

**ANÁLISIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA ENCUESTA
A LOS HOTELES DE RONDA.
(Enero – abril 2008).**

TURISMO DE RONDA

CORDITUR, SL

Mayo 2008.

- INDICE -

	<u>Pág.</u>
A.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	5
1. Localización.....	7
2. Capacidad.....	9
3. Coyuntura.....	12
4. Mercados.....	14
5. Motivaciones.....	16
6. Servicios.....	17
7. Estancia.....	19
8. Personal.....	21
9. Calidad.....	23
10. Gestión Ambiental.....	25
11. Medidas de Mejora.....	27
12. Evolución clientela.....	28
13. Clima Empresarial.....	32
14. Principales Mercados.....	33
15. Marketing Relacional.....	35
16. Difusión del Plan Marco.....	37

B.- ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA.....	38
1. Régimen de apertura.....	39
2. Grado de ocupación.....	39
3. Disponibilidad de plazas para nuevos segmentos de clientes...	41
4. Porcentaje de clientes nacionales y extranjeros.....	43
5. Principales mercados nacionales y extranjeros.....	44
6. Estancia media por meses y categorías , clientes nacionales...	46
7. Estancia media por meses y categorías , clientes extranjeros..	47
8. Motivaciones de visita a Ronda de los clientes, en opinión. de los hoteleros.....	49
9. Servicios prestados por los hoteles de Ronda, según categorías.....	50
10. Personal empleado por categorías hoteleras y servicios.....	51
11. Cursos formativos del personal empleado.....	53
12. Procedimientos de mejora de la calidad.....	55
13. Aplicación de sistemas de gestión ambiental.....	57
14. Medidas propuestas por los hoteleros de Ronda Para mejorar el turismo.....	58

15. Evolución de la clientela hotelera en los tres últimos años.....	60
16. Expectativas de los hoteles de Ronda para 2008-2009. (Clima empresarial).....	62
17. Acciones de comercialización de los hoteles de Ronda.....	63
18. Los tres mercados nacionales de preferente promoción.....	64
19. Los tres mercados extranjeros de preferente promoción.....	65
20. Recursos turísticos a mejorar en Ronda.....	66
21. Medidas para mejorar la promoción de Ronda.....	67
22. Información de la base de clientes hoteleros.....	68
23. Previsión de ampliaciones, compras o nuevas construcciones..	69
24. Grado de conocimiento del Plan de Destino Turístico, entre Hoteleros de Ronda.....	70
25. ANEXOS	

A) CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a los propietarios y gerentes de los hoteles abajo relacionados su inestimable colaboración en esta encuesta.

- Parador Nacional de Ronda (ronda@parador.es)
- Hotel Acinipo (hacinipo@serraniaderonda.com)
- Hotel Molino del Arco (info@hotelmolinodelarco.com)
- Hotel Bodegas El Juncal (hotel@eljuncal.com)
- Hotel Maestranza (reservas@hotelmaestranza.com)
- Hotel Husa Reina Victoria (reinvictoria@husa.es)
- Hotel El Horcajo (info@elhorcajo.com)
- Hotel El Tajo (reservas@hoteltajo.com)
- Hotel Molino del Puente (elaine@hotelmolinodelpuente.com)
- Hotel Polo (reservas@hotelpolo.net)
- Hotel San Gabriel (info@hotelsangabriel.com)
- Hotel Don Javier (recepción@hoteldonjavier.com)
- Hotel Enfrente Arte (reservations@enfrentearte.com)
- Hotel Molino (reservas@hotelmolino.es)
- Hotel Don Miguel (info@dmiguel.com)
- Hotel Arunda II (hotelesarunda2@hotelessarunda.com)
- Hotel San Cayetano (reservas@hotelsancayetano.com)

Muchas gracias

CORDITUR,SL
Mayo 2008

1.- LA LOCALIZACIÓN de los hoteles de Ronda representa un alto valor añadido a esta tipología de alojamientos.

1.1.- DIAGNOSTICO.

- Charles Forte, presidente de la cadena de hoteles de lujo T.H.Forte (Ritz,.....) dice: “las tres condiciones básicas para garantizar el éxito de un hotel son: LOCALIZACIÓN, LOCALIZACIÓN Y LOCALIZACIÓN”.
- Los hoteles de Ronda situados sobre la Cornisa, el Tajo, en centro ciudad o casco histórico tienen unas vistas y entorno urbano excepcionales. Los hoteles rurales tienen a su vez un entorno de Naturaleza privilegiado y una accesibilidad muy razonable a Ronda y Serranía.
- El valor y adecuación al entorno de los proyectos arquitectónicos de los hoteles es alto y permite definir a esta oferta por localización, instalaciones y tamaño medio/pequeño de “oferta hotelera con encanto y trato personalizado”.
- La antigüedad, permanencia en la propiedad o gestión de la mayoría de hoteles y plantillas fijas de solvencia, profesionales, aún con todas las mejoras a introducir, posibilitan un servicio de calidad y atención al cliente en consonancia con las características y categorías de esta oferta.

1.2.- RECOMENDACIONES.

- En el presente y para el futuro ha de tenerse en cuenta por el sector público y el privado que la localización estratégica y de gran valor visual y urbano debe compatibilizarse con el acceso de automóviles, taxis, conexión con las paradas de autobuses turísticos y tren, a efectos de acercar clientes y, muy especialmente equipajes, a los hoteles. El Ente Mixto formado entre empresarios y las dos empresas públicas municipales (TURISMO DE RONDA Y RONDA CONGRESOS) es el ámbito ideal para encontrar

medidas que favorezcan solucionar dicha necesidad sin provocar conflictos importantes de tráfico.

- En relación con esta propuesta de accesibilidad, es necesario estudiar la suficiente señalización de estos alojamientos, en las calles de la ciudad, planos, guías, Web....., carencia apuntada ya por algunos hoteleros en esta encuesta.
- Los clientes hoteleros y los turistas y excursionistas en general, tradicionalmente vienen destacando como principal actividad y más satisfactoria en Ronda, además del conjunto de ciudad (casco histórico, museos,), las extraordinarias visuales paisajísticas desde la Cornisa y sobre el Tajo.
Las propuestas de promoción de hoteleros, TURISMO DE RONDA, CONGRESOS DE RONDA, la comercialización del Ente Mixto y, en síntesis, el amplio proceso de comunicación integrada del destino ha de destacar siempre este factor.
- La competencia hotelera de Ronda teóricamente puede superar instalaciones, servicios o precios pero nunca podrá ofrecer una LOCALIZACIÓN de ciudad y unas vistas tan espectaculares que constituyen, junto a historia y monumentos, la CARACTERÍSTICA DIFERENCIAL DE ALTO PODER COMPETITIVO.

2.- LA CAPACIDAD de la oferta con encanto, de las categorías más altas de RONDA, es muy reducida para el gran potencial del destino, se mantiene estable desde hace bastantes años..... pero aún así no alcanza el GRADO DE OCUPACIÓN que merece.

2.1.- DIAGNÓSTICO.

- El total de hoteles de cuatro, tres y dos estrellas en Ronda (27) y las plazas correspondientes (1.369), de los que 20 establecimientos y 1.079 plazas son oferta solicitada por los organizadores de congresos y operadores de destino único (nivel medio alto y alto), constituyen una oferta muy reducida, en relación a ciudades medias que con menor potencial que Ronda disponen de ofertas bastante mayores.
- Los grados de ocupación actuales de esta oferta (contabilidad de los hoteles encuestados), a nivel medio anual, son del 44,71% en cuatro estrellas, 52,72% en tres estrellas y 50,17% en dos estrellas, con una media general de las tres categorías del 49,22%. El grado de ocupación del PARADOR 84,28%, excepcional, se considera únicamente como ejemplo de que con una adecuada promoción y comercialización nada impide a los hoteles de mayor categoría, alcanzar un mayor grado de ocupación.
- En las temporadas baja y media los grados de ocupación hotelera alcanzan niveles próximos, y en ciertos meses, por debajo del UMBRAL DE RENTABILIDAD (25% - 35%).
- En síntesis, los grados de ocupación actuales son bajos para todas las categorías, preocupantemente bajos en los meses de invierno, en relación con otros hoteles urbanos de Andalucía y España y, especialmente, por la potencialidad de Ronda para mejorarlos.
- La situación de los hoteles de Ronda con la ocupación actual se agrava ante el hecho, reconocido por el 100% de hoteleros entrevistados, que la gestión del

precio ha sido a la baja, con descuentos y ofertas cada día más importantes para mantener clientela.

2.2.- RECOMENDACIONES.

- El incremento de los grados de ocupación, sobre todo en los meses de diciembre, enero, febrero, así como en junio y julio, y, en general, exige simultáneamente la creación de nuevos productos (reuniones, destino único, tercera edad.....), segmentación de mercados nacionales y extranjeros, presupuestos de promoción conjunta público-privada suficientes, apoyo de promoción pública intensa (Junta de Andalucía y Secretaría General de Turismo – TURESPAÑA) y canales directos (promoción destino, Internet.....) y especializados (OPC'S, TTOO y AAVV).
- La falta de una acción pública decidida en los últimos años en pro del turismo de Ronda y las acciones individuales de promoción de la oferta hotelera, han mostrado claramente la insuficiencia de comercialización, de carácter muy espontáneo y dependiente de los mercados, causa fundamental de la baja ocupación.
- La creación del ENTE MIXTO de promoción, los dos planes de marketing en fase de concertación y ejecución, la segmentación de mercados disponible y el conocimiento de fortalezas y debilidades de nuestra oferta, permiten mejorar de forma rápida y a medio y largo plazo los grados de ocupación en los diferentes meses, especialmente en baja temporada (tercera edad, reuniones, escapadas de fin de semana.....)
- Las gestiones realizadas por el coordinador del Plan y el director de CORDITUR, SL, ante los responsables de los planes 20-20 y 08-12 de la Secretaría de Turismo y del Plan de Acción 2008 de la Junta de Andalucía, deben fructificar en apoyos promocionales en España y en los principales emisores extranjeros.

