

**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
(CURSO ADAPTACIÓN AL GRADO)**

**MARKETING DE DESTINOS
TURISTICOS:
UNA APLICACIÓN AL CASO DE**

LA COMARCA DE LIÉBANA

CURSO 2013/2014

Alumna: M^a Victoria Llanes Bada
Director: Héctor San Martín Gutiérrez

Santander, Octubre 2014

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	3
2. SUMMARY	4
3. PLAN DE MARKETING: DESTINO TURISTICO LIÉBANA.....	5
3.1. VISIÓN Y MISIÓN DE LA EMPRESA.....	5
3.2. ANÁLISIS EXTERNO	5
3.2.1. Delimitación del Mercado de Referencia y Mercado Relevante.....	5
3.2.2. Análisis del Macroentorno	6
3.2.3. Análisis del Microentorno	9
3.2.3.1. Análisis del Sector y de la Competencia.....	9
3.2.3.2. Análisis de los Clientes.....	11
3.2.3.3. Análisis de Intermediarios y Proveedores.....	12
3.2.3.4. Análisis de Grupos de Interés.....	13
3.3. ANÁLISIS INTERNO	14
3.3.1. Recursos y Capacidades.....	14
3.3.2. Organización Empresarial	16
3.4. ANÁLISIS DAFO	17
3.5. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING	18
3.5.1. Objetivos Estratégicos	18
3.5.2. Definición de Estrategias de Marketing.....	18
3.5.3. Segmentación y Posicionamiento	19
3.6. PLAN DE ACCIÓN (MARKETING OPERATIVO).....	21
3.6.1. Plan de Producto.....	21
3.6.2. Plan de Precios	24
3.6.3. Plan de Distribución	26
3.6.4. Plan de Comunicación.....	27
3.7. EJECUCIÓN Y CONTROL	30
4. CONCLUSIONES	31
5. BIBLIOGRAFIA	31

1. INTRODUCCIÓN

El turismo en España es una actividad estratégica para la economía nacional, convirtiéndose en uno de los pilares imprescindibles para poder apalea la dura crisis actual.

Aunque España es líder mundial en turismo de sol y playa, es necesario destacar que el turismo de interior ha crecido en los últimos años gracias a las nuevas preferencias de los turistas.

En este contexto, el presente trabajo tiene como objetivo general desarrollar un plan de marketing para un destino de interior como es la Comarca de Liébana.

La principal razón que justifica la elección de este trabajo, se halla en vínculo que me une a esta zona como nativa que soy. En particular, he podido presenciar el cambio que ha sufrido la comarca en tan poquito tiempo en lo que se refiere a este sector. A pesar de la gran competencia y la actual crisis, Liébana debe reforzar su oferta turística, necesaria para frenar la despoblación y estimular el crecimiento económico de la Comarca.

Para poder posicionar a Liébana, con éxito, como una comarca rural líder a nivel nacional e internacional, vamos a desarrollar un plan de marketing. Nuestro plan de marketing estará enfocado, sobre todo, en cómo mejorar la oferta turística de la Comarca y cómo potenciar su distribución y comunicación en los mercados objetivos. Para ello, haremos un primer análisis estratégico, definiendo la misión y visión, para poder identificar las líneas generales de actuación. El análisis estratégico tiene otras dos partes: análisis externo; donde analizaremos aquellos factores externos que condicionan a la Comarca, y por otro lado, el análisis interno; donde veremos las fortalezas y debilidades de nuestra comarca.

En segundo lugar, plantearemos una serie de objetivos y estrategias de marketing, así como un plan de acción o marketing operativo que permita dar forma a esas estrategias y alcanzar los objetivos.

Figura 1: Plan de Marketing



Fuente: Elaboración propia.

2. SUMMARY

The present project consists in a Marketing Plan focused on the region of Liébana, as rural touristic area.

The aim of this project is to successfully establish Liébana as a rural region at a national and international level.

Our marketing plan will focus, above all, on how to improve the tourist offer in the region and to enhance both distribution and communication target markets.

First of all, we will define the mission and vision of our plan, in order to identify the main lines of action and then we will move on to the strategic analysis, which consists in two parts: first, the external analysis, in which we will discuss those external factors affecting the region; secondly, the internal analysis, in which we will see where the strengths and weaknesses of our region are. In this first analysis, we will use the tool of analysis which we call (weaknesses, threats, strengths and opportunities) in order to summarize the analysis of resources and combine it with the key factors of the environment.

Secondly, we will raise a number of aims, such as:

- Encourage cooperation with the private Sector.
- Improve the promotion and communication.
- Get the proper loyalty from the client.
- Develop a diversified and HIGH quality offer.
- Encourage the use of new technologies.
- Train human resources.
- Improve the transport infrastructure.

Afterwards we will decide the marketing strategies in order to get their thorough fulfillment. As strategies we will use the strategy of differentiation and the strategy of relational marketing; thus we hope to achieve a competitive advantage.

Thirdly, we will proceed with an action plan that will allow us to carry out strategies and objectives. The action plan is formed by several plans: product Plan, pricing Plan, distribution Plan and communication Plan

Finally, when we have already managed to commercialize the region of Liébana, that is to say, when we have clear the mission, the vision, the objectives and the strategies, periodically checking the development of strategies, following the guidelines that we have designed to achieve the ultimate goal, which is to improve the touristic infrastructure in the region and how to enhance distribution and communication target markets.

3. PLAN DE MARKETING: DESTINO TURÍSTICO LIÉBANA

En el desarrollo del plan de marketing, comenzaremos definiendo **destino turístico** como combinaciones de productos turísticos, que ofrecen una experiencia integrada a los turistas. Tradicionalmente, los destinos se consideraban como una zona bien definida geográficamente. Sin embargo, cada vez más se reconoce que un destino puede ser un concepto percibido, es decir, que puede interpretarse subjetivamente por los consumidores, en función de su itinerario de viaje, formación cultural, motivo de la visita nivel de educación y experiencia previa. (Bigne 2000).

Vamos a analizar el concepto de misión y visión, los cuales se encuentran muy relacionados entre sí, para establecer la esencia y las metas de nuestro destino turístico, la Comarca de Liébana.

3.1. MISIÓN Y VISIÓN

La **misión** consiste en promover la Comarca de Liébana como un destino turístico con mucho por descubrir, con la conservación y apoyo sostenible del medio natural y de los recursos humanos, para poder así, posicionarse como destino preferido con calidad en sus productos y servicios turísticos de forma defendible, apoyándonos en la promoción y comunicación de los mismos.

La **visión** es hacer de la comarca lebaniega de cara a un futuro, sea un atractivo turístico más que aconsejable, situándose a nivel nacional e internacional como un referente dentro del turismo de interior.

3.2. ANÁLISIS EXTERNO

Vamos hacer a continuación un análisis del mercado y del entorno vinculado con la Comarca de Liébana como destino turístico.

3.2.1. Delimitación del Mercado de Referencia y Mercado Relevante.

Según el modelo de Abell (1980), el mercado de referencia se define a partir de tres variables: funciones, grupos de clientes y tecnologías. En el caso de un destino turístico habría que destacar lo siguiente:

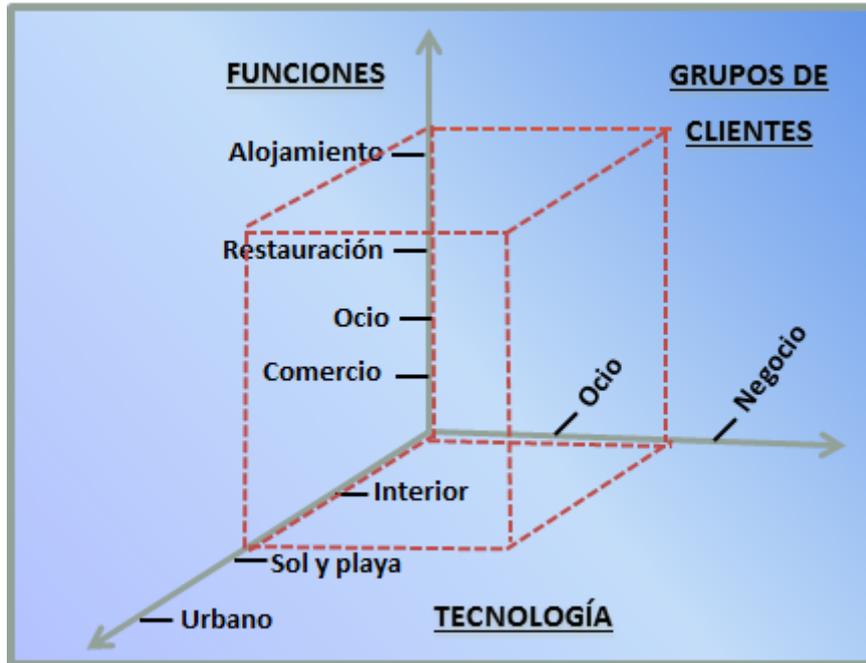
Las funciones son todos aquellos servicios/sectores que ofrece el destino: el alojamiento, la restauración, el comercio y el ocio.

