

ESCUELA POLITECNICA SUPERIOR DE GANDIA

Diplomatura en Turismo



UNIVERSIDAD
POLITECNICA
DE VALENCIA



ESCUELA POLITECNICA
SUPERIOR DE GANDIA

“Plan de Marketing para una empresa de alquiler de viviendas para vacaciones”

TRABAJO FINAL DE CARRERA

Autor/es:

Kristina Fitzailo Alberola

Director/es:

D. Bernat Roig Merino

D. Víctor de Juan Herrero

GANDIA, 2012

Desearía agradecer a mi tutor del proyecto Bernat Roig Merino por su dedicación, seguimiento y ayuda para que este proyecto fuera posible. Además también quiero agradecer a Lionel Robles (Director de Novasol en Francia) y Frederick Griz (Empleado Comercial Novasol) la información aportada sobre la empresa.

ÍNDICE

I.	Introducción.....	pág.5-6
II.	Metodología	pág.7
III.	¿Cómo aplicar el Marketing en nuestro negocio?.....	pág.8
IV.	Definición del negocio	pág.9-13
V.	La Misión y la Visión.....	pág.14
VI.	Estudio de mercado	
	- Análisis de la demanda	pág.15-16
	- Análisis de la oferta	pág.17
	- Análisis PEST (macroentorno).....	pág.18-22
	- Análisis PORTER (microentorno)	pág.23-28
VII.	Análisis DAFO.....	pág. 29-31
VIII.	Objetivos comerciales.....	pág.32-33
IX.	Principales estrategias comerciales	
	- Estrategia corporativa	pág.34
	- Estrategia de cartera	pág.35-36
	- Estrategia de segmentación y posicionamiento.....	pág.36-38
	- Estrategia de fidelización.....	pág. 38-39
	- Estrategia funcional	pág.39-40
X.	Principales planes de acción/ marketing Mix	
	- El Producto turístico	pág.41-42
	- La política de Precio.....	pág.43
	- La comunicación	pág.44-45
	- Decisiones de los canales de distribución	pág.46
XI.	Conclusión	pág.47-48
XII.	Anexo	pág. 49-57

XIII. Bibliografía.....pág. 58-61

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como principal objetivo, redactar una propuesta con las principales líneas del Plan de marketing que podría seguir una empresa de alquiler de viviendas vacacionales, para su nueva implantación en España.

Los objetivos secundarios son:

- Definir el negocio y elegir la misión y visión de la empresa
- Análisis y diagnóstico de la situación
- Definir los objetivos comerciales a corto, medio y largo plazo
- Elección de las principales estrategias comerciales a seguir.
- Elección de las principales decisiones sobre el marketing mix

En el título del proyecto, no aparece el nombre de la empresa, ya que cuando se empezó el mismo, no se sabía si la empresa quería que la información proporcionada fuera confidencial.

Al final, debido al tipo de información aportada por la empresa para desarrollar el proyecto, no ha sido necesario ocultar su marca y su nombre comercial en los contenidos de este trabajo

Esta empresa se llama Novasol y tiene su origen en una compañía llamada Nordisk Ferie fundada en 1968. El primer producto de dicha compañía consistía en vacaciones en cabina en Noruega. La compañía empezó siendo regentada por un solo hombre en un sótano en Copenhague. Hoy, y con más de 40 años de experiencia, la compañía se ha convertido en la más grande del norte de Europa en alquiler vacacional, con más de 30.000 inmuebles vacacionales distribuidas en 26 países Europeos (ver anexo I) y se ha integrado en el grupo Wyndham Worldwide Group.

El presente trabajo se estructura de la siguiente forma, en primer lugar se define el tipo de negocio, su misión y su visión. A continuación, se lleva a cabo un estudio del mercado y un análisis DAFO. En este estudio se detallarán los factores del

macroentorno y microentorno así como las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa.

Tras el DAFO, se fijarán algunos posibles objetivos comerciales en función del plazo del tiempo y se elegirán las principales estrategias comerciales a seguir.

Finalmente, se toma ciertas decisiones sobre el Marketing Mix que afectará al producto, precio, comunicación y distribución de la empresa.

II. METODOLOGÍA

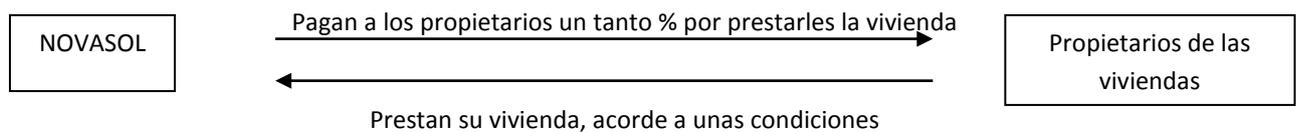
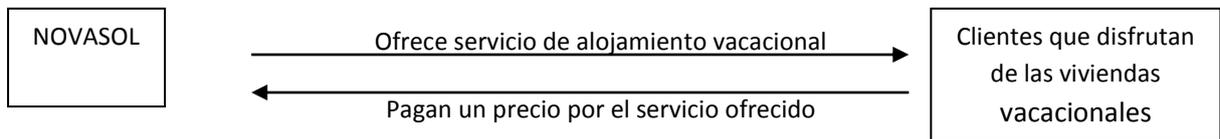
Para llevar a cabo este proyecto, se ha recopilado información procedente de varios libros de la UPV, artículos en prensa, Internet, apuntes de profesores...

También, se pensaba utilizar la base de datos Amadeus para consultar los balances e información financiera de empresas Europeas de este sector pero, debido a los recortes vinculados a la crisis financiera que atravesamos, en 2012 esta base de datos ha dejado de estar disponible.

III. ¿Cómo definir el MK en nuestro negocio?

Podemos definir la relación de intercambio en nuestra empresa de alquiler de viviendas vacacionales como:

“Es la relación que existe entre nuestra empresa y nuestro clientes (propietarios e clientes que disfrutan de las viviendas vacacionales) al intercambiar un servicio de alojamiento vacacional a cambio de un beneficio monetario.”



IV. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

El negocio de Novasol se define como: “Empresa de gestión turística que se dedica a la venta de estancias en viviendas vacacionales. Estos establecimientos ofrecen las instalaciones, equipamientos y enseres necesarios para desarrollar las actividades domésticas por un tiempo determinado.”

La categoría de las viviendas viene determinada por el número de estrellas que ostentan (dos, tres, cuatro y cinco) y que la empresa le asigna, dado que no existe una reglamentación de categorías para clasificar las viviendas vacacionales. Existen cuatro categorías.

- Alojamiento simple **

La categoría ** es la más simple. Ofrece alojamiento y un equipamiento muy simple sin ninguna particularidad pero suficiente para poder pasar unas buenas vacaciones.

En cualquier caso, la propiedad de alquiler debe de estar limpia y cumplir con las normas existentes de las instalaciones eléctricas o similares.

Reglas generales:

- Muebles simples, a menudo anticuados
- Pequeña cocina pero funcional
- Baños a menudo anticuados
- Refrigerador, microondas, congelador, horno
- Renovaciones no recientes
- Camas solidas y confortables
- Calefacción



Fuente de las fotos: Novasol- Vacaciones [en línea]. (Consulta realizada el día 25 de Enero de 2012).

Disponible en: http://www.novasol-vacaciones.es/p/EML117?S=2012&PE=3&K=0&SD=21-01-2012&DUR=7&ED=28-01-2012&winter=true&wt.si_n=NormalSearchBookingFlow

- Alojamiento estándar ***

Es una categoría estándar. La impresión general es sencilla y agradable.

Comparándola con la categoría ** los muebles e equipamientos son más modernos.

Reglas generales:

- Cocina totalmente equipada: microondas, horno, refrigerador...
- Vajilla completa
- Muebles relativamente modernizados
- Televisión
- Baño estándar
- Sistema moderno de calefacción
- Habitaciones modernizadas, Camas confortables
- Patio/ jardín bien mantenido



Fuente de las fotos: Novasol – Vacaciones [en línea]. (Consulta realizada el día 25 de enero). Disponible en: http://www.novasol-vacaciones.es/p/ECC123?S=2012&PE=3&K=0&SD=21-01-2012&DUR=7&ED=28-01-2012&winter=true&wt.si_n=NormalSearchBookingFlow

- Alojamiento cómodo ****

La categoría 4 estrellas cumple con los requisitos de un alojamiento confortable. Este tipo de alojamiento dispone de un equipamiento moderno y completo. Los dormitorios deben ser grandes y tener suficiente espacio en los armarios. Los baños son espaciosos, relativamente nuevos y equipados para todos los inquilinos.

Reglas generales:

- Al menos 10m²/ persona
- Muebles de calidad que coinciden con la decoración de los equipamientos
- Lavavajillas
- Lavadora
- Cocina totalmente equipada: congelador, nevera, horno, vitro...
- Reproductor de DVD
- Contraventanas en todas las ventanas
- No hay habitaciones que no tengan ventanas, todas disponen de al menos una
- Jardín y exterior de la casa bien cuidado
- Muebles de jardín modernos



Fuente fotos: Novasol-Vacaciones [en línea]. (Consulta realizada el 25 de enero de 2012). Disponible en:
http://www.novasol-vacaciones.es/p/EAN518?S=2012&PE=3&K=0&SD=21-01-2012&DUR=7&ED=28-01-2012&winter=true&wt.si_n=NormalSearchBookingFlow

- Alojamiento alto estándar*****

La categoría 5 estrellas es nuestra mejor categoría. Estos alojamientos deben ser elegantes, amplios y ofrecer equipamientos de muy buena calidad. Todas las habitaciones deben de tener el mismo nivel. La mesa en el comedor debe ser lo suficientemente grande para acoger al invitado al mismo tiempo.

Reglas generales

- Al menos 15 m2/ persona
- Alta calidad de los muebles
- Elegante decoración
- Cocina moderna y espaciosa
- Equipos complementarios
- Lavadora/secadora
- TV pantalla plana/DVD
- Calefacción/ aire acondicionado
- Gran salón
- Vajilla de calidad



Fuente fotos: Novasol –Vacaciones [en línea]. (Consulta realizada el 25 de enero de 2012). Disponible en: http://www.novasol-vacaciones.es/p/EML762?S=2012&PE=3&K=0&SD=21-01-2012&DUR=7&ED=28-01-2012&winter=true&wt.si_n=NormalSearchBookingFlow

V. LA MISIÓN y LA VISIÓN

Tras definir el negocio se define su principal misión y visión.

¹La misión es la respuesta a la siguiente pregunta: ¿"-Cuál es nuestro negocio y cuál será -?"

Siguiendo el concepto de negocio de Novasol, que transmite a través de su página web se puede definir como misión del negocio la siguiente:

"Lograr la satisfacción tanto de los huéspedes, ofreciéndoles un servicio de alojamiento vacacional mediante distintas categorías, así como el de los propietarios ofreciéndoles la mejor atención individualizada y personalizada. De esta manera se pretende conservar y fidelizar a ambos."