- En definitiva, se trata de pasar de un marketing espontáneo de mercados y clientes a otro segmentado y priorizado de destino, donde RONDA programa e impulsa acciones comerciales específicas a través de planes de producto concertados entre las empresas públicas y los empresarios turísticos aliados para obtener objetivos comunes.

3.- LA COYUNTURA económica en general y la repercusión previsible en los viajes turísticos ha de orientar la POLITICA PROMOCIONAL DE RONDA y especialmente de su oferta hotelera.

- En los primeros cuatro meses de 2008 continuó el descenso del PIB en España, el incremento del paro, el parón en la construcción, el incremento de precios de productos básicos, la restricción del crédito (especialmente a pequeñas empresas y particulares), una baja notable del consumo y otros indicadores negativos que inducen a la PRECAUCIÓN y adoptar medidas anticrisis en el entorno turístico de Ronda.
- En el Sector Turismo, pasada la inercia de los viajes contratados del primer trimestre y la mayor afluencia tradicional de Semana Santa, las reservas de viajes han bajado ¹ y el clima empresarial es cada día más negativo.
- Ante esta coyuntura económica española y europea en general, y la turística, conviene que RONDA siga fidelizando sus segmentos actuales y persiga captar los nuevos clientes con soporte en la amplia capacidad ociosa de plazas en los diferentes meses del año. Paralelamente, conseguir segmentos que permanezcan una o dos noches más en los hoteles (reuniones, destino único, tercera edad, Naturaleza....) y gasten entre un 30% a 50% más por persona y día.
- La nueva política comercial de Ronda tiene pues dos vertientes: FIDELIZACIÓN, clientes y operadores turísticos actuales y NUEVOS MERCADOS Y CLIENTES y planes de marketing de nuevos productos.
- La defensa de los precios adecuados ha de basarse en una mejora de la calidad, añadir valor a la estancia (interpretación, eventos culturales, detalles de bienvenida, más contacto con los clientes.....) y una promoción muy motivadora.

¹ EL BSP doméstico descendió el 28% en marzo y el internacional el 19% (sin computar los billetes aéreos de las compañías de bajo coste). Fuente: NEXOTUR 5/11 de mayo 2008

- Los mercados próximos nacionales y extranjeros y los niveles medio alto y alto (objetivos de Ronda), están menos sujetos a la crisis, por tanto, es necesario ACTUAR rápidamente sobre los mismos para proyectar NOTORIEDAD de la imagen y extraordinarios recursos del destino, lo que exige inteligencia de marketing y presupuestos suficientes.
- Los objetivos de marketing en reuniones y destino único pueden contribuir a incrementar en un 25% o más el grado de ocupación de enero, febrero, noviembre y diciembre, y entre un 12% a 15% en el resto de meses, entre el otoño 2008 y el 2009, para alcanzar del orden del 45-52% de ocupación en temporada baja, más o menos altos según categorías y acciones puntuales de cada hotel.

4.- LOS PRINCIPALES MERCADOS NACIONALES Y EXTRANJEROS señalados por los hoteleros se hallan situados a distancias cortas o medias, con mayor facilidad para mantenerlos o incrementarlos.

- Los hoteleros de cuatro estrellas (61,7%) y tres estrellas (65,5%) consideran que Andalucía (especialmente Sevilla y Málaga) constituye el principal emisor para Ronda.
- Un 16% de hoteleros estiman que Madrid constituye una prioridad de promoción, por los clientes que reciben y su potencial emisor.
- Los tres mercados extranjeros prioritarios para los hoteleros de cuatro estrellas son Alemania (30,3%), y Reino Unido (22%), y, en menor medida, USA (12,8%).
- Los tres mercados extranjeros prioritarios para los hoteles de tres estrellas son Reino Unido (27,9%), Francia (19,9%) y Alemania (16,9%).
- En general, la clientela actual recibida según mercados y los objetivos de promoción de los hoteles coinciden estrechamente con los objetivos de mercado de los planes de marketing, pero con un cambio de estructura básico al perseguir la captación de turistas o clientes con mayor estancia y distinta motivación. La acción comercial sobre los clientes actuales y los nuevos clientes en los mismos mercados refuerza la sinergia y rentabiliza el presupuesto de promoción y distribución.
- En el año 2007 los hoteles españoles recibieron el 43% de las pernoctaciones del turismo nacional, el 17% de clientes alemanes, 17% del Reino Unido, 3% de Francia y 11% del resto de Europa. (Hotelesconclase.com; lesertrip.com y realderstrip.com).

De estos clientes un 52% busca 4* y un 29% 3*, con el resto que prefiere 5* y en muy escasa medida, categorías inferiores.

Entre el mercado español y Alemania y Reino Unido los hoteles españoles reciben el 82% de sus pernoctaciones anuales; los hoteles de Ronda coinciden totalmente con estas cifras globales, dentro de los matices o variaciones señaladas por categorías y meses.

5.- LAS MOTIVACIONES DE VISITA a Ronda de los clientes hoteleros, en opinión de los propietarios o gerentes, son fundamentalmente culturales (40%), de negocios, trabajo (15%) y Naturaleza (29%)

- El conjunto de hoteles de cuatro y tres estrellas recibe un cliente de ocio, en el 85% de media, donde los aspectos culturales (Ronda en su conjunto, museos, gastronomía, eventos.....) representa la motivación básica. En todo caso, ha progresado en los últimos años la motivación ocio-Naturaleza, en función del gran atractivo de los parques naturales y medio rural, la mayor concienciación ambiental y progreso del segmento turístico de naturaleza/rural (29%), junto al paralelo crecimiento de la oferta de alojamiento rural y actividades guiadas.
- Los gestores de los hoteles y los respectivos servicios de recepción están contribuyendo de forma extraordinaria a la programación y realización de las actividades que satisfacen las motivaciones citadas (información, transporte, distribución de folletos, contactos con oficinas de turismo y agencias de receptivo, TURISMO DE RONDA, guías, horarios.....).
- En la motivación de las nuevas demandas de congresos, convenciones y reuniones y turismo de negocios, los hoteles de Ronda están dispuestos a adecuar instalaciones y servicios a sus necesidades: conexión a Internet, ADSL, minicentros de negocios, mesas de trabajo en habitaciones, potenciar luz y material de escritorio, servicio de habitaciones, mayor información turística,.....

6.- LA GAMA DE SERVICIOS prestada actualmente por los hoteles de Ronda ha de ampliarse significativamente ante los nuevos retos de comercialización y promoción.

6.1.- DIAGNÓSTICO.

- Los hoteles de cuatro y tres estrellas que aspiren a las nuevas demandas de turismo de reuniones y negocios y destino único, no pueden conformarse con la actual prestación de servicios hoteleros. Existen déficits actualmente en servicios gastronómicos en algunos hoteles, lavandería propia, venta de guías, libros turísticos, material de escritorio, sellos,..... y otros apoyos (actividades infantiles, información turística.....) que es necesario suplir.
- El servicio de habitaciones ha de extenderse para atender necesidades gastronómicas básicas fuera de los horarios reglados de comidas.
- No existe aún el suficiente material informativo en recepción ó habitaciones sobre museos, monumentos, eventos, excursiones y otras actividades comerciales ó turísticas de Ronda y entorno: restaurantes, parques.....
- No existe un servicio destacado, institucionalizado y visible de reclamaciones y atención al cliente, personalizado y que resuelva de manera individual dudas y necesidades de los clientes dentro y fuera del hotel.

6.2.- RECOMENDACIONES.

- Conviene extender y completar el servicio de gastronomía en todos los hoteles de cuatro y tres estrellas, junto al servicio de habitaciones, de cara especialmente al cliente de reuniones o negocios.
- Complementar el equipamiento de las habitaciones: conexión a Internet, ADSL, mesa, luz, material de escritorio.....

- Adecuar alguna zona en salas o salones para eventuales reuniones (3/4 personas) de trabajo.
- Reforzar el servicio de taxis e información general y turística.
- Previsión de actividades infantiles para los nuevos clientes familiares de destino único (matrimonios con hijos).
- Ampliar la recogida de datos y opiniones de los clientes, con fichas y en contactos personales (evaluación y refuerzo de los servicios).
- Colocar un BUZON DE RECLAMACIONES, sobre los servicios del hotel y el turismo de Ronda en general, en zona bien visible (otorga seguridad al cliente y prestigio al establecimiento); suple por el momento la deseable figura de DEFENSOR DEL TURISTA.

7.- LA ESTANCIA MEDIA en los hoteles es baja actualmente y dificulta una buena gestión y alcanzar mayor rentabilidad.

7.1.- Clientes españoles.

- Aunque los destinos urbanos españoles tienen estancias medias bajas (< 2 noches) Ronda presenta una estancia media en el conjunto de hoteles de cuatro y tres estrellas de 1,57 noches, inferior a la que podría alcanzarse promoviendo turismo de reuniones y destino único: 2,5 – 3,5 noches.
- La estancia media anual varía poco según la categoría de los hoteles de Ronda, es de 1,56 noches en cuatro estrellas y de 1,58 noches en tres estrellas.
- La estancia media varía apreciablemente según meses, es más elevada en abril, mayo, agosto y septiembre (1,64 – 1,95), más baja en el invierno, noviembre, diciembre, enero y febrero (1,27 – 1,43) e intermedia el resto de meses.

