

Plan de marketing turístico: Agencia de viajes especializada en turismo activo



Michael Bacas Dols

Tutor: Jaume Llorens Monzonís

Grado en Turismo

Curso académico 2016/17

Índice

1. Introducción: Descripción del producto turístico	1
2. Análisis de la situación	3
2.1. Situación Externa.....	3
2.1.1. Entorno General	3
2.1.2. Entorno específico.....	9
2.2. Análisis interno.....	11
2.3. Análisis de la competencia	12
2.4. Análisis DAFO	17
3. Objetivos	20
4. Estrategias.....	21
5. Plan de acción	22
5.1. Decisiones sobre producto y marca:	22
5.2. Decisiones sobre el precio.....	26
5.3. Decisiones sobre distribución.....	31
5.4. Decisiones sobre comunicación	32
6. Presupuesto previsto y control de ejecución del plan.....	35
7. Conclusión.....	37
8. Bibliografía	39

1. Introducción: Descripción del producto turístico

La idea del proyecto es la creación de una agencia de viajes minorista que se dedique exclusivamente al turismo activo en la provincia de Castellón. Cabe indicar que la agencia no tendrá una sede física sino que operará como una agencia online, ofreciendo sus servicios en internet a través de su propia página web además de otras formas de contacto como las llamadas telefónicas, el email o los servicios de mensajería instantánea. La empresa ofrecerá distintos servicios; como la venta de paquetes de actividades de turismo activo o la reserva en alojamientos rurales. Pero el principal servicio es la elaboración de paquetes propios para excursiones de un día.

La elección de este proyecto se debe principalmente a 2 motivos. En primer lugar, el deseo de revalorizar el interior de la provincia de Castellón a nivel turístico. Es cierto que Castellón atrae turistas llegados desde todos los puntos de la península y parte de Europa, pero el principal motivo de la visita de estos turistas suelen ser los festivales de música y el turismo por excelencia de la zona como es el de sol y playa .A menudo estos visitantes desconocen los parques naturales y las zonas de interior que existen en la provincia. La intención es que estos turistas no se queden solo en los municipios costeros sino que conozcan la totalidad de la provincia y sobre todo su interior de tal forma que puedan alargar la visita y esta sea más extensa y activa. En segundo lugar, es innegable que la poca explotación de este tipo de turismo en la zona ofrece una oportunidad de mercado. Así pues el objetivo es crear una sinergia con el turismo de sol y playa de la que ambos resulten favorecidos. La capacidad de atracción de este tipo de turismo puede ser aprovechada mediante una oferta complementaria de turismo activo con la que los turistas puedan disfrutar de una experiencia más completa. Sin duda la existencia de una buena oferta complementaria es necesaria para conseguir alargar la estancia de los visitantes e incrementar el gasto medio por persona, de esta manera se beneficiaría también la hostelería y la restauración de las zonas rurales.

Una vez realizada la descripción de nuestro producto, damos paso a la introducción de los pasos que seguiremos para realizar el plan de marketing.

En primer lugar realizaremos un análisis de la situación actual con el objetivo de determinar en qué punto se encuentra la empresa. Para ello tendremos en cuenta la situación externa y la situación interna del negocio, así como el análisis de la competencia y el análisis DAFO. En el caso de la externa se puede dividir en dos

partes. La primera es el entorno general o macroentorno en el cual intentaremos entender cómo funcionan aquellos factores que rodean a la empresa y sobre los que esta no tiene un poder de actuación. Por el otro lado está el entorno específico o microentorno, en este caso se trata de comprender lo que sucede en el mercado en el que la empresa va a operar, teniendo en cuenta que estos factores son más cercanos a la empresa y aquí sí tiene un poder de influencia. Una vez acabado el análisis de situación externa entraremos en la situación interna. En este caso realizaremos un organigrama para explicar cómo se llevarán a cabo las funciones de la empresa puesto que al ser de nueva creación no es posible realizar un análisis más profundo. Seguidamente pasaremos a estudiar la competencia para determinar cómo funcionan las distintas empresas que existen en nuestro mercado próximo y ofrecen un producto similar al nuestro. Para acabar con el análisis de la situación llevaremos a cabo el DAFO. Aquí analizaremos las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que puede tener nuestra agencia una vez recogida toda la información del resto de análisis.

Una vez realizado el análisis de la situación obtendremos información clave para afrontar el siguiente paso que será la fijación de los objetivos y las estrategias a seguir por parte de la empresa. A la hora de fijar los objetivos será imprescindible que estos sean concretos y ambiciosos pero que a la vez sean realistas. De tal manera que impulsen a una mejora de la empresa pero siendo consecuentes con las posibilidades que esta tiene. Por su parte las estrategias determinarán la manera de conseguir los objetivos por parte de la agencia.

El siguiente paso a seguir será el plan de acción. En esta etapa se llevarán a cabo las acciones necesarias para conseguir los objetivos marcados con la empresa, siguiendo las estrategias elegidas en el anterior apartado. Estas acciones tendrán relación con el producto, el precio, la distribución y la comunicación de la agencia.

Por último tendremos el apartado de previsión de presupuestos y control de ejecución del plan. En este último paso debemos analizar los costes que tendrán para el negocio los distintos planes de acción llevados a cabo en el anterior apartado, a modo de previsión para saber si el plan de marketing será viable. Además el control de ejecución del plan medirá los fallos obtenidos en el plan para tener la posibilidad de corregirlos. (*Armstrong, et al., 2011*)

2. Análisis de la situación

2.1. Situación Externa

2.1.1. Entorno General

A continuación vamos a hablar del entorno general también conocido como macroentorno , el cual Rodríguez (2006,p.82) define de la siguiente manera :”conjunto de elementos externos a la organización que afectan o pueden afectar sus actuaciones.” Para analizar el microentorno realizaremos un análisis PESTEL.

➤ Político:

España es un estado descentralizado en el que las comunidades autónomas y las administraciones locales tienen sus propias competencias. En el caso del turismo las comunidades autónomas tienen competencias legislativas y ejecutivas exclusivas, algo a tener en cuenta ya que las diferencias pueden ser significativas dependiendo de la comunidad en la que se establezca nuestra agencia. Así pues la Generalitat Valenciana es quien se encarga en la comunidad valenciana de repartir las subvenciones económicas para el desarrollo de las empresas turísticas.

En la actualidad, España tiene en marcha “El plan del turismo Español Horizonte 2020”.(Tourspain , 2008) El plan fue diseñado en 2007 bajo el mandato del PSOE y sigue funcionando en la actualidad en el gobierno del PP, para dar respuesta a la creciente demanda del turismo en el país con el objetivo de mejorar la calidad y lograr un modelo sostenible . Si nos centramos en el ámbito de la comunidad valenciana , está puesto en marcha el “plan estratégico global de turismo de la comunidad valenciana 2010-2020”. El objetivo de dicho plan es el de darle una visión global al turismo de la comunidad con el objetivo de recibir una cifra cercana a los 27 millones de visitantes el año 2020. El plan recoge el turismo activo como un producto en desarrollo y pretende mejorar el posicionamiento de las empresas dedicadas a este tipo de turismo en el ámbito nacional e internacional mediante ayudas económicas y de formación, además destaca la importancia de establecer sinergias con la demanda interna. (GVA, 2010)

➤ Económico:

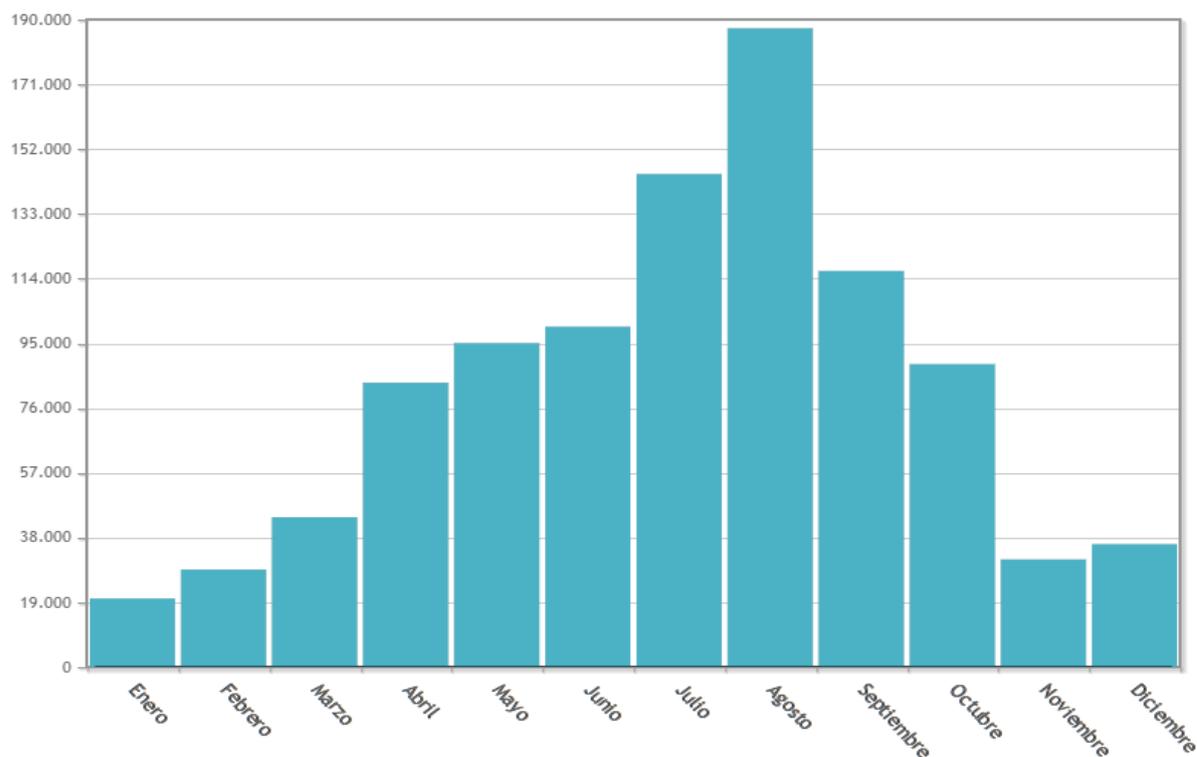
Desde el punto de vista económico cabe destacar la recesión económica que sufrió España desde 2008 y de la que todavía en la actualidad no ha sido capaz de recuperar los valores iniciales que la precedían en distintos campos. A pesar de esta recesión económica, el sector turístico sigue en auge en España y es uno de los de

mayor relevancia puesto que representa el 11,2 % del PIB y tuvo un crecimiento del 4,9 % en 2016. Pero el sector turístico no es solo importante en este aspecto, también lo es por ser uno de los sectores que ofrece una mayor cantidad de empleos, en el año 2017 el 11% de la población activa en España se dedica al turismo y la hostelería.(*Exceltur , 2017*)