²La visión estratégica es la visión de la futura dirección de la empresa del negocio. Es como una guía de lo que se trata de hacer y llegar a ser, es decir, debemos de pensar a dónde queremos llevar nuestra empresa en un futuro.

Por tanto, la visión de Novasol se puede definir como:

"Ser la cadena de alquiler de viviendas vacacionales líder, en el mercado Europeo, ampliando las posibilidades de incorporación en nuevos mercados".

¹ Fuente: Mauri Castelló Jordi J., "Introducción a la organización y gestión de empresas", Universidad Politécnica de Valencia, 2004, pág. 42

² Fuente: Mauri Castelló Jordi J., "Introducción a la organización y gestión de empresas", Universidad Politécnica de Valencia, 2004, pág. 41

VI. ESTUDIO DE MERCADO

1) ANÁLISIS DE LA DEMANDA

El turismo en España se caracteriza principalmente por dos tipos de demanda:

- **Demanda extranjera**: procede en su mayoría de Europa Occidental y del Norte. La integran básicamente los británicos, alemanes, franceses, italianos, nórdicos, holandeses, belgas y portugueses. El turismo extranjero se caracteriza por ser estival y concentrarse en las zonas del sol y playa de Cataluña, Baleares y Canarias seguidas de Andalucía y de la Comunidad valencia. Aunque recurren con frecuencia al paquete turístico, de acuerdo con un ³artículo publicado en “Revista80días.es” el 2/09/2011 basado en datos del INE, el verano pasado se hospedaron en apartamentos turísticos un total de 1,25 millones de viajeros, el 61,3 % eran extranjeros. No obstante, este dato sólo recoge la información de los apartamentos dados de alta como apartamentos turísticos. Si nos fijamos en los datos aportados por la ⁴IET (*ver anexo IV*) vemos que el número de viajeros extranjeros que se hospedaron en viviendas alquiladas en 2010 es mucho más elevado, 4.651 turistas. Esto es debido a que se incluye los alquileres a particulares o a empresas no dadas de altas en los registros oficiales.
- **La demanda nacional**: en su mayoría procede de Madrid, Cataluña, Andalucía y la Comunidad valenciana. Este turismo se reparte mejor a lo largo de todo el año. Aunque prefieren las playas del litoral mediterráneo, también eligen otras costas, pueblos del interior y zonas de montaña. Este tipo de turismo interno se

³Fuente: “Las noches pasadas en alojamiento extrahotelero crecen un 5%” [en línea]. Visita digital 80 días. (Consulta realizada el día 15 de Marzo de 2012). Disponible en: <http://www.revista80dias.es/2011/08/31/2708/las-noches-pasadas-en-alojamientos-extrahoteleros-crecen-un-5-en-julio/>

⁴ Fuente: “El Reposo del Turista” [en línea]. Artículo digital el turismo en cifras. (Consulta realizada el día 15 de Marzo de 2012). Disponible en: <http://www.iet.turismoencifras.es/turismoexterior/item/49-el-reposo-del-turista.html>

caracteriza por alojarse normalmente en establecimientos extrahoteleros, como viviendas de familiares y amigos, segundas residencias o apartamentos.

La excesiva estacionalidad de la demanda es uno de los principales problemas del turismo en España. La demanda principal coincide con las vacaciones de verano, salvo en las estaciones de esquí, y en Canarias, donde no existe realmente temporada baja.

2) ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta turística es el conjunto de servicios puesto a disposición del turismo, entre los más destacados en España están:

- **Los vendedores del producto:** son las instituciones que promocionan el turismo en ferias internacionales, en las oficinas de turismo, en las agencias de viajes y en las páginas webs en internet, que contratan los servicios para los turistas.
- **Las instalaciones turísticas:** son aquellas que cubren las necesidades de alojamiento, manutención y recreo del turista.
 - La oferta del alojamiento es muy amplia y se concentra en el litoral Mediterráneo, Baleares, Canarias y un crecimiento en los últimos años en el Interior. Se compone de establecimientos hoteleros y extrahoteleros, como apartamentos o viviendas vacacionales y campings.
 - La oferta de manutención incluye los servicios de restauración como cafeterías, restaurantes y bares. Cada comunidad ofrece una gastronomía diferente.
 - La oferta de recreo comprende las instalaciones deportivas, parques recreativos y de agua (p.e: el parque WARNER en Madrid o Aqualandia en Benidorm), clubs hípicas y de golf (p.e: Los centros de equitación en Marbella), instalaciones náuticas (p.e: submarinismo-buceo en Canarias), estaciones de esquí (p.e: Sierra Nevada), parques nacionales y naturales (p.e: el parque nacional del Teide en Tenerife)...

3) ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Antes de analizar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa se debe de conocer su entorno. Éste va a ser determinante para la empresa y a su vez se puede ver influido por esta, existiendo una interacción entorno-empresa.

A continuación se muestra un análisis PEST (MACROENTORNO) en el que concurren cuatro factores:

1) Macro entorno Político Legal

- Situación política: La empresa se ha implantado recientemente en España con lo cual la situación política es buena ya que no existen grandes conflictos políticos en el país.
- Legislación laboral: tiene una influencia directa en los costes de personal (indemnizaciones, pagas extras, retribuciones...) y en la calidad del mismo.
- Legislación social y medioambiental: Respecto a las obligaciones que otorgan las leyes sociales y medioambientales para la edificación de un inmueble no afecta de manera directa a la empresa ya que está recibe las viviendas vacacionales mediante un contrato de arrendamiento. En estos momentos la empresa no participa en ningún programa de acción social pero si promociona y contribuye el ecoturismo en algunos países Europeos.

2) Macro entorno Económico

- Tipo de cambio: En estos momentos, la pérdida del valor del dólar afecta a la hora de viajar a ciertos destinos turísticos, ya que antes 1€ eran casi 1,50 dólares y ahora 1€ son 1,31 dólares. Afecta positivamente o negativamente dependiendo del origen de dónde viaje el cliente. En nuestro caso, afecta positivamente ya que por ejemplo si un cliente Estadounidense quiere viajar a España al realizar el cambio de moneda le favorecerá.

- PIB: es una de las medidas utilizadas para el bienestar de los clientes. Por ejemplo, si en un país el PIB es bajo las cosas estarán más baratas y el cliente puede pensar que es bueno o que es malo. Por lo que se puede crear una desconfianza en el cliente.

Según el Presidente Español Mariano Rajoy, se prevé una caída del PIB del 1% para este año en España.

(Fuente: Misé, Andreu. La comisión Europea pronostica que el PIB retrocederá un 1% este año. El País digital [en línea]. (Consulta realizada el día 18 de marzo de 2012) Disponible en: http://economia.elpais.com/economia/2012/02/23/actualidad/1329991917_923824.html)

- Paro: hoy en día, con la crisis económica mundial, un nivel de paro tan alto desfavorece el crecimiento y disminuye la demanda interna. Según un artículo del día 05/03/12 en el Blog del mercado laboral, las previsiones del gobierno para 2012 no serán nada positivas, ni con la reforma laboral en marcha, el gobierno estima que la tasa de paro para este 2012 cuando acabe el año se situó en 6 millones de parados.

(Fuente: Evolución del Paro en España 2012. Artículo digital publicado el día 6 de junio de 2012 en el blog digital información.com. (Consulta realizada el día 7 de junio de 2012). Disponible en: <http://tasadeparo.com/evolucion-del-paro-en-espana-2012.html>)

Figura nº1: Evolución del Paro



- Tipo de interés: las variaciones en los tipos de interés aumentan y reducen el gasto de los clientes y abaratan o encarecen el coste de la financiación ajena.
- Globalización: el aumento de este proceso incrementa las necesidades de los viajes de negocios. Esto tiene un punto positivo para la empresa ya que por ejemplo si una persona que viaja por asunto de trabajo a diferentes lugares de España puede que le guste el lugar que decida venir posteriormente a pasar sus vacaciones en familia. Ya que normalmente los viajes de negocios no superan los tres días mientras que los de ocio sí.

3) Macro entorno Sociocultural

- Valores y actitudes: existen diferentes tipos de ocio (turismo de sol y playa; turismo de montaña; ecoturismo...), por lo que surgen cambios en los gustos y preferencias de los consumidores, siempre orientándose a la mejora de la calidad de vida.
- Nuevos destinos: destinos de moda (p.e: Cádiz, Gran Canaria, Ibiza), por lo que hay preferencias a la hora de elegir las vacaciones. Por ello, se debe de estar

consciente de esto, adaptándose a las nuevas tendencias y ofreciendo a los clientes una cartera de servicios de alojamiento más amplia en esos destinos.

- Exigencias del consumidor: los clientes disponen de mayor y mejor cantidad de información, por lo que quieren una mayor calidad y profesionalidad a lo anterior. Para ello Novasol dispone de diferentes categorías de alojamiento.
- Conflictividad laboral: las huelgas del personal tanto de las líneas aéreas como otras empresas de transportes pueden afectar muy negativamente al negocio.
- Mercado laboral: dentro de un gran número de parados actualmente, Novasol puede encontrar trabajadores suficientemente cualificados para el puesto adecuado.

4) Macro entorno- Tecnológico

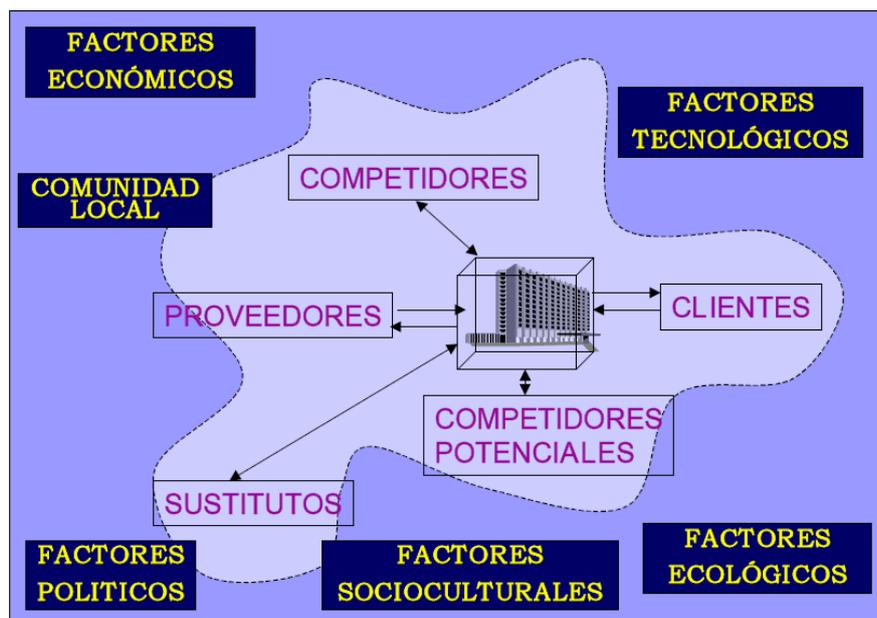
- Internet: Novasol ha desarrollado una página web de gran utilidad tanto para los usuarios finales, como para los propietarios de las viviendas. Con esta página online los clientes aumentan sus posibilidades de elección entre las diversas viviendas y categorías que ofrece la cadena.
- Dependencia y madurez tecnológica: el incremento en la dependencia de los sistemas de información hace necesaria una continua inversión en su mejora.
- Disponibilidad de nuevas tecnologías: las mejoras en las telecomunicaciones (p.e: SKYPE, Facebook, Twitter...) puede reducir la demanda de viajes con motivos de visitas a familiares. Pero a su vez puede ayudar a disminuir costes de venta y promoción para la empresa.

4) ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Para entender mejor la dinámica que influye en el negocio y conocer cuál es su posición en él, se muestra a continuación un análisis de las cinco fuerzas de ⁵Porter. (*MICROENTORNO*)

A continuación en la figura nº2 se puede observar la posición de los factores anteriormente estudiados así como las cinco fuerzas de Porter (que se verán a continuación) frente a la empresa.

⁶Figura nº2: El entorno de la empresa



⁵ Es un modelo estratégico elaborado por el economista Michael Porter en 1979

⁶ Fuente figura nº2: "El entorno de la empresa"[en línea]. (Consulta realizada el día 3 de mayo del 2012).
Diponible en: http://ocwus.us.es/ocwus/organizacion-de-empresas/organizacion-y-gestion-de-empresas-turisticas/tema_2.pdf

1. Rivalidad entre los competidores.

⁷“La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.”

Novasol tiene tanto pequeños como grandes competidores. Sus principales competidores son

- ⁸HOME AWAY/HOMELIDAYS: abarca la mayoría del mercado de alquileres de vacaciones. A diferencia de Novasol se encuentra en un mercado más amplio, ofrece alojamiento tanto en apartamentos como en casas vacacionales en más de 140 países distribuidos entre Europa, América y Oceanía. Además dispone de distintas filiales como pueden ser: Holidayrentas.co.uk, Abritel.fr, Fewo-direkt.de, TripHome.com, Vacationrentals.com...

En su portal se pueden visualizar más de 210.000 anuncios de propiedades en todo el mundo, desde casa rurales hasta apartamentos, chalets de lujos o yates. También posee una guía de viajes que se puede ver a través de su portal. Es el mayor competidor que pueda tener Novasol. Además, según un ⁹artículo de “Inmodiario” el día 03/04/2012, publicaba que Home Away ha comprado el portal Español Top Rural, sitio líder para distribuidores independientes de alojamientos rurales en el Sur de Europa. Con lo cual, la adquisición de Top Rural amplía el alcance de Home Away en el mercado Europeo y añade a su portafolio un segmento de viajero europeo que busca una escapada a pequeñas ciudades o destinos del campo.

⁷ Fuente: Análisis Porter de las cinco fuerzas [en línea]. (Consulta realizada el día 10 de septiembre del 2012). Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

⁸ Fuente: Home Away [en línea]. (Consulta realizada el día 20 de marzo del 2012). Disponible en: <http://www.homeaway.es/>

⁹ Fuente: Home Away compra por 14 millones el portal Top Rural. Artículo publicado en el portal digital Inmodiario [en línea]. (Consulta realizada el día 20 de junio del 2012). Disponible en: <http://www.inmodiario.com/147/14101/compra-millones-portal-esp-a-rural.html>

- ¹⁰Mucho Sol: abarca un mercado en el Norte de Europa siendo sus principales países vacacionales: España, Francia e Andorra. Cuenta con más de 100 agencias receptoras colaboradoras que se encargan de atender a sus clientes en el lugar de vacaciones.

- ¹¹Casa Spain: su principal y único destino vacacional es España. Posee más de 12.113 alquileres de apartamentos, villas y casas de vacaciones distribuidas en todas las comunidades de España. Con lo cual implica un gran competidor nuestro para este nuevo mercado. Su horario de atención al cliente es de 09h00 a 15h00 mientras que el de Novasol es de 10h00 a 18h00.

- Otros competidores de menor influencia serían aquellas páginas webs que permiten al propietario dejar su anuncio con su número personal de teléfono pero que no gestionan el proceso vacacional. Un ejemplo sería: FotoAlquiler.com, que consiste simplemente en la elaboración, creación y mantenimiento de la página. Cada propietario tiene su propia página.

Sin embargo, en este sector es un poco difícil diferenciarse de los demás ya que todos ofrecen lo mismo: “alojamiento vacacional en apartamentos o casas”. Por lo tanto, solo queda competir con los rivales en cuanto a la calidad-precio, publicidad, innovación, en los diferentes servicios prestados, en la mejora continua de las viviendas... intentando fidelizar a los cliente y obtener un reconocimiento superior al de nuestros rivales, para que se note el éxito de la cadena y conseguir más beneficios.

¹⁰ Fuente: Mucho Sol [en línea]. (Consulta realizada el día 20 de marzo del 2012). Disponible en: <http://www.muchosol.es/>

¹¹ Fuente: Casa Spain [en línea]. (Consulta realizada el día 21 de marzo del 2012). Disponible en: <http://www.casaspain.com/>

2. Competidores potenciales

¹² “El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.”

Actualmente las economías de escala no son tan significativas en este caso, porque una empresa pequeña puede ser igual de competitiva que Novasol debido a internet. La identificación de la marca de Novasol ayuda a superar estas barreras frente a la competencia.

La curva de aprendizaje es un factor muy importante para esta cadena, ya que para ofrecer un servicio de calidad es imprescindible contar con un personal cualificado, formado y además satisfecho (mediante las encuestas corporativas) para satisfacer al máximo al cliente.

Y finalmente, las políticas gubernamentales en algunos casos pueden configurarse como barreras de entrada absolutas, como es el caso de Canarias y especialmente, en Lanzarote.

3. Productos sustitutivos

¹³ “Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.”

¹² El modelo de las cinco fuerzas de Porter [en línea]. (Consulta realizada en día 10 de septiembre del 2012). Disponible en: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

¹³ El modelo de las cinco fuerzas de Porter [en línea]. (Consulta realizada en día 10 de septiembre del 2012). Disponible en: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

Respecto al alquiler de apartamentos vacacionales un producto sustitutivo podría ser los aparthoteles, los cuáles también ofrecen alojamiento turístico. No obstante, las distintas categorías y situaciones geográficas de las viviendas vacacionales que ofrece Novasol sí pueden tener productos sustitutivos propios ya que si a uno no le gusta el turismo de sol y playa se le ofrece la posibilidad de irse a la montaña o hacer turismo rural. Este negocio ofrece diferentes categorías para diferentes gustos. Esto nos ayuda a diversificarnos en un segmento más alto e intentar crear un porcentaje de huéspedes repetitivos.

4. Compradores/clientes

¹⁴“Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.”

Los principales compradores de Novasol son aquellos que realizan cada vez más su contratación por medio de la propia página web, es decir, la contratación individual. Debido al avance de las nuevas tecnologías el cliente puede comparar precios, opiniones a través de distintas páginas webs, lo cual influyen decisivamente en él a la hora de realizar la reserva. En este caso, se debe de conocer muy bien a los principales competidores para siempre intentar ofrecer a los clientes/compradores mejores condiciones y de ese modo abarcar un número de clientes más amplios.

¹⁴ El modelo de las cinco fuerzas de Porter [en línea]. (Consulta realizada en día 10 de septiembre del 2012). Disponible en: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

5. Suministradores

¹⁵“Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.”

En este caso, los principales suministradores de Novasol son los propietarios de las viviendas . Al contrario que en los hoteles no se tiene que negociar condiciones sobre las cantidades o plazos de entrega pero sí se debe de tener en cuenta las condiciones de los competidores para intentar ofrecer otras mejores condiciones, consiguiendo un mayor número de propietarios y a su vez prestarles una mejor y más individualizada atención con el fin de lograr fidelizarlos.

¹⁵ El modelo de las cinco fuerzas de Porter [en línea]. (Consulta realizada en día 10 de septiembre del 2012). Disponible en: <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

V.II ANÁLISIS DAFO

Después de conocer los diferentes factores externos y la posición de Novasol frente a terceros, se puede realizar el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), o también conocido como SWOT análisis (Strengths, Weaknesses, Opportunities & Treats) que ofrecerá los factores clave para el éxito y perfil de la empresa que se deberá de tener en cuenta para establecer las posteriores estrategias.

¹⁶Figura nº3: Esquema factores integrantes del análisis DAFO



Por tanto, el análisis DAFO consiste en definir o detectar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa que a continuación se van a ver:

¹⁶ Fuente figura nº 3: Análisis Dafo en las Pymes [en línea]. (Consulta realizada el día 6 de Junio del 2012).
Disponible en: <http://www.microsoft.com/business/es-es/Content/Paginas/article.aspx?cbcid=291>

- **Fortalezas de Novasol**

¹⁷“Una fortaleza es algo que la empresa hace bien o una característica que refuerza su competitividad”.

- Su buena presencia e imagen
- Su popularidad reconocida como líder en alquiler de viviendas vacacionales del Norte de Europa.
- Su personal altamente cualificado.
- Su trato personalizado e individualizado tanto con los huéspedes como con los propietarios de las viviendas.
- Relación calidad-precio (sus distintas categorías de viviendas vacacionales para distintos segmentos, con diferentes poderes adquisitivos).
- Su alianza con Wyndham Worldwide Group
- La inspección de las viviendas al menos una vez al año, con lo que se asegura que el cliente reciba el mejor servicio sin “Sorpresa” a la llegada.
- Sus propios productos sustitutivos también suponen una fortaleza para la empresa, ya que dispone de viviendas para distintos tipos de turismos y gustos. P.e: si a un cliente no le gusta el turismo de sol y playa Novasol le puede ofrecer una vivienda vacacional en la montaña.
- Bajo coste de capital inicial, ya que no se realiza una fuerte inversión en inmovilizado material.

¹⁷ Sainz de Vicuña Ancín José María, “El Plan de Marketing en la Práctica”, ESIC: Business & Marketing school, 2007

- **Debilidades**

¹⁸“Una debilidad es algo que le falta a la empresa o una condición que la coloca en desventaja”.

- La estacionalidad
- La información referente a las condiciones de alquiler en la página web Española de la empresa sólo aparece en inglés.
- El acceso a algunas viviendas vacacionales no está hormigonado y dificulta el acceso para coches deportivos o con bajos.
- En viviendas residenciales el aparcamiento está normalmente concebido para coches pequeños, es decir, que no tengan mucha altura.
- Tanto en sus revistas como en su página Web, Novasol no menciona si las casas están habilitadas para personas con minusvalía.
- Escasa oferta complementaria
- Alto porcentaje de comisión respecto a la competencia
- La publicidad televisiva ofrecida a los clientes es nula
- En España, Novasol ofrece sobretodo turismo de Sol y Playa dejando de dar importancia al turismo de interior o rural.

- **Oportunidades**

¹⁹“Las oportunidades de mercado ofrecen las perspectivas mejores de crecimiento a largo plazo, una ventaja competitiva así como un alineamiento con sus recursos y capacidades financieras y organizativas.”