El grupo de clientes a que va dirigido es a todas aquellas personas y colectivos que quieran disfrutar del destino. En este caso, suele hacerse una distinción entre el turismo de ocio y el de negocio.

En cuanto a las tecnologías, nos centraremos en el turismo de interior, que es donde se enmarca la Comarca de Liébana.

En el caso específico del destino Liébana, éste se centraría principalmente en ofrecer todo el abanico de servicios a un público como es el turista de ocio con una modalidad turística como es, evidentemente, el turismo de interior (mercado relevante – figura 2).

Figura 2: Delimitación del mercado relevante del destino Liébana



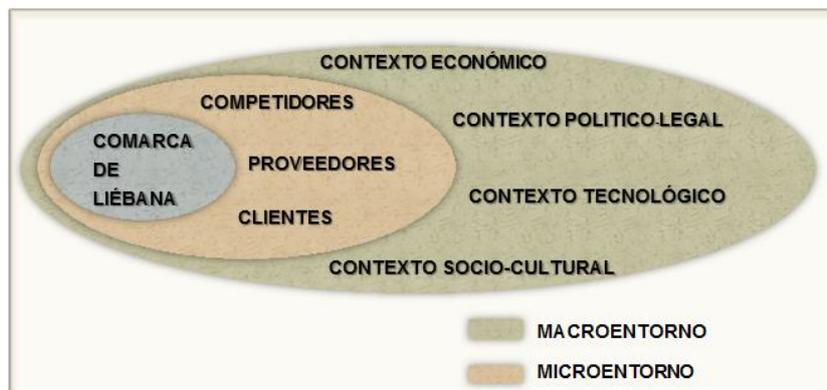
Fuente: Elaboración propia a partir del modelo Abell (1980).

3.2.2. Análisis del Macroentorno

La Comarca de Liébana se ve influenciada permanentemente por su entorno, el cual le plantea retos e impactos.

El objetivo es analizar el macroentorno o entorno general para descubrir amenazas y oportunidades para el destino. Las áreas que vamos a estudiar son:

Figura 3: Análisis del Macroentorno



Fuente: Elaboración propia

Económico:

La crisis en España tiene una mayor incidencia sobre todo a partir del año 2008.

Una de las causas más importantes que lo provocó fue la crisis inmobiliaria, lo que tuvo en consecuencia el encarecimiento de la vivienda, así como los precios de cualquier sector relacionado con la vivienda.

Las consecuencias fueron altas tasas de paro, por lo que el mercado entra en recesión, la gente gasta menos o se endeuda más, la morosidad se eleva, los préstamos se paralizan, las empresas no tienen liquidez y presentan concurso de acreedores, lo que provoca una desaceleración económica.

Otro de los factores fue que los mercados económicos internacionales estaban de capa caída; perdiendo en operaciones especulativas, lo que desembocó en la subida de precios del petróleo y se hace casi imposible recibir un préstamo.

Con ello, aumentan los tipos de interés y disminuye la liquidez, los precios cada vez más caros, disminuye el poder adquisitivo, y aumentan las deudas. La falta de confianza en el consumidor provoca un descenso del consumo. Todo ello, evidentemente, representa una amenaza para los destinos turísticos dado que se reduce la capacidad de gasto de los turistas.

Figura 4: Gasto medio diario municipios de Cantabria

Zona Geográfica	Gasto Medio Diario
Asón-Agüera	24,50
Besaya	n.d
Campoo	31,40
Costa Central	48,00
Liébana	48,20
Saja-Nansa	35,20
Santander	51,00
Trasmiera	27,00
Valles Pasiegos	36,70
Total	38,90

Fuente: ICANE

Político-legal:

Tanto la política nacional como internacional influyen en el sector turístico. En lo que se refiere a la política nacional:

- Estabilidad política: España a pesar de la crisis por la que estamos atravesando es un país estable políticamente, lo que favorece la atracción de turistas a sus diferentes regiones.
- Potenciación del turismo: a través del Plan Nacional e Integral de Turismo Rural tanto los Agentes Privados como Públicos tratan de potenciar la actividad turística rural. Además, se ofrecen otras alternativas para impulsar el turismo en general, dirigidas a empresas (ayudas, formación, exenciones fiscales, etc.) o al sector en general (impuestos, legislación laboral, etc.).

Político internacional:

- Fuentes de financiación internacionales: Los organismos como las Naciones Unidas, OMT, entre otras, están financiando planes de desarrollo turístico, planes estratégicos, construcción de infraestructuras, programas de formación, etc.
- Globalización: Entre otras finalidades, la globalización permite la eliminación de barreras para los viajes internacionales.

Implantación de la moneda única en la Unión Europea: España forma parte de la Unión Europea lo que significa que la Unión Económica y Monetaria Europea, supone una homogeneización de las políticas financieras, fiscales, comerciales, monetarias y socioculturales.

Este marco político-legal favorece la generación de oportunidades para los destinos turísticos, los cuales se enfrentan a un entorno cada vez más complejo y cambiante.

Tecnológico:

Es indiscutible el creciente desarrollo y significación de las tecnologías en este sector del turismo, lo que representa una buena oportunidad para el sector turístico. En particular, podemos destacar los siguientes factores:

- Medios de Transporte: las mejoras en las carreteras y en el transporte aéreo (un buen ejemplo es Cantabria) son de gran influencia en el modelo de vacaciones durante los últimos años. La liberación de transporte aéreo hace que favorezca el desarrollo del turismo, con tarifas de precios más competitivas, lo que hace que haya una mayor motivación por parte del turista para viajar.
- Tecnología de la información: con el desarrollo de las TIC en el sector turístico, se han logrado beneficios como conocer mejor las necesidades de los clientes, ofrecer una mejor entrega del servicio, llegar a un mayor número de clientes y optimizar sus recursos logrando aumentar su eficiencia.

Sociocultural:

Las diferencias socioculturales de los turistas, es una de las motivaciones que hacen que los turistas viajen.

Vamos analizar algunos factores que influyen:

- Tendencia de la población:
 - Retraso de la edad media de matrimonio: Por varias causas, ya sea mujeres con formación superior y trabajan, o la tardía incorporación al trabajo, suponen factores importantes en el sector del turismo, lo que favorece el ahorro, pudiéndose gastar más en viajes.
 - Envejecimiento de la población: En la actualidad, España es un país con un alto grado de población envejecida, **lo que favorece a efectos del turismo dado que viajan en épocas diferentes al verano y favorecen la desestacionalización del turismo.**
- Valores: Se incrementa la concienciación con el medio ambiente y cuestiones socioculturales, lo que dota de mayor atractivo a los destinos turísticos de interior.
- Tiempo libre y ocio: El mayor tiempo dedicado al tiempo libre y al ocio, donde se encuentran los viajes, favorece al sector del turismo.
- Religión: Las creencias y otros motivos religiosos favorecen el desarrollo de esta tipología de turismo.
- Fragmentación de las vacaciones: Hay una mayor distribución del tiempo de las vacaciones turísticas, lo que hace que aumente el número de viajes pero más cortos. Esto supone una oportunidad para destinos más pequeños donde viajes cortos están plenamente justificados.

3.2.3. Análisis del Microentorno:

El análisis del entorno general (macroentorno) se complementa con el análisis del entorno específico (microentorno).

3.2.3.1 Análisis del Sector y la Competencia

Análisis del sector:

El turismo rural en España tiene un menor desarrollo que otras tipologías de turismo (por ejemplo, turismo de sol y playa o turismo cultural), con una lenta evolución que aún no se ha consolidado. Aún no existen marcas territoriales con suficiente fuerza o solidez en los mercados (sobre todo en los internacionales).

Según el balance del turismo en España de las instituciones públicas¹, ha sido el alojamiento rural el único que ha tenido evolución positiva, lo que ha supuesto un crecimiento del 12,1% con respecto al anterior periodo estival.

¹ INE 2014: El Instituto Nacional de Estadística es un organismo autónomo de carácter administrativo, con personalidad jurídica y patrimonio propio, adscrito al Ministerio de Economía y Competitividad a través de la Secretaría de Estado de Economía y Apoyo

En los últimos datos recogidos en el INE, señalan un aumento en las estancias rurales del 13,9%; en particular, los extranjeros aumentaron su estancia en destinos rurales un 8,1%. Por el contrario, el resto de alojamientos con respecto al verano 2013 han decrecido: los hoteles (un 0,2% menos que el pasado año, los apartamentos (un **descenso** en torno al 0,8%), los campings (importante descenso del 5,1%).

