

María Novozhilov Erina

**PLAN DE MARKETING PARA
ESTIVAL PARK RESORT **** Superior**



TRABAJO DE FIN DE GRADO

Área temática: Plan de Marketing

Doble grado Administración y Dirección de Empresas y, Derecho



**FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili**

Reus

Curso 2024-25

ÍNDICE

TÍTULO, RESUMEN Y PALABRAS CLAVE	6
PRESENTACIÓN.....	8
BLOQUE I: INTRODUCCIÓN.....	10
BLOQUE II: MARCO TEÓRICO	12
1. MARKETING.....	12
1.1. Concepto de: marketing.....	12
1.2. Definición de: marketing de servicios.....	13
1.3. Marketing en el sector turístico: marketing turístico	14
2. PLAN DE MARKETING	14
2.1. Concepto de: plan de marketing	14
2.2. Estructura de un plan de marketing	15
BLOQUE III: PLAN DE MARKETING PARA ESTIVAL PARK RESORT	17
3. Resumen ejecutivo.....	17
4. Análisis y diagnóstico de la situación	17
4.1. Análisis de la situación interna.....	17
4.1.1. Historia de la empresa	17
4.1.2. Definición de la empresa.....	18
4.2. Estrategias de marketing actuales	19
4.2.1. Estrategia de: segmentación.....	19
4.2.2. Estrategia de: posicionamiento	20
4.2.3. Situación actual del marketing mix: producto, precio, comunicación y distribución	21
4.3. Análisis de la situación externa.....	25
4.3.1. Análisis de mercado.....	25
4.3.2. Análisis de la competencia.....	28
4.3.3. Análisis del entorno: PESTEL	29
4.4. Diagnóstico de la situación: análisis DAFO.....	34
5. Definición de objetivos	36
5.1. Objetivos cualitativos	36

5.2.	Objetivos cuantitativos	37
6.	Formulación de estrategias	38
6.1.	Nueva estrategia de: segmentación.....	38
6.2.	Nueva estrategia de: posicionamiento	40
6.3.	Nuevas estrategias funcionales u operativas	43
6.3.1.	Estrategia de producto	43
6.3.2.	Estrategia de precio	43
6.3.3.	Estrategia de comunicación	44
6.3.4.	Estrategia de distribución.....	45
7.	Plan e implementación de acciones.....	45
7.1.	Plan de acciones: producto.....	46
7.2.	Plan de acciones: precio.....	49
7.3.	Plan de acciones: comunicación	50
7.4.	Plan de acciones: distribución.....	54
8.	Presupuesto.....	56
9.	Control y seguimiento.....	58
BLOQUE IV: CONCLUSIONES.....		58
BIBLIOGRAFÍA		60
ANEXOS.....		64
ANEXO 1: MAPA ESTIVAL PARK RESORT		64
ANEXO 2: TABLA COMPARATIVA DE AUTORES SOBRE LA ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING		65
ANEXO 3: TABLA DE PRECIOS FIT DE ESTIVAL PARK RESORT Y OASSIUM		72
ANEXO 4: "VISITOR PERSONA" DETERMINADO POR EL PLAN DE ACCIONES DE LA AGENCIA CATALANA DE TURISMO		74
ANEXO 5: TABLAS COMPARATIVAS DE LOS ESTABLECIMIENTOS COMPETIDORES DIRECTOS DE ESTIVAL PARK RESORT.....		75
ANEXO 6: TABLA 1 Y TABLA 2 DE SEGMENTACIÓN DE LOS MERCADOS META		78
ANEXO 7: NUEVO LOGOTIPO, SEÑALÉTICA Y COLORES.....		79

ANEXO 8: CARTELERÍA INFORMATIVA E ICONOGRAFÍA	81
ANEXO 9: PROTOTIPO DE AR VIRTUAL TOUR	85
ANEXO 10: NUEVOS PAQUETES TURÍSTICOS, PROMOCIONES Y DESCUENTOS	87
ANEXO 11: PROPUESTA DE REDISEÑO DE PÁGINA WEB.....	109
ANEXO 12: PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN: ESTIVAL REWARDS	113
ANEXO 13: CANAL WHATSAPP CON CHATBOT AI.....	116
ANEXO 14: APLICACIÓN MÓVIL DE INFORMACIÓN: ¡ESTIVAL GO!	117
ANEXO 15: CUADRO DE COMANDO DE ACCIONES DE MARKETING.....	118
ANEXO 16: ENTREVISTA AL SUBDIRECTOR DE ESTIVAL PARK RESORT	120
ANEXO 17: ENTREVISTA A RESPONSABLE DE MARKETING DE ESTIVAL GROUP ...	133
ANEXO 18: OBSERVACIÓN – CHECKLIST	139

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Segmentación del público objetivo de Estival Park Resort por rangos de edad y perfil de interés.	19
Ilustración 2 Arquitectura de marca de Estival Group (tipo: Marca Paraguas).	20
Ilustración 3 Proceso de "rebranding" de Estival Park Resort: cambio de nombres, reforma de instalaciones e implementación de nueva paleta de colores en su imagen tanto corporativa como individual.	22
Ilustración 4 Análisis DAFO.	35
Ilustración 5 Objetivos SMART.	36
Ilustración 6 Tipos de turismo que se quiere atraer a Estival Park Resort.	40
Ilustración 7 Ejes estratégicos del nuevo posicionamiento.	41
Ilustración 8 Posicionamiento individual por establecimiento.	42

TÍTULO, RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

Castellano

Título: PLAN DE MARKETING PARA ESTIVAL PARK RESORT **** Superior

Resumen: El presente Trabajo de Fin de Grado se realiza con el objetivo de desarrollar un Plan de Marketing individualizado y exclusivo para el complejo hotelero: Estival Park Resort, ubicado en La Pineda, en la zona de la Costa Daurada. Se busca reforzar su posicionamiento y adaptación al nuevo entorno turístico a raíz de la pérdida del mercado ruso en febrero de 2022. El proyecto parte de un análisis interno y externo del entorno, un diagnóstico de la situación, utilizándose herramientas como el DAFO y se proponen nuevas estrategias de segmentación, posicionamiento y marketing mix a medida. A su vez, dicho plan de marketing aspira a destacar los hoteles del complejo como unidades independientes y, potenciar la digitalización, sostenibilidad e innovación. Con ello, se tiene por finalidad incrementar la venta directa, reduciéndose la intermediación y mejorando la experiencia del cliente, en línea con la estrategia de Estival Group y el entorno competitivo de la Costa Daurada.

Palabras clave: marketing, hotel, turismo.

Català

Títol: PLA DE MÀRQUETING PER ESTIVAL PARK RESORT **** Superior.

Resum: El present Treball de Fi de Grau té com a objectiu desenvolupar un Pla de Màrqueting individualitzat i exclusiu per al complex hotelier: Estival Park Resort, situat a La Pineda, a la zona de la Costa Daurada. Es pretén reforçar el seu posicionament i adaptació al nou entorn turístic arran de la pèrdua del mercat rus al febrer de 2022. El projecte parteix d'una anàlisi interna i externa de l'entorn, un diagnòstic de la situació, utilitzant eines com el DAFO, i es proposen noves estratègies de segmentació, posicionament i màrqueting mix a mida. Alhora, aquest pla de màrqueting aspira a destacar els hotels del complex com a unitats independents i potenciar la digitalització, sostenibilitat i innovació. L'objectiu final és incrementar la venda directa, reduint la intermediació i millorant l'experiència del client, alineant-se amb l'estratègia d'Estival Group i l'entorn competitiu de la Costa Daurada.

Paraules clau: màrqueting, hotel, turisme.

English

Title: MARKETING PLAN FOR ESTIVAL PARK RESORT ** Superior**

Abstract: This Bachelor's Final Project aims to develop a tailored and exclusive Marketing Plan for the hotel complex Estival Park Resort, located in La Pineda, in the Costa Daurada region. The goal is to strengthen its market positioning and adapt to the new tourism landscape following the loss of the Russian market in February 2022. The project is based on both internal and external environmental analysis, a situational diagnosis using tools such as SWOT, and proposes new segmentation, positioning, and customized marketing mix strategies. Furthermore, the plan aims to differentiate each hotel within the complex as independent units, and promote digitalization, sustainability, and innovation. Ultimately, it seeks to increase direct sales, reduce intermediation, and enhance customer experience, in line with the Estival Group's strategy and the competitive landscape of Costa Daurada.

Keywords: marketing, hotel, tourism.

PRESENTACIÓN

Existen variadas motivaciones personales, académicas y profesionales que han hecho que me decante por la realización de un trabajo de fin de grado en el ámbito de “Plan de Marketing”, enfocándome, principalmente, en construir un plan que le permita al Hotel Estival Park Resort mejorar su posicionamiento, comunicación, distribución y segmentación en el mercado turístico a raíz de los cambios sociodemográficos causados por el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania a inicios del año 2022 que ha impactado de forma notable en los establecimientos turísticos ubicados en la zona turística de la Costa Daurada y que, permitirá realizar una transformación significativa del complejo turístico dándole una identidad propia a cada uno de los establecimientos que lo conforman con tal de alinearse con las nuevas demandas que surgen en el mercado.

La idea para la realización del plan de marketing para dicho establecimiento turístico surge a raíz de la relación laboral y la estrecha proximidad que llevo manteniendo con la empresa durante estos últimos ocho años, al presenciar los cambios varios que ha realizado la misma y sintiendo la necesidad de aportar un “granito de arena” a un complejo turístico que me acogió con los brazos abiertos desde el primer momento en que mantuve el contacto con las personas lo conforman.

Así pues, la apreciación de los cambios por los cuales ha pasado el resort de primera mano, al encontrarme ocupando un puesto de recepcionista en el hotel y, por lo tanto, manteniendo tanto un contacto directo con los clientes como con los departamentos clave de la empresa y, a raíz de la conversación mantenida con la Responsable del Departamento de Marketing de Estival Group, que me confirmó la existencia de un plan de marketing a nivel de grupo, que no de hotel, acabó impulsando mi decisión final, plena y total, habiéndose consultado con la responsable, de la necesidad de realizar un plan de marketing exclusivamente para el complejo al haber determinado uno de los objetivos clave del mismo: la creación de un posicionamiento de los hoteles que conforman el complejo como establecimientos independientes, creando una competencia interna beneficiosa para la estrategia global del grupo.

Además, el marketing siempre ha sido un ámbito que me ha apasionado y que he querido aprender y estudiar a fondo, pues considero que motiva el desarrollo de la creatividad e innovación, además de permitir a las diferentes empresas, en cualquier sector, a incrementar la notoriedad de su marca y, a su vez, la satisfacción de los clientes pues, especialmente en relación al marketing turístico, se debe de tener en cuenta una frase que dijo Philip Kotler: “*El marketing*

no es el arte de vender lo que uno produce, sino el arte de conocer lo que el cliente necesita y ofrecerlo mejor que la competencia". Dicha visión del padre del marketing refuerza mi creencia de que el marketing es un conjunto de acciones y estrategias clave para satisfacer a los clientes, satisfacción que, a su vez, permitirá crecer a la marca de forma exponencial, mejorando su imagen social y añadiendo un plus de valor a la sociedad en su conjunto y, ello es lo que quiero llegar a plasmar en dicho trabajo académico, realizando un plan de marketing que permita a Estival Park Resort ser un establecimiento que tenga unos programas, acciones y estrategias planificadas a incrementar su presencia en el ámbito turístico en la zona de la Costa Daurada por medio de la máxima satisfacción de los clientes y, que les permita a su vez, mantener e incrementar su beneficio a nivel empresarial y particular.

Ahora bien, con relación al ámbito académico, sin duda alguno, al estar cursando estudios de Administración y Dirección de Empresas, las asignaturas clave que se prevén en el currículo académico de dicho grado y que han sido las más importantes para conocer los diferentes conceptos que engloban el mundo del marketing y han permitido desarrollar el plan de marketing, han sido: Fundamentos de Marketing, Dirección Estratégica de Marketing y, la asignatura que considero clave para el desarrollo de la parte práctica del plan de marketing y que he cursado este último año de carrera: Investigación de Mercados y Aplicaciones. Quiero destacar, asimismo, que anteriormente he cursado otras asignaturas referentes al marketing turístico al haber estudiado un Grado Superior en Gestión de Alojamiento Turísticos y, referentes al marketing digital al haber realizado un curso de Marketing Digital y Creación de aplicaciones móviles, educación que también me ha servido en el desarrollo del proyecto.

Finalmente, considero que, en la realización de dicho trabajo de fin de grado, se han desarrollado multitud de competencias específicas y nucleares del grado de Administración y Dirección de Empresas, entre las cuales destacaría las siguientes: el desarrollo de habilidades directivas por medio de la elaboración de estrategias de marketing, la búsqueda, el análisis e interpretación cuantitativa y cualitativa de carácter económico, social y legal, el conocimiento del funcionamiento de una empresa y sus áreas funcionales, entendiéndose su ubicación competitiva, la dirección de una empresa y el área funcional de marketing, la redacción de proyectos de gestión global y funcional que reflejan la capacidad de emprender, así como la gestión de información y el conocimiento, recogiendo, clasificando y analizando datos clave.

BLOQUE I: INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de fin de grado tiene por objeto el desarrollo de una propuesta de plan de marketing exclusivo para el Hotel Estival Park Resort, ubicado en La Pineda, en la provincia de Tarragona que, se ha consolidado como un establecimiento clave y referente en la zona turística de la Costa Daurada, caracterizada por ofrecer una amplia oferta turística en Cataluña.

Justificación

Como tal, el desarrollo de un plan de marketing exclusivo para Estival Park Resort resulta especialmente interesante, además de necesario, desde un punto de vista empresarial por variadas razones que, en primer lugar, involucran la evolución y los cambios actuales en el mercado turístico, tanto desde el punto de vista de la oferta, como desde el punto de vista de la demanda en base a la realidad económica, social, demográfica y tecnológica y, en segundo lugar, por las necesidades específicas del establecimiento hotelero en cuestión.

A pesar de que el complejo turístico se encuentra ubicado en la zona privilegiada en la Costa Daurada, se consolida como un destino turístico clave a nivel de Cataluña y es un referente del sector turístico de la zona, además de ser competencia directa de un gigante en el ámbito hotelero y de ocio como Port Aventura u otros competidores como los hoteles de Palas Pineda y aquellos ubicados en los alrededores, la falta de una coordinación unificada de distintas acciones de marketing entorno a la totalidad de hoteles que conforman el complejo turístico, limita claramente su capacidad de desarrollar sus ideas de promoción y comunicación de forma eficaz, ya sea por falta de recursos o por falta de tiempo, frente a su competencia.

Es por ello, que un plan de marketing adaptado a la situación y circunstancias específicas del hotel permitirá reforzar su posicionamiento en el mercado, aumentar sus ventas al incrementar la notoriedad de la marca a nivel local e internacional tanto a nivel de grupo como a nivel particular de establecimiento hotelero y, mejorar la satisfacción y fidelización de los clientes.

Objetivos

Los objetivos principales del desarrollo de dicho proyecto son numerosos, pero entre ellos, se destacan los siguientes: el diseño de un plan de marketing particularmente adaptado a las necesidades de Estival Park Resort, teniéndose siempre en cuenta su pertenencia a Estival Group, necesitándose siempre la alineación de las estrategias individuales del resort con la identidad corporativa, la realización de un análisis del impacto del conflicto entre Rusia y Ucrania

en el turismo de la Costa Daurada y, en consecuencia, en el establecimiento objeto de estudio, la proposición de estrategias y acciones de marketing dirigidas a la captación de nuevos segmentos en el mercado y la búsqueda de un posicionamiento clave dentro del sector turístico a nivel nacional e internacional y, el uso de herramientas, métodos y técnicas de investigación de mercados utilizándose éstas como base para la realización de las propuestas de acciones en el plan de marketing, asegurándose así su posterior viabilidad y efectividad en un entorno real.