El gasto medio de los turistas que vienen a la comunidad valenciana en busca de turismo activo asciende a 54 euros diarios dedicados a prácticas deportivas. En concreto los que vienen en busca de practicar senderismo realizan una estancia media de 15 días, gastando una cantidad aproximada a los 1000 euros durante su estancia. Así pues los turistas que vienen en busca de senderismo a la comunidad valenciana, gastan un total de 136,8 millones de euros al año.(*GVA ,Informe de turismo activo y de naturaleza , 2015*)

Otro factor a tener en cuenta en la economía es la marcada estacionalidad del turismo activo al igual que otros tipos. Así pues en el año 2015 se registraron en España un total de 975460 pernoctaciones relacionadas con el turismo activo, de las cuales el 56% se realizaron durante los 3 meses de verano. Dejando una escasa demanda durante el resto del año, sobre todo en los meses de invierno que apenas representan un 10% del total de pernoctaciones (*INE , 2015*)

Gráfico 1: Pernoctaciones mensuales derivadas del turismo activo en el año 2015



Fuente:INE,2015

➤ **Sociocultural:**

Uno de los factores relevantes a tener en cuenta para el turismo es la renta media por hogar, esta registra un descenso significativo desde el inicio de la recesión económica en 2008. En dicho año la renta media por hogar en España alcanzaba los 28787 euros mientras que en el año 2015 la cifra se fija en 26092 euros por hogar. (*INE, encuesta de condiciones de vida, 2015*) Este hecho hace que las familias dispongan de menor poder adquisitivo, cosa que influye en el gasto para las vacaciones.

Hay que remarcar importantes cambios en el turismo de España. El crecimiento progresivo del número de visitantes a nuestro país se debe en principal medida al turismo de sol y playa que atrae visitantes de todo el mundo, pero también hay que destacar el crecimiento de la demanda nacional que es muy notable. Uno de los motivos de este crecimiento es la mayor importancia del turismo rural que ayuda a desestacionalizar la demanda. Este tipo de turismo viene en aumento en los últimos años debido a un cambio de gustos de algunos turistas que buscan un ambiente de mayor tranquilidad alejado del turismo de masas de las grandes capitales europeas o de las zonas de costa. En la provincia de Castellón, el crecimiento del turismo rural es notable si tenemos en cuenta las pernoctaciones realizadas en el medio rural en los últimos años. De las 99000 pernoctaciones que se registraron en el año 2012 se pasa a más de 135000 en el año 2015. (*INE, 2015*) Además de la búsqueda de tranquilidad, otro factor que está haciendo crecer al turismo rural es la búsqueda de actividades por parte del turista. De este modo una gran parte de los turistas apuestan por el turismo activo para dinamizar su estancia vacacional. Dentro del turismo activo destacan las actividades en el medio terrestre que ocupan un 51,26 % de la demanda, entre las que destaca el senderismo y el barranquismo. (*ANETA, encuesta sobre el turismo activo, 2014*)

Gráfico 2 : Actividades más demandadas de turismo activo.



Fuente : ANETA , encuesta sobre el turismo activo 2014

➤ Tecnológico:

Las nuevas tecnologías avanzan a gran velocidad en la sociedad y el turismo no es una excepción. Tanto es así que en el año 2015 el 53,4% de las reservas hoteleras se efectuaron a través de internet, cifra que aumenta hasta el 61,6 % cuando el motivo del viaje es el ocio. (Hosteltur , 2015) Sin duda estas cifras hacen ver la importancia que tiene en el actual mercado para las empresas turísticas el hecho de estar bien situadas en la red, apareciendo en los principales portales de internet y sobre todo destacan la importancia de tener una web propia mediante la cual el cliente pueda efectuar la compra de productos o servicios.

En el mercado turístico actual las tecnologías de la información son de gran importancia, por ello la mayoría de agencias cuentan con un sistema de distribución global . El GDS permite que la empresa pueda vender sus productos en tiempo real, de tal manera que el cliente pueda efectuar la compra sin necesidad de interactuar con otra persona. De este modo, la compra se efectúa al instante. (Manero ,et al. 2011)

Otro de los avances tecnológicos que ha afectado a la industria del turismo es sin duda la aparición en la última década de los Smartphone . En la actualidad el 81% de la población española usa este tipo de dispositivos móviles. (La vanguardia ,2017) Siendo frecuente el uso de los Smartphone para acceder a internet y realizar compras. Así pues en un mundo en el que el turista vive conectado a su teléfono móvil, tiene una especial importancia el desarrollo de aplicaciones inteligentes con las que los usuarios puedan obtener información de la ciudad que visitan.

➤ **Ecológico**

En el plano medioambiental las empresas que tengan actividad en la comunidad valenciana se rigen por la LEY 6/2014, de 25 de julio, de la Generalitat, de Prevención, Calidad y Control Ambiental (DOGV , 2014) . Esta ley tiene como principal objetivo proteger el medio ambiente para garantizar un desarrollo sostenible de la sociedad. El hecho de respetar el medio ambiente es un factor verdaderamente relevante en el turismo y más en concreto para empresas como la nuestra que trabajan en el entorno rural. A menudo la llegada de numerosos turistas tiene consecuencias negativas como; la contaminación acústica, exceso de residuos, mayor gasto de agua, deterioro irreversible de los atractivos turísticos, etc. Este hecho crea un gran conflicto debido al malestar de los habitantes de la zona que ven cómo afecta a su vida diaria y por otra parte hace que finalmente el turista rehúye del destino que pierde todo su valor inicial.

En la actualidad la población está más concienciada con el medio ambiente y buscan cada vez destinos de mayor calidad, por ello es interesante que se ofrezca un turismo sostenible que satisfaga a todas las partes. Así pues, a la agencia le interesa asegurar la calidad medioambiental de sus productos por 3 motivos. En primer lugar por respetar las leyes medioambientales, el hecho de no hacerlo puede repercutir en multas de carácter económico. Por otra parte, para proteger la biodiversidad del lugar de destino. Por último también es importante atender a las expectativas de los clientes, que pretenden disfrutar de la naturaleza sin dañar el entorno en el que se realizan las actividades.

➤ **Legal:**

En cuanto a los aspectos legales haremos hincapié en el reglamento de las agencias de viaje y su regulación en la comunidad valenciana, así como también hablaremos de la regulación de los viajes combinados

Las agencias de viaje están reguladas por el decreto 20/1997 ,11 de febrero del gobierno valenciano. En dicho decreto viene redactada la definición de una agencia de viajes que es la siguiente: *“Las personas físicas o jurídicas que, en posesión del título-licencia correspondiente, se dedican profesional y comercialmente al ejercicio de actividades de mediación y/u organización de servicios turísticos, pudiendo utilizar medios propios en la prestación de los mismos”* (GVA, 1997). Además en el tercer artículo encontramos la clasificación de los distintos tipos de agencias de viajes, que se dividen en 3: mayoristas , minoristas y mayoristas-minoristas . Nuestra agencia pertenece al grupo de los minoristas, que son aquellas que pueden vender los

productos que realizan las mayoristas o que pueden elaborar paquetes propios para la venta directa al cliente pero que en ningún caso pueden vender estos paquetes a otras agencias. Otro de los artículos interesantes es el 14, que fue modificado 2/2013 del 4 de enero , el artículo habla sobre la fianza necesaria para abrir una agencia de viajes . En el caso de las agencias minoristas la cantidad es de 60.100 euros los cuales la empresa no tiene por qué poseer en efectivo sino que es necesario con tener la garantía de poder pagarlos. Siguiendo con el decreto 20/ 1997 en el artículo 4 aparecen los requisitos necesarios para solicitar el título-licencia a la agencia valenciana de turismo. Entre estos requisitos se encuentra la fianza anteriormente mencionada, la designación de una persona responsable, la póliza de seguro, la certificación de la oficina de patentes sobre el nombre comercial de la marca y la acreditación de la persona física o jurídica. Una vez comprobada la documentación por parte de la AVT, está dictará el resultado y otorgará a la empresa su código y grupo perteneciente

Otro de los aspectos más relevantes de una agencia de viajes es la posibilidad de poder organizar viajes combinados ,la Ley 21/1995, de 6 de julio, encargada de regular los viajes combinados recoge la siguiente definición : *“la combinación previa de, por lo menos, dos de los siguientes elementos, vendida u ofrecida en venta con arreglo a un precio global, cuando dicha prestación sobrepase las veinticuatro horas o incluya una noche de estancia: a) transporte, b) alojamiento, c) otros servicios turísticos no accesorios del transporte o del alojamiento y que constituyan una parte significativa del viaje combinado.(BOE , 1995)*

2.1.2. Entorno específico

Una vez analizado el macroentorno , el siguiente paso es analizar el entorno específico también conocido como microentorno. En este momento analizaremos una serie de fuerzas cercanas a la empresa y que tienen la capacidad de determinar su viabilidad en el mercado.