Por otro lado, vamos a analizar en tres etapas la evolución del turismo rural desde 1967, año en que se realizan las primeras acciones de turismo rural hasta la actualidad:

- Primera etapa: En 1967 se comenzó a editar la guía de Casas de Labranza, fruto de la colaboración entre los Ministerios de Agricultura y Turismo.
- Segunda etapa: Posteriormente se pretendió promocionar y comercializar el turismo rural en España. Se concedieron ayudas económicas a asociaciones y empresas que estuvieron situadas en potenciales destinos y que ofrecieran servicios de alojamiento y otras actividades de animación en el medio rural. Estas ayudas cesaron en 1985.
- Tercera etapa: Desde 1985 hasta la actualidad, el turismo rural se ha promovido a través de los mecanismos generales de fomento de turismo, aunque estos incentivos van desapareciendo prácticamente con el traspaso progresivo de competencias en materia de turismo a las Comunidades Autónomas.

En la actualidad independientemente de las Comunidades Autónomas, a nivel político existe una cierta voluntad para incentivar el turismo rural por medio de subvenciones, apoyos promocionales, etc. A nivel nacional, existe una carencia de un proyecto global, no colaboran organizaciones representativas del mundo rural y hay descoordinación institucional. Todo ello hace que las acciones llevadas a cabo apenas tengan incidencia en el modelo de desarrollo turístico español.

Competencia:

Un destino se encuentra en constante competencia, además de satisfacer correctamente a los visitantes, lo deberá hacer mejor que los competidores. Para poder obtener una ventaja se debe analizar correctamente a los competidores, para poder hacerlo mejor que ellos.

Para ello vamos a diferenciar los diferentes niveles de competencia a los que se somete la Comarca de Liébana.

En primer lugar, son de máxima competencia aquellos destinos que ofrecen productos y servicios muy similares a nuestro destino. Vamos a hacer una distinción de aquellos destinos rurales de más competencia, por un lado a nivel regional y por otro a nivel nacional.

a la Empresa. Se rige, básicamente, por la Ley 12/1989, de 9 de mayo, de la Función Estadística Pública (LFEP), que regula la actividad estadística para fines estatales la cual es competencia exclusiva del Estado, y por el Estatuto aprobado por Real Decreto 508/2001 de 11 de mayo.

A nivel regional, las principales competidoras son el Valle del Saja-Nansa, Campoo-Pas-Miera, forman parte del turismo rural de Cantabria, junto con Liébana, todas poseen un signo de identidad que las hace atractiva, y por ello son una competencia. Una de las posibles amenazas, es la posible apertura del teleférico en el Valle del Pas, lo que supone una competencia al Teleférico de Fuente Dé.

A nivel nacional, las principales comunidades autónomas que compiten son Cantabria son: Asturias, País Vasco y Castilla León. Una de las principales amenazas para nuestro destino es la posible apertura de la carretera de Fuente Dé (Liébana) a Posada de Valdeón (Castilla- León), lo que supone una pérdida de pernотaciones, ya que se podría visitar la Comarca en un día. Por otro lado, Asturias y País Vasco, son una competencia ya que ofrecen productos y servicios similares.

Dentro de la Comunidad autónoma de Cantabria, la comarca de Liébana, como destino rural, debe estar en constante mejora continua de las condiciones de competitividad, creando productos de valor añadido, protegiendo los recursos y al mismo tiempo posicionándose ante los competidores.

3.2.3.2 Análisis de los Clientes

En el análisis de los clientes suele recurrirse al **perfil motivacional de los turistas vacacionales para identificar diferentes grupos o públicos de interés para los destinos, entre los que destacan:**

- **Turismo cultural:** Consiste en la utilización de los recursos culturales, históricos, en las costumbres etc., de un territorio, orientándose hacia la preservación y fomento de los mismos.

- **Turismo de la tercera edad:** Es el turismo social en el que participan la iniciativa pública y privada, llevando a cabo servicios y actividades para las personas mayores (estancias a precios económicos, alojamientos en temporada baja, alojamientos especiales de salud, formación, etc.).

- **Turismo deportivo/naturaleza:** La motivación básica de este tipo de turismo es realizar algún tipo de deporte (caza, de montaña, de nieve, senderismo, etc.) o asistir a acontecimientos deportivos como campeonatos de carreras.

- **Turismo de salud/relax:** El objetivo de los turistas es recibir tratamientos de salud en establecimientos curativos, termales o balnearios, que además de las condiciones turísticas generales, ofrecen servicios médicos sanitarios especializados.

- **Turismo Religioso:** El turismo religioso o de peregrinaje tiene como motivación fundamental la fe.

- **Turismo de deportes de aventura:** En una evolución del turismo de naturaleza, consiste en afrontar desafíos para soltar la adrenalina: parapente, descenso de barrancos, escalada, vías ferratas etc.

- **Turismo gastronómico:** Personas que viajan principalmente para comerse el plato típico de la zona o conocer los distintos vinos de una comarca.

En la actualidad, podemos decir que se está pasando de la destrucción del paisaje a los turistas ecológicos, de la concentración a la no masificación, del turismo de sol y playa al contacto con la naturaleza, del bullicio a la búsqueda de la tranquilidad.

3.2.3.3 *Análisis de Intermediarios*

En la promoción y comercialización de cualquier destino son necesarios los canales de distribución, que están formados por diferentes tipologías de agentes e intermediarios turísticos.

La **función básica de distribución**, como instrumento de marketing turístico, es incrementar la accesibilidad del potencial del consumidor a la información relativa a los servicios o al destino ofrecido (accesibilidad a la información, no al producto en sí) y facilitarle de alguna forma que pueda efectuar reservas por adelantado (Serra, 2011).

A continuación se indican los intermediarios que tienen más incidencia en turismo rural:

- Agencias de viaje especializadas en turismo rural y de aventura, que distribuyen los servicios de los diferentes proveedores turísticos.
- Centrales de reservas: Son necesarias para los empresarios del turismo rural, ya que disponen de información inmediata de plazas disponibles y posibilitan la reserva en dicho momento. Ejemplos de centrales de reservas:
 - o Especializadas en turismo rural:
<http://www.turismoruralcantabria.com/>, <http://www.toprural.com/>,
<http://www.ruralia.com/>.
 - o Asociaciones empresariales:
<http://www.clubrural.com/asociaciones-turismorural/Cantabria.html>
 - o Especializadas en un producto específico, como son los alojamientos rurales de calidad en Cantabria: Club de Calidad de Cantabria; <http://www.clubcalidadcantabriainfinita.es/>
 - o Especializadas en un área geográfica, como es el caso de Liébana:
<http://www.descubreliEbana.com/>

Actualmente, la implantación de las nuevas tecnologías ha supuesto una revolución, pues los proveedores de servicios intentan llegar directamente al consumidor. Debido a que el turismo rural va dirigido a un segmento muy específico del mercado, las posibilidades que abre internet de cara a comercializar productos de turismo rural son muy grandes. La red de internet elimina muchas de las barreras que existían por la comunicación empresa-cliente mediante la supresión de los obstáculos creados por la geografía, las zonas horarias y la ubicación, es importante destacar el programa de búsqueda que nos ofrece Google, mediante la integración de su herramienta de posicionamiento con Google Maps y la posibilidad de los usuarios de publicar la ubicación de sus establecimientos.

3.2.3.4. *Análisis de Grupos de Interés*

Para lograr que un destino turístico sea competitivo, uno de los factores clave es la gestión de los grupos de interés implicados en el destino. En particular, se han de tener en cuenta los deseos de todos los participantes en el sector, como son: los residentes, empresarios, inversores, turistas, intermediarios turísticos etc.

En el caso objeto de estudio en este trabajo, algunas entidades clave para el desarrollo turístico son las siguientes:

- Asociación Hostelera de Cantabria
- Asociación Turismo Rural de Cantabria
- Asociación de turismo activo y albergues de Cantabria
- Asociación de camping de Cantabria
- Asociación de Bañerios de Cantabria
- Asociación Profesional de Guías Turísticos de Cantabria
- Agrupación de Empresarios de Hostelería y Turismo Valle de Camaleño-Liébana
- Asociación de Guías Oficiales de Cantabria
- Cantur, S.A.
- Dirección General de Turismo de Cantabria
- Sociedad Regional de Turismo de Cantabria
- Agentes Institucionales:
- Club de Calidad de Hoteles Cantabria Infinita
- Plan Dinamización del Producto Turístico
- Dirección General de Transportes y Telecomunicaciones/ Fundación CTL Cantabria
- Grupo Acción Local.
- Asociación País Románico.
- Cámara de Comercio de Cantabria
- Cámara de Comercio e Industria Torrelavega
- Red Cántabra de Desarrollo Rural
- Ayuntamiento de Potes.
- Ayuntamiento de Tresviso.
- Ayuntamiento de Camaleño.
- Ayuntamiento de Cabezón de Liébana.
- Ayuntamiento de Pesaguero.
- Ayuntamiento de Vega de Liébana.
- Ayuntamiento de Castro Cillorigo.