Metodología

La metodología del presente trabajo de fin de grado se estructura en 2 fases diferenciadas: el marco teórico y el desarrollo del plan de marketing, realizándose pues, una aplicación práctica de los distintos conceptos, métodos e instrumentos de marketing estudiados durante la carrera. Por lo tanto, en primer lugar, se lleva a cabo la determinación del **marco teórico** el cual se configura como pilar básico para el desarrollo de la aplicación práctica que se realiza *a posteriori*, haciéndose uso de fuentes secundarias, concretamente, libros y artículos académicos que tratan los distintos conceptos teóricos para tener en cuenta como son: el marketing, el marketing turístico, el plan de marketing, entre otros conceptos y elementos clave. A su vez, se lleva a cabo un análisis de la página web del hotel Estival Park Resort, así como un análisis de sus redes sociales y su Newsletter para identificar y evaluar la actual oferta turística y las formas de promoción de ésta en el mercado.

En el **apartado práctico**, en cambio, se aplican técnicas, instrumentos y métodos de investigación de mercados con la finalidad de clasificar y recopilar información clave para el desarrollo del plan de marketing. Se realiza un análisis interno por medio del uso del DAFO, así como un análisis de la competencia y un análisis externo por medio del PESTEL. A su vez, se hace uso de dos técnicas de investigación cualitativa: la observación directa y las entrevistas en profundidad. La observación directa ha permitido analizar el comportamiento y la interacción de los clientes con los distintos departamentos del complejo y ha permitido hacerse una idea del funcionamiento global del complejo, mientras que, por medio de las entrevistas en profundidad – realizadas, concretamente, a dos personas clave dentro de la jerarquía del resort – se ha podido obtener una visión detallada sobre los aspectos tanto estratégicos como operativos del complejo. Como tal, el plan de marketing se acaba desarrollando no solo en base a la información recopilada, sino también por medio de la interconexión de todas las estrategias y decisiones, en línea de los objetivos de marketing, que se prevé cada año en el Plan de Acciones de los Programas de la Agencia Catalana de Turismo.

BLOQUE II: MARCO TEÓRICO

1. MARKETING

1.1. Concepto de: marketing

El concepto de “marketing” ha evolucionado con el tiempo, pues diferentes autores han aportado no solo distintas definiciones del concepto, sino perspectivas y tipologías de marketing diferentes, ahora bien, en rasgos generales, el **marketing** es una “filosofía de negocios” (Lambin, 2008, p.4), así como “el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 5).

Según Drucker (1973), el objetivo de cualquier empresario es la creación de un cliente y, para ello, dispone de dos funciones básicas: el marketing y la innovación. Es por ello por lo que, a partir de dicha afirmación, se puede llegar a la conclusión que el marketing es fundamental para que cualquier organización funcione, pues si el marketing se encuentra ausente o es incidental dentro de un negocio, éste no se podrá catalogar como “negocio”. Por lo tanto, el marketing es, efectivamente, “una dimensión central de la empresa” (Drucker, 1973, p. 63).

A su vez, hay tres significados que se le pueden dar al término “marketing” y que son popularmente aceptados según Lambin (2008): en primer lugar, el marketing como venta agresiva, reduciéndose el concepto de “marketing” a la publicidad, promoción y técnicas para impulsar las ventas de una empresa; en segundo lugar, el marketing como un conjunto de herramientas analíticas complejas, dándose un enfoque científico y definiendo el marketing como un conjunto previsiones de ventas, simulaciones y estudios de mercado y, por último; el marketing como motor de la sociedad de consumo, es decir, el marketing se configura como un proceso que impulsa la creación constante de nuevas necesidades del consumidor para sostener el mercado basado en el consumo.

Por último, es importante destacar que el marketing debe ser visto en tres niveles distintos de influencia dentro de la empresa, los cuales son, según Ballesteros (2013): en primer lugar, el referido a la consecución del objetivo misional, es decir, a la orientación de la empresa al mercado; en segundo lugar, el referido a la consecución de los objetivos y, por lo tanto, a lograr objetivos específicos planteados y, por último, el referido a las funciones del día a día, es decir, a ejecutar las acciones concretas que forman parte del trabajo operativo del área de marketing.

1.2. Definición de: marketing de servicios

Definido el concepto de “marketing” se debe diferenciar entre los productos de consumo y los servicios. En este caso, al estar realizándose un plan de marketing para un complejo hotelero, se definirá el concepto de “marketing de servicios”, así como sus características.

Así pues, el marketing de servicios se puede definir como “la especialidad de marketing que se ocupa de los procesos que buscan la satisfacción de las necesidades de los consumidores, sin que para ello sea fundamental la transferencia de un bien hacia el cliente” (Arellano, 2010, p.128). En este caso pues, al ser los servicios, el elemento integrador alrededor del cual se desarrolla el concepto de “marketing de servicios”, es indispensable destacar las cuatro características esenciales que definen los servicios al diseñar los programas de marketing entorno a éstos: la intangibilidad, la inseparabilidad, la variabilidad y la caducidad (Kotler & Armstrong, 2013). A su vez, Arellano (2010), añade una característica clave más: la participación del cliente en la prestación, pues la calidad del servicio otorgado estará ligada, necesariamente, a la calidad de los clientes que usan dicho servicio, en el sentido de que la imagen de éstos es clave, muchas veces, para determinar si un servicio es bueno o no lo es.

Por último, en relación con el marketing de servicios, Kotler & Keller (2012), definen las distintas categorías de mezcla de servicios, pues el servicio en cuestión, puede ser el elemento principal y único de la oferta total de la empresa o, parte de esta. Por lo tanto, se deben de tener en cuenta cinco categorías de ofertas: en primer lugar, se puede ofrecer un bien puro tangible, es decir, aquél bien que no tiene un servicio adicional asociado al mismo; en segundo lugar, se puede ofrecer un bien tangible con servicios adicionales, el cual puede ser, por ejemplo, un teléfono móvil; en tercer lugar, existen las ofertas híbridas, en las cuales se incluyen tanto bienes como servicios por igual, tratándose, por ejemplo, de un restaurante; en cuarto lugar, aquellas ofertas que ofrecen unos servicios principales con bienes y servicios secundarios adicionales, en este caso, la oferta de Estival Park Resort se trataría un claro ejemplo de dicho tipo de servicio en el cual, en un principio, se incurre en una alta inversión de capital para su puesta en funcionamiento, pero lo que se ofrece es un servicio (el alojamiento) y; por último, las ofertas que constan de servicios puros, es decir, en la prestación de un servicio sin elemento tangible alguno como serían, por ejemplo, las consultas con el psicólogo.

1.3. Marketing en el sector turístico: marketing turístico

Conociéndose que, el sector turístico, por su naturaleza, se basa en ofrecer distintos tipos de servicios, el marketing que se aplica dentro de éste, definiéndose el mismo como “marketing turístico”, se consolida como una categoría específica del marketing de servicios dadas las características particulares del sector. Así pues, se puede definir el marketing turístico como “una filosofía de *“management”* (gerencia) que, en función de la demanda turística, con la aplicación de técnicas de estudios, de previsión y de elección, permite la inserción de la oferta turística en el mercado de la forma más coherente en relación con la vocación de la empresa, con la finalidad de obtener el mayor beneficio posible” (UIOOT, OMT, 1975, p.19).

Kotler (2011) hace énfasis en que la venta y la publicidad (entendiéndose publicidad como marketing), dentro del sector turístico, muchas veces se confunde y se percibe como una misma cosa, ahora bien, la realidad es que las ventas y el marketing son herramientas que se utilizan por parte de los profesionales del marketing dentro de la operativa de las empresas turísticas y forman parte del mix de marketing de éstas.

2. PLAN DE MARKETING

2.1. Concepto de: plan de marketing

Se puede definir el **plan de marketing** como “el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de marketing; el cual opera en dos niveles: estratégico y táctico. El **plan estratégico** de marketing establece los mercados meta y la propuesta de valor de la empresa con base en el análisis de las mejores oportunidades de mercado”, mientras que, “el **plan táctico** de marketing especifica las tácticas de marketing que incluyen las características del producto, promoción, comercialización, fijación de precios, canales de venta y servicios” (Kotler & Keller, 2012, p.37).

A su vez, concretándose un poco más la definición, se entiende que el plan de marketing es “un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto” (Sainz de Vicuña, 2018, p. 95).

Así pues, realizada la definición del concepto de “plan de marketing”, es indispensable destacar que, actualmente, la planificación de marketing es fundamental, pues el entorno en el cual operan las empresas es cada vez más complejo y competitivo y, ello es lo que hace que las mismas deban disponer de una planificación estructurada para alcanzar los cuatro objetivos financieros

básicos de cualquier empresa: la **maximización de ingresos**, de los **beneficios**, del **retorno de la inversión** y, la **minimización de costes**. Por lo tanto, a pesar de que la mayoría de las empresas se basan, solamente, en el uso de sistemas de previsión de ventas, de presupuestación y la aplicación puntual de acciones de marketing estratégico, es indispensable realizar un análisis de variables internas y externas, determinar los objetivos financieros y aplicar la racionalidad en la toma de decisiones, aspectos que destacan que el plan de marketing no solo es una herramienta operativa, sino también un instrumento estratégico clave para abordar dicha complejidad a la cual se enfrentan las empresas en el mercado (McDonald et al., 2024).

En este contexto, cabe señalar que, a pesar de que la realización de un plan de marketing es, efectivamente, una ventaja competitiva para la empresa, su efectividad puede verse afectada negativamente si se comete alguno de los siguientes **diez errores**: **(1) no tener un plan** de marketing; **(2) tener un plan de marketing pero no ejecutarlo**; **(3) soñar poco** en la elaboración del plan de marketing, es decir, plantear objetivos poco aspiracionales; **(4) soñar mucho** en la elaboración del plan de marketing, por lo tanto, lo opuesto al error anterior; **(5) no soñar**, lo que significa que la empresa no aprovecha las oportunidades ni tampoco anticipa o soluciona los problemas; **(6) empezar por la táctica**, lo que conlleva aplicar acciones de marketing sin determinar la estrategia inicial ni los objetivos; **(7) empezar por la estrategia** y, en este caso, el error radica en no haber determinado los objetivos ni hecho un análisis de situación; **(8) empezar por los objetivos**, sin realizarse el análisis de la situación; **(9) no empezar**, es decir, no aplicar el plan de marketing habiéndose realizado el análisis de situación y habiéndose determinado los objetivos, estrategias y acciones y, por último; **(10) basar el plan en opiniones y no en cifras**, lo que implica que el plan de marketing no se desarrolla en base a una metodología que recoja cifras y hechos reales referidos a la empresa (Ballesteros, 2013).

2.2. Estructura de un plan de marketing

Existen múltiples autores que han determinado estructuras para un plan de marketing, definiendo distintas etapas y fases y, procesos a realizar en cada una de ellas, pudiendo las empresas adaptarse a aquella estructura que considere idónea para obtener un resultado efectivo y satisfacer sus necesidades y objetivos. Consecuentemente, es importante destacar la existencia de ciertas ventajas del desarrollo de un plan de marketing, pues según Sainz de Vicuña (2018), existen seis ventajas que son las siguientes: permite tomar decisiones comerciales y de marketing de forma sistemática; obliga a plasmar un programa de acciones coherentes, definidas y concretas; mejora la ejecución de las acciones; proporciona una estructura, organización y control permitiéndoles a las empresas disponer de recursos necesarios para llevar a cabo sus

actividades comerciales; fomenta la innovación y actualización de información continuas e; integra la estrategia general de la empresa, conectando los objetivos de la corporación con la planificación del departamento de ventas y marketing.

Para poder determinar qué estructura de plan de marketing se va a seguir en dicho proyecto referido a Estival Park Resort, se ha optado por elaborar una **tabla comparativa**¹ basada en las diversas perspectivas entorno a la estructura de un plan de marketing de distintos autores expertos en materia, analizándose las fases y etapas que proponen y consideran fundamentales.

Y, realizada la comparación entre autores, se ha determinado que cada uno de ellos, efectivamente, dispone de un enfoque propio, pero, en general, se puede entrever una estructura común basada en las siguientes fases:

- 1) Análisis de la situación (interna y externa)
- 2) Establecimiento de objetivos del plan de marketing
- 3) Formulación de las estrategias
- 4) Formulación de acciones de marketing basadas en las estrategias e;
- 5) Implementación, control y seguimiento de las acciones propuestas.

A su vez, se ha llegado a la conclusión de que todos los autores consideran esencial el uso de herramientas como el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), el marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación) y, la proyección financiera o determinación de presupuesto para la ejecución de las acciones que se llevarán a cabo.

En este caso, para la elaboración del plan de marketing para Estival Park Resort, se hará uso de la estructura común determinada a partir del análisis de cada uno de los autores, optándose por el uso de apartados característicos de éstos como son: el análisis de mercado según Ballesteros (2013), la definición de la empresa según Santesmases (2012), la determinación del presupuesto según Sainz de Vicuña (2018), así como el resumen ejecutivo previsto por Kotler & Keller (2012). El objetivo pues, de este mix de etapas y fases de los distintos planes de marketing es crear un plan de marketing idóneo y adaptado a Estival Park Resort, haciéndose uso, además, de las denominadas 4P's, que son las cuatro variables del marketing mix: producto, precio, distribución y comunicación, que permiten desarrollar acciones eficaces basándose en el comportamiento

¹ ANEXO 2: Tabla comparativa de autores sobre la estructura del plan de marketing.

del consumidor y en los objetivos de la empresa en relación con la penetración en el mercado meta y los objetivos de venta (McCarthy, 1960).

BLOQUE III: PLAN DE MARKETING PARA ESTIVAL PARK RESORT

3. Resumen ejecutivo

Estival Park Resort es un complejo hotelero con categoría de 4 estrellas “superior” que forma parte del grupo Estival Group Hotels & Resorts, el cual dispone de una larga trayectoria en el sector turístico y hotelero de más de 30 años con una alta capacidad de innovación y expansión. El resort en cuestión se encuentra situado en La Pineda, concretamente, en la zona de la Costa Daurada, en la provincia de Tarragona (Cataluña) a 300 metros de la playa, ofreciendo una oferta de alojamiento combinada: habitaciones y apartamentos y; servicios adicionales (centro deportivo, restaurantes tipo buffet y a la carta, SPA, entre otros). Estructuralmente, el complejo hotelero se distribuye en 3 hoteles principales (Silmar, Almaris y Marena), 1 hotel con temática “Only Adults” (OASSIUM) y 6 “fases” en las cuales se encuentran ubicados los apartamentos.

Desde el año 2022, el resort se encuentra en un proceso de “*rebranding*” con la intención de posicionar los distintos hoteles como establecimientos independientes con tal de generar una competencia interna beneficiosa para la estrategia global de grupo (Estival Group), ganando así ventaja competitiva en relación con su competencia. Dicho enfoque, actualmente, se encuentra sujeto a evolución del mercado y el resort se encuentra abierto a la realización de posibles adaptaciones de su estrategia comercial en base a futuras circunstancias que puedan modificar su entorno. Como tal, dicha estrategia, basada en un posicionamiento independiente y, el acometimiento de multitud de reformas de sus instalaciones se ha establecido en la empresa como una oportunidad para expandirse hacia nuevos mercados europeos y otros tras la pérdida del mercado ruso desde los inicios del conflicto entre Rusia y Ucrania (febrero de 2022).