➤ **Naturaleza y estructura del mercado:**

El sector del turismo rural en la comunidad valenciana está compuesto por distintos segmentos de mercado. Cabe indicar que la edad media de los turistas es de 43,8 años, a pesar de que esto podría indicar que el turismo rural gusta más a la gente de mediana y avanzada edad la estadística no es del todo real. Esto sucede porque el 17% de los turistas son mayores de 60 años, hecho que hace aumentar la edad media. Lo cierto es que el segmento joven también es muy importante ya que el 25 % de los visitantes tienen una edad inferior a los 30 años e incluso el 10% es menor de 25 años. (GVA , *El turismo rural en la comunidad valenciana* , 2006) En los últimos años podemos observar una serie de cambios en la demanda de este tipo de turismo, que en su origen buscaba un entorno tranquilo en el cual pasar unos días de relax. En la actualidad esta demanda requiere una mayor oferta complementaria para mejorar la experiencia y de aquí surge la importancia de las empresas de turismo activo en el interior de las provincias. Hay que destacar la evolución del sector del turismo rural en la comunidad valenciana, pues a principios de los 90 apenas existía oferta. En la actualidad y gracias al impulso de la AVT y los distintos planes nacionales y europeos, existen más de 50000 plazas para pernoctar.

En cuanto al mercado relevante para nuestra empresa, en la provincia de Castellón podemos encontrar un total de 102 agencias de viajes, de las cuales 35 de ellas se encuentran en la capital .(*Tourist Info Castellón*) Entre estas agencias encontramos un predominio de las grandes franquicias de agencias de viajes como: viajes el corte Inglés , viajes halcón , viajes levante , B The travel brand , etc. Existe una amplia variedad de oferta puesto que estas empresas trabajan con todo tipo de productos como : circuitos , destinos internacionales , destinos nacionales , cruceros , etc. Por otra parte otras agencias de viajes de carácter más personal también ofrecen viajes a medida y un trato más cercano con los clientes. En cuanto a empresas de turismo activo en la provincia existen un total de 45, las hay especializadas en determinadas actividades y otras que ofrecen actividades de todo tipo. En total más de 20 empresas ofrecen actividades de rutas senderistas con servicio de guías especializados.(*Tourist Info Castellón*)

Los canales de distribución para las agencias de viaje que organizan actividades en el interior de la provincia de Castellón y para las empresas de turismo activo son en general bastante cortos. Existen 2 tipos principales; el primero es el canal directo en el que la empresa ofrece directamente su producto al consumidor. En segundo lugar tenemos el canal en el que entra la empresa detallista como es nuestro caso , esta empresa lo que hace es elaborar un paquete contactando con los productores para venderlo a los clientes.

➤ **Clientes:**

En el año 2016 se realizaron en el interior de la provincia de Castellón un total de 131.802 pernoctaciones. Existe un predominio de la población nacional que representa el 95,99%, por lo que el porcentaje de pernoctaciones realizadas por extranjeros se sitúa en el 4,01 %. Dentro de los clientes nacionales destacan 3 comunidades por encima del resto; en primer lugar la propia comunidad valenciana, después la comunidad de Madrid y en tercer lugar Cataluña que por proximidad es uno de los principales emisores. En cuanto a los turistas llegados desde el extranjero, destaca la afluencia de visitantes llegados desde Reino Unido además de otros países como: Francia , Alemania y Holanda.(GVA , *el turismo en la comunidad valenciana* , 2014)

Con estos datos podemos apreciar que el mayor cliente potencial es el propio habitante de la zona de Castellón o de la Comunidad Valenciana que aprovechando los fines de semana o los festivos visita el interior de la provincia con el objetivo de desconectar. Así mismo tampoco hay que olvidarse de otros clientes potenciales como los vecinos de Cataluña o Aragón que con el mismo objetivo vienen a pasar el fin de semana. Caso distinto es el de los turistas extranjeros, llegados principalmente desde Reino Unido, Francia y el resto de países de centro y norte de Europa . En este caso suelen ser turistas de una edad más avanzada que vienen atraídos por el buen clima y desean conocer el interior de la provincia.

El poder de negociación de los clientes por lo general suele ser bastante bajo, puesto que se trata de grupos reducidos que vienen por su cuenta. La excepción son los grupos numerosos llegados de la mano de tour operadores que tienen la capacidad de reducir los precios puesto que ofrecen una gran oportunidad de mercado. En cuanto al grado de exigencia depende del tipo de cliente pero por lo general es alto puesto que cuando un cliente contrata un servicio espera recibirlo de manera satisfactoria.

➤ **Distribuidores:**

En cuanto a los distribuidores, el principal problema de la empresa es que al tratarse de una agencia minorista no tiene la capacidad legal para vender sus productos a

otras agencias para que estas puedan distribuirlos. Así pues la agencia puede elaborar sus propios paquetes, pero tendrá que ser ella misma la encargada de venderlos sin tener la posibilidad de poder recurrir a agencias de un mayor tamaño o a tour operadores que pongan sus productos en otros mercados. Por otra parte existe la posibilidad de las empresas que colaboran con la agencia para la confección de los paquetes como son los diferentes alojamientos, participen en la venta del producto. Esto se puede realizar a través de un sistema de incentivos por el cual las empresas que consiguen clientes a la agencia, reciben un incentivo económico en forma de comisión. Este tipo de distribución solo se da en casos puntuales con empresas de confianza y con el objetivo de conseguir una relación recíproca en la que todos se puedan beneficiar.

➤ **Proveedores:**

Los proveedores los podemos dividir en 3 tipos: servicio de informática, empresas de alojamiento y empresas de transporte. Los servicios informáticos se encargan de la creación y del mantenimiento de la página web, motivo por el cual son esenciales ya que la web es el lugar donde la agencia se da a conocer y vende sus servicios. Por su parte las empresas de alojamiento y las de transporte cumplen las funciones básicas a la hora de elaborar los paquetes puesto que se encargan del desplazamiento y la pernoctación de los turistas.

El poder de negociación de los 3 tipos de proveedores es muy similar debido a las características del mercado. Así pues en todos los casos el poder de estas empresas sobre la nuestra es reducido debido a que existe un mercado amplio en el cual podemos manejar una gran cantidad de alternativas que nos permiten no tener que depender de ninguna de estas empresas en concreto. Para ello es importante tener una bolsa importante de proveedores que nos asegure una relación de mercado sin predominio de las empresas proveedoras.

2.2. Análisis interno

Debido a que el proyecto se realiza sobre una agencia de viajes de nueva creación, no podemos analizar los datos de ejercicios anteriores para observar las fortalezas y las debilidades de la empresa puesto que no tenemos datos para observar la evolución de la empresa. Por ello vamos a realizar un análisis de las distintas áreas de la empresa teniendo en cuenta que se trata de un análisis superficial sobre la situación de la empresa en su momento de creación.

➤ **Finanzas:**

La inversión inicial se lleva a cabo por parte de los socios con capital de su propio bolsillo. Esta inversión consiste en el pago de la página web sobre la que se sustenta

el negocio. Además es necesario el presupuesto para formar una sociedad con la que se pueda operar legalmente en el mercado como veremos en el apartado de organización.

➤ **Producción:**

La empresa ofrece diversos productos como; la venta de noches de hotel, actividades deportivas, visitas guiadas, etc. Pero el principal proceso de producción es la creación de viajes combinados que incluyen; el transporte, las visitas guiadas a los municipios, degustación de la gastronomía de la zona y el alojamiento. Estos productos son elaborados y distribuidos por la fuerza de ventas de la propia agencia.

➤ **Organización:**

Se trata de una pequeña empresa familiar comandada por 2 socios a partes iguales que forman una sociedad limitada (S.L). En la empresa los dos socios se reparten las tareas a partes iguales, encargándose cada uno de distintos departamentos.

-El socio 1 es el encargado del departamento de ventas, marketing y RRHH.

-El socio 2 se encarga de la administración, la producción y las finanzas.

Los mismos socios son los únicos empleados de la empresa puesto que el resto de servicios como el de los guías turísticos o el mantenimiento de la página web son llevados por distintas empresas mediante la subcontratación.

2.3. Análisis de la competencia

En este apartado vamos a analizar el entorno competitivo que existe alrededor de la empresa puesto que para lograr una ventaja competitiva que establezca relaciones duraderas en el tiempo con los clientes, es necesario satisfacer sus necesidades mejor que el resto de empresas del sector. Por ello analizaremos el mercado para identificar los competidores de la empresa, haciendo un análisis exhaustivo de 3 de las principales empresas del sector y que pueden ser consideradas competencia directa.

➤ **Nombre de la empresa:** Desgrimpades

-Descripción del producto: Se trata de una empresa de turismo activo que ofrece diversidad de actividades como: barranquismo , escalada , espeleología , vía ferrata , coasteering , tirolina , piragüismo y senderismo . Además también imparten cursos

para que los clientes puedan aprender a realizar las actividades por su propia cuenta. Destacan los cursos de barranquismo , escalada y el de orientación en la montaña.

-Precios: Los precios de las distintas actividades oscilan entre los 30 y 50 euros dependiendo del nivel de dificultad y del número de clientes que la realice, estableciéndose notables descuentos para grupos de mayor número . En cuanto al senderismo podemos encontrar 2 tipos de precios, para las rutas guiadas con una duración de 2 horas el precio está entre 22 y 27 euros por persona en función del número. Para las rutas de 3 horas el precio aumenta y está entre 27 y 32 euros por persona.

- Distribución: La distribución se realiza a través de la propia página web de la empresa, además de vía correo y teléfono. La empresa utiliza canales de distribución directos en los que el servicio va directo del productor al cliente sin pasar por ningún intermediario.(*Desgrimpades , 2017*)

-Comunicación: Cuentan con una página web completa en la que se puede encontrar las diversas actividades que realizan así como fotos de las mismas , también podemos ver las normas que los clientes deben respetar a la hora de contratar un servicio . La web cuenta con un formulario para poder ponerse en contacto con los propietarios además de todos los datos de contacto(teléfono y email) . En cuanto a redes sociales , tienen Facebook y Twitter pero en la actualidad se encuentran en desuso . No utilizan métodos en papel.