3.3 ANÁLISIS INTERNO

La finalidad del análisis interno es identificar las fortalezas y debilidades del destino y de los sectores implicados en su desarrollo (sector público, organizaciones no lucrativas, sector empresarial y comunidad local).

Un aspecto importante de este tipo de análisis es la identificación de las ventajas competitivas, es decir, aquellas cuestiones que los sectores mencionados y el propio destino ofrecen de forma diferenciada, atractiva y con calidad, en relación con sus competidores.

A continuación os mostraremos los diversos recursos que podemos encontrar en Liébana.

3.3.1 Recursos y Capacidades

Los recursos por si mismos no son suficientes sino que necesitan desarrollarse y convertirse en productos turísticos accesibles al consumidor.

Los recursos turísticos son la materia prima, a la que se ha de añadir los servicios. Estos servicios pueden ser básicos como el alojamiento o la alimentación o complementarios, que son los que rodean a los servicios básicos y les aportan carácter y calidad. Además de los servicios hay que añadirle actividades complementarias.

- Recursos Turísticos: Donde el turista es un espectador.
 - ✓ Recursos Naturales: Son los elementos básicos.
 - Paisaje: Está conformado por áreas forestales, bosques, huertas, viñedos.
 - Clima: Liébana cuenta con un microclima.
 - Parque natural: Parque Nacional Picos de Europa (Teleférico de Fuente Dé). Observación de la fauna y la flora.
 - Áreas de recreo: A destacar el Habario (Pendes-Cabañes) y Mirador de Cahecho.
 - Caminos, senderos, rutas existe una gran variedad en la Comarca de Liébana, tanto de gran recorrido (G.R.) como de pequeño recorrido (P.R).
 - Fauna y flora con una abundante diversidad.
 - ✓ Patrimonio histórico-artístico: El patrimonio tiene un gran valor didáctico, que puede y debe ser utilizado como recurso educativo para explicar la historia y la cultura de Liébana.
El valor del patrimonio local, ayuda a reforzar la identidad de los habitantes, así como a mejorar la imagen de la comarca.
 - Monumentos (Monasterio de Santo Toribio, Iglesia de Santa María de Piasca, Iglesia Mozárabe de Santa María de Lebeña).

- Arquitectura popular (Conjunto arquitectónico de Mogrovejo y Dobres-Cucayo, Pisa de Ledantes, Torre Medieval de Mogrovejo, Hórreo de Pido).
- Artesanía (De madera, piedra).
- ✓ Manifestaciones culturales:
 - Folclore (Montañesas, Bailes regionales).
 - Gastronomía (Quesucos de Liébana D.O., Miel de Liébana D.O., Queso Picón Bejes-Tresviso D.O., Orujos, Vinos, Cocido Montañés, Cocido Lebaniego, Variedad de carnes).
 - Celebraciones religiosas (Virgen de la Salud, Virgen de Valmayor, Año Santo Jubilar Lebaniego 2017)
 - Ferias (Diferentes ferias de ganado a lo largo del año, Feria de la Miel, Feria de Caza)
 - Costumbres/tradiciones populares (Fiesta del Orujo, diferentes procesiones como la Virgen de la Luz, Virgen de Áliva).
- Actividades: Actividades turísticas en el medio rural se caracterizan por ser respetuosas con el medio ambiente, natural y social, y estar basadas en los recursos naturales y culturales existentes en la comarca.
Las actividades que se pueden realizar en Liébana es un gran elemento diferenciador, ya que hoy en día los turistas son más exigentes y requiere de mayores alternativas para disfrutar en sus vacaciones.
 - ✓ Actividades deportivo recreativas de amplia variedad.
 - Montañismo
 - Senderismo
 - Escalada
 - Parapente
 - Rutas a caballo
 - Ciclo-turismo
 - Descenso de barrancos
 - ✓ Actividades socio-culturales:
 - Estudio de la flora
 - Estudio de la fauna
 - Artesanía
 - ✓ Participación en actividades del espacio rural:
 - Actividades agrícolas
 - Jornadas gastronómicas (Ferias, Mercado de los Lunes en Potes).
 - Fabricación de productos autóctonos (Quesos, Miel, Vinos, Orujos).
 - ✓ Otros:
 - Fotografía
 - Termalismo
 - Actividades ecológicas

- Infraestructuras:
 - ✓ Comunicaciones: Carreteras, servicio de transporte público, teleférico, aparcamiento, estación de autobuses.
 - ✓ Alojamiento: Hoteles, hostelería rural de calidad (Parador Nacional de Fuente Dé), Hostales, pensiones, albergues, casas rurales, campamentos, campings.
 - ✓ Recepción: Centros de información, señalización peatonal, mapas, paneles de información, guías locales, web de internet.
 - ✓ Restauración: Restaurantes de cocina autóctona, cafeterías, terrazas.
 - ✓ Servicios: Bancos, servicios médicos, servicio eléctrico, comercios, correos, seguridad, cajeros automáticos, recogida de basuras, etc.
- Hospitalidad: La actitud de los vecinos de la Comarca de Liébana, influye en la integración de los turistas, ya que los visitantes que se dirigen a un destino se quedan con una imagen determinada de los habitantes. Para ello es muy importante tener siempre en cuenta un espíritu de bienvenida de los empleados del negocio turístico, y una buena actitud de los residentes hacia los visitantes, la cortesía, la amabilidad... ya mencionado anteriormente.

La mayoría de la oferta de alojamiento de la Comarca de Liébana, carece de este tipo de tecnología de la información, podríamos decir que es uno de los puntos débiles que posee, y a su vez, una oportunidad de mejorar, y así poder competir con el resto de destinos turísticos.

Los nuevos turistas, en cambio, consideran las vacaciones una prolongación de su vida, algo común y normal. No quieren un paquete normal y estandarizado, rígido y masivo, en el que el sol sea el principal atractivo, sino que les gusta sentirse diferentes, prefieren un turismo más individualizado y muestran un interés creciente por la tranquilidad y el contacto con la naturaleza, la cultura y la no masificación (Poom, 1993).

3.3.2 Organización Empresarial

Desde 1985 hasta la actualidad, el turismo rural se ha promovido a través de los mecanismos generales de fomento del Ministerio de Turismo, si bien con el paso del tiempo se han delegado algunas competencias a las Comunidades Autónomas. A nivel nacional, podemos decir que no existen organizaciones representativas del mundo rural. En particular, existe una descoordinación institucional y una carencia de proyecto global.

El organismo gestor de la comarca de Liébana está formado por organismos Público-Privados que velan por el desarrollo de la competitividad de las empresas y servicios públicos turísticos del destino. Entre ellos están la Secretaría General de Turismo, Consejería de Innovación, Industria, Turismo y Comercio del Gobierno de Cantabria, así como los diferentes ayuntamientos que forman la comarca de Liébana.

3.4 ANÁLISIS DAFO

En los puntos anteriores se han tratado el análisis externo y el análisis interno. Por un lado el análisis externo permite al destino identificar las posibles oportunidades y amenazas. Por otro lado, el análisis interno de los recursos pone de manifiesto sus fortalezas y debilidades.

El análisis de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO) resulta una metodología muy útil para resumir el análisis de los recursos y combinarlo con los factores clave del entorno.

A continuación os mostraré de forma específica el análisis externo e interno de la Comarca de Liébana como destino turístico.

Figura 5: Análisis DAFO

FORTALEZA O PUNTO FUERTE	DEBILIDAD O PUNTO DÉBIL
<ol style="list-style-type: none"> 1. Situación geográfica 2. Posee microclima 3. Puesta en valor de recursos de interés cultural 4. Festividades de gran transcendencia 5. Parque Nacional Picos de Europa 6. Recursos Termales 7. Gastronomía tradicional de gran reconocimiento 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fuerte concentración de la Estacionalidad 2. Desequilibrio entre la oferta y la demanda 3. Falta de una mejor oferta y de calidad 4. Reducida accesibilidad 5. Escasa señalización 6. Mejora de las telecomunicaciones 7. Insuficiencia de actividades socio-culturales 8. Escasa implicación del sector empresarial (toma de decisiones) 9. Insuficiente aprovechamiento del potencial turístico
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. La crisis española 2. Posible apertura de la carretera de Fuente Dé a Posada de Valdeón 3. Posible avandono de la economis tradicional 4. Destinos turisticos competidores 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buena imagen de España 2. El euro (€) 3. Mejora en la formación del sector turístico 4. Potenciación del turismo a nivel nacional 5. Globalización (eliminación de barreras) 6. Aumento de la fragmentación de las vacaciones

Fuente: Análisis DAFO Comarca de Liébana (Elaboración propia)

3.5 DEFINICIÓN DE LAS ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DE MARKETING

Después de analizar el contexto y la situación de la Comarca de Liébana, pasaremos a analizar la definición de estrategias.