- En este caso la entrada a un nuevo mercado : España
- Reducción de intermediarios a través de su página web
- Ofrecer servicios turísticos complementarios
- El aumento de nivel de vida

¹⁸ Sainz de Vicuña Ancín José María, “El Plan de Marketing en la Práctica”, ESIC: Business & Marketing school, 2007

¹⁹ Sainz de Vicuña Ancín José María, “El Plan de Marketing en la Práctica”, ESIC: Business & Marketing school, 2007

- Aumento de viajes en familia o en grupos de amigos a ofertas extrahoteleras
- viviendas vacacionales con proximidad a lugares turísticos. P.e: Benidorm, Santiago de Compostela, Salou... (cuanto más próximo más ocupación)
- El turismo rural y el ecoturismo está muy de moda
- Aumento del Estrés

- **Amenazas**

²⁰“Las amenazas externas es algo malo para la empresa”

- Incremento en las ventas de productos sustitutivos
- Madurez del mercado nacional
- Sobreoferta en alojamientos de Sol y Playa
- Debido a los nuevos canales de internet, los pequeños competidores tienen el mismo posicionamiento en el mercado que los grandes competidores
- Subida del precio de petróleo
- Crisis económica actual
- Algunos de sus competidores en España ofrece tanto la posibilidad de alojarse en un lugar de costa como en un lugar de interior, es decir, que ofrecen una cartera de producto más amplia.

²⁰ Sainz de Vicuña Ancín José María, “El Plan de Marketing en la Práctica”, ESIC: Business & Marketing school, 2007

V.III OBJETIVOS COMERCIALES A CORTO, MEDIO Y LARGO PLAZO

A continuación se enumeran unos posibles objetivos que podría tener la empresa ya que esta información no se ha proporcionado. Según su ²¹*naturaleza*, se hace referencia a objetivos económicos, técnicos y sociales. Los objetivos económicos son los que hacen referencia a magnitudes como costes, ventas, beneficios. Los técnicos se refieren a los procesos de mejora en la prestación de los servicios, como calidad o innovación. Los sociales tienen en consideración aspecto que van más allá de la propia empresa y que afectan a su entorno como son todos los relacionados con el medio ambiente, mejora de las condiciones laborales, patrocinios...

En función del ²²*plazo* establecido para alcanzar los objetivos se pueden clasificar en:

- **A corto plazo**: se establecen a un año vista.
 - Consolidarse en este nuevo mercado
 - Proporcionar a todos sus empleados un trabajo satisfactorio para lograr la máxima satisfacción del cliente.
 - Mantener el cliente satisfecho desde su primera visita y reaccionar rápidamente ante cualquier señal de insatisfacción
 - Abarcar gran parte del segmento familiar como nuestros clientes prioritarios.
 - Lograr que la mayoría de nuestros propietarios de las viviendas vacacionales tengan WIFI para los clientes.

²¹ Fuente: Casanueva Rocha Cristóbal; García del Junco Julio ; Caro González F. Javier, "Organización y gestión de empresas turísticas", Edición Pirámide, 2004

²² Fuente: Casanueva Rocha Cristóbal; García del Junco Julio ; Caro González F. Javier, "Organización y gestión de empresas turísticas", Edición Pirámide, 2004

- **Medio plazo: de 1 a 3 años**

- Adoptar nuevas tecnologías, nuevos canales de distribución para la comercialización de nuestro servicio turístico
- Aumentar el número de ventas en un 20% respecto al año anterior
- Conseguir nuevos clientes sin perder los actuales (tantos nuevos huéspedes como nuevos propietarios de las viviendas vacacionales).
- Aumentar la cartera de servicio en España (no solo ofrecer turismo de sol y playa sino también fomentar o impulsar el turismo de interior)
- Lograr recuperar clientes perdidos

- **Largo plazo: más de 3 años**

- Expandirse en nuevos mercados turísticos
- Ser líder en todo el mercado Europeo de alquiler en viviendas vacacionales
- Aumentar la notoriedad de la marca
- Mantener un cash-flow (flujo de caja) positivo
- Ofrecer posibles servicios complementarios
- Lograr el 100% de la satisfacción de sus clientes como de los propietarios de las viviendas.

IX. PRINCIPALES ESTRATEGIAS COMERCIALES

²³“Aunque existen múltiples definiciones sobre las estrategias, podríamos decir que es un conjunto consciente, racional y coherente de decisiones sobre acciones a emprender y sobre recursos a utilizar que permite alcanzar los objetivos finales de nuestra empresa, teniendo en cuenta las decisiones que en el mismo campo toma o puede tomar la competencia, y teniendo en cuenta también las variaciones externas tecnológicas, económicas y sociales.

La estrategia consiste por tanto, en adecuar nuestros factores internos a los factores externos con el fin de obtener la mejor posición competitiva.”

1) Estrategia corporativa

En cuanto a la estrategia corporativa se estaría desarrollando una estrategia de liderazgo en costes ya que no se realiza una fuerte inversión en inmovilizado material. Como se ha podido ver anteriormente en la definición del negocio, Novasol no es el propietario directo de las viviendas sino que particulares se las ceden mediante un contrato de arrendamiento durante un tiempo determinado, y la empresa la alquila a sus clientes con fines vacacionales, por tanto, no tienen gastos de propiedad ni de mantenimiento. Esto les sitúa en una posición de ventaja competitiva frente a los apartamentos turísticos o apart-hoteles. Sus bajos costes les permitirán reducir precios, aumentar la rentabilidad, obtener recursos para invertir cada vez más en marketing,...

²³ Sainz de Vicuña Ancín José María, “El Plan de Marketing en la Práctica”, ESIC: Business & Marketing school, 2007, pág 262

2) Estrategia de cartera

Para definir esta estrategia, será más útil fijarse en la Matriz de ANSOFF, también conocida por Producto/Mercado, ya que anteriormente se marcaron algunos objetivos de crecimiento para la empresa.

²⁴Figura nº4. Matriz de dirección del crecimiento (Ansoff)

PRODUCTO \ MERCADOS	ACTUALES	NUEVOS
ACTUALES	1* Penetración de mercado	2* Desarrollo de nuevos productos
NUEVOS	3* Desarrollo de nuevos mercados	4* Diversificación

En este caso, en el mercado Español se podría pretender adoptar las siguientes estrategias:

- Estrategia de penetración de nuevos productos: es la más segura de las estrategias de expansión. Se mejorará la atención del cliente por medio de la publicidad y se atraerá a los clientes de la competencia mediante ofertas, diferenciando la marca NOVASOL de la competencia.
- Estrategia de desarrollo de nuevos productos: Se intenta que el servicio se adapte lo mejor posible a los nuevos gustos, es decir, en este caso se ofrece un servicio de alojamiento vacacional pero se puede complementarlo. Por ejemplo, antes las viviendas no disponían de

²⁴ Sainz de Vicuña Ancín José María, "El Plan de Marketing en la Práctica", ESIC: Business & Marketing school, 2007, pág 262

internet para los clientes pero hoy en día, es imprescindible que lo tengan.

- Estrategia de desarrollo de nuevos mercados: puede traducirse en una expansión geográfica del mercado (regional, nacional e internacional) en la búsqueda de nuevos segmentos de mercados o consiguiendo nuevos usuarios en los segmentos actuales mediante la publicidad o variaciones en el precio.
- Estrategia de diversificación: Respecto al mercado español no se está adoptando esta estrategia ya que la experiencia es poca (1 año) pero no nula.

3) Estrategias de segmentación, posicionamiento

- Estrategia de segmentación

En el próximo cuadro (fig.nº6) se puede observar los principales segmentos de la empresa así como la estrategia a seguir para cada uno de ellos. A su vez, la figura nº5 define brevemente en qué consiste cada segmento estratégico.

²⁵ Figura nº5: Principales segmentos estratégicos

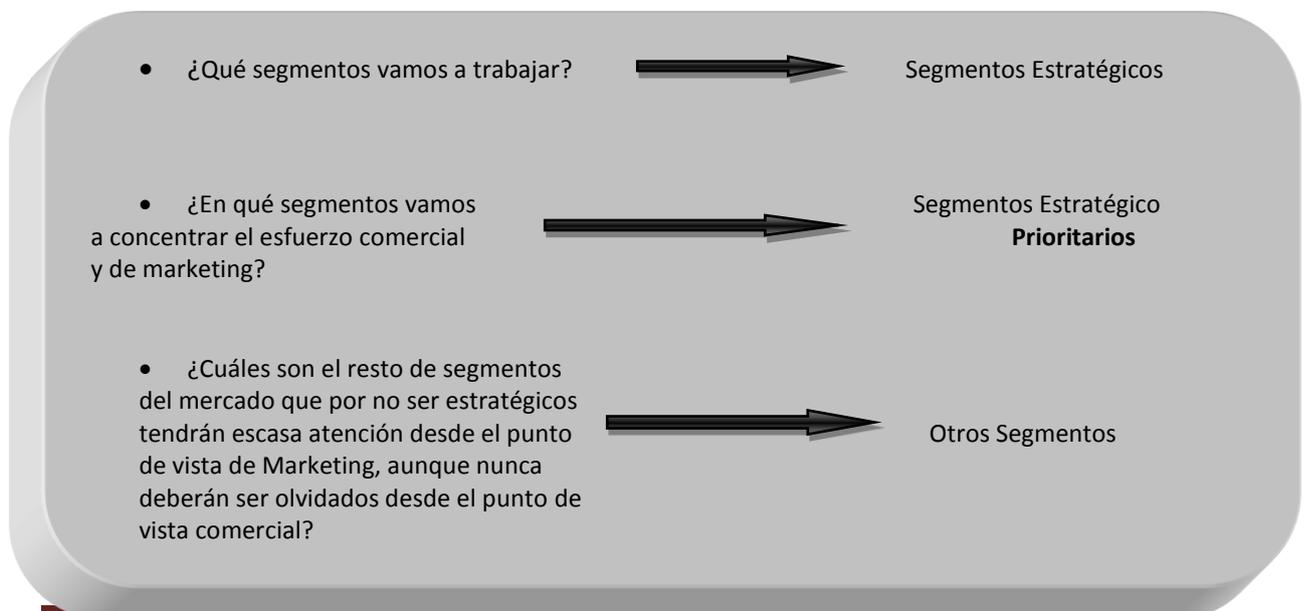


Figura nº6: principales estrategias de segmentación en función del perfil del turista

SEGMENTO	ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN
Adultos entre 30 y 55 años con + 2 hijos (Familias numerosas)	Segmento Estratégico Prioritario
Adultos entre 30 y 55 años con 1 o 2 hijos (Familias no numerosas)	Segmento Estratégico Prioritario
Jóvenes casados/solteros menores de 30 años con al menos 1 hijo	Segmento Estratégico Prioritario
Jóvenes casados/solteros que van a tener hijos	Segmento Estratégico Prioritario
Grupos amigos	Segmento Estratégico
Jóvenes independientes	Segmento no Estratégico
Tercera Edad	Segmento no Estratégico

Del mismo, se deduce que los segmentos estratégicos prioritarios son principalmente los adultos con hijos. La elección de dirigirse hacia ellos es básicamente porque son los que más viajan en viviendas vacacionales. De hecho, el verano pasado (2011) se ²⁶registró que el alquiler de viviendas vacacionales en Cataluña aumentó un 64 % y dónde los que elegían principalmente este tipo de alojamiento eran las familias con hijos, varias familias que viajaban juntas y grupos de amigos.