➤ **Nombre de la empresa** : Itinerantur

-Descripción del producto : Es una empresa dedicada al turismo activo que está especializada en rutas senderistas . Ofrecen una gran variedad de rutas para que el cliente pueda contactar con la naturaleza a través de un turismo responsable. En sus excursiones el turista puede disfrutar de una experiencia completa conociendo el lugar que visita a través de las explicaciones de los guías y de los folletos informativos. Tienen un calendario para que el cliente pueda realizar las rutas que organizan semanalmente, o si no se quiere adaptar a estas también existe la posibilidad de contratar excursiones privadas.

-Precios: Los precios oscilan entre los 15 y los 25 euros dependiendo la dificultad de la ruta que se lleve a cabo . Los menores de 8 años que vayan acompañados por sus

padres pueden realizar las actividades de forma gratuita , además se aplica un descuento del 15% para los grupos de más de 4 personas en las actividades programadas en la agenda de la empresa . Por otra parte las excursiones privadas tienen un mayor coste y este varía en función del número de personas.

-Distribución : Itinerantur distribuye sus servicios a través de su página web , además también se pueden contratar por correo electrónico o Whatsapp. Además de estos canales de distribución directa , también cuenta con un canal de distribución corto que consiste en una relación con las instituciones públicas que actúan en este caso como intermediarios.

-Comunicación: En la web podemos observar que es una empresa muy cercana al cliente, en la portada aparece una descripción de los propietarios y lo que ofrecen . También se puede obtener información e imágenes de las distintas rutas que realizan y existe la posibilidad de ponerse en contacto con la empresa. La web se puede visualizar en 3 idiomas : castellano , valenciano e inglés . En cuanto a las redes sociales la empresa se encuentra bastante activa en Facebook y Twitter además dispone de un canal de Youtube. No solo tienen métodos de comunicación online , ya que disponen de un folleto informativo en papel . En dicho folleto podemos encontrar información básica sobre los servicios de la empresa y los datos para contactar.(*Itinerantur , 2017*)

➤ **Nombre de la empresa** : Gegantur

-Descripción del producto: La empresa se dedica a ofrecer excursiones guiadas por distintos municipios, rutas senderistas, rutas en bicicleta y experiencias agroalimentarias ofreciendo productos típicos de los pueblos que se visitan. El objetivo es dar a conocer las distintas poblaciones y el entorno que rodea al parque natural del Penyagolosa consiguiendo así que los turistas puedan tener una visión del interior de la provincia. Gegantur pretende ofrecer una experiencia completa en la que los visitantes conozcan la gastronomía, la naturaleza y la cultura de la gente de la zona.

-Precios: Los precios de las visitas guiadas a los pueblos oscilan entre 5 y 10 euros , incluyendo un guía y el seguro . Las rutas senderistas van entre los 12 y los 20 euros dependiendo del grado de dificultad y tiempo estimado de duración e incluyen las explicaciones del guía , el seguro de viaje y la cata de productos típicos de la zona.

Por su parte las rutas en bici tiene un precio de entre 9 y 12 euros. Cabe destacar que existen precios reducidos para los menores de 12 años, que los menores de 8 pueden realizar las actividades de forma gratuita y además existe un descuento para grupos y para las personas que están en paro .

-Distribución: Distribuyen sus productos mediante su propia página web , o bien vía correo electrónico o Whatsapp .Su distribución se realiza en todos los casos en canales directos en los que actúan como productor y se produce un contacto directo con los clientes sin la aparición de intermediarios.

-Comunicación: La página web dispone de toda la información necesaria para que los turistas puedan hacerse una idea de lo que ofrece la empresa , ya que viene la totalidad de los servicios que ofrecen y el precio específico de cada uno de ellos . Además es una web muy agradable para la vista porque las distintas rutas vienen acompañadas por imágenes que el visitante podrá ver a la hora de realizar las excursiones . En cuanto al idioma la web solo viene en catalán algo que puede limitar el uso de turistas de otras partes de España o del resto de Europa. La empresa tiene perfil actualizado en Facebook y en Instagram donde suben imágenes de sus rutas. No cuentan con publicaciones en papel como folletos, ni otro de formas de comunicación. (Gegantur,2017)

Tabla 1 : Análisis de la competencia

Empresa	Producto	Precio	Distribución	Comunicación
Desgrimpades	Todo tipo de actividades de turismo activo relacionadas con la montaña entre las que incluye el senderismo.	El precio de las actividades está entre 30 y 50 euros . El precio de las rutas senderistas entre 22 y 32.	Distribución directa , actúan como productor y venden directamente al cliente final.	Utilizan el marketing digital a través de su propia página web y el uso de redes sociales
Itinerantur	Rutas senderistas con la compañía de un guía que	El precio de las rutas está entre 15 y 25 euros dependiendo	Utiliza la distribución directa y un canal corto en	Tienen su propia página web , además redes sociales y

	realiza explicaciones sobre el entorno.	del número de clientes y la duración.	el que la instituciones distribuyen su producto.	canal de youtube . También utilizan el folleto en papel.
Gegantur	Ofrecen excursiones guiadas , rutas senderistas , rutas en bicicleta y experiencias agroalimentarias .	Las visitas guiadas cuestan entre 5 y 10 euros , las rutas senderistas entre 12 y 20 euros y las rutas en bicicleta entre 9 y 12.	Utilizan la distribución directa , vendiendo directamente al consumidor sin contar con intermediarios.	Usan el marketing digital a través de su página web . Además utilizan redes sociales destacando las imágenes en Instagram.

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar en la tabla podemos observar que las empresas que hemos elegido para analizar tienen en común que entre sus productos se incluye el de las rutas senderistas. Pero las rutas no es el único producto que ofrecen sino que ofrecen todo tipo de actividades, excepto Itinerantur que hace de las rutas su único producto. Por otra parte, podemos ver que los precios en el mercado varían bastante dependiendo de la empresa y de la duración de la actividad. Centrándonos exclusivamente en las rutas senderistas, apreciamos que van desde los 12 euros hasta los 32, la diferencia tan grande es debida al grupo de personas que contratan la actividad y a las actividades extra que ofrece cada empresa. En cuanto a la distribución es el apartado en el que encontramos más similitudes entre las empresas del sector. A menudo se utiliza un canal de distribución directo en el que las empresas funcionan por su propia fuerza de ventas, existe alguna excepción que utiliza intermediarios pero en ningún caso a gran escala. Además tenemos la comunicación, en este punto las 3 empresas coinciden en utilizar el marketing digital por el cual se dan a conocer a través de su propia página web y las distintas redes sociales. Destaca que solo 1 de las empresas utiliza las publicaciones en papel, mediante un folleto informativo.

Además de las 3 empresas analizadas, en la provincia de Castellón existen alrededor de 40 empresas dedicadas al turismo activo de las cuales 15 ofrecen a los clientes la

posibilidad de realizar actividades de senderismo bajo la supervisión de un guía. En cuanto al posicionamiento de las empresas hay que destacar que existe un mercado muy equilibrado en el que difícilmente una de las empresas sobresalga por encima del resto en cuanto a cuota de mercado. Esto es debido a que la mayoría de empresas son de carácter familiar y no tienen la capacidad económica ni material para ocupar un gran sector de mercado.

Además de la competencia directa tenemos que tener en cuenta a la competencia indirecta que es aquella que ofrece un producto o servicio distinto al nuestro pero que cubre las mismas necesidades. Como apuntaba anteriormente, existen 40 empresas de turismo activo en la provincia de Castellón que pueden ser consideradas como competencia indirecta. Estas empresas ofrecen actividades al aire libre en un entorno de naturaleza y al fin al cabo esto puede ser considerado como una actividad que sustituya la nuestra. La naturaleza de este mercado es similar a la de las empresas que ofrecen rutas senderistas, puesto que no existe un dominio en cuanto a cuota por parte de ninguna.

2.4. Análisis DAFO

Tabla 2 : Análisis DAFO

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Auge del turismo activo - Proximidad geográfica con centros emisores de turistas - Buen clima - Escasa competencia - Sinergia con el turismo de sol y playa 	<ul style="list-style-type: none"> - Estacionalidad del turismo - Nuevos competidores - Leyes medioambientales - Productos sustitutivos
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Proyecto innovador - Legislación de viajes combinados - Mayor alcance de público 	<ul style="list-style-type: none"> - Inexperiencia en el sector - Falta de cartera de clientes - Escasez de recursos económicos

Fuente: Elaboración propia

➤ **Fortalezas**

-Proyecto innovador : La agencia ofrece un servicio innovador en el mercado puesto que aunque es cierto que existen numerosas agencias de viajes y empresas de turismo activo , no existen empresas especializadas en ofrecer paquetes de este tipo en el interior de la provincia de Castellón .

-Legislación de viajes combinados: El hecho de estar registrados como una agencia de viajes nos ofrece una ventaja competitiva respecto a las empresas de turismo activo. Esto es porque la legislación recoge que solo las agencias de viaje pueden organizar paquetes que incluyen 2 o más servicios o que superan la duración de 24 horas . Esto nos ofrece la posibilidad de ofrecer un producto completo (transporte, alojamiento y actividades).

-Mayor alcance de público: Al tratarse de una agencia que funciona a través de internet hace que con un correcto uso de las herramientas de publicidad nuestra agencia esté al alcance de cualquiera. Esto permite acercar nuestro producto a un mayor número de personas que si la agencia funcionase de forma presencial.