Para ello, en cierto modo nos apoyaremos en el estudio realizado del DAFO, donde tendremos en cuenta los puntos analizados. En primer lugar analizaremos los objetivos estratégicos.

3.5.1 Objetivos Estratégicos

Muchos de estos objetivos están relacionados con la necesidad de afrontar aquellas amenazas y debilidades que, de algún modo, frenan el éxito de la Comarca Lebaniega como destino turístico. En particular:

- **Incentivar la colaboración con el Sector Privado:** Para el desarrollo de nuestro destino es necesario que los agentes privados se comprometan.
- **Mejorar la promoción y comunicación:** Con la colaboración del Sector Privado y Público, se pretende mejorar la promoción a nivel tanto nacional como internacional.
- **Fidelizar al turista:** Es una oportunidad clave. Para ello se requiere de una atención e información personalizada y de calidad.
- **Desarrollar una oferta diversificada y de calidad:** permite ser más atractivos para los turistas y desestacionalizar la demanda.
- **Incentivar el uso de las nuevas tecnologías:** la implantación de las nuevas tecnologías resulta vital para aumentar la competitividad del destino.
- **Formación de los recursos humanos:** En la actualidad y de cara al futuro, para el desarrollo del sector turístico es imprescindible una alta calidad de recursos humanos, para abordar con éxito las prestaciones de los servicios.
- **Mejorar las infraestructuras del transporte,** fundamental para el acceso del turista.

3.5.2 Definición de estrategias de Marketing

La estrategia de marketing que se aplicara a la Comarca de Liébana, cómo destino rural, será de diferenciación. Con esta estrategia de diferenciación se pretende conseguir una ventaja competitiva.

Se entiende por ventaja competitiva “las características o atributos detectados por un producto o marca que le confieren una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos” (Munuera y Rodríguez, 1998).

Estrategia de diferenciación:

Un destino tiene una ventaja competitiva en diferenciación de recursos tangibles e intangibles, cuando esos recursos tienen ciertos atributos que lo hacen que sea percibido como único por los visitantes.

La Comarca de Liébana aprovecha sus puntos fuertes para marcar la diferencia:

- Posee aun alto valor ecológico y paisajístico que la hacen única, como es Parque Nacional de los Picos de Europa entre otros parajes de gran belleza que forman parte de la comarca. Gracias a ello, se puede ofrecer al turista un amplio abanico de actividades en contacto con la naturaleza, con una amplia red de caminos señalizados, y actividades organizadas para poder disfrutar de la naturaleza.
- Forman parte de ella numerosos pueblos con conjuntos histórico-artístico; calles empedradas, balcones de madera, escudos labrados en piedra, con sus tradiciones, peregrinación (Año Santo Jubilar Lebaniego) y costumbres que cada año tienen lugar.
- Ofrece eventos como es la Fiesta del Orujo o la Feria del Queso de gran transcendencia.
- La Comarca de Liébana no es de gran extensión, posee 574,83km², caracterizada por ser una comarca montañosa cerrada, construida por cuatro valles (Valdebaró, Cereceda, Piedrasluengas y Cillorigo) cada uno de ellos con un encanto diferente lo que hace diferente.
- Su situación, en su mayoría en plena naturaleza de montaña, pero hay que destacar que a poco más de cuarenta kilómetros nos encontramos numerosas playas de gran atractivo.
- Posee una variedad gastronómica inmejorable, con el cocido Lebaniego y el montañés, y productos autóctonos como son los Quesucos de Liébana D.O., miel de Liébana D.O, Queso Picón Bejes-Tresviso D.O y amplia variedad de orujos y vinos.

Todos estos elementos hacen que La Comarca de Liébana sea difícil de imitar por sus competidores.

3.5.3 Segmentación y Posicionamiento

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

Los criterios de segmentación que vamos a utilizar, para clasificar a los turistas de la Comarca de Liébana, serán generales y específicos. Los primeros, a diferencia de los segundos, son independientes del producto o del proceso de compra. Tanto los criterios generales como los específicos pueden ser objetivos (fácilmente medibles) o subjetivos (difícil de medir).

Figura 6: Variables de segmentación de mercados de consumo

	Generales	Específicos
Objetivos	Geográficos: procedencia, país Demográficos: edad, sexo, estado civil Socio-económico: renta, formación	Actividades realizadas durante el viaje Lealtad al destino Motivo del viaje Duración del viaje: Vacaciones y/o puentes Nº de personas con las que se viaja Forma de organizar el viaje Canal de comercialización del viaje Estructura del consumo: Gasto Tipo de compra
Subjetivos	Personalidad Estilos de vida: Naturaleza, aventura, cultura	Beneficios buscados: Tranquilidad, ocio Preferencias, actitudes, percepciones: Compras, gastronomía

Fuente: Frank, Massy y Wind (1972), citado en Santesmases (1999), pág. 2018.

Los criterios que se utilizarán para segmentar el público-objetivo que interesa a la Comarca de Liébana se centran, en un primer nivel, en el beneficio buscado por los turistas; en segundo nivel, se hace referencia a los criterios de segmentación por objetivos generales-específicos.

En relación con el primer (principal) nivel de segmentación, pueden diferenciarse varios segmentos de turistas entre los que cabe reseñar:

- Turismo cultural/religioso.
- Turismo de aventura/deporte.
- Turismo gastronómico.
- Turismo rural y de naturaleza.

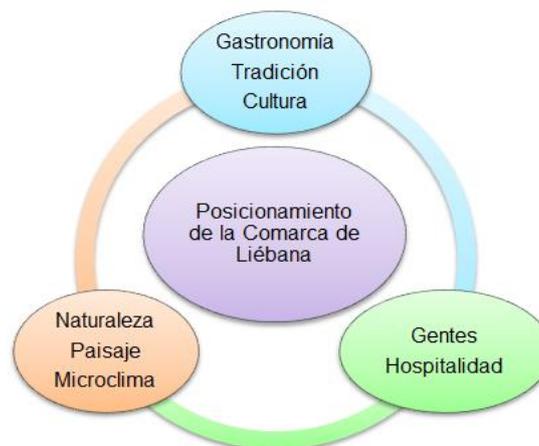
Si bien la comarca de Liébana puede atender de una forma diferenciada a estos segmentos de turistas con necesidades claramente diferenciadas, en este trabajo fin de Grado nos centraremos específicamente en un segmento de creciente importancia como es el turismo rural/naturaleza.

Ya en un segundo nivel de segmentación, se utilizan criterios objetivos y generales; en particular, se toman como referencia la edad y el nivel socioeconómico. En el caso de la comarca de Liébana se pretende prestar especial atención a los segmentos de edad joven-adulta y de un nivel de renta medio y medio/alto.

Turista Rural	
Geográficos	Nacional/Internacional
Demográficos	18-75 años
Socio-económicos	Renta media-alta
Con quién viaja	
En pareja	33,60%
En familia	33,30%
Con amigos	32,90%
Sólo	0,20%

El **posicionamiento** consiste en desarrollar una imagen distinta, para el producto o servicio, en la mente de estos turistas objetivo. En este punto debemos de tener en cuenta las fortalezas y debilidades de nuestro destino, así como las características e imagen de los competidores. En concreto, el posicionamiento de la comarca de Liébana se centrará en tres ejes (figura 7): entorno, hospitalidad y tradiciones culturales.

Figura 7: Posicionamiento de La Comarca de Liébana



Fuente: Elaboración propia

3.6 PLAN DE ACCIÓN (MARKETING OPERATIVO)

Desarrollaremos el plan de acción a través del marketing mix o marketing operativo, que está compuesto por cuatro elementos principales: el producto, el precio, la distribución y la comunicación. Como comentamos previamente, este plan de acción se centrará en el segmento de turismo rural.

3.6.1 Plan de Producto

El destino como producto, está compuesto por la experiencia que le aporta al consumidor, así como el alojamiento, los recursos públicos y naturales, el transporte, la restauración, el entretenimiento y otros atractivos.

3.6.1.1 Ciclo de vida del producto

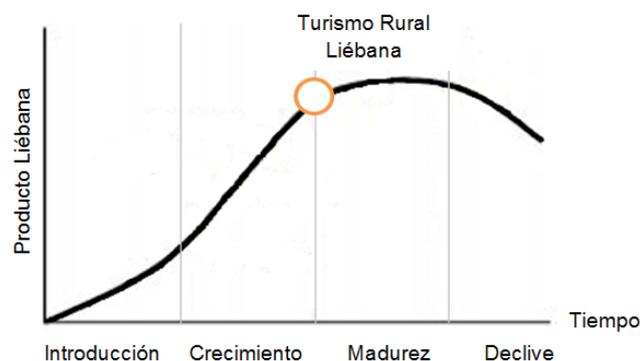
Los oferentes del turismo rural han de tener claro que la naturaleza, el paisaje y la tranquilidad, son los elementos que atraen a la población urbana, pero estos elementos no son suficientes para retenerla. Hoy en día hay que adaptarse a la evolución de la demanda de los turistas, para ello hay que estar en constante estudio de la demanda de mercado.