7.2.- Clientes extranjeros.

- La estancia media de los clientes hoteleros extranjeros, en el conjunto de hoteles de Ronda de cuatro y tres estrellas, es apreciablemente más alta (2,20 noches) que la de clientes españoles (1,57).
- La estancia media anual en la categoría de cuatro estrellas es de 2,39 noches, algo más alta que en tres estrellas 2,02.
- La variación de la estancia por meses es apreciable, más elevada en abril (2,80 noches) y agosto (2,60 noches) y muy baja en noviembre (1,67) y diciembre (1,61); con estancias intermedias y bastante variables en el resto de meses.

- Los hoteles de cuatro estrellas en abril y agosto alcanzan estancias medias de 3,0 noches.

7.3.- Conjunto de clientes, conclusiones y recomendaciones.

- La estancia media es baja tanto para clientes nacionales como extranjeros; inducida sin lugar a duda por un factor de proximidad (peso del turismo de Sevilla y Málaga) y otro de estructura de comercialización (peso del turismo de circuito).
- El crecimiento de la estancia media del turismo nacional para los hoteles de Ronda ha de alcanzarse por la promoción del turismo de reuniones (2,5 noches de media) y destino único (3,0 noches) y la diversificación de mercados (Madrid, Cataluña, País Vasco....).
- El crecimiento de la estancia media del turismo extranjero pasa por la promoción en Europa de viajes “todo incluido” de tercera edad, destino único Ronda y captación de turismo extranjero que viaja a España de forma independiente (extensiones de larga duración) a otros destinos (iniciales) españoles.

8.- LA ESTRUCTURA Y CARACTERÍSTICAS DE LAS PLANTILLAS DE PERSONAL empleado en los hoteles de Ronda permite ofrecer un servicio profesional y de garantía.

8.1.- DIAGNÓSTICO.

- La relación plazas/empleo en el conjunto de hoteles de cuatro y tres estrellas es de 4,3 plazas/empleo; 3,2 en cuatro estrellas y 8,1 en tres estrellas; en el Parador Nacional de 3,2.
- La relación plazas/empleo en el conjunto de hoteles de cuatro y tres estrellas es bastante adecuada en función de las tecnologías de gestión, preparación del personal y al hecho de incorporar casi todos los hoteles el servicio de restaurante o cafetería.
- Los hoteles de mayor categoría de Ronda tanto por la relación plazas empleo, carácter fijo y experiencia de la plantilla y los procedimientos de calidad empleados, tienen una base de servicio elevada. Con esfuerzos de formación y capacitación fácilmente abordables por propietarios y gerentes y la intensificación de la gestión de calidad y medio ambiente, pueden alcanzar a medio plazo un nivel de excelencia.

8.2.- RECOMENDACIONES.

- Continuar con la política de plantillas fijas y mantenimiento del empleo actual, solicitando fondos a la administración regional para programas de formación y capacitación a la medida de los déficits y necesidades actuales.
- Integrarse en el área de I+D+i del Plan Marco de Ronda para abordar de forma integral la excelencia del servicio hotelero: formación, nuevas tecnologías, marketing segmentado, gestión avanzada del negocio.....
- Abordar la actual situación de crisis económica con esfuerzos y acciones conjuntas con los demás empresarios del sector y las empresas públicas

municipales, a efectos de alcanzar apoyos importantes en gestión y comercialización.

- Realizar políticas de gestión de costes responsables, con mantenimiento de la calidad o intentando superarla, captando segmentos del nivel adecuado, clientes españoles y extranjeros, capaces de mantener y superar el gasto turístico actual en los hoteles y en Ronda.

9.- LOS HOTELES DE MAYOR CATEGORÍA DE RONDA HAN APLICADO PROCEDIMIENTOS DE MEJORA DE LA CALIDAD, en su gran mayoría.

9.1.- DIAGNOSTICO.

- El 100% de los hoteles de cuatro estrellas y el 55,5% de tres estrellas entrevistados han aplicado diversos procedimientos de mejora de la calidad.
- La ISO-9000 se aplica por el 71,4% de hoteles de cuatro estrellas y el 40% de tres. La ISO-14.000 por el 42,9% de cuatro estrellas y el 20% de tres. La Q de calidad por el 28,6% de cuatro y el 20% de tres estrellas. Otro 28,6% en cuatro estrellas y 20% en tres aplica normas propias.
- Los hoteles que no aplicaron procedimientos de mejora de la calidad corresponden a la categoría de tres estrellas (100%) y todos creen interesante su aplicación: Q de calidad, AENOR, ahorros energéticos, reciclajes.....

9.2.- RECOMENDACIONES.

- Es deseable que todos los hoteles de cuatro y tres estrellas que van a ser soporte de clientelas de nivel medio alto y alto y de los nuevos segmentos de reuniones y destino único, mantengan altas exigencias de calidad.
- Las normativas homologadas más frecuentes han de ser implementadas de forma continua por los hoteles que las han adoptado y debe incentivarse la incorporación del resto de hoteles para certificar el 100% de la oferta de mayor categoría.
- El Club de Calidad del alojamiento de Ronda sólo cobra sentido y su mayor valor si toda la oferta “certificable” en los programas de comercialización se ha incorporado realmente a exigentes sellos de calidad.

- A efectos de facilitar los primeros pasos hacia certificaciones más exigentes para los hoteles que no están inmersos en procesos de certificación de calidad, se ofrece en anexo algunas recomendaciones de buenas prácticas (calidad y gestión ambiental).
- A través de contactos realizados por el coordinador del Plan y el director de CORDITUR con responsables de la Subdirección General de Innovación y Calidad, de la Secretaria General de Turismo, los hoteles de Ronda tendrán apoyo para incorporarse a la nueva misión del SICTED, Sistema Integral de Calidad, área hotelera.

10.- LOS HOTELES DE MAYOR CATEGORÍA DE RONDA HAN APLICADO SISTEMAS DE GESTIÓN AMBIENTAL, en su mayoría.

10.1.- DIAGNÓSTICO.

- El 100% de hoteles de cuatro estrellas y el 55,5% de tres, entrevistados, han aplicado sistemas de gestión ambiental.
- De los sistemas aplicados en cuatro estrellas un 57,1% corresponden a la ISO-14000, 14,3% EMAS, 28,6% medidas ambientales de la Q de calidad, 14,3% medidas ambientales de la ISO-9000 y un 42,8% aplica reciclajes y medidas de ahorro energético.
- De los sistemas aplicados en tres estrellas, un 40% se refiere a la ISO-14000, un 20% a la ISO-9000, 10% a la Q de calidad; el 60% hace reciclaje y el 40% utiliza procesos de ahorro energético.
- Los hoteles de tres estrellas (44,4%) que no aplican medidas de gestión ambiental, consideran que son necesarias y ven la conveniencia de aplicarlas: “completas” 50%, ahorro energético 25% y otras normativas.
- Al igual que en los procedimientos de calidad existe dispersión en orden a las normas e intensidad de aplicación, exigencias y valoración, según hoteles dentro de cada categoría.

10.2.- RECOMENDACIONES.

- Es deseable que el 100% de los hoteles de cuatro y tres estrellas se impliquen en sistemas uniformes y suficientes de gestión medio ambiental, a efectos de alcanzar la etiqueta verde o bien sellos medio ambientales homologados.
- Las buenas prácticas medioambientales en limpieza, servicios, zonas de ocio, compras, cocina y formación de empleados, suponen en la gestión hotelera

prestigio y reconocimiento ante clientes y Administración y, simultáneamente, ahorros de costes muy estimables.

- La excelencia del servicio hotelero va unida indisolublemente a los sistemas de contratación (plantilla fija y con remuneración adecuada), formación, sistemas de calidad, innovación y nuevas tecnologías, gestión medioambiental y segmentación de mercados y clientes.
- El Plan Marco de Turismo de Ronda, en su área de I+D+i contempla una serie de medidas para fortalecer los diversos subsectores turísticos de Ronda, especialmente el alojamiento hotelero.

11.- LAS MEDIDAS MÁS IMPORTANTES PARA MEJORAR EL TURISMO DE RONDA en opinión de los hoteleros entrevistados son:

- Mejorar comunicaciones con Ronda, 85,7% en cuatro estrellas y 75% en tres estrellas.
- Mayor calidad en el servicio turístico, 42,8% en cuatro estrellas, 25% en tres y 50% en dos.
- Incrementar la promoción turística del destino, 14,3% en cuatro estrellas, 50% en tres y dos.
- Mejorar la formación del personal empleado, 57,1% en cuatro estrellas y 25% en tres.
- Otra serie de medidas expuestas por los distintos hoteles, donde destaca la necesidad de actividades complementarias (14,3% en cuatro estrellas y 75% en tres estrellas) y el fomento de congresos (18,7%), más agencias de receptivo (18,7%) y control de precios turísticos (12,5%).

A menor nivel, información, señalización, campo de golf, servicio de taxis, aseos públicos, eliminar botellón, promoción bodegas, inglés básico para policías e inversiones empresariales. (6,2% en cada caso).

12.- LA EVOLUCION DE LA CLIENTELA HOTELERA EN LOS TRES ÚLTIMOS AÑOS ha sido algo irregular y manifiestamente mejorable.

12.1.- DIAGNOSTICO.