4. Análisis y diagnóstico de la situación

4.1. Análisis de la situación interna

4.1.1. Historia de la empresa

El proyecto de Estival Park Resort surge a raíz de una convocatoria de un concurso público por parte del Ayuntamiento de Vila-Seca que tenía por objeto el desarrollo de un complejo hotelero y turístico en La Pineda, enmarcándose dicho proceso en una estrategia global de la Generalidad de Cataluña que impulsaba la creación de grandes complejos turísticos en la región. A finales de los 80, se adjudicó a Estival Park S.A., con opción a compra, un sector de 10,7 hectáreas, con

una inversión privada realizada de alrededor de 8.000 millones de pesetas, finalizándose la construcción del primer edificio del complejo Estival Park Resort (Estival Park Silmar) en el año 1989, con la posterior apertura del segundo edificio (Estival Park Almaris) en 1992, el edificio Club (OASSIUM) entre 1998 – 1999 y, finalmente, el tercer edificio (Estival Park Marena) en 1999. Los apartamentos, los cuales actualmente se encuentran divididos en 6 fases, formaban parte del proyecto desde un inicio, al igual que el Centro Deportivo (“Club EuroSport”) e, iniciándose, más adelante, el proyecto de Aquum SPA & Wellness.

4.1.2. Definición de la empresa

Estival Park Resort forma parte de Estival Group Hotels & Resorts y, es por ello por lo que la misión, visión y valores se estructuran a nivel de grupo. Por lo tanto, el complejo hotelero debe operar en base a dichas definiciones corporativas que se encuentran delimitadas en el Plan de Marketing Corporativo.

- En cuanto a la **misión**, el grupo opera con el objetivo de ofrecer establecimientos hoteleros que están pensados por y para las personas, haciéndose especial énfasis en el término “personas”, pues de esta manera se refuerza el enfoque de la compañía basada en ofrecer servicios que permitan obtener una experiencia única y personalizada, comunicándose, a su vez, unos valores de cercanía y calidez hacia el cliente.
- El compromiso, la **visión**, de Estival Group se basa en el promover los máximos criterios de calidad y hospitalidad, apostando por el crecimiento, mejora y expansión constante con tal de ofrecer los mejores servicios a sus clientes.
- Ahora bien, en referencia a los **valores**, Estival Group se define como una empresa de origen y tradición familiar, con una marcada experiencia y trayectoria en servicios de alojamiento, ocio y restauración. Por ello, apuesta por la profesionalidad, vocación de servicio, responsabilidad e innovación como valores base de la operativa del grupo.

En línea con dicho enfoque, es necesario definir, a su vez, la **propuesta de valor** de Estival Park Resort a nivel individual, la cual se basa en ofrecer una experiencia personalizada, adaptada a cada momento vital que atraviese el cliente, ya sea: buscar un entorno Wellness y relajante, una experiencia solo para adultos con tal de desconectar o, una destinación de turismo familiar. El **objetivo** es ofrecer una experiencia única a cada huésped adaptándose a sus necesidades y expectativas.

4.2. Estrategias de marketing actuales

4.2.1. Estrategia de: segmentación

A día de hoy, Estival Park Resort mantiene su enfoque principal en el segmento de: **turismo familiar**, pues ofrece multitud de opciones de alojamientos y servicios diseñados para familias con el objetivo, además, de reducir la cantidad de habitaciones dobles en sus hoteles (como se ha realizado en Estival Park Almaris, haciéndose una reducción de 340 a 313 habitaciones) para incrementar la oferta de espacios para familias, incluyéndose la oferta actual de apartamentos con una capacidad de hasta 6 personas, multitud de programas de animación, el MiniClub para los niños en el Centro Deportivo (EuroSport), el Splash Park o el Kids Club de Estival Park Marena, entre otros elementos característicos proporcionados para las familias. A su vez, Estival Park Resort ha apostado por la expansión en el segmento de “**Only Adults**” por medio del “*rebranding*” del anterior Estival Park Club como actual OASSIUM.

Como tal, el complejo hotelero se encuentra dirigido a un **rango de edad** de entre 30 y 65 años, con subsegmentos específicos como son los siguientes:

FAMILIAS JÓVENES (30 – 45 AÑOS)	Familias con niños pequeños que buscan un resort con servicios adaptados a familias. Pueden ser familias de 3 – 4 personas, o familias numerosas que llegan hasta 8 personas.
ADULTOS ACTIVOS (30 – 55 AÑOS)	Clientes que se encuentran interesados en el turismo deportivo, bienestar y relajación. Se crean subsegmentos de clientes que concurren en Estival Park Resort: Segmento “Only Adults”: parejas, amigos, etc. Segmento Deportivo
PERSONAS MAYORES (55 – 65 + AÑOS)	Público que aprovecha promociones especiales de las cuales dispone el complejo como son las Ofertas de +55 años y, el Segmento IMSERSO , que permite reducir la estacionalidad a la cual está sujeta el complejo hotelero.

Ilustración 1 Segmentación del público objetivo de Estival Park Resort por rangos de edad y perfil de interés.
Fuente: Elaboración propia en virtud de la información proporcionada por el Departamento de Reservas y Marketing.

En cuanto a los **mercados** a los cuales se dirige Estival Park Resort, los principales son: el **mercado nacional** (español), **británico** (Reino Unido) y **francés** (Francia), pues el resort muestra una clara dependencia de los mercados tradicionales, habiéndose perdido, además, el acceso al mercado ruso, el cual era uno de los principales no solo para el hotel en cuestión, sino para toda la zona de la Costa Daurada. A su vez, mantenida la conversación con la responsable

de marketing, Estival Park ha iniciado una expansión hacia el mercado **alemán** y **BENELUX**², los cuales son reconocidos por disponer de un alto poder adquisitivo, además de una preferencia por destinos mediterráneos, ahora bien, actualmente, no se han realizado grandes avances en la comercialización, posicionamiento y promoción del complejo hacia dichos mercados meta.

El mercado británico es atraído, principalmente, por medio de una colaboración existente entre Estival Park y el gigante “**TUI Group**”, el cual se consolida como un grupo turístico líder del mercado, que comercializa viajes especializados a Europa y, en este caso, a España; mientras que el mercado francés, muchas veces, llega por medio de la agencia de viajes “**CORALIA Viajes**”. Por lo tanto, como tal, Estival Park dispone de una alta dependencia no solo de las OTA's (“*Online Travel Agencies*”) como Booking, Atrápalo, entre otras, sino también de las agencias de viajes tradicionales con tal de atraer a clientela de otros países, superándose muchas veces el umbral del 50% de intermediación y turoperación para poder tener una ocupación total del complejo (muchas veces llegando a tener “*overbooking*”).

4.2.2. Estrategia de: posicionamiento

Actualmente, **Estival Park Resort** se encuentra en una fase de “*rebranding*” desde el año 2022, tal y como se ha indicado anteriormente, **con el objetivo de posicionar sus hoteles** (Estival Park Silmar, Estival Park Almaris, Estival Park Marena y OASSIUM), así como, su sistema de apartamentos, como **independientes dentro del complejo estando, aun así, bajo la marca paraguas de Estival Group**, la cual dispone de multitud de establecimientos turísticos mediante los cuales desarrolla su actividad empresarial dentro del sector turístico.



Ilustración 2 Arquitectura de marca de Estival Group (tipo: Marca Paraguas). **Fuente:** Elaboración propia en virtud de la información proporcionada por el Departamento de Marketing de Estival Group.

² BENELUX es el acrónimo formado por la unión de la primera sílaba del nombre de los países integrantes de la unión económica entre Bélgica, Países Bajos (“*Netherlands*”) y Luxemburgo. Real Academia Española. (s. f.). *Benelux*. Diccionario panhispánico de dudas. Recuperado el 18 de marzo de 2025 de: <https://www.rae.es/dpd/Benelux>

Ahora bien, pasándose a analizar la estrategia de posicionamiento actual de **Estival Park Resort** en cuestión: el **complejo busca consolidarse como una marca de destino con hoteles diferenciados, cada uno con su propia identidad y propuesta de valor**. Por lo tanto, lo que está llevando a cabo el resort, actualmente, se base en la **diferenciación de experiencias por medio de la oferta de distintas instalaciones** (reformadas y adaptadas a cada identidad de cada hotel en cuestión):

- 1) **Estival Park Marena** dispone de un enfoque 100% familiar, habiéndose llevado a cabo una colaboración con TUI Suneo para su promoción en el mercado británico e irlandés con mayor poder adquisitivo.
- 2) **OASSIUM Hotel**, se enfoca más hacia la oferta de una experiencia Wellness y solo para adultos (“Only Adults”).
- 3) **Estival Park Almaris**, combina tanto un modelo familiar como “Only Adults”.
- 4) **Estival Park Silmar**, en cambio, tendría un posicionamiento a determinar, pues actualmente, se conformaría como un hotel que engloba en si todo tipo de turismo: familiar, deportivo, de pareja, entre otros. El mismo tiene previsto una reforma de sus instalaciones y un nuevo enfoque para el período 2026 – 2027.

En cuanto al posicionamiento de los **apartamentos de Estival Park**, éstos van dirigidos a aquellos clientes que buscan independencia de los servicios hoteleros y flexibilidad para llevar a cabo su propio itinerario de viaje.

En resumen, **Estival Park Resort** se posiciona como un complejo turístico multiexperiencial, un destino vacacional integral ubicado en la Costa Daurada, orientado a familias, parejas y viajeros de distinto perfil que buscan una experiencia mediterránea completa y adaptada a cualquier momento de su vida. La propuesta del resort combina: alojamiento de calidad, servicios de bienestar, gastronomía variada, proximidad a la playa y atracciones locales.

4.2.3. Situación actual del marketing mix: producto, precio, comunicación y distribución

Las estrategias funcionales u operativas son, básicamente, aquellas que concretan cómo se llevan a cabo las estrategias de segmentación y posicionamiento, incluyéndose la: estrategia de **producto**, la estrategia de **precio**, la estrategia de **comunicación** y, la estrategia de

distribución (las 4P's). En base a ello, se definen a continuación las estrategias que ha estado utilizando Estival Park hasta ahora con tal de poner en funcionamiento dichas estrategias de segmentación y posicionamiento que se han propuesto y están llevando a cabo.

ESTRETEGIA DE PRODUCTO

- Inicio de **“rebranding”** en el año 2022 por medio de la diferenciación de los productos, diferenciándose los mismos por medio de las instalaciones ofrecidas en: Estival Park Almaris, Estival Park Marena (TUI Suneo) y, OASSIUM y; por medio de la diferenciación de experiencias (Wellness, Only Adults...).

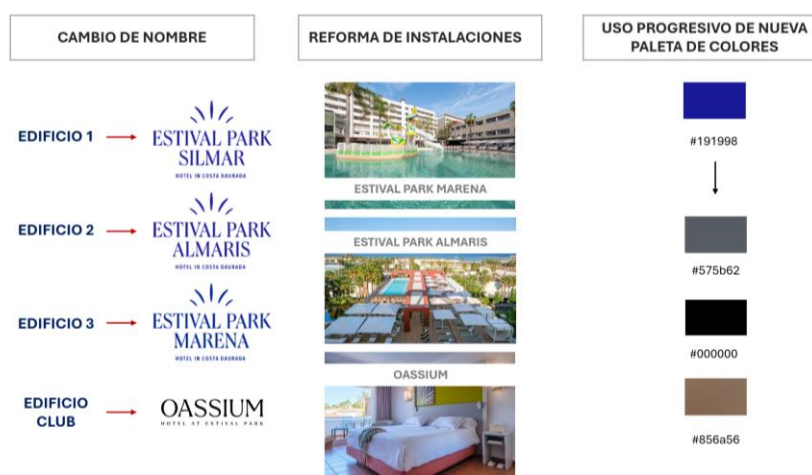


Ilustración 3 Proceso de "rebranding" de Estival Park Resort: cambio de nombres, reforma de instalaciones e implementación de nueva paleta de colores en su imagen tanto corporativa como individual. Fuente: Elaboración propia en virtud de la observación visual de los cambios a lo largo de los últimos 2 años.

La estrategia de **“rebranding”** en su globalidad se está basando en un refuerzo de la percepción de: sofisticación, calidad y **“multiexperiencialidad”**, sin perder, aun así, en el caso de **Estival Park Resort**, la esencia y la transmisión de una imagen de cercanía (cierta tradición en el trato con los clientes), funcionalidad y adaptabilidad a distintos segmentos del mercado a los cuales se dirige el complejo hotelero en cuestión.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oferta de alojamiento diversificada: 3 hoteles principales, cada uno con su estilo y enfoque; OASSIUM como hotel exclusivo para adultos y, apartamentos, para quienes buscan una experiencia más independiente. ▪ Oferta de servicios adicionales de bienestar y relajación: acceso a AQUUM SPA & WELLNESS (SPA y ofertas de masaje) y al Centro Deportivo (EuroSport) (dispone de piscina deportiva, zona de aguas, gimnasio, pistas de pádel y pistas de squash). ▪ Oferta gastronómica de calidad: disposición de restaurantes tipo buffet (uno por edificio principal), bares y, un restaurante “a la carta” denominado “TEERUM GastroBar” en el Centro Deportivo (EuroSport Club).
<p>ESTRATEGIA DE PRECIO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso de las tarifas (precios) BAR y FIT³, entre otras, haciéndose uso del Revenue Management con tal de potenciar y mantener el producto competitivo en el mercado a corto, medio y largo plazo, haciéndose uso de variables como: % de ocupación, objetivos previstos, ADR (“<i>Average Daily Rate</i>”), RevPAR (“<i>Revenue Per Available Room</i>”), histórico de ventas, flujo de demanda, entre otras, utilizándose, además, un PMS (Sistema de Gestión), así como un “Channel Manager”. <ul style="list-style-type: none"> ○ Tarifas FIT (“<i>Free Independent Traveler</i>”): son las tarifas que se utilizan para los clientes de agencias de viajes (TTOO) particulares, reduciéndose el precio de la tarifa RACK (el precio máximo de la habitación para los clientes individuales) para que las TTOO apliquen el margen de beneficio. ○ Tarifas BAR (“<i>Best Available Rate</i>”): es un sistema de flexibilización de tarifas, que ofrece el mejor precio disponible en todos los canales de comercialización de Estival Park, concurriendo 2 variantes principales de la tarifa: la tarifa dinámica y la tarifa diaria. La <u>dinámica</u> se

³ ANEXO 3: Tabla de precios FIT de Estival Park Resort + OASSIUM para el año 2025.

	<p>modifica en función de la disponibilidad de habitaciones, incentivándose de esta forma, por ejemplo, las reservas anticipadas y, la <u>diaria</u>, se basa en establecer la tarifa según el día de la semana, reflejando una estructura de precios fija que cambia con cada día.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Segmentación de la demanda de acuerdo con los distintos tipos de clientes y mercados que recibe Estival Park Resort, dividiéndose en 4 segmentos principales: <ul style="list-style-type: none"> ○ Clientes Individuales ○ Empresas / Corporativos ○ Grupos ○ Turoperadores ▪ Ofertas personalizadas: promociones específicas para distintos grupos de clientes, como son: <ul style="list-style-type: none"> ○ Oferta para mayores de 55 años (+55) ○ Oferta “Todo Incluido” con estancia mínima de 4 noches ○ Oferta DominGO (reserva el domingo con 20% de dto.) ○ Oferta “Longstay”: para estancias largas ○ Oferta “Early Booking” entre el 10% y 20% (dependiendo de las fechas de realización de la reserva) para reservas realizadas con antelación y estancia mínima de 7 noches. ▪ Packs específicos: aplicados OASSIUM: hotel “Only Adults” <ul style="list-style-type: none"> ○ Romantic Experience (Experiencia Romántica) ○ Wellness Experience (Experiencia “Bienestar”).
<p>ESTRETAGIA DE COMUNICACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de redes sociales: Instagram, Facebook, TikTok y Twitter (principalmente Instagram y Facebook, pues Twitter, se encuentra actualmente, inactivo). • Participación en ferias turísticas como: FITUR 2025 • Disposición de una Newsletter (poco activa). • Gestión de opiniones en plataformas especializadas como Google Reviews, TripAdvisor, Booking.com, etc. por medio de la herramienta ReviewPRO, la cual se configura como un software de gestión de la experiencia de los huéspedes con tal de conocer

	<p>las principales quejas, sugerencias y opiniones con tal de mejorar la experiencia del cliente en cuestión, así como mantener una buena reputación online del complejo hotelero.</p>
<p>ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN</p>	<p>Uso de una combinación de canales directos e indirectos para la maximización del alcance de clientes y el incremento de reservas por medio de:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Canales directos: <u>página web oficial</u>, aplicándose el sistema de gestión PARATY Hotel Manager que permite el desarrollo de la página web en cuestión dotándola de motores de reservas que mejoran la tasa de conversión de mercado y ofreciendo servicios al cliente como, por ejemplo, el “<i>check-in online</i>” y; el <u>contacto directo</u>, que permite la realización de reservas por teléfono con el departamento de reservas o por medio de correo electrónico. ▪ Canales indirectos: agencias de viajes online (OTA’s), que actúan como intermediadores (uso de la intermediación) y, los turoperadores (TTOO, uso de la turoperación). <p>Se está apostando por la reducción de la dependencia de la intermediación y la turoperación al llegar, muchas veces, a superar el umbral del 50% de ocupación del hotel por medio de dependencia de OTA’s y TTOO.</p>

4.3. Análisis de la situación externa

4.3.1. Análisis de mercado

El siguiente análisis de mercado se ha realizado por medio de la búsqueda de información que deriva de fuentes secundarias referente a las siguientes variables: oferta de alojamiento (tipología de establecimientos y número de plazas), tipos de turismo, perfil del turista, gasto medio del turista (total, medio por persona, por persona y día) y las tendencias del mercado.