²⁶ (Fuente: Alonso Alexandra. El alquiler de viviendas vacacionales en Cataluña aumenta un 64%. Artículo digital publicado en viajes y turismo [en línea]. (Consulta realizada el 8 de junio del 2012). Disponible en: <http://www.suite101.net/news/el-alquiler-de-viviendas-vacacionales-en-cataluna-aumenta-un-64-a64360>)

- Estrategia de Posicionamiento: es el lugar que ocupa nuestra marca o servicio en la mente de los consumidores.

Figura nº7

Nuestra estrategia de posicionamiento	
Como empresa	Empresa líder en el alquiler de viviendas vacacionales en el norte de Europa, con un nuevo e importante desarrollo en España.
Como servicio	Novasol le ofrece la posibilidad de contratar sus vacaciones con la mejor seguridad y relación-calidad precio
Ante el cliente	Empresa competitiva, capacitada para dar el mejor servicio y seguridad para sus vacaciones en familia

En definitiva se pretende que cuando el cliente hable o piense en Novasol (utilizando la marca) lo primero que le venga en la mente sea: “seguridad y calidad para compartir tiempo juntos, en familia”

4) Estrategia de fidelización

Como se ha podido ver anteriormente, uno de los objetivos a largo plazo era conseguir el 100% de la satisfacción de los clientes, por tanto, si se quiere conseguir la confianza del cliente a largo plazo que le lleve a comprar siempre en Novasol y recomendarla se debe de reducir los posibles motivos de descontento o insatisfacción mediante los servicios de atención al cliente que ofrece Novasol de 10h00 a 18h00. También deberán de resolverse los problemas antes de que se conviertan en quejas, reclamaciones, publicidad negativa u otras señales de insatisfacción.

Además, tras la estancia de los clientes en las viviendas vacacionales se podría enviarles por correo electrónico una encuesta para medir el nivel de satisfacción obtenido durante sus vacaciones. Este cuestionario incluiría preguntas referentes al estado de la vivienda, conformidad, trato de la empresa... No obstante, también se debe de estar conscientes del nivel de satisfacción de los propietarios de las viviendas con la empresa para que no se vayan a la competencia. Para lograr la fidelización de ambos clientes, se debería de implantar una nueva estrategia proporcionándoles un trato personalizado tanto en el momento de la reserva del cliente y continuar acordándose de él después. Los detalles en el trato de los clientes son los que hacen que un cliente vuelva. Además del cuestionario que mida el nivel de satisfacción del cliente también se podría felicitar a ambos clientes para Navidad, Cumpleaños... con el fin de consolidar la relación que tiene la empresa con ambos clientes, logrando fidelizarlos mediante un trato personalizado.

5) Estrategia Funcional

<p>PRODUCTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Contribuir con la imagen del segmento estratégico prioritario y estratégico. - Potenciar la innovación en el producto (p.e: wifi en las viviendas) - Ampliar la cartera de servicio en España (Turismo Rural/ Ecoturismo)
<p>PRECIO</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Definir los precios en función del mercado - Adoptar una estrategia de precios diferenciada adaptada a cada segmento - Reducir el grado de incertidumbre - Estimular las ventas en temporada baja

DISTRIBUCIÓN	<ul style="list-style-type: none">- Adoptar una distribución intensiva
PROMOCIÓN	<ul style="list-style-type: none">- Utilizar internet como herramienta de apoyo a la acción comercial.- Implementar acciones promocionales para invitar al nuevo cliente a comprar nuestro servicio y para provocar el regreso del actual.- Reforzar y potenciar el posicionamiento definido

X. PRINCIPALES PLANES DE ACCIÓN

Dado que esta información tampoco fue proporcionada por la empresa, a continuación, se exponen algunos planes de acción que podría seguir para mejorar su posición en el mercado y conseguir más éxito.

- **El producto turístico**

Como vimos anteriormente, uno de los objetivos era ofrecer a los clientes un posible servicio complementario para a su vez diferenciarse de la competencia. Tras un análisis de las páginas webs de la competencia, todas ofrecen lo mismo: “alojamiento y viviendas vacacionales”. Una posibilidad para ampliar la gama del producto y diferenciarse de la competencia sería ante todo intentar conseguir las mejores viviendas vacacionales situadas en los lugares más turísticos y potenciar el turismo rural con la posibilidad de que los clientes puedan alojarse en una de las viviendas rurales que ofrecería Novasol y realizar deportes de aventura, escapadas en lugares tranquilos y rodeados de naturaleza, lagos,... para así poder ampliar la cartera del producto (todo través de la página web de la empresa).

Otra posibilidad, sería por ejemplo: si una familia viene de vacaciones en una de las viviendas situada en la Costa Blanca y le gustaría pasar uno de sus días libres en el parque temático de Terra mítica, Aqualandia, o Mundomar, pueda tener la posibilidad de que al mismo tiempo de realizar su reserva en a través de la página web de la empresa, pueda además reservar su entrada al Parque en ese mismo momento. Es decir, se ofrecería la posibilidad de reservar su actividad de ocio desde la propia página web con lo cual el cliente se ahorra tiempo. Esto implicaría realizar acuerdos de ventas con esas entidades.

Otro factor a tener en cuenta, es que, España es ya el ²⁷segundo país del mundo en cuanto a recepción de turismo de golf y cada año acoge a más de 1 millón de turistas

²⁷ Fuente: El golf, clave para el crecimiento del Turismo en España. Artículo digital publicado el día 15/12/2011 en Comunicae [en línea]. (Consulta realizada el día 15 de junio de 2012) . Disponible en: http://www.comunicae.com/nota/el-golf-clave-para-el-crecimiento-del-turismo-en-espana_1

extranjeros. Ésta es una cifra a considerar, para poder ofrecer a los clientes lo mismo que se ha acaba de explicar: posibilidad de reservar su Green Fee desde la propia página web de la empresa. Esto también incluye acuerdo de ventas con los campos de Golf.

Finalmente, para los clientes que reserven a través de la propia página web sus vacaciones, dependiendo del lugar de España que elijan, se podría enviarles una guía turística personalizada (playas, naturaleza, golf, fiestas, gastronomía, transporte, cultura, ocio...) que elaborarían el personal de Novasol, para que puedan planificar mejor sus vacaciones. Este servicio, no les supondrán ningún coste adicional al cliente, solo por reservar sus vacaciones desde la web de Novasol. Ningún competidor de Novasol ofrece una guía personalizada, con lo cual esto supondría una fortaleza y una ventaja frente a la competencia.

Con todo esto, se ampliaría la gama, ofreciendo un servicio complementario y personalizado, se diferenciaría de la competencia y abarcaría un número de clientes más amplio.

- **Política de Precio**

A la hora de fijar el precio, sería conveniente tener en cuenta el mercado/ demanda. Esto dependerá de la psicología del consumidor y la sensibilidad al precio de los distintos segmentos de mercado. En España la demanda depende sobre todo de la temporada y se concentra sobre todo en un turismo de sol y playa. Se fijaría una tarifa de precios más altos para la temporada alta, teniendo en cuenta las diferentes categorías de alojamientos (el precio de la estancia en un apartamento de dos estrellas no será el mismo que en un apartamento de tres estrellas), y las tarifas de la competencia. Durante el resto del año, se modificaría continuamente las tarifas en función del período o temporada (p.e: puente o días festivo), en función de la cantidad (se cobran precios más reducidos en función del número de personas que se hospedarán en la vivienda vacacional) y en función de la relación continuada en el tiempo (p.e: se aplican descuentos a los clientes repetitivos).

Otra posibilidad para estimular la demanda en la temporada baja, sería realizando ofertas o promociones de 2X1, es decir, los clientes pagarían una sola semana pero estarían hospedados y disfrutando de sus vacaciones durante dos semanas. Esto ayuda a estimular la venta en aquellas viviendas con un número de reservas inferiores que otras. Esta oferta sólo se podrá realizar con el consentimiento del propietario, ya que el precio que se le paga a él para que nos ceda su vivienda es en función de las semanas que se han vendido, con lo cual no cobrará comisión de esta segunda semana. En temporada baja, los propietarios suelen aceptar este tipo de promoción, ya que, es mejor tener un ingreso de una semana que de no tener ninguno.

- **Decisiones sobre la comunicación/promoción.**

A través de la comunicación/ promoción se transmitirá a los posible cliente toda la información necesaria acerca de lo que le ofrece Novasol, y a su vez se intentará convencerlo de los beneficios que obtendrá al disfrutar de sus servicios. Para ello, se podría utilizar algunos instrumentos de comunicación como la publicidad, las promociones de ventas y los equipos de ventas.

- La publicidad. En este caso, se ha decidido enfocar la promoción de la empresa teniendo en cuenta sobre todo, a los niños ya que como vimos anteriormente, el segmento prioritario son las familias con hijos y el posible eslogan es “seguridad y calidad para compartir tiempo junto, en familia”. Son numerosos los anuncios televisivos que tiene en cuenta cada vez más a los niños ya que se ha demostrado que los niños influyen decisivamente en la compra de los padres. Un ejemplo sería el ²⁸artículo publicado el día 20/11/2007, en la revista “Bebes y Más” en el cuál se afirma que tras el estudio de numerosos expertos los niños influyen en un buen número de los productos del mercado. Por ello, creo que si se consigue captar la atención de los niños se alcanzarán más ventas. Es el instrumento de marketing que más coste supone que desembolse la empresa, pero por otra parte no tiene gasto de inmovilizado material. Por tanto, se podría promocionar Novasol con fotografías en familia con el eslogan, tanto en revistas de ocio y recreación e revistas para las mamás (p.e: embarazo, crecer...) como las revistas infantiles (p.e: BRATZ). Otro modo, (más costoso) sería realizar un anuncio televisivo en el canal DISNEY CHANNEL ya que abarcaría un segmento más amplio y en distintos países. Este anuncio se podría emitir una vez al día sobre las

²⁸ Fuente: Los niños Influyen decisivamente en las compras que realizamos los padre. Artículo digital publicado el 20/11/2007 en el portal Bebes y Más [en línea]. (Consulta realizada el día 15 de junio del 2012). Disponible en: <http://www.bebesymas.com/otros/los-ninos-influyen-decisivamente-en-las-compras-que-realizamos-los-padres>

20h00 entre semana y dos o tres veces a día los fines de semanas, ya que son franjas horarias y momentos del día en el que los padres se reúnen con los hijos.

Y finalmente, se podría realizar un anuncio en Radio (más económico) en la cadena SER (es la más escuchada por los españoles) por las mañanas entre las 08h00 y 09h00, ya que es el momento en el que los padres llevan a los niños al colegio.