- Los hoteles de cuatro estrellas de Ronda, en términos generales, han mejorado sus cifras de clientela en los tres últimos años, según el 28,6% de establecimientos, para el 42,8% disminuyó y en el resto, 28,6% se mantuvo. Esta evolución ha tenido un cariz más negativo que positivo ya que el turismo hotelero urbano en estos años tuvo crecimientos de más del 8% en 2006 y superiores al 6% en 2007; con grado de ocupación notablemente superior al de Ronda, en la categoría, 55% frente al 44,71% de Ronda.²
- Los hoteles de tres estrellas aunque incrementaron su clientela en los tres últimos años para el 55,5% de esta oferta, otro 33,3% de hoteles vio disminuir su clientela y un 11,2% la mantuvo. La evolución igualmente para los hoteles de tres estrellas no ha sido buena, máxime cuando el conjunto de tres estrellas urbanas de España, alcanzaron en 2006 ocupación media del 55%², frente al 52,72% de los hoteles de Ronda.
- Los hoteles de dos estrellas han tenido una evolución más positiva al incrementar clientela (50%) y mantenerla (50%), con referencia exclusivamente a los dos hoteles de la muestra.
- En síntesis, la evolución de la clientela hotelera en los tres últimos años es, como mínimo, preocupante en Ronda, al perder clientes en términos absolutos y relativos (incremento del mercado urbano en España, no acompañado por la hotelería de Ronda en cuota). A este factor cuantitativo ha de añadirse que para la gran mayoría de hoteles la gestión de precios no ha podido realizarse manteniendo tarifas o al alza,

² Indicadores Económicos de la Industria Hotelera Española (Ernst.Young). Encuesta en 300 hoteles con 150.000 Plazas: año 2007

sino con descuentos significativos por temporadas, días de la semana, formas de contratación o circunstancias especiales de cada hotel en ocupación. (ver tarifas en Internet).

- En la provincia de Málaga y Andalucía en general, los hoteles urbanos en 2007 consiguieron realizar una adecuada gestión del precio y mejoras de costes, con apreciables incrementos de rentabilidad.

En los años 2005, 2006, según estudios sobre rentabilidad de hoteles de cuatro estrellas en España, los márgenes se situaron en el 10% - 11% sobre el volumen de ventas.³

12.2.- RECOMENDACIONES.

- Impulso a los planes de marketing de destino único y reuniones, sustentados en alojamientos básicamente de cuatro y tres estrellas, a fin de alcanzar nuevos segmentos con mayor estancia y gasto, en los hoteles y en Ronda.
- Integración en el ENTE MIXTO de promoción del Turismo de Ronda como mejor vía para alcanzar importantes mejoras en los grados de ocupación, clientela y productividad-rentabilidad.
- Puesta en marcha de un marketing relacional por cada hotel, basado en el booking de clientes, orientado a los principales mercados nacionales (Sevilla, Málaga, Madrid, Cataluña....) y extranjeros (Alemania, Reino Unido, Centro Europa.....).
- Explotar en la promoción individual la excelente localización, visuales paisajísticas, imagen de Ronda y participación en el Plan Marco de Destino de Ronda (una especie de sello de calidad del Destino).
- Ampliar en lo posible los datos sobre los clientes recibidos por cada hotel para mejorar el marketing relacional. Contactos personales y mediante fichas

³ Estudio Erns-Young.

de evaluación sobre los servicios del hotel, propuesta de nuevos servicios, mejoras necesarias.....

- Según una reciente encuesta (2007) de la cadena hotelera NH (básicamente 4* y 3*), entre 124 hoteles urbanos y 1.000.000 de clientes, los clientes de fin de semana, con dos noches de estancia, suponen el 55% de las pernoctaciones y valoran sobre todo la habitación y los complementos del hotel a favor de la salud y el descanso.

Las escapadas, propuestas en el plan de marketing correspondientes a promover en Andalucía y Madrid, fundamentalmente, pueden incrementar en todas las épocas (especialmente en baja y media temporada) los grados de ocupación hoteleros.

- De cara al turismo de reuniones y negocios es necesario tener en cuenta que, según una reciente encuesta entre 300 hoteles españoles⁴, el 81% de hoteles tiene conexión a Internet, de ellos el 59% con ADSL, un 12% RDSI y 4% por cable. El 65% está concertado a la Red 24 horas y cada hotel aparece en una media de 182 Web pero con intervención del establecimiento en sólo 2 Web, lo que provoca múltiples errores.
- El 51% de las Web hoteleras posibilitan reservas, un 27% a través de mayoristas, 23% agencias minoristas y sólo 1% directas del hotel.
- Conviene mejorar las Web de Ronda y de cada hotel, uniformizando y complementando el conjunto de informaciones turísticas y reservas de viajes, confiables, entre el destino Ronda y cada hotel.
- El turismo en Europa y España ha tenido evolución positiva en los últimos años, actualmente resiste mejor la crisis económica que otros sectores pero conviene centrar las acciones en viajes de corta duración (2/3 noches), nivel medio alto y alto y corta/media distancia, segmentos más resistentes a la crisis, intentando al mismo tiempo captar los segmentos de larga duración:

⁴ AETEL: Asociación de Empresarios del Sector Turístico Usuarios de Telecomunicaciones.

vacacionales y tercera edad (7-15 días) y “viajes todo incluido” a lo largo del año (3-5 noches).

13.- EL CLIMA HOTELERO EN RONDA a pesar de la evidencia cada día mayor de la crisis económica no es excesivamente negativo, antes bien es de cierta confianza en el destino y el propio negocio.

- Un 50% de los hoteles de cuatro, tres y dos estrellas creen que en 2008 y 2009 el negocio les irá mejor, un 33,3% igual y sólo el 16,7% piensa que irá a peor.
- Los hoteles de cuatro estrellas tienen mayor confianza en la tendencia positiva de su negocio, con el 57,1% que estima les irá mejor, un 28,6% igual y sólo el 14,3% peor. Los dos hoteles de dos estrellas consideran que les irá mejor. Los hoteles de tres estrellas piensan en un 33,3% que irán mejor, el 44,4% igual y un 22,2% peor.
- La evolución de la clientela y su tendencia, según los hoteleros, se basa en acciones comerciales como la existencia de Web (88,9%), acuerdos con TTOO y AAVV (50%), asistencia a ferias turísticas (38,9%) promoción directa (11,1%, guías turísticas y centrales de reservas (11,1%).
- Existe una confianza generalizada en que las incipientes promociones en el segmento de congresos, convenciones y reuniones (Palacio de Santo Domingo), el plan de marketing de este segmento y las acciones conjuntas público-privadas (Ente Mixto), generarán un importante volumen de pernотaciones, ingresos y rentabilidad.

14.- LOS PRINCIPALES MERCADOS NACIONALES Y EXTRANJEROS Y LAS MEDIDAS A TOMAR PARA MEJORAR LA PROMOCIÓN en opinión de los hoteleros se resumen en :

- Abordar preferentemente la promoción de segmentos medio alto y alto, especialmente en baja temporada, en Madrid (66,7%), Cataluña (66,7%) y Andalucía (50,0%). En menor medida, Valencia y País Vasco, 22,2% de hoteles respectivamente.
- Los hoteles de cuatro estrellas consideran como principales mercados Madrid (85,7%), Cataluña (71,4%) y Andalucía (57,1%). Los de tres estrellas Cataluña (66,7%) y Madrid y Andalucía por el 55,5% de hoteles.
- Promover viajes en destino único (todo incluido, tercera edad, familiares, Naturaleza.....) y mantener los actuales de circuito en Reino Unido y Alemania preferentemente, 61,1% y 55,5% de hoteles respectivamente; en menor medida Francia, USA y China, con el 22,2% de hoteles en cada mercado.
- Los hoteles de cuatro estrellas consideran como principal mercado Alemania (85,7%), seguido de Reino Unido (71,4%); a gran distancia Francia y Suiza (28,6% cada mercado), China y USA (14,3% cada uno).
- Los hoteles de tres estrellas prefieren el Reino Unido (55,5%), seguido de Alemania (44,4%), China (33,3%), Francia (22,2%), USA (22,2%) y otros a menor nivel.
- El conjunto de hoteles entrevistados considera que es necesario para la promoción de Ronda: “promover los tres parques naturales” (33,3%), “más oferta de ocio” (27,8%), “autobuses en Ronda” (27,8%), “mejorar el servicio de taxis” (16,7%) y “promover actividades culturales” (16,7%), además de una serie de medidas con menor representación.

- Los hoteles de cuatro estrellas dan prioridad a “fomento congresos”, “actividades culturales”, “servicio de taxis”, “comunicaciones” y autobuses en Ronda, con un 42,8% de casos. Los de tres estrellas consideran prioritaria la “promoción de parques naturales” (33,3%), “más oferta de ocio” (22,2%), “horarios más amplios en museos” (22,2%) y “autobuses, comunicaciones” (22,2%).

15.- EN LOS HOTELES DE RONDA EXISTEN CONDICIONES SUFICIENTES PARA PONER EN MARCHA UN MARKETING RELACIONAL especialmente si se mejoran los sistemas actuales de informatización de los datos de clientes.

- El 100% de hoteles de cuatro estrellas y el 66,7% de tres tienen informatizada la base de datos de sus clientes. El 33,3% de tres estrellas llevan un registro de clientes (libros ó fichas).
- Todos los hoteles, con la debida autorización de los clientes, deberían disponer de los correos electrónicos de los mismos a efectos de comunicar ofertas de viajes, de los hoteles y eventos destacados de Ronda.
- Los hoteles de Ronda de cuatro y tres estrellas vienen recibiendo en los últimos años en torno al 45% del turismo con pernoctación del destino. La excelencia de su servicio y la fidelización de esta cuota mayoritaria del turismo son básicas para mantener y mejorar la imagen turística y un volumen muy significativo de ingresos.
- El marketing relacional y las Web de los hoteles de Ronda y el portal turístico de la ciudad son instrumentos fundamentales en la promoción, máxime cuando un 56% de turistas visitan Ronda por conocimiento directo o de familiares y amigos y un 15% a través de Internet y de promoción de los hoteleros.
- A pesar de los avances en comercialización por medio de TTOO y AAVV en torno al 75% del turismo hotelero viaja de forma no organizada e independiente de grupos; de ahí la importancia de fortalecer la promoción y acogida desde el destino.
- En 2008 y 2009 los grandes objetivos de comercialización han de basarse, como solicitan los hoteleros de Ronda y se formulan en los dos planes de marketing en concertación, en cubrir la actual capacidad ociosa, especialmente en baja temporada.