Oferta de alojamiento (Tipología de establecimientos): La **oferta de alojamiento** de la zona de la Costa Daurada es **combinada**: establecimientos hoteleros, campings, turismo rural, apartamentos y viviendas de uso turístico.

Tabla 1 Oferta de alojamiento en Cataluña por tipo de alojamiento (nº de establecimientos y plazas). (Año 2023).
Fuente: Elaboración propia extrayéndose la información de: [Instituto de Estadística de Cataluña](#)

	Hoteles	Campings	Turismo Rural	Apartamentos	Viviendas de uso turístico	Total
Establecimientos	290	51	233	32	25.562	26.168
Plazas	60.775	62.421	1.905	3.387	140.617	269.105

La zona de la Costa Daurada se consolidaría como la segunda marca turística con mayor capacidad de plazas después de la Costa Brava (con 449.816 plazas en total), reflejándose que la zona dispone de una gran capacidad de acogida turística y, por lo tanto, implica una alta demanda estacional (especialmente, en la temporada de verano), dándose una competencia significativa entre los distintos establecimientos para acaparar a todos los potenciales clientes que llegan. Ahora bien, en cuanto a la categoría de hoteles, en la Costa Daurada las siguientes categorías de hoteles:

Tabla 2 Oferta de alojamiento (nº de establecimientos y plazas) por categorías. (Año 2023). **Fuente:** Elaboración propia extrayéndose la información de: [Instituto de Estadística de Cataluña](#)

	1★	2★★	3★★★	4★★★★	4★★★★ Sup.	5★★★★★	Gran Lujo	Total
Establecimientos	32	29	69	80	14	4	1	229
Plazas	964	1.200	15.228	34.605	6.461	462	286	59.206

Si se compara con Barcelona (792), Costa Brava (771) y Costa Barcelona (470), Costa Daurada ocuparía la cuarta posición en número total de hoteles, lo que indicaría que el mercado hotelero se encuentra, efectivamente, desarrollado, pero se puede entrever un margen de crecimiento y mejora por medio, por ejemplo, de la diferenciación de la oferta. Ahora bien, en cuanto al segmento premium (4 estrellas, 4 estrellas superior, 5 estrellas y gran lujo), se puede determinar que hay escasa competencia, lo que, para Estival Park Resort, se configura como una oportunidad de diferenciación si se opta por ofrecer servicios de alto valor añadido.

Tipos de turismo y perfil de turista: Existe una **combinación de tipos de turismo** en la zona de la Costa Daurada, que vienen a ser los siguientes: turismo de sol y playa, parques temáticos

(Port Aventura), cultural (Tarragona, Reus, Barcelona), ocio nocturno, otras actividades como el golf y, turismo rural en el interior.

En cuanto al **perfil de turista**, según los últimos datos que se han podido consultar del año 2023, el **turismo nacional** en la Costa Daurada representaría un total de 53,6% de visitantes, mientras que el **turismo internacional** constituiría el 46,4% restante, formado por turistas de: Francia, Reino Unido e Irlanda. El **tiempo medio de pernотaciones** en la zona de la Costa Daurada en el año 2023, constituyó un total de 4,2 noches de media y, un **gasto medio por estancia** de alrededor de 404€. Ahora bien, en relación con las pernотaciones a nivel de **Cataluña**, se ha podido observar que el turismo extranjero ha crecido un 6,4% hasta alcanzar un total de 44,1 millones de pernотaciones, mientras que el turismo nacional ha caído, respecto del año anterior, con un total de 16,5 millones de pernотaciones, según los datos consultado de 2024. A todo ello, se debe de tener en cuenta que, los mercados internacionales que más han crecido y que se deben tener en cuenta han sido: el mercado chino (+46,7%), japonés (+32,5%), el resto de Europa que no son países de la UE (+12,9%), alemán (+12,7%), irlandés (+11,4%), británico (+10,3%) y estadounidense (10,6%). En cuanto al **gasto medio diario por persona** de los turistas internacionales, éste oscilaría entre 157€/día y 249€/día según temporada. A continuación, se presenta una tabla comparativa de gasto turístico por nacionalidad en Cataluña:

Tabla 3 Turistas extranjeros. Los países con mayor gasto turístico (por país de origen). Año 2024. **Fuente:** Elaboración propia en base a la información extraída de: [Instituto de Estadística de Cataluña](#)

Gasto total en 2024 (M€)		Gasto medio por pax (€)		Gasto medio por pax/día (€)	
EE. UU.	3.311M€	Corea del Sur	2.648€	Japón	599€ / día
Francia	2.917M€	China	2.369€	Corea del Sur	574€ / día
Reino Unido	2.028M€	Japón	2.097€	China	516€ / día
Alemania	1.569M€	México	2.026€	México	337€ / día
Países Bajos	937M€	EE. UU.	1.706€	Canadá	326€ / día

Por último, en cuanto a los **motivos de viaje**, en Cataluña, predomina el turismo vacacional, de ocio y recreo, pues el 76% de turistas extranjeros vienen por ocio, recreo o vacaciones, superándose ampliamente los viajes de negocios u otros motivos. Los principales mercados emisores por ocio son: Francia, Italia, Reino Unido y Estados Unidos.

Tendencias del mercado: Actualmente, Cataluña se mantiene como uno de principales destinos de ocio a nivel internacional, especialmente, entre los países europeos tal y como se ha destacado anteriormente, aunque los mercados de EE. UU., Canadá, Países Nórdicos y países de Asia como China, Japón y Corea del Sur están empezando a ganar terreno como mercados meta para distintos establecimientos turísticos.

Es importante destacar que, tanto a nivel autonómico como a nivel local (en la zona de la Costa Daurada), es indispensable cumplir con el Plan de Acciones de los programas de la Agencia Catalana de Turismo que, para el año 2024, estableció 4 ejes estratégicos principales, que se basan en impulsar: el turismo ambientalmente sostenible, turismo socialmente justo, turismo territorialmente equilibrado y, el turismo basado en la innovación.

A su vez, se marcaron como objetivos prioritarios como: el incremento del consumo de experiencias fuera de temporada de verano, el posicionamiento de la enogastronomía como uno de los tres primeros elementos identificadores de la destinación turística de Cataluña y, a su vez, se ha propuesto situar Cataluña como una destinación de turismo náutico, visibilizar el patrimonio cultural de la zona e impulsar la responsabilidad entorno a los espacios naturales.

El perfil del turista hacia el cual se pretende expandir Cataluña puede ser un mix de aquellos establecidos en el Plan de Acciones del programa de la Agencia Catalana de Turismo, concretamente el apartado relativo al “*visitor persona*”⁴.

4.3.2. Análisis de la competencia

En este caso, se ha realizado un análisis de la competencia desde dos perspectivas: en primer lugar, un análisis de la **competencia directa** en función de criterios clave, elaborándose las tablas comparativas pertinentes⁵ y, una determinación de competencia por destinación a nivel autonómico.

Competencia directa: a partir del análisis comparativo, se determina que, en principio, los competidores más directos de Estival Park Resort son: el Hotel Palas Pineda, Gran Palas y Alannia Salou Resort. En referencia a los competidores indirectos, los hoteles de Port Aventura serían los que se configurarían como tales, pues Port Aventura World, además, dispone de varias colaboraciones con Estival Park Resort. A su vez, Cambrils Park Resort sería competidor

⁴ ANEXO 4: Visitor persona determinado por el Plan de Acciones de la Agencia Catalana de Turismo

⁵ ANEXO 5: Tablas comparativas de los establecimientos competidores directos de Estival Park Resort (a nivel general) y, en relación con OASSIUM Hotel (solo establecimientos “Only Adults”).

indirecto y, en referencia a OASSIUM Hotel, la competencia directa serían: el Hotel Magnolia de Salou y, Golden Costa Salou – Adults Only.

Competencia por destinación: En base al análisis de establecimientos y plazas que se ha realizado anteriormente en el apartado de **Oferta de Alojamiento (Tipología de establecimientos)**, se determinaría que tanto la Costa Brava como Costa Barcelona se configuran como competencia por destinación en relación con la Costa Daurada, pues la **Costa Brava** domina en plazas y establecimientos, por lo que tiene la capacidad de atraer parte de la demanda internacional y nacional, así como **Costa Barcelona** se presenta como un foco competidor relevante al disponer de una proximidad con **Barcelona** ciudad y atraer a clientes con un mayor poder adquisitivo, disponiendo, además, de un total de 771 establecimientos hoteleros (el doble que la Costa Daurada y superando a la Costa Brava).

4.3.3. Análisis del entorno: PESTEL

Entorno político: Para el análisis del entorno político que afecta a Estival Park Resort, se debe de tener en cuenta tanto el entorno político nacional, como el entorno político internacional, pues ambos escenarios tienen una afectación directa sobre la actividad empresarial que realiza el complejo.

En primer lugar, a nivel nacional España destaca por ser un país inestable políticamente debido a la constante irrupción de nuevos partidos y la fragmentación del Parlamento que implica la necesidad constante de creación de gobiernos de coalición que no son nada estables. Con tal de luchar contra los desafíos que presenta el sector del turismo, el Gobierno ha impulsado desde el año 2018, la denominada “Estrategia de Turismo Sostenible de España de 2030”, que tiene por objeto transformar el modelo turístico de España hacia uno más: sostenible, competitivo y equitativo a nivel tanto económico como ambiental⁶, teniéndose en cuenta que dicha estrategia se ve alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU (ODS). A nivel autonómico, sucede lo mismo, Cataluña se caracteriza por ser una comunidad autónoma afectada por la inestabilidad que deriva del movimiento independentista que se originó entre los años 2016 – 2017, provocándose incertidumbre económica y una caída del turismo del 4,7% en aquel entonces (octubre de 2017).⁷

⁶ Objetivos establecidos en el documento elaborado por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo: “*Directrices Generales de la Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030*” (enero de 2019), recuperado de: <https://www.prodetur.es/prodetur/AlfrescoFileTransferServlet?action=download&ref=59dc339e-3911-4b6d-af8d-43b9b683a09c>

⁷ Gutiérrez, H., & Catà Figuls, J. (2017, 30 de noviembre). La llegada de turistas cae un 4,7% en Cataluña tras el 1-O. *El País*. https://elpais.com/economia/2017/11/30/actualidad/1512031400_050818.html

En segundo lugar, a nivel internacional, los movimientos geopolíticos han afectado de manera negativa al sector turístico español, a raíz de 2 sucesos clave: primeramente, la pandemia del Covid-19 en el año 2020 y, posteriormente, el inicio de la guerra entre Rusia y Ucrania en 2022. Ambos casos supusieron, desde un inicio, el cierre de fronteras, pero a raíz del conflicto ruso-ucraniano, las fronteras han sido definitivamente cerradas para los turistas rusos, lo que provocó una caída drástica de éstos, que representaban dentro de Cataluña y destinos como la Costa Daurada, un volumen relevante. España, que habría superado los más de 1,6 millones de viajeros rusos en 2013, perdió el mercado por completo, con un desplazamiento de dicha demanda hacia destinos competidores directos como: Turquía y Tailandia. Todo ello, además, empeoró en base a la depreciación del rublo en el año 2014 y la imposición de sanciones por parte de EE. UU. y la UE en 2014 y posteriormente, en 2022⁸. Por lo tanto, la situación afectó directamente a Estival Park Resort, que tradicionalmente, disponía de una cuota de turismo ruso muy significativa. A nivel local pues, se puede entrever que la zona de la Costa Daurada fue una de las zonas que salió más perjudicada a raíz de la pérdida del mercado ruso, pues en el año 2019, representó el 18% de pernoctaciones hoteleras de la región en cuestión. A todo ello, Turespaña, la Agencia Catalana de Turismo (ACT) y operadores turísticos locales, llevaron a cabo el desarrollo de planes estratégicos para determinar nuevos perfiles de turismo, centrando sus esfuerzos, principalmente, en el turismo familiar.

Es por ello por lo que, Estival Park Resort ha tenido que adaptarse a la nueva realidad que ha supuesto dicha pérdida de mercado, realizándose una diversificación de mercados e iniciándose una apuesta por la captación de turistas procedentes de Alemania y de la zona BENELUX⁹.

Entorno económico: Es bien conocido que el sector del turismo representa una parte a destacar del PIB tanto a nivel nacional como a nivel autonómico. En el año 2020, el PIB nacional cayó fuertemente a raíz del impacto que ocasionó la pandemia del Covid-19, lo que conllevó que la economía nacional se contrajese en casi un 55%, mientras que el PIB turístico del país experimentó una reducción real del 11,2% respecto del que se habría registrado en el año 2019. Actualmente, la economía española sigue marcada por la inestabilidad e incertidumbre económica que se ha ocasionado a causa de la guerra entre Rusia y Ucrania, provocándose un

⁸ Información extraída y analizada a partir de los siguientes documentos: Instituto de Turismo de España. (2021). Rusia 2021: Mercado emisor. Turespaña. Recuperado de: <https://conocimiento.tourspain.es> y; Sánchez Andrés, A., & de Pedro, N. (2015). *España en el conflicto Unión Europea-Rusia: El impacto de las sanciones*. CIDOB, Notes Internacionals, (108). Recuperado de: <https://www.cidob.org/ca>

⁹ Información extraída de Hosteltur. (2022, marzo 22). *Nuevo plan para contrarrestar la caída del turismo ruso*. Hosteltur. https://www.hosteltur.com/150639_nuevo-plan-para-contrarrestar-la-caida-del-turismo-ruso.html

encarecimiento de la energía e incrementando la inflación lo que, sin duda alguna, ha afectado de forma negativa a sectores como el turismo. Para el año 2024, se previó una desaceleración del crecimiento debido a que el consumo doméstico se va reduciendo por la subida de los precios causados por la inflación y, determinándose además, por parte del Banco de España, la existencia de constantes problemas estructurales que requieren de atención y resolución como: la baja productividad, la elevada tasa de paro (España lidera el paro europeo con una tasa del 10,5% durante el cierre del año 2024), encabezando, a su vez, el paro juvenil de la eurozona con un 22,4% y un 18,6% de la UE y; disponiendo de un considerable desequilibrio fiscal¹⁰. Todo ello, no parece tener una solución a corto-medio plazo, lo que implica una afectación directa a las empresas turísticas que deben adaptarse constantemente a dicho entorno incierto, afrontando tanto la contención del gasto de los clientes, especialmente, nacionales, como el crecimiento de los costes operativos y energéticos.