También se promocionan día a día, a través de la propia página web con nuevos anuncios, ofertas...

- Promociones de ventas. Si lo comentado anteriormente en el apartado del PRODUCTO, cuando se hablaba de la posibilidad de ofrecer al cliente reservar sus entradas a parques temáticos, acuáticos...a través de la propia web se hiciese efectivo, un ejemplo de promoción de ventas sería: “con la reserva de sus vacaciones a través de nuestra web le regalamos una entrada gratuita a Terra Mítica”.

Por el contrario, se podría realizar promociones de venta mediante el envío a los clientes que hayan reservado a través de la propia web algún obsequio a casa como por ejemplo: camisetas de playa y gorras con el nombre de la empresa y el eslogan. De este modo, también se está logrando fidelizarlos.

Y por último, también se podría organizar algún sorteo. Por ejemplo: “si durante el verano 2012 usted escoge sus vacaciones a través de nuestra página web de NOVASOL participará automáticamente en un Sorteo para la estancia gratuita en unas de nuestras viviendas para sus próximas vacaciones 2013”.

- Equipos de ventas. En este caso, se debería de participar en ferias internacionales de turismo para continuar promocionándose y hacer posibles nuevos clientes. Algunas de las ferias podría ser las siguientes:
España= FITUR
Alemania= ITB BERLIN
Francia= IFTM Top Resa

- **Decisiones sobre la distribución**

Como se ha podido ver anteriormente, la estrategia de distribución es adoptar una estrategia de distribución intensiva, con lo cual, esto supone estar presente en la mayor cantidad posible de puntos de ventas. Para ello, se podría tener canales de distribución directos y canales de distribución indirectos.

En los canales de distribución directos, se podría vender los servicios a través de las propias centrales de reservas y a través de internet. Las reservas a través de las centrales pueden hacerse por teléfono, fax o e-mail. Las reservas por internet permitirán ofrecer los servicios directamente al cliente a través de la página web, evitando así las comisiones de los intermediarios. Este es un canal ideal debido a que puede combinar texto, imágenes, video y sonido, todo ello con un coste relativamente bajo.

Respecto a los canales de distribución indirectos, las agencias de viajes también podrían distribuir los servicios de la empresa (Halcon, Iberia, Barceló, Marsans, El Corte Inglés) a cambio de una comisión pactada previamente.

X.I CONCLUSIÓN

En el siguiente proyecto se han redactado las principales líneas del Plan de marketing que podría seguir una empresa de alquiler de viviendas vacacionales. Como se ha ido viendo a lo largo del proyecto, Novasol tiene muy buena presencia y popularidad reconocida en todo el norte de Europa.

En este proyecto se ha intentado estudiar lo mejor posible las características del mercado, las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de Novasol, así como a su competencia para proponer algunas estrategias y planes de acciones que podría seguir la empresa en cuestión para mejorar y diferenciarse de la competencia.

Respecto a las mejoras sobre la comunicación y promoción, algunas decisiones implicarían un cierto gastos a la empresa, pero a su vez Novasol no tiene gastos de inversión de inmueble ya que las viviendas son de particulares, por lo que se podría dedicar más fondos para mejorar la promoción.

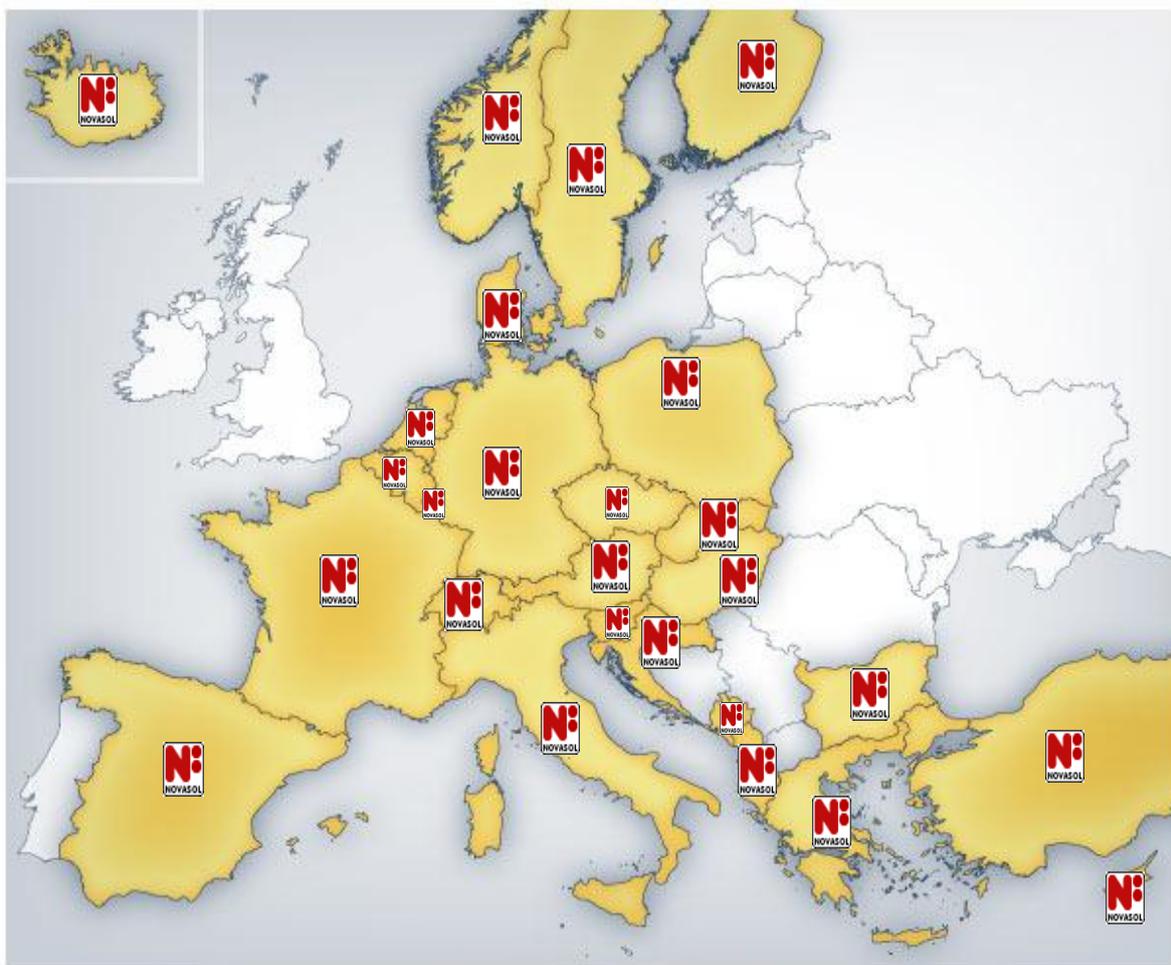
Desde su nuevo e importante desarrollo en España, Novasol se ha dedicado sobre todo a ofrecer vacaciones de Sol y playa o un turismo de Costa omitiendo la importancia del turismo de interior. España es un destino típicamente vacacional dónde la principal motivación de los turistas es ocio y vacaciones en búsqueda de sol, playa, cultura y gastronomía pero últimamente también se ha estado poniendo muy de moda el turismo rural y el ecoturismo. Los turistas buscan lugares tranquilos, parajes únicos, no masificados, dónde pueden encontrar tranquilidad y relajarse durante sus vacaciones. Buscan a su vez, casa rurales con encantos, rodeadas por montes, rías... Por tanto, esto es un aspecto muy importante que tiene que tener en cuenta la empresa a la hora de elegir los lugares de las viviendas vacacionales.

En resumen, la clave del éxito puede estar en ofrecer algunos servicios complementarios al alojamiento como hemos visto anteriormente; seguir ofreciendo un turismo de Sol y Playa diferenciándose de la competencia; y potenciar el turismo rural y el ecoturismo en España. De ese modo, se adaptaría a distintos gustos y cambios de los consumidores. Finalmente, proporcionar un servicio personalizado (encuesta satisfacción, acordarse de ellos el día de su cumpleaños enviándoles un correo, dudas y sugerencias para mejorar...) tanto a los huéspedes como a los

propietarios de las viviendas es un factor muy importante que debe de tener en cuenta la empresa para su éxito.

XII. ANEXO

l) Información de interés: destinos de Novasol



Albania
Alemania
Francia
Suiza
Austria
España
Bélgica
Noruega
Rep. Checa

Grecia
Turquía
Chipre
Croacia
Dinamarca
Eslovaquia
Eslovenia
Polonia
Suecia

Finlandia
Holanda
Hungría
Islandia
Italia
Luxemburgo
Montenegro
Bulgaria

II) ²⁹Condiciones de alquiler en Novasol

Estos términos de alquiler se aplicarán al contrato de arrendamiento que se produzca entre el propietario de la casa de vacaciones, el inquilino y el agente de Novasol.

Novasol funcionará sólo como el agente. El alquiler de las viviendas vacacionales que proporciona Novasol será siempre en los siguientes términos y condiciones que constituyen la base contractual entre el propietario de la casa y el inquilino. Los suplementos sólo serán válidos si se presentan en la escritura.

Antes del inicio de las vacaciones contratadas, el inquilino recibirá un contrato de alquiler, el cuál contiene las instrucciones claras y precisas para la estancia y una detallada descripción de la casa con la indicación exacta del lugar dónde tiene que recoger la llave.

- 1) Horario de llegada y salida. Cuando el inquilino recibe el contrato de alquiler, se le indica a partir de qué hora se puede efectuar la entrada y cuando se deberá liberar la vivienda. Por lo general, la llave sólo se entregará al presentar el contrato original de alquiler.
- 2) El tamaño o dimensión de las viviendas se expresa en metros cuadrados teniendo en cuenta la superficie externa de las mismas.
- 3) Número de personas. En cualquier momento, la casa alquila para las vacaciones sólo puede ser ocupada por el número de personas indicadas en el catálogo o en Internet y en el contrato de alquiler, incluyendo a los niños independientemente de su edad. Cabe la posibilidad de traer un hijo más (menos de 4 años) sin pago adicional. Esta posibilidad aparecerá en la información de la casa a través de internet. Si la vivienda vacacional está siendo ocupada por más personas del número máximo permitido, el dueño de la propiedad vacacional o Novasol tendrá derecho a rechazar las personas adicionales sin previo aviso. Si el inquilino no cumple con este despido dentro de las 12 horas a partir del aviso, tanto el propietario de la vivienda como

²⁹ Fuente: Novasol-Vacaciones [en línea]. (Consulta realizada el 16 de Junio del 2012). Disponible en: <http://www.novasol-vacaciones.es/site/terms/nov/2012/terms-es.pdf>

Novasol tienen derecho de rescindir el contrato de alquiler con efecto inmediato y despedir a todos los ocupantes sin aviso y sin derecho al reembolso del alquiler.