- De cara a 2010 y 2011, cuando razonablemente se alcancen los objetivos de ocupación plena (técnica) de la oferta de mayor categoría, en función de los resultados de los distintos planes de marketing: destino único, congresos, convenciones, reuniones, Naturaleza, escapadas, tercera edad, bodegas....., es conveniente preparar nueva oferta de cuatro y cinco estrellas, con ampliaciones responsables por tamaño, calidad, estética y otros factores exigibles en Ronda.
- En el conjunto de hoteles de la muestra solamente los propietarios de un establecimiento tienen prevista la construcción de un nuevo hotel (posiblemente de cinco estrellas) y otro establecimiento prevé ampliar habitaciones en la categoría de tres estrellas; es probable, si se alcanzan los objetivos de marketing, que el número de plazas que se aporten en estos dos proyectos siga siendo insuficiente.

16.- A PESAR DEL DESPLIEGUE INFORMATIVO SOBRE EL PLAN MARCO Y SUS PROGRAMAS, un porcentaje significativo de hoteles no lo conocen suficientemente.

- Es preciso continuar e intensificar la información entre los empresarios y población de las acciones del Plan: cartas, prensa, Internet..... pues el 28,6% de los hoteles de cuatro estrellas, 33,3% de tres y uno de los dos hoteles de dos estrellas, manifiestan desconocerlo.
- El Plan Marco de Ronda, a pesar de estos datos, objetivamente, es uno de los que ha gozado y está gozando de una comunicación muy activa y una participación con el empresariado efectiva.
La recomendación es que las próximas acciones: presentación de esta investigación, de la de restaurantes y comercio, el Seminario de Destino Único, el Plan Local por el Turismo, firma del Ente Mixto de promoción, Seminario de Accesibilidad financiado por la Fundación ACS y otros, se comunique intensamente.
- Los medios de comunicación locales y regionales deben ofrecer las principales noticias turísticas del Plan Marco. Algunos de los eventos del Plan (constitución del Foro de Expertos, Pacto Local por el Turismo, Seminarios.....) han tenido ya repercusión nacional.
- La excelente labor del gabinete de comunicación del Ayuntamiento (Delegación de Turismo), coordinación del Plan y medios de comunicación ha de continuar en el futuro para alcanzar la máxima difusión.

B) ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA.

1.- Régimen de apertura.

De los 18 establecimientos hoteleros de Ronda, seleccionados como universo por sus características, 13 están abiertos todo el año y 5 cierran (dos de cuatro estrellas y tres de tres estrellas) con 195 plazas que generan solamente 12.717 noches de cierre. Es decir, sobre un potencial de 314.937 pernoctaciones anuales las noches de cierre de los hoteles suponen un 4%.

2.- Grado de ocupación de plazas por meses, según categorías hoteleras.

En la categoría de cuatro estrellas se configura una temporada de baja ocupación en los meses de diciembre (34,11%), enero (26,39%) y febrero (28,27%); una temporada de mediana ocupación en los meses de junio (40,88%), julio (41,42%) y noviembre (41,53%); una temporada de ocupación medio-alta, en marzo (42,57%), abril (49,25%) y mayo (50,52%) y, por último, una temporada de mayor ocupación en los meses de agosto (57,32%), septiembre (66,53%) y octubre (57,73%).

Los niveles de ocupación anteriores suponen una media anual en la categoría del 44,71% de ocupación que resulta baja en relación con la ocupación media de los hoteles de Málaga (55%) y Andalucía y, especialmente, en relación con la potencialidad del destino.

El Parador Nacional se considera independiente del resto de hoteles de cuatro estrellas por su carácter público y al hecho de estar apoyado por una central de reservas muy potente a nivel nacional e internacional y un sistema de gestión de calidad y medio ambiente exigente, lo que explica grados de ocupación muy altos en los diferentes meses; si exceptuamos enero (58,02%) la ocupación del Parador oscila entre el 73% de diciembre y el 95% de octubre, con una media anual del 84,28%.

En la categoría de tres estrellas, con grados de ocupación apreciablemente más altos que en la de cuatro, la temporada de baja ocupación corresponde a los meses de enero (25,20%), febrero (32,41%),

julio (40,66%), noviembre (43,20%), y diciembre (40,20%); la temporada de mediana ocupación en los meses de junio (46,42%), agosto (49,88%) y marzo (52,31%), y una temporada de alta ocupación en los meses de mayo (71,87%), abril (75,59%), septiembre (78,79%) y octubre (76,16%).

Los niveles de ocupación anteriores representan una ocupación media anual en la categoría del 52,72%), en torno a la media de ocupación de los hoteles de Andalucía.

En esta categoría, aún con grados de ocupación más altos que en cuatro estrellas, las diferencias de ocupación entre la temporada baja y la alta son más acusadas, lo que implica una mayor dificultad para normalizar la gestión.

En la categoría de dos estrellas la temporada baja está representada por los meses de enero (20,00%), febrero (27,00%) y marzo (37,50%); la temporada media por diciembre (43,50%), noviembre (46,50%), junio (43,50%) y julio (41,50), y una temporada alta representada por abril (67,50%), mayo (64,50%), agosto (69,50%), octubre (59,50%) y el mes de ocupación punta, septiembre (81,50%).

La media ocupación anual en esta categoría es del 50,17%, cercana a la de tres estrellas y apreciablemente superior a la de cuatro; la dispersión de los grados de ocupación respecto a la media anual es más alta que en las dos categorías superiores.

3.- Disponibilidad de plazas de cuatro y tres estrellas, como oferta básica para los planes de marketing: congresos, convenciones y reuniones y destino único.

En principio, las plazas en oferta totales de cuatro y tres estrellas que suponen 302.220 noches/año, podrían destinarse a los nuevos flujos de los turistas de reuniones o destino único, a criterio del mayor interés de los responsables hoteleros. En todo caso, si se mantuviesen los flujos actuales por tipologías y parecidos grados de ocupación, la disponibilidad de plazas (no ocupadas actualmente) viene reflejada mes a mes y por categorías en la T₃.

El número de plazas disponible en cada mes por día viene reflejado en la columna “disponibilidad total” con lo que multiplicando por los días de cada mes se obtiene el total de noches de ocupación que podrían añadirse a la ocupación actual.

El potencial de nuevas pernотaciones oscila entre $307 \times 30 = 9.210$ de septiembre y $771 \times 31 = 23.901$ noches de enero. En cualquiera de los meses podrían atenderse las previsiones de nuevas pernотaciones estimadas para el segmento de reuniones que en el mes punta de 2009 noviembre, ascienden a 1540 y las añadidas en destino único, unas 5.500, es decir, un total de 7.040 pernотaciones en el mes: grado de seguridad en el intervalo mínimo $9.210 - 7.040 = 2.170$ noches.

En consecuencia, los objetivos de los dos planes de marketing de reuniones y destino único, en 2008 y 2009, permiten mantener los flujos actuales de clientes e incrementar notablemente las pernотaciones de estos nuevos clientes de mayor estancia y profundidad de gasto, sin necesidad de ampliaciones de plazas ni de renunciar a los clientes actuales.

Si tomamos como referencia el año 2009 y partimos de los grados de ocupación actuales, la oferta hotelera de cuatro y tres estrellas, en función de los planes de marketing, citados vería aumentar las pernотaciones en 13.790 (reuniones) más 64.944 (destino único), o sea 78.734 noches, lo que equivale

en la oferta hotelera de 4, 3 y 2 estrellas (302.220 noches) a un 26% de mayor ocupación media anual, llevando la media actual del conjunto de categorías (49,22%) a un 75,27%.

4.- Porcentaje de clientes nacionales y extranjeros en los hoteles de superior categoría: 4, 3 y 2 estrellas.

En la categoría de cuatro estrellas el porcentaje de españoles (49%) y extranjeros (51%) está prácticamente igualado; en tres estrellas existe una diferencia apreciable del cliente extranjero (55%) frente al nacional (45%), mientras en dos estrellas resulta lo contrario, mayor afluencia de nacionales (57,5%) que de extranjeros (42,5%).

En términos absolutos, elevando la muestra al universo de hoteles según categorías, los establecimientos de cuatro estrellas (sin incluir el Parador Nacional), recibieron en 2007 un total de 44,872 clientes nacionales frente a 46.703 extranjeros y los hoteles de tres estrellas recibieron 42.615 nacionales y 52.086 extranjeros; en conjunto, las dos categorías superiores recibieron más turismo extranjero (98.789) que nacional (87.487).

El Parador Nacional aporta una importante base de clientes (47.989) al Turismo de Ronda, de los que la mayoría son extranjeros (30.713) y la minoría españoles (17.276).

Por tanto, en las dos categorías hoteleras superiores de Ronda, cuatro y tres estrellas, incluyendo el Parador, se recibe un flujo de 104.763 nacionales y 129.502 extranjeros, en términos de pernoctaciones, con un total de 234.265 pernoctaciones/año.

Los hoteles de dos estrellas aportan un total de 31.390 plazas/año x 50,17% (ocupación) = 15.695 pernoctaciones, de las que el 57,5% son nacionales (9.025) y el 42,5% extranjeras (6.670).

