencias de viaje. Los clientes han priorizado el trato personalizado por parte de los agentes de viaje pero hay que tener en cuenta la gran demanda a través de buscadores *online*.

A diferencia de otros sectores, el sector turístico en general y las Agencias de viajes en particular venden productos que tienen unas características muy peculiares ya que la suma de los productos y servicios ofrecidos se consideran “experiencias” y lo importante es captar clientes que estén dispuestos a pagar por una experiencia satisfactoria, contratando una empresa que le ofrezca un servicio eficaz, de calidad, seguro y fiable, siendo esto la clave de la fidelización de los clientes. Así, el personal que trabaja en la intermediación de los servicios prestados, su profesionalidad y su atención pormenorizada es imprescindible para conseguir que la cadena de valor sea un éxito.

Teniendo en cuenta lo anterior, se sugiere que la empresa haga un esfuerzo para reforzar su atención al cliente dando a conocer la personalización de sus servicios y a su vez estar cada vez más presente en el mundo *online*. Es por ello que el plan de promoción resulta fundamental para el futuro de la agencia, la empresa debe dar a conocer los servicios que ofrece de manera presencial y a su vez actualizarse ante un nuevo mundo globalizado.

Cabe destacar la relevancia que tiene un plan de promoción para una empresa local, utilizándose diversas herramientas de comunicación tanto *online* como *offline*. De estas herramientas, opino que para una pequeña empresa como es Viajes Navamar las más necesarias e importantes son las realizadas *online*. Con las herramientas empleadas se podrá alcanzar a un gran número de personas que pueden ser potenciales clientes, además suponen una inversión asumible por la empresa. La ventaja de los medios digitales utilizados es que multiplica las opciones y simplifica la variedad de soportes, lo que se traduce en un ahorro en costes para el negocio.

Me gustaría hacer mención a que internet es el presente y es el futuro de cualquier empresa, independientemente de su tamaño, y actividad. Ser activo en redes sociales o en una página *web* corporativa es un factor clave que puede diferenciar a la empresa de sus principales competidores.

Teniendo en cuenta el volumen de empresas competidoras, es fundamental que Viajes Navamar destaque entre las empresas del sector como la mejor opción para los clientes, poniendo en valor las fortalezas y aprovechando las oportunidades detectadas en el análisis DAFO y para ello es muy importante no solo poner en marcha el Plan de Promoción propuesto sino actualizarlo y adaptarlo a las nuevas necesidades que puedan surgir. La evaluación y análisis continuado de su diseño, desarrollo y resultados es importante para reconducir la estrategia de promoción si no cumple con los objetivos esperados

Fundamental no perder de vista una de las mayores cualidades y mejor valoradas en las encuestas realizadas a los clientes de viajes Navamar, la atención personalizada, el trato humano y la información fiable y clara que ofrecen a los clientes, esencia propia de la empresa desde su puesta en marcha.

A modo de cierre quiero destacar la importancia de este trabajo para la empresa Viajes Navamar porque les ha permitido valorar los datos objetivos obtenidos del trabajo de campo y las encuestas realizadas para corroborar la importancia de poner en marcha el Plan de Promoción, cómo hacerlo, en qué canales y el público objetivo destinatario de sus campañas de promoción. Estrategia fundamental debido a que durante la pandemia y especialmente durante el año 2020 sus ventas fueron muy bajas y a pesar de la recuperación de la actividad y de que su perspectiva de futuro es favorable, resulta clave

su presencia *online* para poder no solo mantener sino ampliar su volumen de negocio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Administración Gobierno de España. (s. f.). *Sistema político - Organización del Estado español - Administración Pública y Estado - Punto de Acceso General*.

Recuperado 26 de junio de 2022, de

https://administracion.gob.es/pag_Home/espanaAdmon/comoSeOrganizaEstado/Sistema_Politico.html

Comisión Europea. (2016, 10 octubre). *¿Qué es la zona del euro?* Comisión Europea - European Commission. Recuperado 27 de junio de 2022, de

https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/euro-area/what-euro-area_es

Confederación Española de Agencias de Viaje. (s. f.). *Legislación de las Agencias de Viaje*. CEAV. Recuperado 27 de junio de 2022, de

<https://www.ceav.info/legislacion/agencias-de-viajes.htm>

Cuenta Satélite del Turismo de España (CSTE). Revisión estadística 2019 Serie 2016 – 2020. (2022a, enero). Instituto Nacional de Estadística.

https://www.ine.es/prensa/cst_2020.pdf

Cuenta Satélite del Turismo de España (CSTE). Revisión estadística 2019 Serie 2016 – 2020. (2022b, enero 4). Instituto Nacional de Estadística. Recuperado 30 de abril de 2022, de https://www.ine.es/prensa/cst_2020.pdf

del Valle, E. D. R. D. (2019, 20 julio). *Qué son los metabuscadores y su utilidad para el marketing* -. Daniel del Valle. Recuperado 16 de junio de 2022, de

<https://www.danydelvalle.com/que-son-los-metabuscadores-y-su-utilidad-para-el-marketing/>

Fernández, M. (2020, julio). *EL IMPACTO DE LA CRISIS SANITARIA DEL COVID-19 EN EL SECTOR TURÍSTICO ESPAÑOL*.