Hay que potenciar otros productos que se añadan a los ya consolidados, además de diseñar una buena oferta complementaria y mejorar los canales de comercialización.

Se han de aprovechar las oportunidades que la comarca de Liébana nos ofrece, todo ello sin descuidar los ya tradicionales consolidados.

A continuación se muestra el ciclo de vida en el que se encuentra el producto de turismo rural en la comarca de Liébana. El turismo rural ha evolucionado en los últimos años, encontrándose en la actualidad en la fase de crecimiento, muy próxima a la etapa de madurez. En este contexto, se hace necesario tomar medidas, como es mejorar el producto-destino rural y comercializarlo de una forma adecuada, mejorando la distribución y comunicación.

Figura 8: Ciclo de vida del producto Liébana



3.6.1.2 El Producto

El producto rural está formado por unos beneficios básicos (cuando el turista va al área rural busca el beneficio de la comunicación de la naturaleza o escapar de lo cotidiano, relax, cambio de rutina, etc.) y por el producto potenciado, que es la oferta completa del producto (el beneficio que el turista percibe puede modificarse por la señalización, los folletos, las oficinas de información, etc., aumentando la satisfacción del turista). Gilbert (1989).

Nuestro gran reto es ofrecer un producto-destino rural diversificado y de calidad, dado que la competitividad en precios no podrá durar por mucho tiempo. Incrementar en calidad es la inversión más rentable a corto, medio y largo plazo.

A continuación describiremos algunos producto/actividad como mejora del producto de turismo rural en Liébana:

- **Turismo agrícola o agroturismo:** Cuya finalidad es mostrar y explicar al turista el proceso de producción en las establecimientos agropecuarios. Es una oferta turística que consiste en alojarse en casas rurales, de aldea, etc. Los propietarios ofrecen actividades relacionadas con el mundo agrario y rural: alimentación con productos de cosecha propia, alquiler de caballos, práctica de deportes de riesgo, escuela de ecología, viajes en carro o cursos de cocina artesanal, cultivar, cosechar, operar los sistemas de riego y combatir plagas, entre otras actividades. Para el turista, esto significa una oportunidad de entrar en contacto con la naturaleza aun cuando se trate de espacios sometidos a procesos productivos intensos, conocer los rasgos de una actividad dependiente de

ella, pasear en bicicleta o en caballo, alimentarse con productos frescos y sanos.

- **Fomentar más las rutas alimentarias:** Resultan de especial interés porque representan nuevas actividades en el medio rural, agregan valor a las producciones agroalimentarias en manos de pequeños productores, y sobre todo aquellas que emplean procesos artesanales de elaboración. Liébana posee un gran número de productos artesanales, de valor histórico y cultural, con calidad con identidad.
- **Etnoturismo:** Busca esa necesidad de los turistas por rescatar esas culturas ancestrales, dentro de su propio paradigma, encontrar y conocer esas claves milenarias que transportan a los orígenes del ser humano en este mundo; que se encuentra en la búsqueda de vestigios históricos que logren encadenar recuerdos rotos por el mismo hombre.
- **Turismo rural y envejecimiento:** Busca la participación de las personas adultas mayores en la generación y realización de actividades turísticas en espacios rurales caracterizados por el envejecimiento de la población.
- **Turismo del vino o “enoturismo”:** Son muchos los motivos que llevan al visitante a este tipo de turismo, son sinónimo de paisaje, tradición, cultura, historia, arte, salud, convivencia, disfrutar compartiendo. Son atributos capaces de generar experiencias turísticas innovadoras para el público cada vez más amplio, más interesado y familiarizado con todo lo que rodea al vino.
- **Vías Verdes:** vías de comunicación autónomas reservadas a los desplazamientos no motorizados, desarrolladas en un marco de desarrollo integrado que valore el medio ambiente y la calidad de vida, cumpliendo las condiciones suficientes de anchura, pendiente y calidad superficial para garantizar una utilización en convivencia y seguridad a todos los usuarios de cualquier capacidad física. En este sentido, la utilización de los caminos de servicio de canales y de las vías ferroviarias abandonadas constituye un soporte privilegiado para el desarrollo de Vías Verdes“(Declaración de Lille, Septiembre, 2000).

La mejora de la calidad es esencial en el producto turístico, por lo que se considera de gran interés las acciones de las Administraciones Públicas, cómo es el caso de la mejora de las infraestructuras del transporte en la Comarca de Liébana, así como el propio sector empresarial, que debe colaborar con el desarrollo de la comarca y estar en continuo proceso de formación de los recursos humanos.

3.6.1.3 La imagen de Marca Liébana

La imagen de una marca se compone de un nombre, unos símbolos, unos valores, un logotipo los cuales se asocian a un territorio representado su identidad.

Queremos que la comarca de Liébana tenga su propia marca, por ello proponemos la marca “Turismo Rural Liébana” con ello se pretende conseguir una visión de la Comarca de Liébana positiva en la mente de los visitantes, a través de la imagen visual que la puedan identificar con sus productos y servicios ante el público objetivo y diferenciándola ante los competidores.

Para su logro, es necesario que se elabore de forma consensuada por todos los públicos de la Comarca de Liébana, con ayuda de los agentes privados y públicos.

Liébana no posee una imagen de marca patentada, pero si posee su propio sello que la diferencia del resto de destinos rurales. Contamos con numerosos activos turísticos, gastronomía, clima, valor ecológico-natural que la hacen única.

Cabe destacar CANTUR, sociedad regional cántabra de promoción turística, que en gran medida ha contribuido y contribuye a promocionar a la Comarca de Liébana, en lo referente al deporte-aventura de montaña, con el Parque Nacional Picos de Europa y el Refugio de Áliva.

Figura 9: Imágenes de la campaña de CANTUR



3.6.2 Plan de Precios

La fijación de precios se debe de hacer desde una perspectiva global, es decir todos los agentes que integran o forman parte del destino. Para ello se deben de involucrar, tanto el Sector Público; con las infraestructuras, servicios públicos, recursos entre otros, así como el Sector Privado; con el transporte, restauración, alojamiento entre otros.

La excelencia en la calidad del destino, guarda una estrecha relación con el precio del mismo. La clave reside en la percepción del cliente del destino, para ello, es necesario llevar a cabo instrumentos de regulen el grado de satisfacción del cliente. Con estos instrumentos se permitirá conceder un certificado oficial de calidad para aquellos productos que hayan conseguido alcanzar el equilibrio entre calidad-precio. Con ello, se pretende que los agentes privados ganen un prestigio con certificados oficiales, este reconocimiento hace que refuerce su imagen en el mercado y como contrapartida pueden ofrecer productos más diferenciados y competitivos, posicionándose la Comarca de Liébana cómo un destino de calidad.

El precio como instrumento de marketing tiene un papel importante en la comercialización y rentabilidad de una oferta de turismo rural a largo plazo. El precio se ha de ajustar a las necesidades del mercado al que se dirige la oferta. Además, hay que tener en cuenta otros factores como son el coste y la presión competitiva, que en el segmento de turismo rural cada vez es mayor.

A continuación os mostraremos las estrategias en precios que pueden emplear los diferentes productos/servicios turísticos que forman parte de la Comarca de Liébana.

Estrategias competitivas: Los precios se fijan tratando de aprovechar las situaciones competitivas posibles, estableciendo precios iguales, superiores o inferiores a los del sector según las ventajas que dispongan (Santesmases Mestre, 2009).

1. En situaciones de fuerte competencia y productos semejantes, como es el caso del turismo rural, la estrategia habitual es la de fijar un precio semejante al de los competidores.
2. Estrategia de diferenciación: Cuando se utilizan precios diferenciales se puede hacer planteando, para diferentes tipos de servicios dentro de la oferta de turismo rural, varias opciones:

- **Precios fijos o variables:** Los precios varían a la hora de fijar precios para grupos o cuando un alojamiento se alquila de forma completa y no por habitaciones, donde el cliente puede llegar a un acuerdo con el propietario por el alquiler de toda la casa.
- **Descuentos por cantidad:** Por realizar volúmenes de compra elevados, recompensar la fidelidad de los consumidores; en este sentido, determinadas empresas de actividades de ocio en el ámbito rural pueden aplicar un descuento si los usuarios reservan dos o más actividades.
- **Descuentos aleatorios u ofertas:** Aplicación en alojamientos o actividades de turismo rural de descuentos directos sobre el precio con la finalidad de atraer nuevos clientes. Se podrían aplicar en periodos de demanda reducida con objeto de impulsar la actividad turística en la comarca.
- **Descuentos en un segundo mercado:** Los suelen aplicar los albergues, campings y empresas de turismo de aventura, que ofrecen precios diferentes a grupos o a colegios (características socioeconómicas). También los museos etnográficos ofrecen tarifas diferentes según la edad de los clientes, siendo habitual una tarifa joven o descuentos para niños (características demográficas como la edad).