En el conjunto de las tres categorías hoteleras se obtiene un total de 249.960 pernoctaciones, 113.788 nacionales y 136.172 extranjeras.

5.- Principales mercados nacionales y extranjeros para la oferta hotelera de superior categoría de Ronda.

5.1.- Mercados nacionales.

En el conjunto de las categorías de cuatro y tres estrellas el principal mercado emisor de Ronda es la propia región, de forma muy destacada (64,4%), con niveles muy altos en cuatro estrellas (61,7%) y tres (65,5%).

El segundo mercado emisor, con una cuota aproximada del 16% es Madrid, con mayor representación en los hoteles de cuatro estrellas (19%) que en los de tres estrellas (14,4%); otros dos mercados con apreciable representación actual son Cataluña (7,5%) y Valencia (4,4%), a parecidos niveles de importancia en las dos categorías.

En términos absolutos estas tres categorías hoteleras de la ciudad de Ronda reciben un volumen de 73.279 pernoctaciones de Andalucía, en su mayoría de las provincias de Sevilla y Málaga, unas 18.000 de Madrid y el resto, hasta 114.000, de otros mercados, especialmente de Cataluña 8.500 y Valencia 5.000.

5.2.- Mercados extranjeros.

Los hoteles de cuatro estrellas destacan como principal mercado Alemania, con una cuota del 30,3%, seguido de Reino Unido 22%, USA 12,8%, Holanda 10% y Francia 6,5%. Estos cinco mercados representan en conjunto un 81,6% del turismo extranjero recibido, equivalente en términos absolutos a 77.416 pernoctaciones; Alemania 23.457, Reino Unido 17.031, USA 9.909, Holanda 7.742 y Francia 5.032; otros 14.244 noches.

Los hoteles de tres estrellas tienen como primer mercado extranjero al Reino Unido 27,9%, seguido de Francia 19,9%, Alemania 16,9%, Italia 10,2% y USA 7%; en su conjunto, estos cinco mercados representan un 81,9%, equivalente en términos absolutos a 52.086 pernoctaciones; Reino

Unido 14.532, Francia 10.365, Alemania 8.802, Italia 5.313 y Holanda 1.979; otros 7.448 noches.

En el conjunto de hoteles de cuatro y tres estrellas, el primer mercado es Reino Unido 25,9% y un volumen de 33.541 pernoctaciones, seguido de Alemania 21,3% y 27.584 pernoctaciones, Francia 15,4% y 19.943 pernoctaciones, USA 8,8% y 11.396 pernoctaciones, Italia 7,5% y 9.713 noches y Holanda 5,8% y 7.511 noches, correspondiendo a los restantes mercados otras 19.814 noches

6.- Estancia media de los clientes nacionales en los hoteles de Ronda, por meses y categorías.

6.1.- Hoteles de cuatro estrellas.

Presentan una media de estancia anual de 1,56 noches, algo superior en los meses de verano julio (1,75), agosto (1,75), septiembre (2,0) y en abril (1,75). El resto de meses presenta una estancia media de 1,50 noches, a excepción de enero y febrero con 1,25.

6.2.- Hoteles de tres estrellas.

Tienen una media de estancia de 1,58 noches en el año, que es más elevada en abril (1,93), mayo (1,94) y septiembre (1,91) y notablemente más baja en enero (1,29), noviembre (1,34), diciembre (1,36), con niveles intermedios el resto de meses.

6.3.- Conjunto de hoteles de cuatro y tres estrellas.

Presenta una media de 1,57 noches, más elevada en septiembre (1,95), abril (1,84) y mayor (1,72) y más baja en enero (1,27), febrero (1,38) y noviembre (1,42) y diciembre (1,43); el resto de meses cuenta con estancias intermedias (1,5 – 1,6).

Esta estancia media está muy lejos de la que obtienen los hoteles de similares características en el resto de España y en la misma Andalucía, entre tres y cuatro noches.

7.- Estancia media de los clientes extranjeros en los hoteles de Ronda, por meses y categorías.

7.1.- Hoteles de cuatro estrellas.

La estancia media anual es de 2,39 noches, más alta en agosto (3,0), abril (3,0) y mayo (2,75) y notablemente inferior en noviembre (1,75) y diciembre (1,62); el resto de meses presenta estancias intermedias 2,25 – 2,60 noches.

7.2.- Hoteles de tres estrellas.

Tienen una estancia media anual de 2,02 noches, más elevada en marzo, abril y septiembre, con 2,60 noches respectivamente, y más baja en noviembre, diciembre, enero, febrero, junio y julio, con 1,60 noches; mayo (2,20) y octubre (2,40) con estancias intermedias.

7.3.- Conjunto de cuatro y tres estrellas.

Presenta una estancia media anual de 2,20 noches, más alta en abril (2,80), agosto (2,60) y marzo (2,55) y más baja en noviembre (1,67) y diciembre (1,61); el resto de meses tiene estancias intermedias 2,05 – 2,47 noches.

Aunque con estancias medias más elevadas el cliente extranjero tiene en Ronda estancia inferior a la media nacional 3,25 noches, aunque resultan aceptables para un destino urbano.

En el supuesto de alcanzar los objetivos anuales de los planes de Marketing y de reuniones y destino único, con estancias en torno a los tres días, la estancia media del turista nacional en los hoteles de Ronda pasaría de 1,57 noches a 2,15 noches, como resultado de sumar en el año 2009 a las 114.000 pernoctaciones nacionales con 1,57 noches otras 79.000 procedentes

de los segmentos de reuniones y destino único, con 3,0 noches de estancia media estimada.

8.- Motivaciones de visita a Ronda.

Los motivos de visita se obtienen a partir de la fuente más directa que es el propio turista pero es indudable que los hoteles tienen un grado de conocimiento importante de los mismos derivado de las actividades que pretenden sus clientes realizar en Ronda ciudad y entornos rural y natural.

A título de complemento de las motivaciones directas del turista se exponen las obtenidas de la demanda a través de la oferta hotelera, sin duda diferentes a las que se obtendrían en investigaciones en los campings, hoteles rurales, casas particulares y otro tipo de alojamiento.

En opinión de los gerentes de los hoteles de cuatro y tres estrellas, categorías certificables para los dos planes de marketing en curso, el 39% de los clientes visitan Ronda específicamente por los atractivos culturales, el 29% por el entorno y actividades en la Naturaleza, un 15% por negocios, actividades profesionales o trabajo y el resto por motivos diversos.

El campo motivacional de los clientes de hoteles de cuatro estrellas es más disperso que el de tres estrellas, aunque en ambos casos coinciden las motivaciones básicas: ocio-cultura, 48% en tres y 30% en cuatro estrellas; ocio-Naturaleza 31,1% en tres y 27,5% en cuatro estrellas y negocios, trabajo 15,2% en tres y 15,0% en cuatro estrellas.

9.- Servicios que prestan los hoteles, según categorías.

En el conjunto de la oferta de cuatro y tres estrellas, el 100% de los hoteles prestan el servicio de desayuno, el 75% almuerzo, 73,3% cena y 12% lavandería.

Por categorías, destaca como sería lógico esperar un mayor nivel de prestaciones en cuatro estrellas, con 10% en desayunos, 83,3% en almuerzos, 80% en cenas y 25% en lavandería. Los hoteles de tres estrellas prestan servicio de desayunos 100%, 66,7% almuerzo, 66,7% cena y ninguno lavandería propia.

El apoyo a excursiones desde Ronda está generalizado en los hoteles que en un 80% de casos, en ambas categorías, asesoran y facilitan visitas a la Serranía, Naturaleza y otras actividades.

La generalización del servicio de gastronomía, con buen nivel general y, en casos, orientado también a la calle o público en general, permite simultáneamente ofrecer paquetes todo incluido o semiincluido y ampliar la oferta gastronómica de los restaurantes independientes de Ronda. En relación con la promoción de reuniones esta posibilidad de contar con una buena y extendida gastronomía en los hoteles de las categorías utilizadas por empresas e instituciones, permite la prestación de los servicios requeridos con las suficientes garantías: la gastronomía es el aspecto más valorado entre los congresistas dentro de los programas de acompañamiento de las reuniones.

10.- Personal empleado.

El conjunto de hoteles de cuatro y tres estrellas emplea 249 profesionales, con una media de 14,6 por hotel.

El 93% del personal empleado es contratado y no familiar y en un 78% tiene carácter fijo y sólo el 22% es eventual.

Puede decirse que las plantillas de personal de los hoteles de cuatro y tres estrellas son profesionales y fijas, con escasa movilidad del empleo, lo que garantiza un mejor nivel de servicio.

Las secciones de los hoteles que cuentan con una media más alta de personal son comedor (4,4), recepción (4,1) y limpieza (4,0), seguidas de cocina (3,6); estas medias varían apreciablemente según el tamaño y categoría del hotel.

Los hoteles de cuatro estrellas tienen una media de 22 empleados frente a los 7,6 en tres estrellas, mayor peso del personal contratado no familiar (94,7%) frente al de tres estrellas (91,2%) y del de carácter fijo (85,5%) en cuatro estrellas frente a tres (70,6%).

Por secciones, los hoteles de cuatro estrellas cuentan con unas medias mayores, debido también a su mayor número de plazas en general, en todos los casos, con un mayor peso en comedor con 7,2 empleados de media en cuatro estrellas y 1,5 en tres, recepción 6,2 en cuatro y 2,0 en tres, limpieza 6,0 en cuatro y 2,0 en tres y cocina 5,5 en cuatro y 1,8 en tres estrellas.

La relación plazas/empleo, ratio importante para calificar la categoría de un hotel, es de 466 plazas: 176 empleos = 2,6 plazas por empleo, adecuado a la categoría de cuatro estrellas. Para los hoteles de tres estrellas es 276 plazas : 68 = 4,0 plazas por empleo, igualmente adecuado a la categoría.