Entorno sociocultural: Actualmente, España se encuentra ante un panorama de envejecimiento poblacional a causa del descenso de natalidad, una esperanza de vida alta y un importante flujo migratorio lo que da por resultado, la denominada: pirámide demográfica invertida. Dicha situación está impulsando, claramente, un crecimiento del “turismo sénior”, haciéndose necesario la adaptación de la oferta turística a la demanda de bienes y servicios específica que dispone dicho grupo de la población con tal de poder satisfacer sus necesidades, expectativas y preferencias. A su vez, el mercado laboral se está caracterizando, tal y como se ha indicado anteriormente, por tasas de desempleo muy elevadas, especialmente, la tasa de desempleo juvenil lo que, claramente, limita la capacidad de consumo de dicho grupo poblacional. Aunque el turismo es un sector que se configura como principal generador empleo (más de 2,5 millones de puestos de trabajo en 2023, 12,6% del total)¹¹, se determina la existencia de lo que se conoce como “subutilización del talento joven”, que se encuentra agravada por la actual fuga de trabajadores hacia sectores que se consideran más estables y de los trabajadores jóvenes hacia el extranjero, donde hay más oportunidades de trabajo. A pesar de que el WTTC estimó que se realizaría una creación de 8 millones de empleos turísticos en la próxima década, la falta de personal en dicho sector es muy persistente y se consolida como problema estructural.¹²

¹⁰ The Objective. (2025, 8 de febrero). *España y Grecia siguen liderando el récord de paro juvenil en la UE*. The Objective. <https://theobjective.com/economia/empleo/2025-02-08/espana-grecia-record-paro-juvenil-ue/>

¹¹ Traveling for Happiness. (2024, 15 de noviembre). *Las preferencias del talento joven en el sector turístico*. <https://www.travelingforhappiness.com/talento/articulos/las-preferencias-del-talento-joven-en-el-sector-turistico>

¹² Tourinews. (2022, 31 de mayo). *El reto del sector turístico es atraer a los profesionales jóvenes*. https://www.tourinews.es/empresas-turismo/sector-turistico-atraer-profesionales-jovenes-reto-empleo_4469327_102.htmlTourinews+4

En cuanto a la formación y la cultura, la población española, actualmente, está mostrando un crecimiento del nivel formativo, la tasa de escolarización es del 87,9% en caso de los jóvenes de entre 15 – 19 años (según datos de 2021) y, más de la mitad de los jóvenes de entre 25 y 34 años disponen de estudios superiores, aun así, el abandono escolar prematuro sigue disponiendo de una de las tasas más altas de Europa. A su vez, existe una marcada brecha intergeneracional en relación con la renta, pues entre 2001 y 2021¹³, la renta de los hogares con cabeza de familia menor de 35 años se redujo en un 19,8%, mientras que, en el caso de los mayores de 74 años, incrementó en un 40,5%. En términos de riqueza, también se nota un descenso en el caso de los menores de 35 años, que perdieron un total de 72,2% de su riqueza neta¹⁴, mientras que los mayores de 74 años les supuso un incremento del 98,7%. Hoy en día, se puede concluir que, sin duda alguna, dicha brecha intergeneracional está causando que el segmento con mayor capacidad de gasto sea el de los mayores de 74 años, beneficiando al turismo sénior del cual se ha hablado anteriormente, en cambio, los jóvenes se ven limitados al acceso a experiencias turísticas completas a causa de su pérdida de poder adquisitivo.

Entorno tecnológico: España, actualmente, se sitúa a la cabeza de la UE en infraestructuras digitales y conectividad. El país se encuentra por encima de la media de la Unión Europea en despliegue de fibra y redes fijas de alta capacidad. En base al análisis de ciertos Indicadores Clave de Desempeño (KPI), se puede apreciar que España estaría superando las métricas de la UE en cuanto a cobertura en fibra en los hogares (FTTP), implementación de redes de alta capacidad (VHCN), cobertura total de 5G, servicios digitales para los ciudadanos y para las empresas. Ahora bien, en cuanto al uso de la inteligencia artificial (IA), Cloud y Análisis de Datos (Data Analytics), España aún se encontraría por detrás de los indicadores de la media de la UE. A su vez, entre 2022 y 2024, el país ha experimentado un avance notable en el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC) pero, se encuentra persistente la denominada “brecha digital”, especialmente en zonas rurales por la falta de infraestructuras, conocimientos técnicos e interés por parte de la población¹⁵. A pesar de ello, en 2021, el 96% de los hogares tenía el acceso a internet, lo que, para el sector turístico, estaría facilitando la aplicación del

¹³ Datos que derivan de la última Encuesta Financiera de las Familias publicadas por el Banco de España (año 2022). Los datos de ingresos son del año anterior al de la encuesta y los de riqueza, del mismo año de la encuesta. Así, por ejemplo, en la EFF 2022 se pregunta por la riqueza de 2022 y la renta de 2021, mientras que en la EFF 2020 se pregunta por la riqueza de 2020 y la renta de 2019 ([CaixaBank Research](#))

¹⁴ **Riqueza neta:** suma de activos reales y activos financieros restando los pasivos financieros.

¹⁵ AESMIDE. (2024, 9 de julio). *Informe Comisión Europea: Estado de la Década Digital 2024*. <https://aesmide.es/informe-comision-europea-estado-de-la-decada-digital-2024>

marketing digital¹⁶. Ahora bien, en cuanto a la digitalización empresarial, un total del 56% de los directivos españoles, consideran que las empresas tienen un “alto” o “muy alto” nivel de digitalización, situándose por encima de la media mundial y, en el sector turístico, las PYMES se encuentran en proceso de mejora de su digitalización, habiéndose mejorado en un 50% respecto del año anteriores gracias al PRTR (3 de cada 10 empresas se han beneficiado de éste). A su vez, las grandes empresas habrían sido las principales impulsoras de la digitalización¹⁷.

Cataluña, en particular, es una de las comunidades con mayor digitalización no solo en España, sino que presenta una digitalización superior a la media europea y se encuentra impulsando iniciativas como el “Digital Innovation Hub” (DIH4CAT), que tiene por objeto el desarrollo de tecnologías como: la inteligencia artificial, ciberseguridad y conectividad. Dicha transformación digital e innovación tecnológica, claramente, es favorable para el sector y los alojamientos turísticos, pues éstos pueden aprovechar el entorno tecnológico para: optimizar y automatizar procesos, personalizar la experiencia del cliente y ampliar su visibilidad internacional.

Entorno ecológico: En este caso, es importante destacar los ODS impulsados por la ONU, los cuales son un aspecto clave para entender cómo su aplicación está afectando a las políticas que establecen las empresas de diferentes sectores, pues algunos objetivos que se prevén en el Pacto Mundial de la ONU son: el desarrollo de energía sostenible por medio del fomento del uso eficiente de recursos y la eficiencia energética por medio de la creación de infraestructuras sostenibles facilitándose el acceso a servicios básicos, empleos ecológicos y decentes, entre otros. En base a ello, el objetivo principal sería “el consumo y la producción sostenibles”, lo que, en el ámbito empresarial se está traduciendo en la necesidad de adoptar decisiones, políticas y compromisos respecto a la sostenibilidad medioambiental y preservación del entorno natural. Estival Group, por ejemplo, actualmente ha tomado rumbo hacia el impulso de la responsabilidad medioambiental en sus distintos establecimientos turísticos, por medio de: la promoción de puntos de reciclaje, el ahorro de recursos energéticos, la reducción de materiales o elementos contaminantes como el plástico, el CO₂, el detergente o las emisiones atmosféricas.

A nivel nacional, el Gobierno ha iniciado la Estrategia de Turismo Sostenible España 2030 con la finalidad de transformar el sector turístico hacia un modelo de turismo sostenible implementando

¹⁶ Instituto Nacional de Estadística. (2025, 14 de enero). 6.6 Hogares que tienen acceso a Internet y hogares que tienen ordenador. Porcentaje de menores usuarios de TIC. https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259925529799&p=%5C&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout¶m1=PYSDetalle¶m3=1259924822888

¹⁷ González C., P. (2024, 2 de agosto). La digitalización en España: Oportunidades y desafíos para las pymes en 2024. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/la-digitalizaci%C3%B3n-en-espa%C3%B1a-oportunidades-y-desaf%C3>

prácticas que reduzcan el impacto medioambiental, la mejora de la capacidad competitiva por medio de la innovación basada en los conceptos de “sostenibilidad” y “responsabilidad medioambiental” y, la diversificación de la oferta turística a través de la promoción de empresas que aplique programas de sostenibilidad, entre otros.

Entorno legal: Por último, en cuanto al entorno legal, el sector turístico español se encuentra afectado por diversas normativas de distintos niveles, ya sea europeo, nacional, autonómico o local. A nivel europeo, destacaría la RGPF (UE 2016/679), la Directiva de Eficiencia Energética, la NIS2 (UE 2022/2555), la Directiva de Servicios y la normativa de competencia, además de diversas certificaciones voluntarias a las cuales pueden aplicar las empresas turísticas como: ISO 9001, ISO 14001 o la EU Ecolabel. Estival Park Resort, por ejemplo, actualmente cuenta con reconocimientos como el sello “OXO – biodegradable” y la acreditación SICTED.

Ahora bien, a nivel nacional, es importante tener en cuenta el Real Decreto 933/2021 sobre el Registro de Viajeros, pues dicho RD está teniendo, hoy en día, más bien un impacto negativo que positivo sobre la llegada de turistas al recopilar más información que anteriormente. A su vez, en el ámbito autonómico y local, los establecimientos turísticos también deben cumplir con normativas específicas, como aquellas que regulan la tasa turística en Cataluña, que puede llegar a alcanzar los 15€/noche y que también puede afectar de forma negativa a la llegada de viajeros tanto internacionales como nacionales. Además, se deben atender normativas referentes a la: accesibilidad, sostenibilidad y compromiso ambiental.

Así pues, el marco legal para el sector turístico se configura como uno complejo pero importante para la operativa del mismo.

4.4. Diagnóstico de la situación: análisis DAFO

Realizada la etapa del análisis de situación, a continuación, se lleva a cabo el diagnóstico actual de la situación de Estival Park Resort por medio del uso del análisis DAFO, el cual permite determinar las debilidades y fortalezas en base al análisis interno realizado de la empresa y, las amenazas y oportunidades que derivan de la situación externa de la misma. En base a ello, se podrán determinar: las ventajas competitivas de Estival Park Resort, el panorama actual en el cual opera la misma, así como, servir como base del plan de marketing estratégico y táctico, pudiéndose determinar las nuevas estrategias de:

- 1) Posicionamiento
- 2) Segmentación y;
- 3) Funcionales u operativas (aplicación de las 4Ps del Marketing Mix).

ANÁLISIS DAFO

D

DEBILIDADES

1. Dependencia de la estacionalidad.
2. Falta de consolidación de identidad propia para cada establecimiento de Estival Park Resort.
3. Dependencia elevada de la intermediación y tuoperación (reducción rentabilidad de las ventas)
4. Infraestructura con necesidad de reforma y modernización para mantenimiento competitividad
5. Falta de recursos internos en el Departamento de Marketing.
6. Falta de Director de Operaciones de Marketing a nivel de grupo (que afecta a Estival Park Resort) con tal de crear una unidad de formación para la totalidad del personal.
7. Variabilidad en la calidad de servicio.
8. Poca actualización en la página web de ofertas y promociones.
9. Falta de diversificación y diferenciación de producto correctos (poco claro lo que ofrece cada establecimiento por ejemplo).
10. Falta de fidelización del cliente.

A

AMENAZAS

1. Pérdida del mercado ruso a raíz de la guerra entre Ucrania y Rusia.
2. Inestabilidad económica y política (inflación, coste de energía, regulaciones turísticas).
3. Alta competencia a nivel local (Costa Daurada), nacional (Andalucía, Islas Baleares) e internacional (Turquía, Grecia...).
4. Opiniones negativas en plataformas online como TripAdvisor, Booking.com.
5. Crecimiento de las OTA's
6. Digitalización del turismo (falta de aplicación de herramientas digitales por parte de la empresa).
7. Evolución de las tendencias turísticas apostándose por un turismo sostenible y personalizado.
8. Impacto de normativas, a nivel nacional y autonómico (p.ej. tasa turística o regulación del registro de viajeros).
9. Cambio en el perfil del turista (p.ej. búsqueda de turismo sostenible, de un servicio calidad – precio (accesible)).

F

FORTALEZAS

1. Ubicación privilegiada con proximidad a la playa y destinos turísticos clave (Tarragona, Port Aventura, Barcelona, Reus, etc.).
2. Oferta diversificada: habitaciones de hotel, apartamentos, alojamiento "only adults".
3. Experiencia en el sector turístico de más de 35 años y pertenencia a Estival Group (permite que Estival Park Resort tenga capacidad de inversión en mejoras).
4. Proceso de "rebranding" en marcha.
5. Inicio de un compromiso con la sostenibilidad.
6. Inicio de colaboraciones con influencers y creadores de contenido.
7. Implementación del "revenue management" con tal de incrementar la rentabilidad del servicio principal: el alojamiento.
8. Colaboraciones con OTA's de renombre (p.ej. TUI) y colaboración con asociaciones locales (p.ej. INFINITUM (golf)).
9. Disposición de una amplia oferta gastronómica y oferta de bienestar (spa & wellness).

O

OPORTUNIDADES

1. Crecimiento del turismo estadounidense, canadiense, alemán y de la zona BENELUX en España.
2. Crecimiento del turismo nacional y de proximidad.
3. Impulso del sector turístico hacia un turismo sostenible y de calidad y, apoyo institucional al turismo sostenible y la RCS.
4. Adopción por parte de organizaciones turísticas españolas hacia la diversificación del perfil del turista (familias, sénior, negocios, etc.).
5. Crecimiento del turismo sénior.
6. Crecimiento del turismo de bienestar.
7. Demanda de experiencias personalizadas y de turismo multiexperiencial.
8. Avance de la digitalización del sector turístico (crecimiento del marketing digital, automatización, inteligencia artificial).
9. Auge y expansión de los nómadas digitales que visitan España.

Ilustración 4 Análisis DAFO. **Fuente:** Elaboración propia en virtud del análisis del entorno interno y externo.

5. Definición de objetivos

Los objetivos que se definirán a continuación seguirán la denominada filosofía SMART, es decir, que éstos serán: específicos, medibles, alcanzables, realistas y de duración limitada.

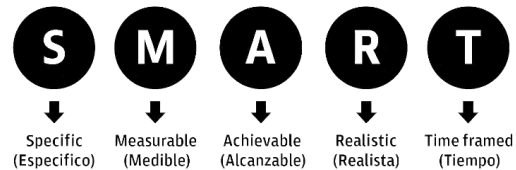


Ilustración 5 Objetivos SMART Fuente: <https://ottoduarte.com/marketing-para-hoteles/marketing-para-hoteles/>

Por lo tanto, habiéndose realizado el análisis y diagnóstico de la situación por medio del análisis interno, externo (aplicándose la herramienta PESTEL), la realización de las entrevistas en profundidad y la observación directa como técnicas de investigación cualitativa y, poniéndose todo ello bajo análisis por medio del uso del análisis DAFO, se extrae el siguiente objetivo general del plan de marketing a alcanzar:

Posicionar a Estival Park Resort como un complejo referente en la zona de la Costa Daurada en un plazo de 2 años por medio de una diferenciación clara de sus establecimientos hoteleros y apartamentos mediante una identidad propia, apostándose por un concepto identitario basado en la “elegancia” y la “modernidad”, así como una estrategia de segmentación efectiva, ampliándose su presencia en 4 nuevos mercados internacionales, optimizándose su rentabilidad a través del incremento de la venta directa (en un 30%), la reducción de la intermediación (en un 25%), la innovación digital y el mantenimiento del enfoque de destinación turística familiar y “*Only Adults*”.