➤ **Debilidades**

-Inexperiencia en el sector: Al abrir un nuevo negocio en el que no tienes una experiencia previa es posible que surjan ciertas dudas de cómo hacer funcionar la empresa . Es importante contar con la ayuda de profesionales del sector que mediante la experiencia puedan entender el funcionamiento del negocio.

-Falta de cartera de clientes: Derivado del punto anterior, surge la falta de una clientela estable . El hecho de ser nuevos en el sector hace que no cuentes con un directorio de clientes a los cuales puedas hacer llegar las promociones y ofertas.

-Escasez de recursos económicos: El inicio de un nuevo negocio es complicado puesto que supone una inversión económica que lleva un tiempo de recuperar . Así pues hasta el momento de empezar a obtener ingresos supone un desembolso que corre de tu propio bolsillo , bien sea en forma de ahorros o créditos a un banco.

➤ **Oportunidades**

-Auge del turismo activo: En los últimos años ha existido un gran crecimiento del turismo de aventuras debido a diversas razones como la motivación de realizar actividad física en un entorno natural. Este tipo de turismo es especialmente atractivo

para los destinos puesto que atrae un tipo de turista concienciado con el medio y que aporta una alternativa económica.

- Proximidad geográfica con centros emisores de turistas: Como bien se indicaba en el apartado de clientes en el microentorno , Castellón se encuentra cerca de importantes focos de emisores de turistas . En el ámbito nacional se encuentra cerca de Valencia y hace frontera con Cataluña además a nivel internacional es frecuente la llegada de turistas del Reino unido y Francia debido también a su proximidad.

- Buen Clima: En general en la Comunidad Valenciana el clima es perfecto la mayoría del año para el desarrollo de actividades al aire libre. Esto es debido a las escasas precipitaciones que en la provincia de Castellón están alrededor de 400mm anuales y también a una temperatura media bastante elevada.

- Escasa competencia: Existen en la provincia de Castellón un buen número de agencias de viaje y de empresas de turismo activo, pero ninguna de ellas se dedica en concreto a ofrecer un producto/servicio como el nuestro . Por ello la competencia directa es escasa aunque es cierto que la competencia indirecta es bastante alta.

- Sinergia con el turismo de sol y playa: La provincia de Castellón atrae anualmente miles de turistas que vienen en busca del turismo de sol y playa o de los festivales de música albergados en los distintos municipios. Es por ello que existe una gran oportunidad de ofrecer a estos turistas una estancia más completa con una buena oferta complementaria como lo es el turismo activo.

➤ **Amenazas**

- Estacionalidad del turismo: En los últimos tiempos el turismo ha bajado su estacionalización debido a los viajes de fin de semana y al reparto más equilibrado de vacaciones y festivos laborables durante el año . A pesar de ello sigue existiendo un predominio de la época veraniega que es la que más turistas desplaza con diferencia respecto a las otras estaciones.

- Nuevos competidores: Hay que tener en cuenta que en los sectores tan dinámicos como el turismo la situación puede variar en cualquier momento . Por ello es una amenaza para la empresa el hecho de que en cualquier momento puedan surgir nuevos competidores con estrategias agresivas que pueden suponer una pérdida de clientes.

- Leyes medioambientales: Cuando se actúa en un entorno rural es imprescindible el respeto hacia la naturaleza y las leyes marcadas para protegerla . Por ello la empresa debe conocer la reglamentación existente para evitar incurrir en delitos y para proporcionar al entorno un turismo de calidad y sostenible.

- Productos sustitutivos: Es importante tener conocimiento de los gustos o preferencias de los clientes ya que estos van variando con asiduidad. No solo es necesario conocer lo que les gusta respecto al producto o servicio que les ofrecemos sino también conocer la existencia de otras actividades que puedan sustituir la que nosotros realizamos.

3. Objetivos

En este apartado vamos a describir los objetivos que persigue la empresa en su etapa inicial. A la hora de marcar los objetivos de marketing se tiene que tener presente que estos respeten la filosofía de la empresa, es decir, que concuerden con los objetivos generales de la empresa. También es importante no cometer una serie de errores que dificulten la consecución de estos. Así pues los objetivos tienen que ser concretos, de tal manera que no admitan lugar a confusión. Además han de ser realistas con los medios que tiene la empresa, esto no significa que no puedan ser ambiciosos pero se debe ser consciente de la capacidad de la empresa para lograrlos. Por último, deben ser comprensibles para que cualquier persona de la organización pueda entenderlos. A la hora de marcar nuestros objetivos los dividiremos en dos tipos. El primer tipo será el cuantitativo, en el cual estarán los objetivos que se pueden medir en cifras. En segundo lugar tendremos los objetivos cualitativos que son aquellos que aportan a la empresa una serie de cualidades que no se puede medir numéricamente.

Objetivos cuantitativos.

- Obtener una rentabilidad del 20%.
- Alcanzar una cuota de mercado del 5%.
- Conseguir un volumen de ventas superior a 30000 euros.
- Alcanzar un nivel de satisfacción en los clientes del 80%.

Objetivos cualitativos

- Conseguir notoriedad en el mercado.
- Ofrecer a los clientes un servicio de calidad
- Obtener una buena relación con los stakeholders
- Diversificación geográfica

La consecución de estos objetivos está muy ligada al objetivo principal de la empresa que es de lograr fidelizar a los clientes. Así pues el objetivo sería que al menos un 30% de los clientes que contratan nuestro servicio repitan la experiencia o atraigan a sus conocidos mediante la recomendación. Este es sin duda el objetivo primordial porque el hecho de conseguir una clientela fiel a tus servicios asegura la estabilidad del negocio y da una serie de ventajas como la buena publicidad que pueden realizar estos clientes que han quedado satisfechos con los servicios prestados por la empresa. Así pues el resto de objetivos dependen de esta fidelización que permite la supervivencia de la empresa y un plazo más largo la rentabilidad.

4. Estrategias

Una vez determinados los objetivos de la empresa, el siguiente paso es el de fijar las estrategias que vamos a seguir para alcanzarlos. Al igual que en el apartado anterior, las estrategias de marketing han de ser coherentes con la estrategia corporativa de la agencia. Para ello han de ser adecuadas con los objetivos marcados. También hay que tener en cuenta los recursos de los que dispone la empresa a la hora de fijar las estrategias y además debemos ser conscientes del alcance de nuestras acciones puesto que al estar en un marco competitivo pueden conllevar una respuesta por parte del resto de empresas del sector.

En primer lugar debemos elegir la estrategia de posicionamiento que seguirá la empresa, la elección es la de **especialista en nichos** . La empresa pretende asegurar sus objetivos mediante una estrategia que consiste en ofrecer unos servicios de alta calidad a un precio atractivo para los clientes. Además la empresa pretende dirigirse hacia aquellos segmentos que le aporten una mayor rentabilidad y que tengan un mayor interés por el servicio que ofrece . Por otra parte en la etapa inicial no se descarta el hecho de tener una estrategia agresiva en la entrada al mercado , con ofertas o descuentos para captar la atención del público objetivo pero teniendo claro que esta política sería solo en la etapa inicial para captar clientes puesto que no es interesante entrar en una guerra de precios con el resto de la competencia. Además de captar clientes mediante una buena calidad/precio la empresa también pretende posicionarse como especialista en una determinada área geográfica, como es la provincia de Castellón y más concretamente en los parques naturales del Penyagolosa y el Desierto de las Palmas.

En cuanto a la estrategia de segmentación elegida por la empresa, la que más se ajusta es la de segmentación diferenciada. De este modo la empresa se dirige a cada

segmento de mercado con una oferta y un posicionamiento diferente. Esto se hace con el objetivo de atraer a distintos segmentos dirigiéndose hacia ellos de forma atractiva , así pues la estrategia no será la misma para dirigirse a familias con niños que quieren salir de excursión que a expertos en senderismo que pretenden realizar una salida de alto nivel.

5. Plan de acción

5.1. Decisiones sobre producto y marca:

Producto

Ahora vamos a comentar los productos que ofrece la empresa , entre los que hay que diferenciar : viajes de fin de semana , excursiones de 1 día , los servicios extra , la contratación de actividades y alojamientos en el entorno rural . Para ello vamos a explicar los servicios base que entran en cada producto y posteriormente los servicios extra que se pueden contratar con el objetivo de hacer la experiencia más emocionante.

➤ **Viaje de fin de Semana**

El viaje incluye lo siguiente:

- Transporte
- Ruta senderista
- Seguro de viaje
- Degustación de productos típicos
- Alojamiento(Incluye cena y desayuno)

Ilustración 1 : Ermitorio de San Juan de Penyagolosa



Fuente : Web Senderismo Penyagolosa

El viaje de fin de semana dará inicio el sábado a las 8 de la mañana , momento en el que partirá el bus desde el punto de encuentro previamente estipulado. La salida se realizará siempre desde Castellón de la plana y la llegada tendrá lugar en Vistabella sobre las 10:00. El producto incluye todos los transportes, es decir, la ida y vuelta pero también los desplazamientos entre los lugares de la actividad y el alojamiento . Una vez en el lugar, dará comienzo la ruta senderista que dependiendo de la dificultad tendrá una duración aproximada de 4 horas. Durante la caminata los turistas recibirán explicaciones sobre los distintos recursos turísticos que se pueden encontrar en el camino, además de explicaciones sobre la flora y fauna típica del entorno . Una vez de vuelta al pueblo tendrá lugar la cata de productos típicos de la zona que incluye la degustación de todo tipo de alimentos, tanto salados como dulces además de la bebida. Durante la tarde, los turistas podrán aprovechar el tiempo en conocer la zona o realizar actividades alternativas que ofrece la empresa para contratar a parte como veremos más adelante. Finalmente, los turistas podrán disfrutar de una cena en el hotel en el que pasarán la noche. En el alojamiento también está incluido el desayuno del domingo. La vuelta hacia Castellón tendrá lugar el domingo a las 12:00. Cabe indicar, que con el precio del paquete, la empresa realiza un seguro de viaje a cada cliente que cubre cualquier accidente que tenga lugar durante el fin de semana .