1. **Estrategias de precios psicológicos:** Un producto alto se asocia, por lo general, a un producto o servicio de calidad, por ello las empresas del turismo rural que quieran prestigio deberán fijar precios altos, siempre y cuando el consumidor perciba la superioridad de los productos o servicios ofrecidos, por ejemplo: los alojamientos o restaurantes localizados en una casona rehabilitada o con unas buenas vistas, clientes de un determinado nivel económico y social dan una imagen al establecimiento.
2. **Estrategias de precios para líneas de productos:** Cuando se trata de fijar el precio a productos de la línea que son complementarios, como el alojamiento, la manutención y alguna actividad adicional, puede fijarse el precio del paquete que resulte inferior a la suma de los precios parciales de los componentes, por ejemplo podrían aplicarlo a la mayoría de los alojamientos rurales en los que se incluye el desayuno en el precio de la habitación doble u otros servicios.

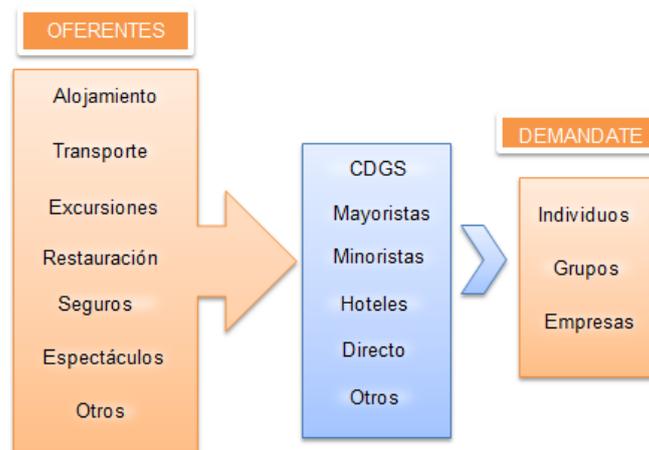
3.6.3 Plan de Distribución

En la actualidad, debido a los cambios en el perfil del consumidor de servicios turísticos, lo que implica una modificación de sus preferencias, actitudes y valores que va a condicionar su decisión de compra. Estos cambios también afectan al canal de distribución. Los factores que tienen relevancia para el consumidor e inciden en la cadena de distribución son especialmente los relacionados con la extensión del concepto de calidad a la experiencia total de la compra (rapidez, nivel de información, comodidad, fiabilidad, seguridad o asesoramiento).

Los criterios a tener en cuenta en la selección de los distribuidores serían: la cobertura de mercado que proporcionan, el coste en que se incurre y su capacidad para generar turistas en a la Comarca de Liébana.

Existen números canales de distribución, pero cabe destacar la a creciente incidencia de las nuevas tecnologías de la información, las cuales abren un campo de amenazas, pero también de oportunidades, donde los intermediarios turísticos deben de saber hacer un buen uso, para maximizar el valor en su relación con el cliente.

Figura 10: Canales de Distribución de Turismo Rural.



Fuente: Elaboración propia.

Una de las formas de distribución más empleadas en turismo rural es la comercialización directa.

Lo que caracteriza a la distribución directa es que el prestador de los servicios turísticos es el que, a través de sus recursos, asume distintas funciones de distribución. Ejemplos de distribución directa son: reservas hechas por teléfono, e-mail, fax o la propia página web, que deberían potenciar las diferentes empresas de turismo rural de la Comarca de Liébana con el objetivo de estimular la comercialización de sus productos y servicios turísticos.

Otro canal, en este caso indirecto, a aprovecha por las empresas de turismo rural son las centrales de reservas, aplicaciones que disponen de información inmediata de las plazas disponibles, características del producto y posibilidad de efectuar la reserva. Un ejemplo serían las centrales de reservas especializadas en turismo rural como:

<http://www.aldearural.com/sucentralagencia/centralagenciacantabria.htm> ó
<http://www.turismocantabria.es/es/noticias/listado/30>.

También cabe destacar las Agencias de Viajes, que son un elemento determinante en la distribución de elementos turísticos como intermediarios, productores y asesores. Podemos distinguir entre:

1. Mayoristas (Tour-operadores): Consiste en la elaboración y distribución de productos turísticos en gran volumen, lo que le da capacidad para negociar las condiciones de compra con los productos básicos del sector. Estos distribuidores mayoristas son los que crean y lanzan principalmente nuevos productos turísticos, los paquetes que engloban el alojamiento, transporte, pensión alimenticia y servicios complementarios.
2. Minoristas: Claves en la comercialización del turismo rural, y que pueden vender al usuario final:
Comercializan los paquetes provenientes de tour-operadores, productos básicos provenientes de clientes como:
 - Paquetes turísticos de ocio en el medio rural completos, procedentes principalmente de los operadores turísticos.
 - Cualquier servicio independiente o agrupado de alojamiento (un hotel), transporte (ferrocarril, avión, coches de alquiler) y otros servicios (guías, tickets, seguros, etc.).

Finalmente, resaltar la necesidad de aportar por las nuevas tecnologías en la comercialización del turismo rural en la Comarca de Liébana. Sería necesario una web del destino que permita reservar on line, el hecho de que se puedan gestionar por internet, supone la eliminación intermediarios en la cadena de comercialización. Además, se debería reforzar la presencia de la oferta de Liébana en intermediarios virtuales (p.ej. Rumbo).

Actualmente, la implantación de las nuevas tecnologías ha supuesto una revolución, pues los oferentes turísticos pueden llegar directamente al consumidor (evitando intermediarios), y en consecuencia una mayor competencia.

3.6.4 Plan de Comunicación

El instrumento de comunicación en el sector turístico adquiere especial relevancia, ya que da al producto una imagen. Esa imagen es esencial en turismo, debido a que los factores de distancia al producto e intangibilidad de los servicios hacen que sólo se puedan vender imágenes y promesas para dar respuesta a unas determinadas expectativas.

La comunicación es una de esas variables del marketing mix bajo la cual se integran una serie de elementos como la publicidad, la promoción en ventas, las relaciones públicas, el patrocinio, las ferias y las ventas personal, que conviene delimitar conceptualmente, aunque en la práctica deben actuar conjunta y coordinadamente ayudando a construir una identidad propia para la organización y proyectando una imagen adecuada del destino turístico (Bigné 2000).

Según las características de nuestro destino utilizaremos los siguientes elementos de comunicación:

3.6.4.1 La Publicidad:

FASE 1: Para el desarrollo de la campaña de publicidad de La Comarca de Liébana, primeramente hay que desarrollar el briefing (documento que proporciona la información relevante para la campaña de publicidad).

- **Público Objetivo:** En línea con la segmentación realizada previamente, la comunicación estaría enfocada a un público joven/adulto que busca experiencias de turismo rural.
- **Objetivos de comunicación:** Reforzar el posicionamiento de la Comarca de Liébana como destino rural, diferenciando así nuestro destino.
- **Presupuesto:** Se destinara a partes iguales a la creatividad y a la difusión del mensaje.

En el eje de comunicación queremos prometerle a nuestro público objetivo que en nuestro destino va a encontrar atributos que le diferencian, como es: la gastronomía, cultura, paisaje, relax, naturaleza, actividades, felicidad donde puedes sentir emociones únicas.

FASE 2: La creación de publicidad, es decir, el anuncio final. Aquí trataremos de que la agencia de publicidad en pocos segundos impacte al público objetivo, queremos dar a conocer Liébana, con el poder de las imágenes “una imagen, vale más que mil palabras”. El estilo de publicidad queremos que sea emotivo y con humor queremos que el público objetivo sienta emociones positivas con nuestro mensaje.

FASE 3: En la difusión del mensaje, los soportes publicitarios que utilizaremos en la campaña serán aquellos que tengan un mayor alcance para nuestro público objetivo que serán:

- **Medios Impresos:** El material impreso es un instrumento de comunicación indispensable.
- ✓ **Mapas, planos y rutas:** El valor de los mapas es muy importante ya que contiene información imprescindible para desenvolverse por el territorio. Tipologías de mapas; de carreteras, guía-turísticos, planos de ciudad/pueblos.
- ✓ **Guías turísticas:** se ha de potenciar el funcionamiento de la guía multimedia interactiva de la Comarca de Liébana

Se trata de una fuente documental básica de datos prácticos de los servicios en los que se centran, existen guías de servicios de restaurantes, hoteles, campings, casas rurales. Ejemplos de guías: Guía de alojamiento en casas rurales de España (Editorial, El País Aguilar), Posadas y hoteles rurales (Editorial, Susaeta), etc.