En definitiva, tanto el personal empleado en número como en estructura y forma de contratación permite a los hoteles de cuatro y tres estrellas de Ronda prestar los servicios que requieren las categorías respectivas. Los cursos formativos y el empleo de las nuevas tecnologías es el otro factor, junto a las remuneraciones adecuadas, que complementa una buena gestión del personal empleado, base del servicio turístico.

11.- Cursos formativos del personal.

En el conjunto de los hoteles de cuatro y tres estrellas un estimable 62,2% de establecimientos ha proporcionado diversos cursos formativos al personal empleado.

La participación del personal en cursos formativos es muy superior en los hoteles de cuatro estrellas (80%) que en los de tres estrellas (44,4%).

En orden a tipo de cursos donde ha participado el personal, destaca en el conjunto de hoteles el inglés (87,5%), prevención de riesgos laborales (50%) y contabilidad y gestión (37,5%), a menor nivel recepción, calidad y enología, con un 25% de hoteles participantes, y, por último, cocina y atención al cliente, con el 12,5% de hoteles.

La preferencia en cursos formativos según categorías es muy similar, aunque es de destacar que en ningún caso se ha mencionado la participación en cursos de gestión medio ambiental y marketing, de notable interés en los tiempos actuales; en igual forma hay carencia de cursos sobre el uso de Internet y nuevas tecnologías.

La necesidad de nuevos cursos formativos se expone por el 83% de los hoteles que no habían participado en estos programas, los cuales destacan una mayor necesidad en idiomas (62,5%); al mismo nivel de importancia: marketing y publicidad, nuevas tecnologías, calidad, medio ambiente y recepción, con el 12,5% en cada caso.

Los nuevos tiempos turísticos, el cambio de orientación de la política turística hacia la calidad, las orientaciones de los planes 20-20 y del Plan de Turismo de Andalucía, privilegian la excelencia en instalaciones y, sobre todo, servicio, esto sólo es posible con programas de formación continua y con la aplicación generalizada de nuevas tecnologías y planes integrales de calidad y gestión ambiental.

Uno de los programas clave del Plan Marco es la creación de un área de I+D+i en el Turismo de Ronda, cuya acción básica es identificar las carencias formativas y programar en íntima conexión con los gerentes de los hoteles, cursos a la medida de las necesidades de Ronda.

Los resultados obtenidos, aún siendo prometedores y de mayor nivel que en otros destinos, no pueden hacer abdicar a la hotelería de Ronda de un programa como el antes señalado, a la medida y con permanencia en el tiempo, impartido por especialistas que fortalezcan y añadan valor al servicio prestado actualmente.

12.- Procedimientos de mejora de la calidad.

En el conjunto de hoteles de cuatro y tres estrellas un 77,7% de establecimientos ha aplicado procedimientos de mejora de la calidad, contra el 22,3% que no los aplicó. Los hoteles de cuatro estrellas los aplicaron en el 100% de casos frente al 55,5% en los de tres estrellas.

El tipo de procedimiento aplicado en los hoteles de cuatro estrellas de forma mayoritaria es la ISO-14.000 de gestión ambiental (42,9%), otros aplican las correspondientes a la Q de calidad (28,6%) y normas propias (28,6%).

Los hoteles de tres estrellas que aplicaron procedimientos de calidad se inclinaron por la ISO-9000 (40%) y en la misma medida por la ISO-14000, Q de calidad y normas propias, 20% de hoteles en cada caso.

Este nivel considerable de aplicación de procesos homologados de mejora de la calidad fortalece el nivel de excelencia de los servicios hoteleros y supone una base muy firme de partida para progresar hacia un blindaje, al menos de esta oferta de mayor nivel, del servicio turístico hotelero que permita realizar una gestión adecuada de los precios y alcanzar un alto grado de satisfacción en los clientes.

La disposición de los gerentes hoteleros hacia la mejora de la calidad, de forma integral, permite llegar a acuerdos formativos en relación con los contenidos, horarios, profesores, prácticas y otros aspectos de la formación continua del personal.

Incluso aquellos hoteles que no han aplicado procedimientos de mejora de la gestión de la calidad y medio ambiente, de la categoría de tres estrellas, se muestran dispuestos a aplicarlos en diferentes áreas: Q de calidad, normas AENOR, ahorro energético y reciclaje, etc.

Este primer diagnóstico sobre niveles formativos y normas de calidad es el primer paso para elaborar un inventario detallado de necesidades por secciones y categorías de los hoteles de Ronda, de forma concertada con los empresarios y currículos a la medida de las necesidades

13.- Aplicación de sistemas de gestión ambiental.

En el conjunto de hoteles de cuatro y tres estrellas un 77,7% ha aplicado alguno de estos sistemas, contra el 22,3% que no aplicó.

Los hoteles de cuatro estrellas aplicaron gestión medio ambiental en el 100% de casos, frente al 55,5% de hoteles de tres estrellas.

En cuatro estrellas se aplicaron normas de las ISO-14000 y 9000, 57,1% y 14,3% respectivamente, EMAS 14,3%, Q-calidad 28,6% y medidas de ahorro energético y reciclajes (42,8%).

En tres estrellas se aplicaron normas de la ISO-14000 (40%), ISO-9000 (20%), Q-calidad (10%) y otras medidas de ahorro energético (40%) y reciclaje (60%).

Aquellos hoteles de la categoría de tres estrellas que no han aplicado normas de gestión ambiental consideran la conveniencia de aplicar: normativa completa (ISO), 40% y ahorros de energía 25%.

La gestión ambiental, con la de calidad, formación y manejo de nuevas tecnologías y procesos avanzados de gestión, configuran un sistema integrado sobre el cual Ronda y sus hoteles han de ser lo más ambiciosos posibles, con actuación a corto, medio y largo plazo.

14.- Medidas más importantes propuestas por los gerentes de hoteles de Ronda para mejorar el Turismo.

14.1.- Conjunto de hoteles de cuatro y tres estrellas.

Destaca como medida importante “dotar a Ronda de más y mejores actividades complementarias”: las actividades culturales, excursiones, y otras similares son un soporte fundamental para el tiempo libre y disponible y una oportunidad para ampliar la estancia en Ronda, el 43,7% de los hoteles proponen acciones en este sentido.

La accesibilidad a Ronda, las comunicaciones cómodas entre los mercados, aeropuertos, estaciones del AVE y Ronda, así como las infraestructuras de carreteras, que se considera han de mejorar, constituye la mayor preocupación de los hoteleros (75%).

La promoción del destino (37,5%) y la mejora de la calidad turística (37,5%) son dos aspectos igualmente importantes para fortalecer Ronda en los diversos mercados y segmentos de clientes: la formación del personal empleado, eje básico de la calidad, figura como propuesta destacada (35,3%).

Por un número inferior de hoteles se estima que conviene “controlar los precios turísticos”, generalmente en referencia a ciertos restaurantes y bares, (12,5%) y otra serie de medidas como: “fomentar inversiones empresariales”, “implantar aseos públicos”, “eliminar botellón”, “mejorar servicio de taxis, especialmente nocturno”, “promocionar las bodegas”, con un 6,2% respectivamente, al igual que mejorar información y señalización, inglés básico para policías y crear campo de golf.

14.2.- Hoteles de cuatro estrellas.

La medida más importante propuesta es “mejorar las comunicaciones” con Ronda, tanto en infraestructura como medios de transporte (85,7%). En segundo término la formación y capacitación del personal empleado (57,1%) y mejorar la calidad del servicio turístico (42,8%) y ampliar el número de agencias de receptivo (42,8%). En un tercer nivel destacan la necesidad de fomentar el área de congresos, convenciones y reuniones (28,6%) y otra serie de medidas señaladas por un menor número de establecimientos: promoción, control de precios, aseos públicos, actividades complementarias, eliminar botellón, fomento de inversiones empresariales, información, señalización, inglés para policías y creación de campo de golf, 12,5% en cada caso.

14.3.- Hoteles de tres estrellas.

Destacan como medidas principales “mejorar comunicaciones” y “ampliar actividades complementarias”, 75% de hoteleros respectivamente.

En segundo término proponen intensificar la promoción turística de Ronda (50%) y, a menor nivel, formación, calidad en servicios, fomento de congresos y mejora del servicio de taxis (número y presencia, especialmente nocturna).

14.4.- Hoteles de dos estrellas.

Al mismo nivel de importancia destacan: calidad, fomento de congresos, control de precios, promoción y actividades basadas en las bodegas de Ronda y su promoción, con el 50% de hoteleros, respectivamente.

15.- Evolución de la clientela hotelera, en los tres últimos años.

En el conjunto de hoteles de cuatro, tres y dos estrellas la clientela aumentó para el 44% de establecimientos, se mantuvo, para el 22,2% y disminuyó, para el 33,3% de hoteles.

Por categorías, en cuatro estrellas es preocupante el descenso de clientela para un 42,8% de establecimientos (antesala de la crisis), con mantenimiento para el 28,6% y, únicamente, aumentó para otro 28,6%.

En la categoría superior se unen dos dificultades en la gestión que afectan seriamente al beneficio hotelero: menor número de clientes y difícil gestión de los precios de tarifa (distintos tipos de descuento y ofertas según temporadas, días de la semana o clientes).

La rentabilidad en esta categoría se ve afectada negativamente al recibir mayoritariamente flujos de clientes con una noche de estancia y minoritariamente con dos o más noches.

En tres estrellas la disminución de clientela en los tres últimos años afecta sólo al 33,3% de hoteles, menos grave que en cuatro pero bastante preocupante. Como factor positivo, el 55,5% de hoteles han recibido más clientela que en años anteriores, aunque con altibajos interanuales en estos tres años, y sólo un 11,2% dice que se mantuvo.