<https://doi.org/10.38017/23228040.655>

Galindo, C. (2022, 2 febrero). España recibe un 64% más de turistas en 2021, pero sigue lejos del nivel previo a la pandemia. *El País*. Recuperado 5 de mayo de 2022, de

[https://elpais.com/economia/2022-02-02/espana-recibe-un-64-mas-de-turistas-en-2021-pero-sigue-lejos-del-nivel-previo-a-la-pandemia.html#:~:text=El%20turismo%20logr%C3%B3%20sacar%20cabeza,\(INE\)%20publicados%20este%20mi%C3%A9rcoles.](https://elpais.com/economia/2022-02-02/espana-recibe-un-64-mas-de-turistas-en-2021-pero-sigue-lejos-del-nivel-previo-a-la-pandemia.html#:~:text=El%20turismo%20logr%C3%B3%20sacar%20cabeza,(INE)%20publicados%20este%20mi%C3%A9rcoles.)

Guerras, L. S., & Navas López, J. E. (s. f.). *Dirección estratégica*. Universitat Oberta de Catalunya. Recuperado 6 de julio de 2022, de

http://cv.uoc.edu/annotation/286358c6568795c01a76cac86d69262e/495155/PID_00144800/modul_1.html

Habitantes Real Sitio de San Ildefonso 1900–2021. (s. f.). Foro-Ciudad.com.

Recuperado 10 de marzo de 2022, de <https://www.foro-ciudad.com/segovia/real-sitio-de-san-ildefonso/habitantes.html>

INE - Instituto Nacional de Estadística. (2021, 1 enero). *Instituto Nacional de*

Estadística. (Spanish Statistical Institute). Recuperado 30 de junio de 2022, de

https://www.ine.es/nomen2/index.do?accion=busquedaAvanzada&entidad_amb

[=no&codProv=40&codMuni=181&codEC=0&codES=0&codNUC=0&denominacion_op=like&denominacion_txt=&L=0](https://ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176996&menu=ultiDatos&idp=1254735576863)

INE - Instituto Nacional de Estadística. (2022, 5 mayo). *Estadística de Movimientos Turísticos en Fronteras (FRONTUR) Marzo 2022. Datos provisionales*. Instituto Nacional de Estadística. Recuperado 5 de mayo de 2022, de https://ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176996&menu=ultiDatos&idp=1254735576863

Instituto Nacional de Estadística. (2022a, febrero). *Estadística de Movimientos Turísticos en Fronteras (FRONTUR) Diciembre 2021 y año 2021. Datos provisionales*. <https://ine.es/daco/daco42/frontur/frontur1221.pdf>

Instituto Nacional de Estadística. (2022b, marzo). *Encuesta de Turismo de Residentes (ETR/FAMILITUR) Cuarto trimestre de 2021 y año 2021*. <https://www.ine.es/daco/daco42/etr/etr0421.pdf>

Instituto Nacional de Estadística. (2022c, abril). *Encuesta de Gasto Turístico Febrero 2022. Datos provisionales*. <https://www.ine.es/daco/daco42/egatur/egatur0222.pdf>

Instituto Nacional de Estadística. (2022d, junio). *Contabilidad Nacional Trimestral de España: principales agregados Primer trimestre de 2022*. <https://www.ine.es/daco/daco42/daco4214/cntr0122.pdf>

Instituto Nacional de Estadística. (2022e, junio). *Índice de Precios de Consumo (IPC)*.

Base 2021 Índice de Precios de Consumo Armonizado (IPCA). Base 2015.

<https://www.ine.es/daco/daco42/daco421/ipc0522.pdf>

Matamoros Hernández, I. B. (2011, marzo). *EL ANÁLISIS DAFO Y LOS OBJETIVOS*

ESTRATÉGICOS. Contribuciones a la Economía.

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (s. f.). *Normativa relacionada con la*

PYME. Portal PYME. Recuperado 30 de junio de 2022, de

<http://www.ipyme.org/es-ES/Normativa/Paginas/Normativa.aspx>

Organización Mundial del Turismo (2019), Panorama del turismo internacional,

edición 2019, OMT, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284421237>

Observatorio Nacional del Turismo Emisor. (2021, octubre). *INVIERNO 2021/2022*

Hábitos y comportamientos del turista nacional (N.º 8).

<https://www.observatur.es/informes/>

Pedros, M. D., & Gutiérrez, M. A. (2005). *Análisis del entorno* (Capítulo del libro *La*

elaboración del plan estratégico y su implantación a través del Cuadro de

Mando Integral) (1.ª ed.). Ediciones Diaz de Santos.

Quiroa, M. (2021, 8 febrero). *Misión, visión y valores de una empresa*. Economipedia.

Recuperado 17 de junio de 2022, de

<https://economipedia.com/definiciones/mision-vision-y-valores-de-una-empresa.html>

Retos y perspectivas de los Sistemas de Información en Destinos Turísticos. Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio, 5 (1), 125-146.

<https://doi.org/10.21071/riturem.v5i1.13424>

Roldán, P. N. (2017, 7 enero). *Bien sustitutivo*. Economipedia.com. Recuperado 6 de junio de 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/bien-sustitutivo.html>

The World Economic Forum's Platform. (2019, septiembre). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019*.

https://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf

Westfield Business School, & Martínez, P. (2018). *FUERZAS COMPETITIVAS*

BÁSICAS. https://www.westfield.education/wp-content/uploads/2020/03/T-DGL_18_00135_01.pdf