Ilustración 2 : Parque natural del Penyagolosa



Fuente: Web Senderismo Penyagolosa

*Actividades que se pueden contratar a parte:

-Escalada: “Actividad que consiste en subir o recorrer paredes de roca, laderas escarpadas u otros relieves naturales caracterizados por su verticalidad” (Fedme, 2017)

-Vía Ferrata : Es una actividad similar a la escalada pero que tiene menos riesgo puesto son trazados verticales que incluyen escalones para que se pueda avanzar con mayor facilidad.

-Barranquismo : Esta actividad consiste en el descenso de barrancos , dependiendo de la dificultad se puede hacer a pie o dejándose caer mediante cables de seguridad .

-Montañismo: Esta actividad es muy similar al senderismo del cual podrán disfrutar los clientes, consiste en el ascenso y descenso de montañas hasta alcanzar el punto deseado.

-Paseo a caballo: Para quienes deseen un contacto directo con los animales mientras disfruta de las vistas del paisaje, está la opción del paseo a caballo

-Baño en piscinas termales: Esta actividad consiste en tomar el baño en piscinas naturales que están a diferente temperatura. Está enfocada a aquellos clientes que deseen una tarde más tranquila.

*Todas las actividades a contratar a parte tendrán una duración aproximada de 2 horas.

➤ **Excursión de 1 día**

La excursión incluye lo siguiente:

- Transporte
- Ruta senderista
- Seguro de viaje

Las excursiones tienen la singularidad de que no se realizarán siempre en el parque natural del Penyagolosa , sino que algunas de ellas tendrán lugar en el parque natural del Desierto de las Palmas- Las excursiones que se realicen al Penyagolosa se iniciarán a las 08:00 mientras que las del Desierto de las Palmas comenzarán a las 09:00 . Al igual que en los viajes, la salida tendrá lugar en un punto estipulado previamente y el transporte cubrirá el viaje de ida y el de vuelta. Una vez en el parque natural, dará comienzo la ruta senderista que tendrá una duración aproximada de 4 horas .Durante la ruta , los turistas podrán disfrutar de las explicaciones de los guías sobre los recursos de interés y la flora y fauna. Sobre las 14:00 tendrá lugar la comida que en este caso no viene incluida por lo que los clientes deberán llevarla de casa o comer en algún restaurante de la zona. Finalmente sobre las 16:00 dará lugar la vuelta hacia Castellón con parada en el mismo lugar desde el que salió el autobús. Además

del transporte y la ruta los clientes tendrán incluido en el precio un seguro de viaje que cubrirá los posibles riesgos.

Ilustración 3: *Desert de les Palmes*



Fuente: Web Senderismo Penyagolosa

➤ **Otros servicios que ofrece la empresa**

- Viajes hechos a medida: La empresa ofrece la posibilidad de confeccionar un viaje hecho a medida para los gustos del cliente. De tal manera que éste seleccione los días de duración, el tipo de alojamiento y las actividades a realizar en el entorno rural dentro de la cartera de posibilidades ofrecida por la agencia.
- Actividades de turismo activo: En este caso la agencia ofrece la posibilidad de contratar actividades relacionadas con el turismo activo en el entorno rural . Las actividades serán las mismas que se mencionan como actividades extra en los viajes de fin de semana. Son las siguientes; Escalada , Vía ferrata , barranquismo , montañismo , paseo a caballo y baño en piscinas termales.
- Alojamiento en entorno rural: Se ofrece la posibilidad de contratar alojamiento con alguno de los establecimientos rurales con los que trabaja la agencia.

Marca:

En cuanto al nombre de la empresa es “Agencia Penyagolosa 1813” . La decisión de elegir este nombre se debe a que se quiere hacer especial hincapié en el parque natural en el que van a transcurrir la mayoría de actividades y excursiones organizadas. Además también se trata de una decisión estratégica puesto que es interesante estar bien situados en la red y aparecer en Google cuando la gente busca información sobre la zona.

A continuación podemos observar el logotipo de la empresa.

Ilustración 4: Logo de la agencia



Fuente: Web Senderismo Penyagolosa

En el logotipo podemos apreciar la montaña de fondo, sobre ella una base de color azul y en la zona más cercana y ocupando más de la mitad una zona verde . La montaña que vemos representa el pico del Penyagolosa que es un lugar especial puesto que rodea la mayoría de las actividades. El color azul representa al cielo y la pureza del aire que rodea el pico, por último el color verde significa que la empresa tiene un contacto especial con la naturaleza. Por otra parte, el 1813 que vemos en el logo señala la altitud máxima que alcanza el pico de la montaña. Finalmente encontramos las palabras “Penyagolosa y “Cs”, cuyo significado es básicamente el lugar donde transcurren las actividades de la empresa.

5.2. Decisiones sobre el precio

En este apartado vamos a explicar el método elegido por la empresa a la hora de fijar los precios para que estos sean atractivos en el mercado y coherentes con el servicio ofrecido por la agencia con el objetivo de asegurar la continuidad de esta.

A la hora de fijar el precio de los productos tenemos en cuenta diversos aspectos. En primer lugar el coste, puesto que para que el producto sea rentable el coste tiene que ser inferior al ingreso que supondrá para la empresa . Por ello a la hora de elaborar los

paquetes se tiene en cuenta el coste del producto y además el margen de beneficio que obtendrá la empresa vendiendo el número previsto de productos. Además hay que tener en cuenta el factor de la competencia, nuestro objetivo no es el de entrar en una guerra de precios con otras empresas del sector ni fijar los precios en relación a los de ellos . Sino más bien competir a través del valor de nuestros productos/servicios, aunque siempre es necesario tener en cuenta el precio del mercado en el que se mueven nuestros competidores.

Según hemos podido observar, los precios de la competencia que ofrece rutas senderistas oscilan entre los 15 y 27 euros dependiendo del número de personas que contratan la excursión y la duración de la ruta . En cuanto a las actividades de turismo activo los precios son variables y van desde los 20 hasta los 40 euros dependiendo del grado de dificultad de la actividad y de los materiales que se requieran.

A continuación tenemos el listado de precios de los distintos productos, además del coste de cada producto para la agencia.

➤ **Viaje de fin de semana**

Tabla 3: Precio desglosado del viaje de fin de semana

<u>Servicio</u>	<u>Precio</u>
Transporte	6 euros
Ruta + Degustación	17 euros
Alojamiento	36 euros
Seguro de viaje	5 euros
Margen de la agencia	6 euros
Precio de venta al público	70 euros

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla podemos observar el precio desglosado de todos los servicios que ofrece el producto y finalmente el precio total de venta al público que es de 70 euros. Este precio puede fluctuar ligeramente dependiendo de los proveedores puesto que no todas las empresas con las que trabaja la agencia tienen el mismo precio. Cabe

indicar que la empresa obtiene un porcentaje del transporte, la ruta y el alojamiento además del margen de 6 euros que se indica en el precio desglosado.

En la siguiente tabla podemos observar el coste de organizar el viaje de fin de semana.

Tabla 4: Coste desglosado del viaje de fin de semana

<u>Servicio</u>	<u>Coste para la agencia</u>
Transporte	6 euros por persona
Ruta + Degustación	15 euros por persona
Alojamiento	32 euros por persona
Seguro de viaje	5 euros por persona
Coste total	58 euros por persona

Fuente: *Elaboración propia.*

➤ **Excursión de 1 día**

Tabla 5 Precio desglosado de las excursiones de 1 día.

<u>Servicio</u>	<u>Precio Penya Golosa</u>	<u>Precio Desierto de las Palmas</u>
Transporte	6 euros	3 euros
Ruta	17 euros	12 euros
Seguro de viaje	3 euros	3 euros
Margen de la agencia	4 euros	4 euros
Precio de venta al público	30 euros	22 euros

Fuente: *Elaboración propia.*

En las excursiones de un día los precios varían en función del lugar donde se realicen. Las excursiones del Desierto de las Palmas tienen un coste inferior por un motivo lógico como es la distancia kilométrica hasta el destino. Además la ruta del

Penyagolosa tiene un precio más elevado debido a que se ofrece la degustación de productos típicos de la zona, dicho servicio no se ofrece en la ruta del Desierto de las Palmas. Podemos también observar que el precio del seguro es inferior al de los viajes de fin de semana, esto es debido a la estancia inferior en días. Por último, al igual que en los viajes de fin de semana hay que indicar que el precio puede oscilar ligeramente debido a los proveedores.

El coste de la confección de las excursiones es el siguiente:

Tabla 6 : Coste desglosado de las excursiones de 1 día

<u>Servicio</u>	<u>Coste Penyagolosa</u>	<u>Coste Desierto de las Palmas</u>
Transporte	6 euros por persona	3 euros por persona
Ruta	15 euros por persona	10 euros por persona
Seguro de viaje	3 euros por persona	3 euros por persona
Coste total	24 euros por persona	16 euros por persona

Fuente: Elaboración propia.

➤ **Actividades a contratar a parte**

Tabla 7: Precio de las actividades

<u>Servicio</u>	<u>Precio</u>
Escalada	20 euros
Vía ferrata	18 euros
Barranquismo	18 euros
Montañismo	12 euros
Paseo a caballo	18 euros
Piscinas termales	10 euros

Fuente: Elaboración propia.

Como hemos indicado anteriormente en el apartado del producto, estas actividades tendrán una duración aproximada de 2 horas. En el caso de las actividades

relacionadas con el ascenso o descenso de montañas, se tratará de una actividad de iniciación con el objetivo de que el cliente aprenda las nociones básicas. La agencia se lleva 2 euros como comisión por cada uno de las actividades que los clientes contraten con estas empresas.