A partir del establecimiento del objetivo general, se procede a la determinación de los objetivos específicos, desgranándose los mismos en los denominados **objetivos cualitativos** y los **objetivos cuantitativos**.

5.1. Objetivos cualitativos

- 1) Consolidar Estival Park Resort como un complejo hotelero referente de la Costa Daurada a nivel nacional e internacional en experiencias de bienestar (Wellness), deporte, vacaciones familiares y solo para adultos, alineando su oferta con nuevas tendencias de mercado, en un plazo de 2 años.

- 2) Posicionar los hoteles que componen Estival Park Resort como establecimientos independientes el uno del otro, con identidad propia, en un plazo máximo de 6 meses.
- 3) Mejorar y actualizar la información que se proporciona por parte de Estival Park Resort al cliente, presentándola de forma más organizada y clara, en un plazo máximo de 2 meses.
- 4) Adaptarse a nuevos mercados tras la pérdida del mercado ruso expandiéndose a un nuevo público objetivo con potencial de crecimiento en la zona de la Costa Dorada en un plazo máximo de 9 meses.
- 5) Implementar herramientas tecnológicas como la Inteligencia Artificial (IA) y la realidad aumentada (AR) en el ámbito de la atención al cliente y las estrategias de marketing.
- 6) Automatizar al menos 3 procesos clave para mejorar el funcionamiento de los Departamentos de Recepción y Reservas.
- 7) Lanzar mínimo 5 campañas de marketing segmentadas por tipo de turismo (familiar, sénior, bienestar, entre otros), durante los próximos 12 meses potenciando la ocupación.
- 8) Consolidar una imagen de Estival Park Resort centrada en la responsabilidad social corporativa, el cuidado medioambiental y la sostenibilidad, alineándose con las ODS y con el Plan de Acciones de los programas de la Agencia Catalana de Turismo.

5.2. Objetivos cuantitativos

- 1) Incrementar las ventas directas a través de la página web y PARATY en un mínimo del 10% en 12 meses: que el 65% de las reservas se realicen directamente el resort.
- 2) Incrementar la ocupación en temporada baja en un 15% en 12 meses.
- 3) Incrementar la participación en mercados estratégicos en al menos 10% en los próximos 2 años, expandiéndose la cuota de mercado internacional.
- 4) Incrementar la fidelización de los clientes de origen nacional e internacional en un 20% en los próximos 2 años mediante la creación de un programa de fidelización.
- 5) Reducir en un 25% la dependencia de OTAs en los 2 años subsiguientes.
- 6) Incrementar el *engagement* en RRSS en un 30% apostándose por el UGC (*User – Generated Content*) y campañas diversas.
- 7) Reforzar la percepción positiva de la calidad del servicio ofrecido por Estival Park Resort incrementando la puntuación media de calidad del servicio en plataformas como Google Reviews y Booking en 0,5 puntos los próximos 12 meses.
- 8) Obtener 3 apariciones anuales (mínimo) en medios especializados en turismo (ya sea en redes sociales o medios tradicionales).

6. Formulación de estrategias

6.1. Nueva estrategia de: segmentación

La estrategia principal de segmentación que se seguirá se centrará en una **expansión de los mercados meta (del público objetivo)**, a los cuales Estival Park Resort se dirigirá, destacando, concretamente, 4 mercados en los cuales hay un gran potencial de crecimiento por ciertos factores que se analizarán a continuación, aplicándose una **segmentación geográfica**, ya que el criterio que se utiliza para diferenciar el público objetivo es, efectivamente, la ubicación geográfica, aunque se analizarán ciertos criterios de segmentación complementarios para entender mejor el perfil del cliente al cual el complejo se va a tener que dirigir, como: la segmentación demográfica, psicográfica y conductual. Así pues, para realizar el análisis del nuevo público objetivo, se han elaborado unas tablas de análisis demográfico, psicográfico y conductual de cada uno de los mercados meta (alemán, BENELUX, canadiense u EE. UU.)¹⁸ y se ha establecido que el público objetivo de cada uno de éstos será el siguiente:

Mercado ALEMÁN	<p>Público objetivo: Parejas jóvenes y familias de clase media alta.</p> <p>Rango de edad: entre 30 y 45 años.</p> <p>Viajeros que tengan interés por el bienestar, apuesten por la sostenibilidad de los establecimientos en los cuales se alojen y experiencias premium.</p> <p>Hoteles ideales para el mercado alemán:</p> <ul style="list-style-type: none">a. ALMARIS (Estival Park Almaris)b. OASSIUM Hotelc. Apartamentos: para aquellos que busquen independencia y flexibilidad.
Mercado BENELUX	<p>Público objetivo: Familias y parejas de clase media alta, teletrabajadores.</p> <p>Rango de edad: entre 30 y 45 años.</p> <p>Viajeros que viajen por motivos de ocio, descubrimiento cultural, relax, sostenibilidad y contacto con la gastronomía mediterránea.</p>

¹⁸ ANEXO 6: Tabla 1 y Tabla 2 de segmentación de los mercados alemán, BENELUX, canadiense y EE. UU.

	<p>Hoteles ideales para el mercado BENELUX:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. ALMARIS (Estival Park Almaris) b. SILMAR (Estival Park Silmar) c. Apartamentos: para familias que prefieran flexibilidad y estancias de larga duración.
<p>Mercado CANADIENSE</p>	<p>Público objetivo: turista sénior (entre 50 y 65 años) y <i>millenials</i> con poder adquisitivo medio – alto (teletrabajadores, familias, amigos, parejas, etc.).</p> <p>Turistas que se sientan atraídos por el sol y playa, cultura, gastronomía mediterránea, Wellness y Golf.</p> <p>Hoteles ideales para el mercado canadiense:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. SILMAR (Estival Park Silmar) ´ b. ALMARIS (Estival Park Almaris): para sénior con necesidad de confort y exclusividad c. OASSIUM Hotel d. Apartamentos: ideal para millenials que viajen en compañía o familias.
<p>Mercado EE. UU.</p>	<p>Público objetivo: turistas de entre 25 y 45 años, parejas, teletrabajadores, viajeros “solo” y familias.</p> <p>Que busquen realizar viajes culturales, para llevar a cabo visitas a ciudades como Tarragona, Reus, Barcelona; también aquellos que se sientan atraídos por el ocio, el ocio nocturno, sol y playa, golf y experiencias gastronómicas únicas.</p> <p>Hoteles ideales para el mercado estadounidense:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. SILMAR (Estival Park Silmar): ideal para trabajadores en remoto, viajeros “solo”. b. ALMARIS (Estival Park Almaris): ideal para familias y parejas con alto poder adquisitivo. c. MARENA (Estival Park Marena): si se trata de familias que viajen con niños y; d. OASSIUM: parejas que buscan relajación. e. Apartamentos.

Tabla 4 Nueva segmentación por mercado meta: mercado alemán, BENELUX, canadiense y estadounidense.
Fuente: Elaboración propia.

El objetivo final, aplicable a todos los públicos objetivo que se han analizado en este caso, es atraer los siguientes tipos de turismo:

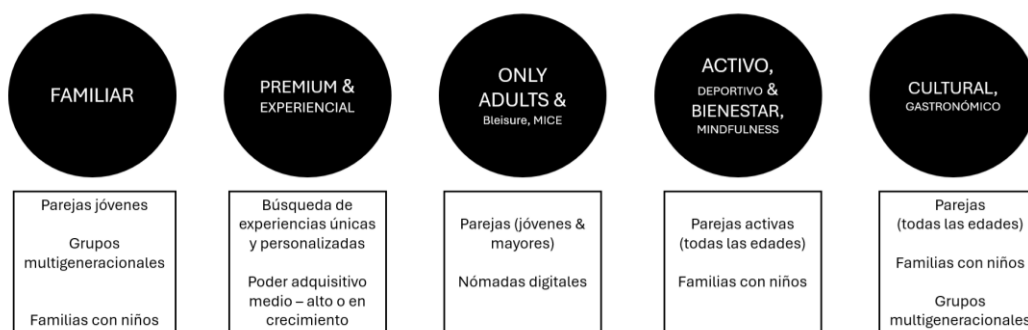


Ilustración 6 Tipos de turismo que se quiere atraer a Estival Park Resort. **Fuente:** Elaboración propia

Por último, en un futuro a medio – largo plazo, se podría prever una expansión hacia los **mercados escandinavo y báltico**, pues uno de los objetivos básicos con relación al incremento de la notoriedad de Estival Park globalmente, es incrementarla en la zona euro (Europa).

6.2. Nueva estrategia de: posicionamiento

Estival Park Resort mantendrá su posicionamiento actual que surge a raíz del “*rebranding*” del grupo iniciado en el año 2022, basándose, en caso del complejo hotelero en cuestión en la diversificación de sus experiencias e instalaciones. En caso de las instalaciones, efectivamente, se mantendrá un modelo similar al de Port Aventura World, lo que implicará impulsar una oferta de alojamiento variada junto a ciertos espacios comunes accesibles tanto para los clientes del resort como para clientes externos, como son: Aquum SPA & Wellness, Centro Deportivo (EuroSport Club), RoofTop (ubicado en Estival Park Almaris), Mini Club, entre otros posibles espacios comunes que puedan surgir a raíz de la reforma planteada para Estival Park Silmar en el período de 2026 – 2027. Dicha estrategia permitirá fortalecer la competitividad del complejo frente a sus competidores actuales y futuros.

Ahora bien, para cumplir con los nuevos objetivos fijados, además de mantener el posicionamiento actual de Estival Park Resort, se aplicarán algunos cambios estratégicos que se detallan a continuación en función de dichos objetivos determinados en el **apartado 3.1**.

Los ejes estratégicos del nuevo posicionamiento serán los siguientes:



Ilustración 7 Ejes estratégicos del nuevo posicionamiento. Fuente: Elaboración propia

A su vez, las nuevas estrategias que se adoptarán en base a los objetivos generales marcados serán las siguientes:

Objetivo nº 1: Consolidar Estival Park Resort como un complejo hotelero referente de la Costa Dorada a nivel nacional e internacional en experiencias de bienestar (Wellness), deporte, vacaciones familiares y solo para adultos, alineando su oferta con nuevas tendencias de mercado, en un plazo de 2 años.

Estrategia de posicionamiento a adoptar para cumplir con el objetivo: Fortalecer la identidad global del complejo (a nivel nacional e internacional), referente de la Costa Dorada, por medio de la elaboración de campañas de “**global branding**” con una presencia coordinada y actualizada en redes sociales, página web y OTA’s. Ello se logrará a través de:

- a. **Reconocimiento de la submarca “Estival Park”** por medio de la adaptación cultural, es decir, el uso de los distintos idiomas y referencias según el mercado al cual se dirija la oferta en todos los canales de promoción disponibles.
- b. La introducción y refuerzo de **nuevos valores** de la marca tales como: la elegancia, la sostenibilidad y la exclusividad tanto del destino como de las experiencias, apostándose por ser un destino multiexperiencial y personalizado.

A su vez, dado que la **dieta mediterránea** se configura como Patrimonio Cultural Inmaterial de la humanidad por la UNESCO, el complejo hotelero se enfocará en ofrecer una experiencia gastronómica excepcional por medio de la promoción activa de sus buffets libres y su restaurante a la carta.

Objetivo nº 2: Consolidar una imagen de Estival Park Resort centrada en la responsabilidad social corporativa, el cuidado medioambiental y la sostenibilidad, alineándose con las ODS y con el Plan de Acciones de los programas de la Agencia Catalana de Turismo.

Estrategia de posicionamiento a adoptar para cumplir con el objetivo: Promoción de prácticas sostenibles y responsables con el medio ambiente, proyectándose una imagen clara

por medio de los canales de promoción que se utilizan actualmente y los futuros canales que se podrán implementar, centrándose en dar a conocer que Estival Park Resort es una empresa comprometida, ética y alineada con las demandas tanto sociales como medioambientales, así como, llevándose a cabo una educación de los clientes sobre la importancia de la sostenibilidad y la preservación del medio ambiente.

Objetivo nº 3: Posicionar los hoteles que componen Estival Park Resort como establecimientos independientes el uno del otro, con identidad propia, en un plazo máximo de 6 meses.

Estrategia de posicionamiento a adoptar para cumplir con el objetivo: Se apuesta por un “doble reposicionamiento”, es decir, se mantiene la identidad de grupo de Estival, pero se adapta la imagen de cada uno de los hoteles a su público objetivo, diferenciando los unos de los otros dentro de una misma marca paraguas (Estival Group) y submarca (Estival Park Resort). Con tal de reforzar la identidad propia de cada uno de los establecimientos hoteleros que componen Estival Park Resort y evitar confusiones, se eliminará la denominación común de “Estival Park” en los nombres comerciales, aunque sí constará en el logotipo respectivo de los hoteles, dejando únicamente el nombre distintivo de cada uno de los hoteles (“*Estival Park Silmar*” → “*Estival SILMAR*”). El posicionamiento individual por establecimiento, pues, será el siguiente:

SILMAR	HOTEL MIXTO (PARA TODOS). Enfoque multiexperiencial, que engloba a todo tipo de perfil de cliente (jóvenes, nómadas digitales deportistas, viajeros Bleisure y eventos MICE, familias, parejas...), que quiera disfrutar del Mediterráneo Objetivo: desestacionalización del complejo.
ALMARIS	HOTEL HÍBRIDO: COMBINACIÓN DE EXPERIENCIAS “ONLY ADULTS” Y FAMILIARES. Apuesta por el confort y la exclusividad, enfocándose a un mercado más premium y posicionándose como el lugar perfecto de la totalidad del Mediterráneo.
MARENA	HOTEL 100% FAMILIAR. Especializado en vacaciones con niños y grupos multigeneracionales, posicionándose como un destino familiar perfecto en la zona de la Costa Daurada.
OASSIUM	MATENIMIENTO DEL POSICIONAMIENTO DE “ONLY ADULTS”. Ideal para quienes buscan desconexión, relax y bienestar. Experiencia centrada en el silencio, el cuidado personal y el confort en la zona de la Costa Daurada.
APARTAMENTOS	NO SE DARÁN CAMBIOS EN POSICIONAMIENTO. Opción flexible para quienes prefieren independencia, libertad y flexibilidad para toda la estancia. Perfecto para aquellos que quieren conocer Cataluña de la forma más personal posible.

Ilustración 8 Posicionamiento individual por establecimiento. Fuente: Elaboración propia

6.3. Nuevas estrategias funcionales u operativas

Con tal de determinar las estrategias funcionales u operativas aplicables, se utilizará el denominado **Marketing Mix**, el cual se sustenta sobre las denominadas 4P's, cuatro pilares fundamentales del plan de marketing estratégico de la empresa: **Producto** ("Product"), **Precio** ("Price"), **Comunicación** ("Promotion") y **Distribución** ("Place").

6.3.1. Estrategia de producto

Código	Estrategias de producto a seguir
A1	Consolidación del "doble rebranding" / "doble reposicionamiento" para cada hotel con tal de poder darles una identidad propia, pero manteniéndose siempre bajo la dirección de la marca paraguas Estival Group.
A2	Adaptación de las habitaciones con tal de poder educar al cliente sobre la importancia de la "sostenibilidad" así como informar del cumplimiento por parte del complejo de los estándares de responsabilidad social corporativa.
A3	Adaptación de los restaurantes tipo buffet con tal de dar información al cliente sobre la dieta mediterránea y, ampliación de opciones internacionales y saludables para todo tipo de público: menús veggie, ampliación de los productos gluten free, km0, etc.
A4	Opción para el cliente de personalizar su experiencia dividiéndose la misma en: familiar, deportiva, "Only Adults", Wellness, parejas, amigos.
A5	Implementación de la AR (realidad aumentada) y la IA (Inteligencia Artificial) para la mejora del servicio de reserva y atención al cliente.