- 4) Tiendas de campaña y caravanas. Queda prohibido acampar en tiendas de campaña o caravanas dentro de las viviendas vacacionales. Si los huéspedes incumplen este requisito Novasol tiene derecho de rescindir el contrato de alquiler con efecto inmediato y despedir a todos los ocupantes sin aviso y sin derecho al reembolso del alquiler.
- 5) Las mascotas y las alergias. En algunas casas las mascotas no están permitidas. Ni el propietario de la vivienda ni Novasol pueden garantizar de que no haya habido animales domésticos en ocasiones anteriores.
- 6) Viviendas vacacionales de nueva Construcción. Se debe de tener en cuenta que en las propiedades de nueva construcción en ocasiones el césped no ha tenido tiempo de crecer o las plantas de florecer.
- 7) Ruidos. Ni el propietario de la vivienda ni Novasol se hacen responsables de los ruidos inesperados causados cerca de la vivienda que puedan molestar a los inquilinos, causados por obras, tráfico...
- 8) Barca. Si el propietario de la vivienda pone a disposición del cliente una barca de remos, ambos son responsable de la embarcación. Antes de su uso, el inquilino debe de comprobar que no falte nada y que todo esté en buen estado. Todas las personas que utilicen la barca de remos deben usar chalecos salvavidas. Los niños menores de 16 años, sólo puede utilizar la barca en compañía de un adulto. Por razones de seguridad el inquilino deberá de seguir las instrucciones de embarque facilitado por el propietario o la empresa. Ni el propietario ni Novasol se hacen responsables de los accidentes, daños o lesiones relacionados con el uso de la barca de remos.
- 9) Piscinas. Por razones de seguridad el inquilino debe de seguir las instrucciones del propietario de la vivienda o de Novasol relativas al uso de la piscina. El propio inquilino es responsable de cualquier uso de la piscina. Los niños no deben de estar presentes en la zona de la piscina, sin la supervisión de un adulto.

10) Pago. Los precios se establecen en EUROS por cada semana. La reserva realizada tanto en Internet, en Agencias de Viajes o a través de centrales es vinculada directamente a Novasol.

Cuando el cliente realiza su reserva, Novasol le envía automáticamente una confirmación de la misma. Si el inquilino paga directamente a través de su tarjeta de crédito, los documentos de alquiler estarán disponibles inmediatamente tras realizar la reserva y su pago.

Para reservas realizadas con 56 días de anticipo la primera cuota del 25% del importa total será exigida de inmediato. La segunda cuota que asciende a la cantidad restante del 75% será exigida más tarde, 42 días antes del inicio de las vacaciones.

Para reservas realizadas entre inferiores a 55 días de antelación el pago se hará inmediato.

11) Impuestos/Divisas. Novasol tiene el derecho a aumentar el alquiler proporcionalmente en caso de aumentos de precios, aumentos de impuestos y tasas, y fluctuaciones en los tipos de cambio.

12) Paks de seguros que incluye Novasol. Cuando el inquilino realice su reserva automáticamente cubre lo siguiente: seguro de cancelación, sin riesgo de garantía, garantía de devolución de dinero, mejor precio garantizado.

13) Cambios reserva. Novasol permite cambiar la reserva con 40 días de antelación. Por lo contrario, se considerará una cancelación seguido por una nueva reserva.

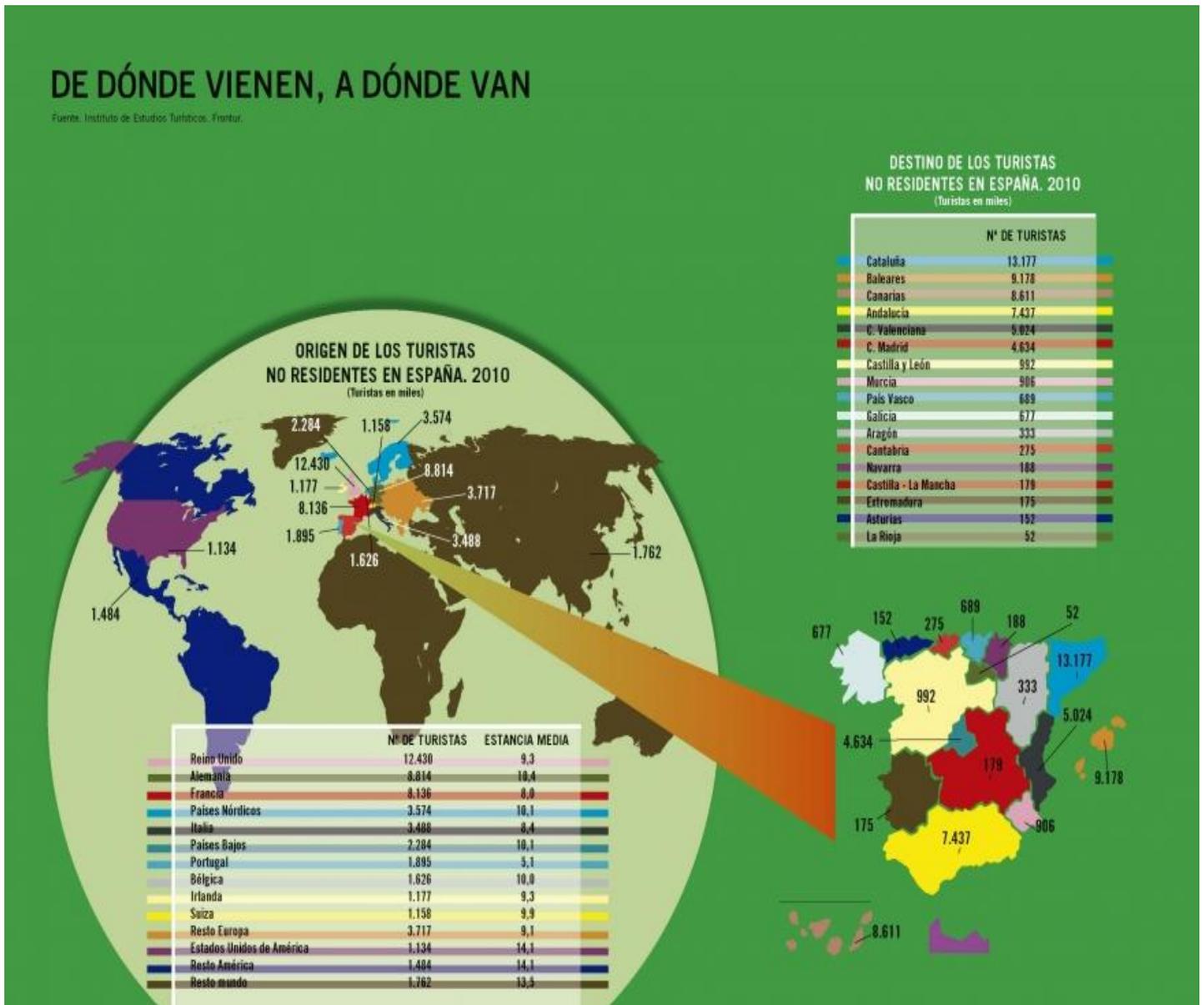
14) Consumo Energía/Teléfono. En algunas viviendas vacacionales el consumo de energía y teléfono no está incluido en el precio del alquiler. La lectura del contador se anotará inmediatamente a la llegada y salida del inquilino para conocer su consumo exacto y facturárselo. Para el teléfono se hará lo mismo, liquidándose el importe junto con el consumo de energía.

15) Depósito. El inquilino deberá de entregar un depósito para asegurar los daños y perjuicios de la vivienda vacacional. Esta cantidad dependerá de la categoría y dimensión de la vivienda y se devolverá 3 semanas después de su estancia en la vivienda. De esta cantidad, se suele deducir los gastos de consumo energía/ teléfono.

- 16) Limpieza Final. El inquilino deberá dejar la casa limpia y ordenada. Deberá de tener en cuenta, especialmente, el frigorífico, el congelador, la estufa, el horno, la parrilla e instalaciones sanitarias. Los gastos de falta o insuficiencia de la limpieza final serán facturados al arrendatario.
- 17) Daño de la vivienda. El inquilino deberá tratar a las instalaciones de la vivienda de manera responsable. El arrendatario debe devolver la propiedad en las mismas condiciones en que fue recibida, excepto el desgaste normal.
- 18) Defectos o quejas. Si el inquilino tiene alguna queja sobre la vivienda a su llegada (no sobrepasar las 72 horas) deberá de ponerse en contacto inmediatamente con Novasol con el fin de solucionar el problema.
- 19) Instalaciones técnicas. Muchas casas de vacaciones disponen de lavadora, lavavajillas, microondas, reproductores de vídeo, televisores, satélites, camas solares, bañeras de hidromasaje... Si surgen algún daño, rotura inesperada o perturbación inesperada de estos servicios el inquilino informará a Novasol de la situación para que pueda solicitar al propietario de la vivienda que gestione la reparación lo antes posible.
- 20) Acontecimientos extraordinarios. Novasol tendrá derecho a cancelar el contrato de alquiler si se hace imposible o difícil finalizar las vacaciones debido a condiciones de fuerza mayor (por ejemplo, la guerra, los desastres naturales, epidemias, huelgas...) ya que ni el propietario de la vivienda ni Novasol pueden ser considerados responsables de esto.

Ni el dueño de la vivienda ni Novasol se harán cargo de los ataques de insectos, robos o similares relativos a la propiedad.

III) ³⁰De donde vienen y adonde van los visitantes extranjeros de España.



De los 52,7 millones de turistas que visitaron España en el año 2010, más de la mitad procedieron de tres mercados emisores: Reino Unido, Alemania y Francia. El Reino Unido fue el más cuantioso, con 12,4 millones de turistas, aunque es Alemania el que cuenta con una estancia media mayor, 10,4 días. Tanto Estados Unidos como el resto de América destacan por su alta estancia media debido principalmente a la lejanía de estos países.

³⁰ De dónde vienen y a dónde van [en línea]. (Consulta realizada el día 18 de junio del 2012). Disponible en: <http://www.iet.turismoencifras.es/turismoexterior/item/51-de-d%C3%B3nde-vienen-a-d%C3%B3nde-van.html>

Seis comunidades autónomas -Cataluña, Baleares, Canarias, Andalucía, la Comunidad Valenciana y la Comunidad de Madrid- concentran el mayor número de turistas. Cataluña es la comunidad más visitada, con 13,2 millones de turistas. El grado de especialización turística de las diferentes comunidades españolas es muy dispar: 11 de las 17 comunidades autónomas no superan el millón de turistas, mientras que la Comunidad de Madrid, la menos turística de las seis primeras, recibe casi 5 millones de turistas al año.

IV) ³¹Dónde se alojan los turistas extranjeros que visitan España



A pesar de la importancia de la infraestructura hotelera, los datos reflejan el gran peso que alcanza en España el turismo residencial, es decir, la construcción de viviendas destinadas al alojamiento turístico.

³¹ El reposo del Turista [en línea]. (Consulta realizada el día 18 de junio del 2012). Disponible en: <http://www.iet.turismoencifras.es/turismoexterior/item/49-el-reposo-del-turista.html>

V) MOTIVOS DEL VIAJE EN ESPAÑA (NACIONALES Y EXTRANJEROS).