- ✓ **Publicaciones especializadas:** Las revistas especializadas son publicaciones de gran valor por su actuación constante, ya que suelen tener una periodicidad mensual. Sus complementos son muy actuales y complementan los ofrecidos por guías turísticas y por los folletos. Hay dos tipos de publicaciones: general; hace referencia a ámbitos territoriales y recursos turísticos de los mismos, y temáticas; cuyo contenido es especializado en el tipo de alojamiento o turismo a realizar. Ejemplos de publicaciones: revista de turismo rural, revista España conocida, etc.

Los folletos tienen un papel muy destacado para las empresas de turismo rural, porque cumplen determinadas funciones: ayudan a tangibilizar el producto.

- Publicidad Exterior: Con carteles de información de actividades en el medio rural en diferentes áreas geográficas.
- Publicidad en los puntos de venta: Sobre todo carteles en las agencias más importantes.

FASE 4: Se empleará un control postest de la publicidad para comprobar el grado de consecución de los objetivos. Según Young 1982, podemos clasificarlo en tres tipos distintos: técnicas cognitivas, en lo que se refiere a técnicas de notoriedad y recuerdo; técnicas afectivas, en lo que se refiere a los cambios de actitud después de haber escuchado la campaña y técnicas conativas, esto es el efecto retardado que se produce desde que se emite el mensaje hasta que los consumidores actúan.

3.6.4.2 Relaciones Públicas:

Las relaciones públicas, proporcionan información constante a los intermediarios, la comunidad local, los turistas, la prensa, el sector privado, entre otros, con el fin de conseguir una imagen positiva hacia el destino.

- Actividades de las Relaciones Públicas: Aumentar el conocimiento del destino por parte de los intermediarios o los grupos de interés, por ejemplo con los "fam-trips" son viajes de familiarización que se les ofrece a los intermediarios para que tengan un mejor conocimiento del producto
- Gestión Publicity: Son un conjunto de acciones de comunicación estables en el tiempo, cuyo principal objetivo es el de fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr fidelidad y apoyo hacia las mismas. Con esta gestión queremos generar un vínculo entre la Comarca de Liébana y los Stakeholders (comunidad local, los turistas, la prensa, el sector privado, intermediarios).
- Comunicación 2.0: Nos centraremos sobre todo en el marketing on line, ya que es uno de los canales más potentes, y además gratuitos, donde llegamos directamente al público objetivo. Con ello conseguiremos incrementar la notoriedad y el posicionamiento de la comarca, además proporciona una participación directa de los usuarios al contenido. Lo haremos a través de:

- Campañas Redes Sociales (Social Media): Facebook, Flickr, Youtube, Pinterest, Blogs, Twitter, LinkedIn etc., que generaran contenido por los usuarios y son de mucha utilidad. Otras posibilidades que blinda los mapas de Google, permite la vista a pie de calle, es decir, la misma vista que tiene un peatón a 360°.
- Hacer una campaña en las páginas web de turismo rural más visitadas.
- Desarrollo de Apps para generar fidelidad y notoriedad al cliente. Este punto es muy importante para el desarrollo del turismo rural en la comarca.
- Campañas de video marketing del destino a través de Youtube.

Especialmente para las empresas de alojamiento y de actividades de ocio, está suponiendo un medio importante de promoción. La web social es participación, intercambio y diálogo mediante la publicación de contenidos y los comentarios de usuarios de turismo rural.

- Patrocinios: se ha de reforzar el apoyo a diferentes eventos en la comarca como carreras deportivas o actividades de tipo cultural/gastronómico para reforzar la imagen del destino.
- Ferias: Las ferias son acontecimientos muy importantes como instrumento de comunicación y de distribución del producto, ya que ponen en contacto al consumidor final con los establecimientos de turismo rural, principalmente por medio de folletos que en las mismas se entregan, y que por el contrario atraen a profesionales de distintos países. La participación en ferias como FITUR, la cual nos abre miles de puertas de cara al turismo nacional e internacional, es fundamental para aumentar el atractivo del destino.

3.7 EJECUCIÓN Y CONTROL

En cuanto a la ejecución de la campaña se estiman los siguientes costes para la Comarca de Liébana.

Figura 11: Estimación de los Costes de Marketing sobre la Comunicación

COSTES PLAN COMUNICACIÓN	
PUBLICIDAD	COSTE
Campaña de Publicidad	5.000,00 €
RELACIONES PÚBLICAS	
Fam-Trips	800,00 €
Gestión Publicity	- €
Patrocinios	1.000,00 €
Ferias	3.000,00 €
TOTAL COSTES	9.800,00 €

Fuente: Elaboración propia.

4 CONCLUSIONES

En los últimos años se están sufriendo cambios importantes debido a las nuevas preferencias de los turistas, cada vez son más exigentes con la calidad, los paquetes turísticos más completos, así como aspectos relacionados con las condiciones medio ambientales de los productos turísticos que ofrecen.

La comarca de Liébana es una zona rural que ofrece gran riqueza paisajística, cultural, gastronómica y un entorno rural, pero es necesario desarrollar y mejorar la oferta complementaria para su evolución futura. Estudiaremos cómo romper con la estacionalidad, incentivar las nuevas tecnologías y la formación de los recursos humanos.

En este trabajo ofreceremos un plan de marketing donde nuestro objetivo es cómo mejorar la oferta turística de la Comarca y cómo potenciar su distribución y comunicación en los mercados objetivos. En primer lugar, hemos hecho un análisis externo e interno de nuestro destino, para poder evaluar aquellas amenazas, oportunidades, debilidades o fortalezas con las que nos enfrentaremos.

En segundo lugar, llevaremos a cabo estrategias de marketing, para poder conseguir que Liébana sea más competitiva y poderla posicionar a nivel nacional e internacional con éxito. La competencia entre destinos cada vez es más grande, por ello este plan de desarrollo hemos querido que sirva como refuerzo a nuestro destino, para ello hemos desarrollado una serie de alternativas que mejoren el producto y la comercialización del mismo.

5 BIBLIOGRAFÍA

- La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones. L.A. Guerras y J.E. Navas. Thomson-Civitas, 2007, 4ª edición.
- Fundamentos del Marketing Turístico. Acereceda, M. Á., Eduforma 2006.
- Marketing de Destinos Turísticos. Acereceda, M. Á., Eduforma 2006.
- Marketing y turismo. Carmen Altés Machín. Editorial Síntesis, 2001, 3ª edición.
- Marketing de Destinos Turísticos. Análisis y Estrategias de Desarrollo.
- Marketing del turismo rural. Blanca García Henche. Editorial ESIC, 2ª edición.
- Marketing del turismo rural. Blanca García Henche. Editorial ESIC, 3ª edición.
- Dirección Publicitaria. Rodríguez del B., I Suarez V., A. y García de los S., M.M., UOC, 2008.
- Marketing de destinos turísticos, análisis y estrategias de destinos. Bigné A., E., Font A., X. y Andreu S., L. ESIC, 2000.

Otras referencias:

- RTVE:
<http://www.rtve.es/alcarta/videos/para-todos-la-2/para-todos-2-debate-turismo-rural/1749269/>
- Tourspain:
<http://www.tourspain.es/es-es/Paginas/index.aspx>

- Horeca: <http://horecafoodservice.com/aumentan-los-usuarios-de-turismo-rural-en-espana/>
- Educadictos: <http://www.educadictos.com/b/publicity/>
- Red cantabra rural: <http://redcantabrarural.com/red-cantabra-de-desarrollo-rural/objetivos-y-funciones/>
- Tourspain: <http://www.tourspain.es/eses/VDE/Documentos%20Turismo%20Rural%202014/Plan%20Integral%20de%20Turismo%20Rural%202014.pdf> Control
- Escapada rural: <http://www.escapadarural.com/blog/propietarios/claves-del-nuevo-plan-integral-de-turismo-rural/>
- Wikipedia: http://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_rural
- Wikipedia: <http://es.wikipedia.org/wiki/Desintermediaci%C3%B3n>
- EOI: http://www.eoi.es/wiki/index.php/Turismo_del_vino_o_%22enoturismo%22_en_Turismo
- AEVV: http://www.aevvewa.org/SiteResources/data/MediaArchive/pdf/Greenways4tour/GW4T-Greenways_and_RuralTourism_ES.pdf
- UNICAN: <http://bucserver01.unican.es/xmlui/handle/10902/1300>
- ICANE: <http://www.icane.es/>
- Ecoturismo rural: <http://www.ecoturismorural.com/>
- Turismo en cifras: <http://www.iet.turismoencifras.es/>
- Turismo de Cantabria: <http://profesional.turismodecantabria.com/contenidoDinamico/LibreriaFicheros/35CE7EE8-46EA-5F1E-D079-C17D4E2053E0.pdf>
- Turismo de Cantabria: <http://www.turismodecantabria.com/inicio>
- CANTUR: <http://www.cantur.com/inicio>