Los hoteles de esta categoría han tenido que renunciar a los precios de tarifa, en términos generales, ofreciendo descuentos según días de la semana, número de noches de estancia, número de personas alojadas, temporadas, grupos y otros casos.

En dos estrellas, la evolución es más positiva con el 50% de hoteles que han incrementado clientela y el otro 50% que la ha mantenido.

En síntesis, la evolución en los tres últimos años no puede considerarse positiva, especialmente cuando los notables descensos de clientes o mantenimiento, han ido acompañados de rebajas en los precios. Una situación positiva clásica sería aquella donde un 75-80% de establecimientos reflejan aumentos de clientela, un 15% la mantienen y sólo un 5-10% presentan disminuciones; siempre con incrementos de precios (como mínimo del IPC).

16.- Expectativas del negocio hotelero para 2008 y 2009 (clima empresarial).

Las expectativas del conjunto de hoteles de cuatro, tres y dos estrellas en los meses de marzo y abril de 2008 son relativamente optimistas, ya que el 50% de hoteles cree que en este año y el próximo el negocio irá mejor, un 33,3% igual y sólo el 16,7% peor, máxime cuando en estos meses es ya evidente que la economía general del país ha entrado en una crisis de crecimiento y empleo.

Por categorías, el clima empresarial de los hoteles de cuatro estrellas es más optimista que en los hoteles de tres estrellas, con 57,1% que cree que irá mejor, 28,6% igual y sólo el 14,3% peor.

En la categoría de tres estrellas solamente el 33,3% de hoteles opina o cree que irá mejor, con 44,4% que espera les vaya igual y un 22% mejor.

17.- Acciones comerciales que realizan los hoteles de Ronda.

En el conjunto de hoteles de las tres categorías, cuatro, tres y dos estrellas, la acción comercial más generalizada es la página Web del establecimiento (88,9%), seguida de acciones con operadores mayoristas y minoristas (50%); son relevantes la asistencia a ferias turísticas (especialmente FITUR) el 38,9% de hoteles, publicidad en guías turísticas, promoción genérica (prensa, radio, folletos.....) y central de reservas (11,1%).

Por categorías, los hoteles de cuatro estrellas en un 86% disponen de Web, el 57,1% tiene acuerdos con TTOO y AAVV y el 42,9% asiste a ferias turísticas y está presente en guías; un 14,3% hace promoción en prensa y radio y otro 14,3% tiene central de reservas.

Los hoteles de tres estrellas en un 88,9% tienen Web, el 55,5% acuerdos con AAVV, 33,3% con TTOO y el 44,4% asiste a ferias; un 11% está presente en guías turísticas y realiza promoción en medios: prensa y radio.

Los dos hoteles de dos estrellas tienen Web, contratos con TTOO y uno, central de reservas.

En definitiva, las acciones comerciales están por debajo del mínimo esperado en cualquier destino, en la inercia de que la potencia de la marca Ronda y singularidad de los recursos supla las necesidades evidentes de promoción en un mundo turístico cada día más competitivo; especialmente, ante la crisis actual española, europea y occidental.

18.- Los tres mercados nacionales de preferente promoción.

El conjunto de hoteleros de las tres categorías señalan como mercado preferente Madrid (66,7%) y Cataluña (66,7%), seguidos de Andalucía (50%) y Valencia (22,2%) y País Vasco (22,2%).

Para los hoteles de cuatro estrellas el primer mercado a promocionar es Madrid (85,7%), seguido de Cataluña (71,4%), Andalucía (57,1%), Valencia (28,6%) y País Vasco (14,3%).

Los hoteles de tres estrellas señalan como primer mercado a promover Cataluña (66,7%) seguido de Madrid (55,5%), Andalucía (55,5%), Valencia (22,2%) y País Vasco (22,2%).

El hotel de dos estrellas que contesta señala Madrid, Cataluña y País Vasco, como mercados preferentes, en dicho orden.

19.- Los tres mercados extranjeros de preferente promoción.

En el conjunto de categorías se destaca como primer mercado a Reino Unido (61,1%), seguido de Alemania (55,5%); los siguientes mercados son Francia, China y USA, con 22,2% cada uno y Suiza (11,1%).

Para los hoteles de cuatro estrellas el mercado preferente es Alemania (85,7%) seguido de Reino Unido (71,4%) y, a distancia considerable, Francia (28,6%), Suiza (28,6%), China (14,3%) y USA (14,3%).

Los hoteles de tres estrellas señalan como mercado de preferente promoción a Reino Unido (55,5%), seguido de Alemania (44,4%) y China (33,3%), Francia y USA, con 22,2% cada una.

20.- Recursos turísticos a mejorar para atender los principales mercados emisores nacionales y extranjeros.

En el conjunto de hoteles de cuatro, tres y dos estrellas se propone la promoción de los parques naturales (33,3%), más oferta de ocio (27,7%), servicio de autobuses en Ronda (27,8%), mejora del servicio de taxis (22,2%), fomentar, ampliar instalaciones de congresos (16,7%) y promover actividades culturales (16,7%). Otra serie de medidas alcanza una baja representación: SPA, gastronomía, bodegas, infraestructuras, horarios más amplios en museos, promoción Serranía, señalización, etc.

Los hoteles de cuatro estrellas destacan como principales mediadas: autobuses en Ronda, mejorar el servicio de taxis, fomento de congresos, mejorar comunicaciones y promover actividades culturales, por un 42,8% de hoteleros. Otras medidas son más oferta de ocio (28,6%), SPA, gastronomía, bodegas, infraestructuras y promoción de parques, 14,3% en cada caso.

Para los hoteles de tres estrellas es preciso promoción de parques naturales (33,3%), autobuses en Ronda (22,2%), más oferta de ocio (22,2%) y horarios más amplios en museos (22,2%). En menor medida, promoción Serranía, más puntos informativos, fomento de paquetes turísticos y señalización, con 11,1% en cada caso.

21.- Medidas para mejorar la promoción de Ronda.

Los hoteles de **cuatro estrellas** consideran como medida importante de mejora “ampliar plazas para congresos y convenciones” (42,8%), seguida de “mejora de la estación de autobuses” (28,6%) y “aumentar la promoción turística” (28,6%); un menor número de hoteleros apuntan una serie de medidas como: “ampliar horarios de visitas a museos y de restaurantes”, crear un campo de golf, asistir a más ferias de turismo, señalar mejor los establecimientos, señalar carreteras de acceso a Ronda, crear SPA en algún hotel, suprimir coches del casco histórico, formación, más rutas de senderismo y mejorar el servicio de taxis; 14,3% en cada caso.

Los hoteles de **tres estrellas** señalan: mejorar horarios de visita (22,2%), señalización (establecimientos, carreteras y monumentos), suprimir coches en el casco histórico, más rutas de senderismo, mejorar servicio de taxis y mejorar la decoración en restaurantes y hoteles, con 11,1% en cada caso.

Los dos hoteles de dos estrellas de la muestra estiman necesario señalar monumentos/museos y uno señalar carreteras y mejorar rutas de senderismo.

22.- Informatización de la base de clientes.

En el conjunto de hoteles el 77,8% tienen sus clientes en base informática, con un 100% de hoteles de cuatro estrellas, 66,7% de tres y 50% de dos estrellas.

Los hoteles de tres estrellas (33,3%) y dos estrellas (50%) que no tienen base informática de clientes, llevan un libro registro con sus principales datos.

Puede decirse que Ronda dispone en su hotelería de condiciones suficientes para desplegar un marketing relacional, es decir, comunicar directa y frecuentemente eventos y ofertas a sus clientes, sea por medio de correos electrónicos o mediante carta. Hoy y en el futuro este tipo de marketing de fidelización es una estrategia comercial básica de muchos hoteles que alcanzan, con menor esfuerzo económico promocional, importantes incrementos de clientela, (pernoctaciones).

23.- Previsión de ampliaciones, compras o nuevas construcciones.

Únicamente un hotel de tres estrellas tiene previsto ampliar el número de habitaciones, un hotel de cuatro estrellas piensa (tiene el anteproyecto) construir un nuevo hotel en Ronda (categoría de 5 ó 4 estrellas) y el resto de los hoteleros no tiene previsión de compra, ampliación o nuevas construcciones.

En función de las previsiones de incremento de clientela de las categorías medio-alta y alta, de los dos planes de marketing a punto de iniciarse en Ronda (congresos, convenciones y reuniones y plan de destino único), junto al nivel de ocupación actual, sería del mayor interés que el proyecto de hotel citado fuese ejecutado cuanto antes; contribuiría a reducir en el plazo de dos a tres años la necesidad de plazas de cuatro y cinco estrellas para soportar los incrementos importantes de ocupación previstos.

La financiación de las inversiones citadas cuenta con recursos propios y de entidades financieras, garantizadas.

24.- Grado de conocimiento del Plan de Destino Turístico de Ronda.

El 44,4% de los hoteleros “conoce bien” el Plan, un 22,2% “ha oído hablar o ha leído” y el 33,3% “lo desconoce”.

Los hoteleros de cuatro estrellas en un 57,1% “conoce bien el Plan”, el 14,3% “ha oído o leído sobre el Plan” y un 28,6% los desconoce.

Los hoteleros de tres estrellas en un 44,4% conoce bien el Plan, un 22,2% ha oído o visto noticias y un 33,3% lo desconoce.

Los hoteleros de dos estrellas tienen un menor grado de conocimiento del Plan, el 50% ha oído hablar o leído noticias sobre el Plan y un 50% lo desconoce (porcentajes referidos a sólo dos establecimientos).