6.3.2. Estrategia de precio

Código	Estrategias de precio a seguir
B1	Mantenimiento de la estrategia de precios actual de Estival Park Resort, la cual opera en base a un enfoque de Revenue Management dinámico por medio de la combinación de tarifas BAR y FIT para maximizar la rentabilidad según el tipo de cliente, canal y demanda. Se mantiene, asimismo, la segmentación de mercado

	actual (individuales, grupos, corporativos y turoperadores), las ofertas personalizadas disponibles en la web y los packs experienciales.
B2	Se introducen, a su vez, precios y paquetes turísticos adaptados a cada uno de los mercados meta que se han determinado: alemán, BENELUX, canadiense y EE. UU.
B3	Creación de nuevos descuentos y promociones clave para incrementar el interés de los clientes tanto nacionales como internacionales en la realización de reservas directas con Estival Park Resort, así como, impulsar la imagen del complejo por medio de distintas experiencias únicas y personalizadas que ofrece para todo tipo de viajeros.

6.3.3. Estrategia de comunicación

Código	Estrategias de comunicación
C1	Impulsar el UGC y la fidelización emocional, pues lo que se pretende es que el cliente se sienta identificado con determinada experiencia y ello le impulse a realizar la reserva y a compartir, posteriormente, su opinión y su vivencia en Estival Park Resort.
C2	Realización de campañas específicas para promocionar el resort en los distintos mercados meta por medio de las RRSS y nuevas colaboraciones con influencers tanto españoles (para la atracción de turistas nacionales) como locales de los nuevos mercados meta (alemanes, belgas, holandeses, estadounidenses, canadienses).
C3	Inversión en campañas de tráfico a la web y conversiones, anuncios dinámicos (retargeting) y en Meta Ads (Instagram y Facebook).
C4	Actualización de la información sobre el complejo en la página web y otros canales de promoción para que haya una presencia coordinada online.
C5	Impulsar la diferenciación de los hoteles por medio del uso de señalética, mensajes diferenciados, etc. en RRSS, así como en la página web.

C6	Iniciar un programa de evaluación de la satisfacción del cliente de forma directa durante la estancia de éste.
C7	Acceso a la información por parte del cliente de forma efectiva durante 24 horas y 7 días a la semana por medio de la implementación de la IA, introduciéndose un nuevo canal de comunicación: WhatsApp y; creándose una aplicación móvil.
C8	Formación de los trabajadores en atención y relaciones con los clientes para que éstos conozcan cómo incrementar la fidelización de los clientes en el nuevo programa de fidelización.

6.3.4. Estrategia de distribución

Código	Estrategias de distribución
D1	Optimización del canal directo, es decir, de la página web, actualizándose toda la información relativa al complejo, integrándose “experiencias sugeridas” a la hora de realizar la reserva y comparativa de precios con distintas OTA’s.
D2	Creación de un programa de fidelización para Estival Park Resort interconectado con todo el grupo hotelero Estival Group con tal de que el cliente disponga de inputs para realizar las reservas de forma directa con el resort y con los demás establecimientos del grupo.
D3	Para penetrar en el mercado de EE. UU y Canadá, se apuesta por la realización de acuerdos con plataformas de reservas online más populares en ambos mercados.

7. Plan e implementación de acciones

A continuación, se detallan las distintas acciones que se llevarán a cabo con tal de cumplir con las estrategias funcionales propuestas. Por lo tanto, no solo se realiza una descripción de cada una de ésta, sino que también se determina la prioridad de cada una de las acciones en: alta, media o baja.

7.1. Plan de acciones: producto

ACCIÓN 1: Dotación de identidad a los hoteles (creación logotipo, señalética y colores)

Estrategias	A1 & A3
Objetivo específico	Desarrollar la identidad única para cada hotel y dar por finalizado el rebranding para tener un posicionamiento claro en el mercado y diferenciador.
Descripción de la acción¹⁹	<p>Rediseño de la identidad visual de cada uno de los hoteles por medio de: adaptación de logotipos a la marca paraguas, pero con diferenciación en cada uno para que el cliente tenga claro qué servicio de alojamiento y adicionales está contratando + nueva paleta de colores + señalética elaborada para cada uno de los establecimientos (apartamentos, hoteles y OASSIUM) + uniformes.</p> <p>Rediseño de la página web con tal de reflejar la identidad de cada uno de los hoteles y apartamentos de forma clara y diferenciada.</p> <p>Implementación de programas de formación para el personal de Estival Park Resort para que éstos estén alineados con la identidad de grupo e identidad individual de los hoteles.</p>
Prioridad	Alta
Coste de Oportunidad	<ol style="list-style-type: none">1. Pérdida de competitividad en el mercado por falta de un posicionamiento claro de la marca.2. No aprovechamiento de las tendencias actuales del mercado pues, actualmente, el turismo se está decantando hacia una dirección caracterizada por la personalización, el ofrecimiento de una experiencia única y memorable.
Indicadores de seguimiento (KPI's)	<ul style="list-style-type: none">• Índice de satisfacción del cliente por medio de NPS y preguntas en las encuestas internas lanzadas a los clientes.

¹⁹ ANEXO 7: Nuevo logotipo, señalética y colores

- “*Engagement*” en RRSS (menciones, compartidos, comentarios), relativos a los distintos establecimientos hoteleros.
- Tasa de reconocimiento de la identidad de cada establecimiento hotelero por parte de los clientes (p.ej. por medio de encuestas de satisfacción al cliente post-estancia).

ACCIÓN 2: Creación de cartelería informativa e iconografía

Estrategias	A2 & A3 + C6
Objetivo específico	Informar al cliente de manera clara sobre el compromiso del complejo con la sostenibilidad, la responsabilidad social corporativa y los principios de una alimentación equilibrada, basada en la dieta mediterránea, aunque con otras diversas opciones (veggie, gluten free, etc.), concienciando al cliente sobre una vida saludable, sostenible e igualmente única e irrepetible.
Descripción de la acción²⁰	<p>Elaboración e instalación de carteles informativos, iconografías atractivas con mensajes informativos o educativos breves en los siguientes espacios:</p> <ol style="list-style-type: none"> <u>Habitaciones</u>: mensajes sobre reutilización de toallas, cambio de sábanas, ahorro energético, reciclaje, etc. <u>Zonas comunes (distintas a las zonas de restauración)</u>: acciones sostenibles que practica el resort y otras notas informativas. <u>Restaurantes</u>: señalización de los productos según su categoría (vegetariano, gluten free, km0, etc.) adaptados a las necesidades de los clientes; cartelería con beneficios de la dieta mediterránea y otros alimentos del buffet.

²⁰ Anexo 8: Cartelería informativa e iconografía.

La información se complementará con la instalación de códigos QR para que el cliente pueda ampliar la información que considere de su interés, así como evaluar todo lo relativo al complejo.

Prioridad	Media
Coste de Oportunidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de diferenciación entorno a otros competidores que estén aplicando de forma activa políticas de sostenibilidad. 2. Pérdida de oportunidades de fidelización de clientes por falta de atractivo del complejo, información clara sobre servicios adaptados a necesidades de los clientes, etc.
Indicadores de seguimiento (KPI's)	<ul style="list-style-type: none"> • Número de escaneos de los códigos QR que se instalen. • Resultados de encuestas de satisfacción que se planteen. • Número de quejas, sugerencias, agradecimientos relacionados con los aspectos de: sostenibilidad y servicios de restauración.

ACCIÓN 3: Creación e implementación de AR Virtual Tour

Estrategias	A4
Objetivo específico	Mejorar la experiencia previa del cliente, antes de que éste realice la reserva, permitiéndole visualizar las instalaciones del complejo.
Descripción de la acción²¹	Desarrollo de un recorrido virtual con tecnología AR e instalación de éste en la página web con tal de que el cliente pueda explorar de forma interactiva todas las zonas clave del complejo hotelero, mostrándose a su vez, las características de cada una de ellas.
Prioridad	Baja
Coste de Oportunidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pérdida de diferenciación de competidores. 2. Menor conversión en reserva en relación con clientes indecisos e/o internacionales.

²¹ Anexo 9: Prototipo de AR VIRTUAL TOUR

Indicadores de seguimiento (KPI's)	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo medio de interacción con el instrumento. • Opiniones de los usuarios
---	--

7.2. Plan de acciones: precio

ACCIÓN 4: Creación de nuevos paquetes turísticos, promociones y descuentos

Estrategias	B2 & B3
Objetivo específico	Diseño y lanzamiento de paquetes turísticos, descuentos y promociones adaptados a los mercados meta identificados, en este caso, para Alemania, BENELUX, Canadá y EE. UU., incluyéndose servicios para cada uno de los perfiles y preferencias de éstos.
Descripción de la acción	<p>Desarrollo para cada uno de los mercados meta de²²:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Paquetes turísticos b. Promociones específicas c. Descuentos específicos <p>Acciones que se realizarán:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Definición del contenido y los precios de cada paquete turístico, promoción y descuento. b. Creación de los apartados pertinentes en la página web. c. Informar de las nuevas incorporaciones por medio de RRSS y realización de campañas continuas informando de las nuevas ofertas + creación de calendario de promociones.
Prioridad	Alta.
Coste de Oportunidad	1. Dependencia alta del mercado nacional, francés y británico, sin opción de incremento del gasto medio por cliente en el complejo.

²² ANEXO 10: Nuevos paquetes turísticos, promociones y descuentos.

2. Pérdida de competitividad frente a competidores, sin un posicionamiento relevante dentro de la UE e incluso fuera de ésta.
3. Sin una creación específica y adaptada a los mercados meta, se seguirá dependiendo de OTAs y turoperadores tradicionales, pues la marca no se posicionará como única y los clientes no tendrán necesidad de tener un contacto directo con la empresa.

Indicadores de seguimiento (KPI's)

- Número de reservas directas por parte de países que se han identificado como público objetivo.
- Incremento del RevPAR²³ por cliente internacional.
- % de ocupación de los mercados meta en el complejo.
- Control del gasto medio día de clientes de dichos mercados

7.3. Plan de acciones: comunicación

ACCIÓN 5: Creación de canal de WhatsApp

Estrategias C7, C4, C8

Objetivo específico Crear un canal de comunicación directa con el cliente y ágil, con tal de poder mejorar la atención al cliente, fidelización y satisfacción de este, proporcionándole toda la información que necesita prestancia, durante la estancia y post-estancia.

Descripción de la acción²⁴

a. Se activa un canal oficial de WhatsApp Business: **Estival Park Resort Oficial**, por medio de la contratación de los servicios de empresas como AUNOA.AI, que permite una automatización de ventas en un 35%, una tasa de respuesta frente a otros canales en un 53% más rápida y un 65% de automatización de consultas.

²³ **RevPAR:** del inglés “*Revenue Per Available Room*”, que se traduce como “Ingreso por habitación disponible”. Es una métrica que se utiliza en el Hotel para conocer el número de habitaciones que se reservan en el mismo y los ingresos que generan dichas habitaciones gracias a las reservas realizadas.

²⁴ ANEXO 13: Canal de WhatsApp con ChatBot AI

	<ol style="list-style-type: none"> b. Se utiliza un ChatBot con IA con tal de que pueda responder a preguntas frecuentes, realizar reservas, entre otros. c. Se integra con el CRM con tal de poder automatizar respuestas y con el sistema de reservas (ACI) de Estival Park Resort, para verificar la disponibilidad de habitaciones y servicios. d. Se hace uso de META AI para generación de contenido si se precisa.
--	--

Prioridad	Alta
------------------	------

Coste de Oportunidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pérdida de visibilidad en mercados estratégicos. 2. Pérdida de clientes potenciales. 3. Pérdida de personalización de experiencia del cliente y retención de éste.
-----------------------------	---

Indicadores de seguimiento (KPI's)	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de interacción: número de interacciones que los clientes mantienen con el ChatBot. • Feedback de los clientes. • Tiempo de respuesta promedio del ChatBot
---	--

ACCIÓN 6: Campañas con influencers

Estrategias	C1, C2, C3
--------------------	------------

Objetivo específico	Incrementar la notoriedad de Estival Park Resort en los mercados meta determinados y de cara al mercado nacional estableciéndose colaboraciones con micro y mid influencers especializados en estilo de vida, viajes y otros temas que pueda motivar a sus comunidades a realizar reservas directas.
----------------------------	--

Descripción de la acción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seleccionar 1-2 influencers por mercado meta con alrededor de 30.000 – 150.000 seguidores en Instagram, TikTok. 2. Coordinar viaje de familiarización (FAM Trip) individuales o grupales con alojamiento en hotel que se considere promocionar. 3. Producción de contenido real: “<i>travel blogs</i>”.
---------------------------------	--

-
4. Firma de briefing con derechos de uso de contenido creado por el influencer por parte de Estival Park Resort (UGC reutilizable).
 5. Difusión del contenido en el Instagram del complejo y en TikTok.
-

Prioridad	Media
Coste de Oportunidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dificultad de penetración en mercados meta 2. Pérdida de potencial de RRSS al no aprovechar una nueva tendencia de mercado como el UGC.
Indicadores de seguimiento (KPI's)	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance total e impresiones referentes al contenido publicado. • Tasa de engagement con la página de Instagram, TikTok, Facebook oficial de Estival Group • Tasa de engagement (likes, comentarios, compartidos). • Tráfico web generado por los enlaces que se hayan personalizado (tracking).

ACCIÓN 7: Creación de aplicación móvil: ¡Estival Go!

Estrategias	C3, C4, C7, C8
Objetivo específico	Creación de una aplicación móvil intuitiva e interna para Estival Park Resort, que permita acceso directo a: redirección de reservas de habitaciones, promociones, fidelización, atención al cliente, entre otros al huésped y potencial cliente, disponiéndose de una comunicación directa con el complejo durante toda la estancia, después de la estancia y antes.
Descripción de la acción²⁵	<p>Desarrollo de la aplicación: ¡Estival Go!; consolidándose ésta como una plataforma interna para los clientes que incluirá:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Acceso al programa de fidelización de Estival Rewards (posibilidad de visualizar los puntos, recompensas, etc.).

²⁵ ANEXO 14: Aplicación de móvil de información y redirección a reservas: ¡ESTIVAL GO!

-
- b. Desarrollo de un apartado que reenvíe el cliente al canal de WhatsApp Business (Estival Park Resort Oficial)
 - c. Introducción de toda la información referente a los establecimientos hoteleros: mapa interactivo, menús de los restaurantes, horarios de actividades y animación, etc.
 - d. Implementación del Check-in y check-out on-line por medio de la integración de ACIFackCheckinMVC.

Necesidad de formación del personal sobre el funcionamiento de la aplicación móvil y la información de la cual se dispone dentro de ésta.

Prioridad	Media
Coste de Oportunidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menor comunicación directa con los clientes lo que genera mayor insatisfacción por parte de este. 2. Pérdida de oportunidades de venta cruzada. 3. Pérdida de oportunidades de fidelización directa del cliente. 4. Imposibilidad de ofrecer información actualizada y a tiempo real para el huésped.
Indicadores de seguimiento (KPI's)	<ul style="list-style-type: none"> • Número de descargas de la aplicación móvil. • Usuarios activos diarios dentro de la aplicación móvil • Registros en el programa de fidelización por medio de la app. • Número de interacciones por el canal de WhatsApp Business (Estival Park Resort Oficial) • Valoración del huésped de la aplicación móvil (creación de encuestas para valorar la satisfacción del mismo).