➤ **Otros servicios**

Tabla 8 : Precio de otros servicios

<u>Servicio</u>	<u>Precio</u>
Viaje hecho a medida	Variable
Alojamiento en entorno rural	Variable

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, tenemos los viajes hechos a medida y el alojamiento en entorno rural. En este caso no podemos poner un precio definitivo ni siquiera aproximado puesto que el precio dependerá de muchos factores. Podrá variar en función del tipo de alojamiento que elija el cliente, de las noches de hospedaje, de las actividades contratadas, etc. La agencia al igual que en los otros productos percibirá un porcentaje por parte del proveedor y en el caso de los viajes hechos a medida, una comisión por el trabajo realizado.

➤ **Descuentos especiales**

Tabla 9: Descuentos

<u>Grupo al que se le aplica</u>	<u>Descuento</u>
Niños menores de 8 años	Gratis
Niños menores de 14 años	Precio reducido
Grupos de más de 6 personas	10%

Fuente: Elaboración propia.

Existen una serie de descuentos con tal de incentivar el consumo de nuestros productos, así pues los niños menores de 8 años podrán realizar las actividades de forma gratuita para intentar atraer así a los grupos familiares. Los niños menores de 14 años tendrán un precio reducido que variará depende de la actividad, con el mismo

objetivo que el anterior descuento. Además aquellos grupos numerosos de 6 o más personas tendrán cada uno de ellos un descuento del 10% sobre el precio final.

5.3. Decisiones sobre distribución

A la hora de distribuir el producto la agencia va a utilizar canales cortos ,actuando en la mayoría de los casos como una empresa minorista que confecciona paquetes .Así pues se contratarán los distintos servicios al productor para hacerlos llegar al consumidor final. De esta manera la empresa actuará como intermediario. La idea es la de comercializar el producto por su propia fuerza de ventas aunque recibiendo un pequeño apoyo de las empresas colaboradoras en la confección de paquetes.

Los principales métodos de distribución serán los siguientes:

- **Venta directa en la página web:** Al tratarse de una agencia online y que no dispone de un punto de venta físico, sus ventas se realizan a través de la misma página web en la que el cliente se puede informar sobre los productos y las tarifas .Una vez el cliente tenga claro que quiere contratar los servicios de la empresa lo podrá hacer accediendo al apartado de compras. En este apartado el cliente puede realizar la contratación que desee y además realizar el pago vía online para formalizar la compra. Además la página web, ofrece la posibilidad de mediar con uno de los encargados de la empresa en el caso de que el cliente tenga algún problema o duda sobre el uso de la misma. Hay que indicar que en este método la agencia actúa como intermediario puesto que como indicamos anteriormente, ofrece los servicios del productor al consumidor final.

Ilustración 5: Formulario de contacto

NOMBRE Y APELLIDOS

CORREO ELECTRÓNICO

MENSAJE



Fuente: Web Senderismo Penyagolosa

- **Contacto con los distribuidores:** En este tipo de distribución el canal también es corto. El cliente conoce nuestros productos a través de los proveedores que en este caso también actúan como distribuidores. De esta forma, los distribuidores de nuestro producto serán las empresas de alojamiento y turismo activo que forman parte de los paquetes. Los clientes podrán adquirir nuestros productos también a través de la página web de estos o en sus establecimientos en el caso de las empresas que dispongan de punto de venta físico. Así pues estas empresas distribuyen nuestros paquetes a los clientes con el objetivo de mejorar su servicio. En este caso la agencia también actúa como intermediario.
- **Otros métodos:** Además de los anteriores, la empresa también pone a disposición del consumidor otro tipo de métodos. Se trata de la posibilidad de reservar vía teléfono móvil, correo electrónico y Whatsapp . De esta forma el cliente tiene una relación directa con la agencia que vuelve a actuar como intermediario en la distribución del producto.

5.4. Decisiones sobre comunicación

Para la comunicación, vamos a seguir una serie de estrategias con el objetivo de alcanzar la mayor visibilidad posible en el mercado. Así pues vamos a acometer una serie de acciones para que los servicios de la empresa sean visibles para el público objetivo. Hay que decir que estas estrategias serán siempre acordes con la filosofía de la empresa y que para ello se destinarán unos fondos acordes con el presupuesto de la agencia.

Las acciones de comunicación son las siguientes:

- **Marketing digital:** Se dispone de una página web en la que los usuarios pueden informarse de todos los servicios que se ofrecen. En la web también pueden ver los precios de los distintos servicios y ponerse en contacto con la empresa .Así pues la página consta de distintos apartados en los que se puede ver el producto y además tiene el apartado de compras, lugar en el que el cliente puede formalizar el pago del servicio. En el entorno digital , la agencia también estará presente en webs de turismo activo con fama de carácter nacional e internacional . Así pues, el público objetivo puede acceder a la web de la agencia a través del enlace que aparece en estas webs.

- **Publicaciones:** Otra de las formas de comunicación es la edición de publicaciones en papel o medios digitales. La agencia cuenta con un folleto en papel, que repartirá estratégicamente en ferias o eventos. Este folleto tiene toda la información necesaria para que el cliente conozca los servicios que se ofrecen y el precio de los mismos. Además se facilitan los datos de contacto de la empresa (Web, email y teléfono) .Por otra parte también se aparecerá en publicaciones bien sean en papel o digitales. El formato escogido para estas publicaciones es un artículo breve en el que se relatan las actividades que se ofrecen y se pone a disposición del lector los datos de contacto. Las publicaciones se realizarán de forma anual, apareciendo en las revistas una vez al año.

Ilustración 6: Folleto de la agencia.



Fuente: Elaboración propia.

- **Publicidad:** En el caso de la publicidad, las acciones estarán muy bien medidas puesto que es uno de los medios más efectivos pero a la vez más caros para darle visibilidad al producto. La publicidad tendrá lugar en la radio y en el periódico. Así pues las campañas de publicidad tienen lugar en periodos muy concretos del año, con el objetivo de tener una mayor repercusión. En el caso de la radio, se emite un anuncio corto que se repite en distintos horarios teniendo en cuenta los horarios de entrada y salida laboral que es el momento

de mayor atención. Estos anuncios tendrán lugar en las vísperas de épocas festivas como navidad y pascua, también durante el verano que es la temporada de mayor movimiento en el turismo. Por su parte, la publicidad en el periódico tiene lugar durante los fines de semana, en un anuncio pequeño a pie de página en un diario de tirada local o provincial. Solo se publicará el anuncio el primer domingo de cada mes, en el mismo se podrán ver las ofertas que ofrece la empresa en ese periodo y se facilitarán los datos de contacto.

- **Marketing directo:** Este tipo de acciones requieren de una buena base de datos para ponerse en contacto con el público objetivo y ofrecerle los productos de la agencia. La acción principal llevada a cabo por la agencia será el *mailing*, enviando correos a todos los usuarios de la base de datos en ciertos periodos del año .Se elegirán fechas clave como: navidad, semana santa o verano para realizar estos envíos, siendo el máximo de 3 o 4 al año para evitar resultar repetitivos. El objetivo es contactar de forma directa con el cliente de modo que este pueda conocer nuestro producto. Además del mailing la empresa tendrá presencia en las distintas redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram) . A través de las RRSS, el usuario podrá conocer los servicios de la agencia y las distintas promociones que vayan surgiendo.

- **Promoción:** Con el objetivo de darse a conocer y conseguir un mayor número de clientes, la empresa lanzará una serie de ofertas en momentos puntuales del año . Este tipo de ofertas pueden ser muy variadas y dependen del objetivo que tenga la empresa y el margen de ganancia del que dispone. Algunas de estas ofertas serán el 2x1, ofertas familiares, reducción de precio, etc. En todos los casos estas ofertas serán puntuales y de una duración corta para que los clientes no las tomen como algo habitual. El hecho de convertirse en habituales puede hacer que pierdan su efectividad a la hora de atraer público.

Las ofertas de la empresa se distribuirán de la siguiente manera:

- **2 x 1:** Esta oferta consiste en que la segunda persona tiene el servicio de forma gratuita al realizar el pago la primera. Es una oferta bastante agresiva y que la empresa llevará a cabo en el periodo inicial para las excursiones de 1 día con el objetivo de darse a conocer.
- **Ofertas familiares:** Esta oferta consiste en precios reducidos para los grupos familiares (padres e hijos). La oferta se llevará a cabo durante un fin de

semana en distintos periodos del año, sobre todo aquellos de menor movimiento turístico.

- **Reducción de precio:** En los momentos del año en los que existe una menor demanda, se realizarán excursiones con un descuento del 10% con el objetivo de incentivar la demanda. De todos modos, este descuento no se aplicará de forma asidua para no convertirlo en algo habitual.

6. Presupuesto previsto y control de ejecución del plan

A continuación podemos ver la tabla de gastos anuales de la empresa:

Tabla 10: Gastos anuales de la agencia

Tipo de Gasto	Inversión inicial(1r mes)	Gasto mensual	Gasto total anual
Página web	900 euros	100 euros	2000 euros
Personal	1000 euros	1000 euros	12000 euros
Folletos	100 euros	100 euros	1200 euros
Publicidad	300 euros	300 euros	3600 euros
Seguro	50 euros	50 euros	600 euros
Registro	119 euros	0 euros	119 euros
Gestoría	75 euros	75 euros	900 euros
Comunicaciones	60 euros	60 euros	720 euros
Autónomo	200 euros	200 euros	2400 euros
Coste total	2804 euros	1885 euros	23539 euros

Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar, la página web tendrá un coste inicial por la creación de la misma de 800 euros . Además al ser un punto clave de la empresa, necesita un mantenimiento

que tendrá un coste mensual de 100 euros. En cuanto al personal, en principio solo existirá el sueldo de un empleado que será de 1000 euros brutos. Hay algunos gastos necesarios que pueden ser variables como: folletos, publicidad, gestoría, comunicaciones (incluye internet y teléfono) y autónomo. Para estos gastos hemos realizado una media, calculando el total anual y dividiéndolo en 12 meses. Por su parte el gasto en el registro solo tiene inversión inicial, que es cuando la empresa se registra en la oficina española de patentes y marcas (OEPTM) pagando un total de 119 euros. Así pues el gasto total anual es de 23539, siendo el primer mes el de mayor inversión .