A continuación se muestra los principales motivos tanto de los turistas extranjeros como de los turistas nacionales. Esto se debe de tener mucho en cuenta en este tipo de negocio.

• ³²EXTRANJEROS



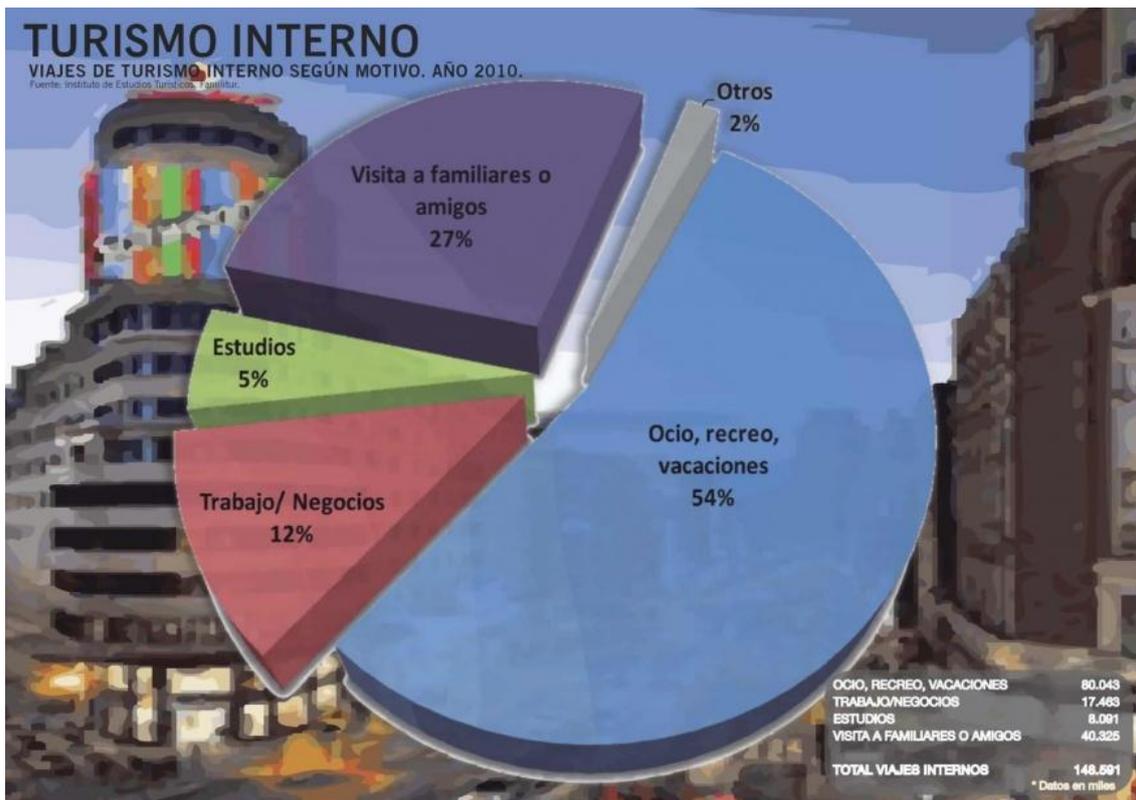
El ocio y las vacaciones son el principal motivo de visita de los turistas extranjeros, con más del 80% de las llegadas. Le sigue a gran distancia el segmento de trabajo y negocios, que apenas alcanza el 8%.

Hasta hace relativamente poco, el predominio de los turoperadores y de los paquetes turísticos era la nota predominante en la organización de los viajes, sin embargo, la situación ha cambiado radicalmente en los últimos años. A pesar de ello, esta forma de

³² Motivos y Organización [en línea]. (Consulta realizada el día 18 de junio del 2012). Disponible en: <http://www.iet.turismoencifras.es/turismoexterior/item/50-motivos-y-organizaci%C3%B3n.html>

organización todavía es significativa en los turistas que visitan ambos archipiélagos, sobre todo en el canario, con un peso del 60%.

- ³³NACIONALES



En relación al motivo de los viajes de los residentes en España, el ocio se sitúa como el más importante, pues acapara el 54% del total. Este porcentaje es muy inferior al registrado por los turistas internacionales que nos visitan, que es del 82%.

A más distancia se sitúan las visitas a familiares y amigos y el trabajo, con pesos del 27% y 12%, respectivamente.

³³ Motivos para viajar [en línea]. (Consulta realizada el día 18 de junio del 2012). Disponible en: <http://www.iet.turismoencifras.es/turismonacional/item/54-motivos-para-viajar.html>

XIII. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- Abascal, F. "Como se hace un Plan estratégico: La teoría del Marketing Estratégico". Madrid: Editorial ESIC, 1994.
- Bello L., Vasquez R., y Trespalacios J.A. "Investigación de Mercados y Estrategia de Marketing". Madrid: Editorial Civitas, 1996.
- Bueno Campos, E. "Dirección Estratégica de la Empresa: Metodología, Técnicas y Casos". Madrid: Editorial Pirámide, 1987.
- Cerveró, J. Iglesias, O. y Villacampa, O. "Marketing Turístico". Barcelona: Editorial Octaedro, 2002.
- Fernando Muñoz Oñate, "Marketing Turístico". Editorial: Universitaria Ramon Areces, 1994.
- Kotler, PH. "Diferenciación y Posicionamiento". Bilbao: Editorial Deusto, 1994.
- Mollá Miquel, y Bigné, J.E. "Introducción al Marketing". Madrid: Editorial Mc Graw Hill, 1994.
- Sainz de Vincuña Ancín, José María. "El Plan de Marketing en la Práctica". Madrid: Editorial ESIC, 2000.
- Sánchez Herrera, Joaquín. "Plan de Marketing: Análisis, decisiones y control". Madrid: Editorial Pirámide, 2001.
- Sainz de Vincuña Ancín, José María. "El Plan de Marketing en la Pyme". Ed: ESIC, 2009.
- Sainz de Vincuña Ancín, José María. "El plan de marketing en la práctica". Ed: Esic business & marketing school, 2007.

ARTÍCULOS EN REVISTAS

- Robles, L. « Novasol: *Maison de Vacances, Villas et Apartements en France* ». Cuendet, 2011

PÁGINAS WEB CONSULTADAS

Alonso Alexandra. El alquiler de viviendas vacacionales en Cataluña aumenta un 64%. Artículo digital publicado en viajes y turismo [en línea]. (Consulta realizada el 8 de junio del 2012). Disponible en: <http://www.suite101.net/news/el-alquiler-de-viviendas-vacacionales-en-cataluna-aumenta-un-64-a64360>

Análisis Dafo en las Pymes [en línea]. (Consulta realizada el día 6 de Junio del 2012). Disponible en : <http://www.microsoft.com/business/es-es/Content/Paginas/article.aspx?cbcid=291>

Análisis Porter de las cinco fuerzas [en línea]. (Consulta realizada el día 10 de septiembre del 2012). Disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

Casa Spain [en línea]. (Consulta realizada el día 21 de marzo del 2012). Disponible en: <http://www.casaspain.com/>

“El entorno de la empresa” [en línea]. (Consulta realizada el día 3 de mayo del 2012). Diponible en: http://ocwus.us.es/ocwus/organizacion-de-empresas/organizacion-y-gestion-de-empresas-turisticas/tema_2.pdf

El golf, clave para el crecimiento del Turismo en España. Artículo digital publicado el día 15/12/2011 en Comunicae [en línea]. (Consulta realizada el día 15 de junio de 2012) . Disponible en: http://www.comunicae.com/nota/el-golf-clave-para-el-crecimiento-del-turismo-en-espana_1

“El Reposo del Turista” [en línea]. Artículo digital el turismo en cifras. (Consulta realizada el día 15 de Marzo de 2012). Disponible en: <http://www.iet.turismoencifras.es/turismoexterior/item/49-el-reposo-del-turista.html>

Evolución del Paro en España 2012. Artículo digital publicado el día 6 de junio de 2012 en el blog digital información.com. (Consulta realizada el día 7 de junio de 2012). Disponible en: <http://tasadeparo.com/evolucion-del-paro-en-espana-2012.html>)

Home Away [en línea]. (Consulta realizada el día 20 de marzo del 2012). Disponible en: <http://www.homeaway.es/>

Home Away compra por 14 millones el portal Top Rural. Artículo publicado en el portal digital Inmodiario [en línea]. (Consulta realizada el día 20 de junio del 2012). Disponible en: <http://www.inmodiario.com/147/14101/compra-millones-portal-espa-rural.html>

Instituto de Estudios Turísticos. El Turismo en Cifras [en línea]. (Consulta realizada el 8 de junio del 2012). Disponible en: <http://www.iet.turismoencifras.es/sobre-esta-web.html>

“Las noches pasadas en alojamiento extrahotelero crecen un 5%” [en línea]. Revista digital 80 días. (Consulta realizada el día 15 de Marzo de 2012). Disponible en: <http://www.revista80dias.es/2011/08/31/2708/las-noches-pasadas-en-alojamientos-extrahoteleros-crecen-un-5-en-julio/>

Los niños Influyen decisivamente en las compras que realizamos los padre. Artículo digital publicado el 20/11/2007 en el portal Bebes y Más [en línea]. (Consulta realizada

el día 15 de junio del 2012). Disponible en: <http://www.bebesymas.com/otros/los-ninos-influyen-decisivamente-en-las-compras-que-realizamos-los-padres>

Misé, Andreu. La comisión Europea pronostica que el PIB retrocederá un 1% este año. El País digital [en línea]. (Consulta realizada el día 18 de marzo de 2012) Disponible en: http://economia.elpais.com/economia/2012/02/23/actualidad/1329991917_923824.html)

Mucho Sol [en línea]. (Consulta realizada el día 20 de marzo del 2012). Disponible en: <http://www.muchosol.es/>

Novasol – Vacaciones [en línea]. (Consulta realizada el día 25 de enero). Disponible en: http://www.novasolvacaciones.es/p/ECC123?S=2012&PE=3&K=0&SD=21-012012&DUR=7&ED=28012012&winter=true&wt.si_n=NormalSearchBookingFlow

Novasol – Vacaciones [en línea]. (Consulta realizada el día 25 de enero). Disponible en: http://www.novasolvacaciones.es/p/ECC123?S=2012&PE=3&K=0&SD=21-01-2012&DUR=7&ED=28-01-2012&winter=true&wt.si_n=NormalSearchBookingFlow

Novasol-Vacaciones [en línea]. (Consulta realizada el 25 de enero de 2012). Disponible en: http://www.novasol-vacaciones.es/p/EAN518?S=2012&PE=3&K=0&SD=21-01-2012&DUR=7&ED=28-01-2012&winter=true&wt.si_n=NormalSearchBookingFlow

Novasol-Vacaciones [en línea]. (Consulta realizada el 16 de Junio del 2012). Disponible en: <http://www.novasol-vacaciones.es/site/terms/nov/2012/terms-es.pdf>