7.4. Plan de acciones: distribución

ACCIÓN 8: Rediseño y actualización de la página web

Estrategias	D1
Objetivo específico	<p>Optimizar la página web y, por lo tanto, el canal directo de reservas de Estival Park Resort, con el objetivo de que ésta cumpla con los siguientes requisitos:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Página web intuitiva2. Actualizada3. Multilingüe4. Orientada a la conversión de visitas a reservas reales5. Refleje la diferenciación de los establecimientos hoteles, servicios y experiencias únicas y personalizables de Estival Park Resort.
Descripción de la acción²⁶	<p>Realización de un rediseño integral de la página web del complejo, incorporando:</p> <ol style="list-style-type: none">a. Identidades visuales diferenciadas de los hoteles,b. Actualización de imágenes de todas las zonas y habitaciones,c. Información clara y actualizada de servicios, experienciasd. Posibilidad de seleccionar el “tipo de experiencia” que se busca al reservar (familiar, Wellness, “Only Adults”, etc.).e. Traducción completa de todos los apartados de la web
Prioridad	Medio
Coste de Oportunidad	<ol style="list-style-type: none">1. Mantenimiento de una página web no actualizada, poco segmentada, que no transmite el nuevo posicionamiento del complejo y que no realiza un trabajo óptimo de conversión.2. Pérdida de reservas directas a favor de OTAs.

²⁶ ANEXO 11: Propuesta de rediseño de la página web.

Indicadores de seguimiento (KPI's)	<ul style="list-style-type: none"> • % de incremento en reservas directas por medio de la página web. • Tiempo medio en página web • Tasa de conversión en motor de reservas • Crecimiento del tráfico web por parte de los mercados meta
---	---

ACCIÓN 9: Creación de Estival Rewards (programa de fidelización)

Estrategias	D2
Objetivo específico	Fidelizar a los clientes tanto nacionales e internacionales mediante el lanzamiento de un programa de fidelización con recompensas (“ <i>Rewards</i> ”) escalables y personalizados, aplicándolo en primer lugar, a Estival Park Resort, con una futura proyección y adaptación a nivel de grupo.
Descripción de la acción²⁷	<ol style="list-style-type: none"> a. Definición de niveles del programa de fidelización. b. Creación de catálogo de recompensas: descuentos, upgrades, accesos gratuitos a zonas comunes del hotel, experiencias VIP, entre otros. c. Diseño de campaña de lanzamiento d. Plan de comunicación multicanal (Newsletter, RRSS, canales offline). e. Formación del equipo de reservas y recepción sobre el programa de fidelización.
Prioridad	Media
Coste de Oportunidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pérdida de fidelización de clientes actuales y de futuros clientes. 2. Menor competitividad frente a aquellos competidores que sí disponen de programas de fidelización o sistemas similares. 3. Continuación de la dependencia de OTAs y otras plataformas de reservas sin control sobre el cliente ni base de datos propia.

²⁷ ANEXO 12: Programa de fidelización: ESTIVAL REWARDS

Indicadores de seguimiento (KPI's)

- Número de clientes registrados en Estival Rewards.
 - % de reservas directas realizadas por parte de los nuevos miembros del programa.
 - Gasto medio por estancia entre miembros del programa y no miembros del programa.
 - NPS de los miembros de Estival Rewards.
-

8. Presupuesto

Los gastos que se presentan a continuación son aproximados pues la inversión de la empresa dependerá de los resultados que quiere conseguir y de las prioridades de esta, así como el calendario para la ejecución de acciones que se prevea.

Gastos APROXIMADOS ***			
Concepto	Elaboración	Importe	Encargado
Diseño y creación de contenido	Propia	0€	Departamento de Marketing
Actualización de página web	Propia / Externa	0€ – 2.000€	Departamento de marketing + empresa / freelancer especializado en páginas web
Rediseño de identidad de hoteles: logotipos	Propia / Externa	0€ – 2.000€	Departamento de Marketing o empresa especializada en diseño gráfica (o freelancer).
Implementación de Realidad Aumentada (AR) en página web	Externa	A determinar	Grupoaudiovisual.com
Uniformes (proyección para 2027 – 2028)	Externa	A determinar.	Empresa SUPERLABORAL
Impresión de contenidos: códigos QR, cartelería, iconografía	Externa	500€ – 1.000€	Externalización
Creación de paquetes turísticos, descuentos, promociones	Propia	0€	Departamento de Marketing & Comercial
Creación de WhatsApp Business con AI	Externa	A determiner	AUNOA.AI
Creación de aplicación móvil	Externa	Desde 3.000€ – 20.000€	Empresa o autónomo especializado en creación de apps
Creación de programa de fidelización			
Ideación de sistema de recompensas	Propia	0€	Departamento de Marketing & Comercial
Diseño gráfico: tarjetas, pantallas visuales, interfaz UI/UX	Externa	500€ – 1.200€	Empresa de diseño gráfico o diseñador gráfico autónomo (freelance)
Integración del programa en la página web	Propia / Externa	1.000€ – 2.500€	Departamento Informático y/o empresa externa
Integración del programa en la app móvil	Propia / Externa	1.000€	Departamento informático y/o empresa externa
Inversión en Meta Ads (Instagram, Facebook) + TikTok			
Instagram Ads	Propia	CPC: 0,14€ – 4€ CPM: 3€ – 10€ Campañas efectivas: entre 100€ – 500€	Departamento de Marketing & Comercial
Facebook Ads	Propia	CPC: 0,20€ – 2€ CPM: variable Campañas efectivas: entre 100€ – 500€	Departamento de Marketing & Comercial
TikTok Ads	Propia	CPC:	
Formación del equipo	Propia	0€	Departamento Recepción y Reservas
Acuerdos con plataformas en mercados meta	Propia / Externa	Acuerdos por comisión (a determinar)	Departamento Comercial, Revenue, Marketing

Tabla 5 Presupuesto de acciones (gastos). **Fuente:** Elaboración propia.

9. Control y seguimiento

Durante la realización de acciones por parte de Estival Park Resort, así como, después de la implementación de estas, se deberá realizar un control y seguimiento con tal de determinar si los objetivos propuestos, efectivamente, se cumplen o a la inversa. En relación con los KPI's²⁸ determinados para el control de las acciones durante su aplicación, éstas constan en el plan de acciones ya determinado y se pueden consultar en las mismas, pues dependiendo de la acción que se aplique, se han delimitado unos u otros KPI's.

Se ha elaborado un cuadro de comando²⁹ de las acciones determinadas, estableciéndose: el instrumento que se utilizará para controlar cada uno de los KPI's establecidos por acción, el valor mínimo a obtener (valor umbral) y el valor objetivo.

BLOQUE IV: CONCLUSIONES

Honestamente, tras la realización de dicho Plan de Marketing, siento que he adquirido un conocimiento profundo y significativo que, si no lo hubiera realizado, no podría haber obtenido y que, además, el contenido de este podría aportar multitud de innovaciones y cambios dentro de Estival Park Resort, complejo en el cual llevo trabajando desde los 16 años y por el cual siento especial cariño. Sin duda alguna, la realización no ha sido fácil y ha habido bastantes obstáculos en el camino, pero al haberlos superado, ello se siente como una experiencia inolvidable y única que ha proporcionado un aprendizaje más en mi vida.

Se agradece, sobre todo, la colaboración que me han proporcionado diversas personas del complejo para la recopilación de información (repcionistas, trabajadores de reservas, trabajadores del restaurante, entre otros) y, además, se agradece de forma especial el tiempo que me otorgaron los participantes de las entrevistas (tanto el subdirector de Estival Park Resort como la responsable de marketing de Estival Group). Sin todos ellos, nada de lo presentado en dicho trabajo sería posible.

Así pues, gracias a la elaboración de dicho Plan de Marketing, se ha podido entrever la importancia de una planificación estratégica y operativa bien estructurada, ya sea en el ámbito de una empresa turístico o en cualquier otro ámbito, especialmente, en un entorno tan competitivo y dinámico como es, actualmente, la Costa Daurada. Dicha planificación es lo que permite que una empresa se adapte de forma correcta al mercado y que siga ofreciendo una

²⁸ **KPI**: del inglés "**Key Performance Indicator**" = Indicadores Clave de Desempeño / Rendimiento

²⁹ ANEXO 15: Cuadro de comando de acciones de marketing

propuesta de valor única que permita satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, así como incluso, crear nuevas necesidades en los clientes ofreciéndose algo innovados, diferente, personalizado y que otorga múltiples experiencias.

En línea con lo anterior, una de las grandes aportaciones del proyecto realizado ha sido la creación de un Plan de Marketing integral para Estival Park Resort, no a nivel de grupo, sino a nivel individual, lo que permite afirmar que, el hecho de que se disponga de un plan de marketing grupal, no implica que individualmente, los establecimientos no deban adaptar dicho plan general a su propio con tal de no solo cumplir con los objetivos que se indican en el primero, sino plantear objetivos propios e individuales para ofrecer los mejores servicios y productos a sus clientes. El objetivo es tener una planificación efectiva y eficaz en todos los niveles de una empresa. Se ha optado, además, por realizar una segmentación expandida hacia mercados internacionales que podrían y tienen la capacidad de substituir al mercado ruso perdido, como el estadounidense y el canadiense que, sin duda, disponen de rasgos muy similares al perfil del cliente ruso.

Además, se ha apostado por la búsqueda de la independencia de las OTA's, teniéndose por objetivo el crecimiento en redes sociales, la creación de un programa de fidelización que atraiga el interés de los clientes y apostándose por la aplicación de diversas herramientas tecnológicas y digitales que permitirán al complejo crecer en el mercado internacional y nacional de forma exponencial.

En conclusión, la elaboración de dicho TFG no solo ha sido una experiencia enriquecedora a nivel personal y académico, sino que creo y deseo que las propuestas expuestas en dicho proyecto sean de gran valor para Estival Park Resort y que les permita expandirse hacia nuevos horizontes y plantear nuevos objetivos en el ámbito de su actividad empresarial: el turismo.

BIBLIOGRAFÍA

Libros consultados

Hoyos Ballesteros, R. (2013). *Plan de marketing: diseño, implementación y control*. Ecoe Ediciones. <https://ebookcentral-proquest-com.sabidi.urv.cat/lib/urv/reader.action?docID=3213503&query=plan%2520de%2520marketing&ppg=32>

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2018). *El plan de marketing en la práctica* (22a edición). ESIC Editorial. <https://ebookcentral-proquest-com.sabidi.urv.cat/lib/urv/reader.action?docID=5758440&ppg=129>

McDonald, M., Wilson, H., & Chaffey, D. (2024). *Marketing Plans* (9th edition). Wiley. <https://www-oreilly-com.sabidi.urv.cat/library/view/marketing-plans-9th/9781394177103/>

Kotler P. & Keller Lane K. (2012). *Dirección de Marketing* (14a edición). Pearson Educación. <https://www.leo.edu.pe/wp-content/uploads/2019/12/direccion-de-marketing-philip-kotler-1.pdf>

Lambin J.J., Galluci C. & Sicurello C. (2008). *Dirección de Marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado* (2a edición). McGraw—Hill. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24766w/1a_marketing_estrategico.pdf

Santesmases Mestre, M. (2012). *Marketing. Conceptos y estrategias* (6a edición). PIRÁMIDE. file:///C:/Users/vipmn/Downloads/dokumen.pub_marketing-conceptos-y-estrategias-6a-ed.pdf

McCarty Jerome, E. (1960). *Basic Marketing. A managerial approach*. (1a edición). Richard D. Irwin, INC. <https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=inu.30000041584743&seq=8>

Páginas web consultadas

Diarimes. (24 de enero de 2023). *Els turistes a Tarragona gasten 404 € de mitjana per estada el 2023, segons Atrapalo*. https://www.diarimes.com/es/tarragona/240123/els-turistes-tarragona-gastar-404-mitjana-per-estada-2023-segons-atrapalo_139516.html

Reusdigital.cat. (12 de diciembre de 2023). *El sector turístic de la Costa Daurada registra 19 milions de pernoctacions i 5,4 milions de visitants aquest 2023*.

<https://reusdigital.cat/noticies/economia/el-sector-turistic-de-la-costa-daurada-registra-19-milions-de-pernoctacions-i-54>

Diari de Tarragona. (25 de mayo de 2023). *Salou, quinto municipio de España con más plazas de alojamiento turístico*. <https://www.diaridetarragona.com/costa/salou-quinto-municipio-de-espana-con-mas-plazas-de-alojamiento-turistico-HE15336706>

Aznar, Glòria. (12 de diciembre de 2023). *Sube un 2,4% el número de turistas en la demarcación. Más de cinco millones de personas eligen la Costa Daurada y Terres de l'Ebre en 2023 para pasar sus vacaciones*. Diari de Tarragona.

<https://www.diaridetarragona.com/costa/sube-un-24-el-numero-de-turistas-en-la-demarcacion-DP17903617>

LaRepública (12 de diciembre 2023). *El sector turístico de la Costa Daurada registra 19 millones de pernoctacions i 5,4 millones de visitants aquest 2023*. <https://www.larepublica.cat/minut-a-minut/el-sector-turistic-de-la-costa-daurada-registra-19-milions-de-pernoctacions-i-54-milions-de-visitants-aquest-2023-2/>

Duarte, Otto. (2024) *Guía de Marketing para hoteles 360°. Paso a Paso*.

<https://ottoduarte.com/marketing-para-hoteles/marketing-para-hoteles/>

Garzón, Antonio. (11 de marzo de 2024). *ITB 2024: Reiseanalyse y Wellness Trends*. AntonioGarzón.com. <https://antoniogarzon.com/2024/03/itb-2024-reiseanalyse-y-wellness-trends/>

Beekman, Else. (3 de marzo de 2025). *Spain rises as a top luxury destination for German tourists*. InSpain.news. <https://inspain.news/spain-rises-as-a-top-luxury-destination-for-german-tourists/>

Instituto de Turismo de España (Turespaña). (12 de febrero de 2025). *Fichas ejecutivas de mercados emisores 2024*. Tourspain.es.

<https://www.tourspain.es/es/notas-prensa-turismo/fichas-ejecutivas-mercados-emisores-2024/>

Otros documentos consultados

Generalitat de Catalunya. Agència Catalana de Turisme. (2024). *Pla d'accions dels programes de l'Agència Catalana de Turisme 2024*. https://act.gencat.cat/wp-content/uploads/2024/01/10_ACT-Pla-d_accions-mkt-experiences_2024.pdf

Ministerio de Industria, comercio y turismo. (2023) Ficha ejecutiva. ALEMANIA (Agosto 2023). [Conjunto de datos] Gobierno de España.

<https://conocimiento.tourspain.es/export/sites/conocimiento/.content/Informes/ficha-ejecutiva/2023/agosto/ficha-ejecutiva-alemania-agosto-2023.pdf>

Ministerio de Industria, comercio y turismo. (2024) Ficha ejecutiva. BÉLGICA (Agosto 2024). [Conjunto de datos] Gobierno de España.

<https://conocimiento.tourspain.es/export/sites/conocimiento/.content/Informes/ficha-ejecutiva/2024/agosto/ficha-ejecutiva-belgica-agosto-2024.pdf>

Ministerio de Industria, comercio y turismo. (2024) Ficha ejecutiva. EE.UU. (Noviembre 2024). [Conjunto de datos] Gobierno de España.

<https://conocimiento.tourspain.es/export/sites/conocimiento/.content/Informes/ficha-ejecutiva/2024/noviembre/ficha-ejecutiva-eeuu-noviembre-2024.pdf>

Tendencias y principales cifras del mercado canadiense (2023) [Conjunto de datos] Costa del Sol. Málaga. <file:///C:/Users/vipmn/Downloads/tendencias-mercado-canadiense-2023.pdf>

Clavé Anton, S. (1996). El parque temático Port Aventura: Estrategia de producto para la reestructuración de núcleos turísticos consolidados en Cataluña (el papel de la administración como motor del cambio en Salou y Vila-Seca). *Instituto de Estudios Turísticos, Estudios Turísticos*, nº 130, 7-36. <https://studylib.es/doc/7715968/parque---instituto-de-estudios-tur%C3%ADsticos>

Edimark (14 de febrero de 2020). Estival Group. Hotels, Campings & Resorts, DOSSIER. https://issuu.com/dissenyedimark/docs/estivalgroup_dossier_a4_online_suelto