A continuación podemos observar la tabla de ingresos anuales de la agencia:

Tabla 11: Ingresos anuales de la agencia

Tipo de ingreso	Cantidad por persona	Cantidad total	Ingresos total anual
Comisiones de viajes de fin de semana	6 euros	600 personas	3600 euros
Margen de viajes de fin de semana	6 euros	600 personas	3600 euros
Comisiones de excursiones	2 euros	1800 personas	3600 euros
Margen de excursiones	4 euros	1800 personas	7200 euros
Viajes hechos a medida	variable	200 personas	4000 euros
Actividades extra	2 euros	2500 personas	5000 euros
Contratación alojamiento	variable	600 personas	3000 euros
Ingreso total			30000 euros

Fuente: *Elaboración propia.*

Para los ingresos hemos realizado una previsión de los servicios que realizaremos durante el año. Con los viajes del fin de semana obtenemos un total de 7200 euros, con las excursiones de un día el ingreso es de 10800 euros . Esto se debe a que durante el año se realizará un número superior de excursiones que de viajes de fin de semana. En los viajes hechos a medida la cantidad por persona es variable puesto que cada viaje es diferente, por ellos hemos realizado una media en la que la comisión por persona es de 20 euros. El mismo caso podemos observar en la contratación de alojamientos, donde la media es de 5 euros de comisión. Con esta previsión de ventas, el ingreso total anual de la empresa asciende a 30000 euros.

7. Conclusión

Tras realizar el análisis PESTEL, podemos observar que el turismo sigue en auge a pesar de la recesión económica sufrida en años anteriores. El turismo activo y el de naturaleza destacan en este crecimiento por su capacidad de desestacionalizar la demanda a diferencia del turismo de sol y playa . También apreciamos que la gente busca un contacto con el entorno rural y que la mayoría realizan sus reservas y compras a través de internet.

En el entorno específico resalta el hecho del crecimiento del mercado relacionado con el turismo activo , sobre todo debido a la llegada de clientes nacionales que representan el 96%, en su mayoría vienen de zonas próximas como la propia Comunidad Valenciana o Cataluña . Los distribuidores en este caso no son de gran importancia debido a que la mayoría de empresas utilizan canales cortos o directamente sin intermediarios , en cuanto a los proveedores tienen poco poder de negociación debido a la variedad de posibilidades y a que no son empresas con capacidad de monopolizar el mercado.

La situación interna de la empresa, no permite analizar resultados anteriores debido a que la empresa es de nueva creación, aquí hay que destacar que es una S.L formada por 2 socios. Se trata de una pequeña empresa familiar en la que la inversión inicial no es cuantiosa y se centra en la creación de la página web y las licencias para poder operar en el mercado. Una vez analizada la situación interna tenemos el análisis de la competencia, aquí podemos ver las características de algunas de las empresas más potentes del sector. En general estas empresas ofrecen un buen servicio al cliente y tienen en común la distribución y la comunicación de su producto a través de sus propias páginas en internet. La principal diferencia que resalta con nuestra agencia, es

la incapacidad para ofrecer un producto completo que incluya transporte y alojamiento además de las actividades de turismo activo.

En el análisis DAFO, vemos que la empresa tiene una serie de oportunidades debido a su ubicación como el buen clima o la sinergia con el turismo litoral pero la ubicación también hace que surjan amenazas como la estacionalidad o la posibilidad de que aparezcan nuevos competidores. Si hay que destacar alguna de las fortalezas de la empresa sería la de que es un proyecto innovador que junto con la legislación de los viajes combinados forma una gran ventaja competitiva, pero también hay que tener en cuenta las debilidades como la escasez de recursos económicos y la inexperiencia en el sector que se debe pulir con el tiempo.

En el apartado de objetivos podemos ver una serie de objetivos cuantitativos y otros cualitativos, pero entre todos destaca el objetivo principal que es el de conseguir la fidelización de los clientes . Sin duda es el más importante ya que un cliente satisfecho tiende a repetir el uso del producto y también puede resultar una forma de publicidad gratuita mediante el boca a boca a sus conocidos. Para lograr estos objetivos seguimos una estrategia determinada como es la de especialista en nichos. Mediante esta estrategia la agencia pretende dirigirse a sectores concretos del mercado, que serán atraídos hacia nuestra empresa por la calidad del producto y un precio atractivo acorde a lo ofrecido.

En el apartado de plan de acción tenemos en primer lugar el producto y la marca. Los productos principales de la empresa serán los viajes de fin de semana y las excursiones de 1 día. Estos productos elaborados ofrecen todo lo que el cliente necesita para pasar uno o dos días en el entorno rural, además de una serie de servicios extra que el cliente puede contratar a parte . La agencia también ofrece otros servicios como la creación de viajes hechos al gusto del cliente. En cuanto a los precios de los productos, la fijación de los mismos estará fijada según los costes de la confección. También se tienen en cuenta los precios de las empresas competidoras para conocer la realidad del mercado, pero sin entrar en una guerra de precios . El siguiente aspecto a valorar es la distribución del producto, la principal fuente de distribución será la propia fuerza de ventas de la agencia a través de su propia página web. El último punto del plan de acción es la comunicación, para ello se diversificará entre distintas acciones. Las principales son el marketing digital y la publicidad en distintos medios .La empresa también aparecerá en publicaciones especializadas en turismo activo y realizará promociones durante el año.

En cuanto al presupuesto previsto, los gastos estimados para el primer año son de 23539 euros, estos gastos son más elevados el primer año debido a la inversión inicial. Los ingresos estimados son de 30000 euros por lo que el beneficio estimado de

la empresa en su primer año sería de 6461 euros. Por lo tanto podemos estimar, que la idea de negocio es buena y que puede reportar beneficios a corto plazo. Para ello es necesario un riesgo inicial mediante una inversión económica y sobre todo un gran esfuerzo para dar a conocer la agencia y lograr una clientela extensa y fija.

8. Bibliografía

- **-ANETA**
 - Informe de turismo activo. Disponible en: <http://www.aneta.es/informe-turismo-activo-2014/>
- **-Armstrong, G.; Kotler, P.; Merino, M.J.; Pintado, T. y Juan, J.M. (2011): Introducción al Marketing, 3ª edición**
- **BOE**
 - Ley 21/1995, de 6 de julio, reguladora de los Viajes Combinados. Disponible en : https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1995-16379
- **-Desgrimpades** - <http://www.desgrimpades.es/>
- **DOGV-**
 - Ley 6/14 , de 25 de Julio , de prevención , calidad y control ambiental en las actividades de la CV . Disponible en : http://www.dogv.gva.es/portaficha_disposicion.jsp?id=26&sig=006923/2014&L=1&url_lista=
- **Exceltur**
 - Valoración turística empresarial de 2016 y perspectivas para 2017 . Disponible en : <http://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2017/01/Informe-Perspectivas-N59-Balance-del-a%C3%B1o-2016-y-previsiones-para-2017-web.pdf>
- **Fedme-** <http://www.fedme.es/index.php?mmod=staticContent&IDf=148>
- **Gegantur** : <http://www.gegantur.com/>
- **GVA**

- El turismo rural en la comunidad valenciana(2006). Disponible en : http://www.turisme.gva.es/opencms/opencms/turisme/es/files/pdf/observatorio/publicaciones/turismo_rural_cv.pdf
- Plan estratégico global de la comunidad valenciana (2010). Disponible : http://www.turisme.gva.es/opencms/opencms/turisme/es/files/pdf/otros/Plan_Estratxgico_Global_del_Turismo_de_la_Comunitat_Valenciana_2010-2020.pdf
- Informe de turismo activo y de naturaleza CV (2015) . Disponible en : http://www.camaravalencia.com/es-ES/competitividad/turismo/Documents/Turismo_Activo-Naturaleza_mayo2015.pdf
- Decreto 2/2013, 4 de enero. Disponible en : http://www.turisme.gva.es/turisme/es/files/pdf/tramitacion/2013_Decreto_2_2013_modificacion_decreto_20_1997_reglamento_agencias_de_viajes.pdf

➤ **Hosteltur**

- Balance del año rural 2015(2016).Disponible en : https://www.hosteltur.com/114475_turismo-rural-cierra-2015-su-segundo-ano-crecimiento-doble-digito.html
- Así es el nuevo turista español que reserva hoteles online (2016) . Disponible en : https://www.hosteltur.com/191120_asi-es-nuevo-turista-espanol-reserva-hoteles-online.html
- Turismo de aventura : crecimiento a la vista y tendencias (2015) . Disponible en : https://www.hosteltur.com/110225_turismo-aventura-crecimiento-vista-tendencias.html

➤ **INE**

-Renta por hogar por comunidades autónomas 2016. Disponible en: <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9949>

-Encuesta de ocupación en alojamientos rurales en 2015. Disponible en: <http://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t11/e162eotr/a2015/l0/&file=01mod003.px>

➤ **Itinerantur** <http://itinerantur.com/>

- **La vanguardia** (2017). Disponible en :
<http://www.lavanguardia.com/tecnologia/20170228/42379146092/uso-smartphone-duplica-cinco-anos-mwc.html>
- **Manero, C. B., González, M. G., Uceda, M. E. G., & Grijalba, J. M. M. (2011).**
La influencia de las TIC en la estructura del sistema de distribución turístico.
- **Rodríguez Ardura, Irma Principios y estrategias de marketing, Editorial UOC, 2006**
- **Senderismo Penyagolosa** - <https://senderismopenyagolosa.com/>
- **Tourist Info Castellón**
- **Tourspain** –<http://www.tourspain.es/es-es/VDE/Paginas/HistoricoPTE.aspx>