

**PLAN DE DESTINO TURÍSTICO DE RONDA (MÁLAGA)
(EXCMO. AYUNTAMIENTO DE RONDA: DELEGACIÓN MUNICIPAL DE
TURISMO)**



**DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING DEL SEGMENTO DESTINO UNICO
(1ª Fase: 2008 – 2009)**

DOCUMENTO PREVIO A LA CO NCERTACIÓN Y EJECUCIÓN.

**TURISMO DE
RONDA, S.A.**

 **CORDITUR, S.L.**
Enero 2008

- INDICE -

	Pág.
DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING	
1.- Planteamiento y objetivos generales	4
2.- Esquema general del marketing de destino turístico de Ronda.....	6
3.- La estructura necesaria de gestión	14
4.- Los programas turísticos.....	15
5.- Planeamiento del marketing.....	16
5.1.- Análisis de la situación	19
5.2.- Objetivos de marketing 2008/2009	21
5.3.- Posicionamiento de Ronda y ventaja diferencial.....	26
5.4.- Selección de mercados y segmentos	27
 ALGUNAS PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS DE PRODUCTO, PRECIOS, DISTRIBUCIÓN Y PROMOCIÓN	
1.- Estrategia de la mezcla de productos	30
2.- Estrategia de precios.....	35
3.- Estrategia de distribución.....	37
4.- Estrategia de promoción	40
CONCLUSIONES	42

DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING DE DESTINO ÚNICO

1. PLANTEAMIENTO Y OBJETIVOS GENERALES.

En el esquema general del marketing turístico de Ronda, el segmento prioritario “destino único”, se integra por los subsegmentos.

1) Regional ocio/cultura, en destino único y 2) Otras CCAA ocio/cultura, en destino único y la posibilidad de incrementar el subsegmento 5 Naturaleza.

- La importancia cuantitativa actual del segmento destino único es claramente insuficiente, con notable desequilibrio frente al turismo de destino múltiple, un 13% del primero contra el 53% del segundo.
- La procedencia actual del turismo de destino único tiene una gran dependencia del mercado regional próximo, de corta distancia (52%).
- La estancia en Ronda de este segmento es muy heterogénea y conviene centrar la promoción en los subsegmentos con 3 – 4 noches (24%) y una semana (14%) o más de una semana (8%).
- Desde el punto de vista del gasto persona/día es un segmento importante al utilizar el Parador y hoteles de cuatro estrellas (37%) y hoteles de tres estrellas (26,4%).
- Dada su proximidad, facilidad de acceso y conocimiento del destino, no viaja en grupo organizado (sólo el 2,1%) y un 25,7% viaja independiente pero con organización previa del viaje y el 70,1% viaja independiente sin organización previa.
- Las motivaciones de visita a Ronda son: “conocer Ronda, en general (45,8%), “conocer aspectos específicos de Ronda” (Maestranza, El Tajo, museos.....) y un considerable 26,4% por “descanso”.

- El medio de transporte hasta Ronda y en Ronda y entorno es el coche propio (66,5%) y el alquilado (22,9%); el resto de medios es irrelevante.
- El segmento destino único es el que tiene un mayor conocimiento de Ronda (64%), repite sus visitas y presenta mayor tendencia a volver.
- En el momento, dadas las mejoras de accesibilidad recientes, especialmente en alta velocidad (AVE), el gran mercado emisor de Madrid constituye un objetivo básico, susceptible por su capacidad emisora (casi el 23% de emisión del turismo interno español) de una promoción en marketing concentrado: emisor Madrid, segmento ocio/cultura, edades > 30 años, nivel socioeconómico medio alto y alto y estancia de una semana.
- En función de las mejoras en tiempos y comodidad del traslado, sería posible promover desde Madrid viajes de fines de semana largos (puentes) y, quizás, de fines de semana (viernes – domingo).

2. ESQUEMA GENERAL DEL MARKETING DE DESTINO TURÍSTICO DE RONDA.

Integra:

2.1.- Sistema de información de marketing (SIM)

Exige una investigación detallada sobre el perfil de los clientes manejados en los mercados emisores básicos: Madrid, Sevilla y Málaga, en una primera fase, por los tour operators y agencias minoristas asociadas a los programas de promoción-distribución. Estos datos permiten poner en relación clientes objetivo de Ronda con los programas turísticos y de viaje más adecuados: motivación, medio de transporte, edades, niveles socioeconómicos.....LA INVESTIGACIÓN disponible (actualizada en 2007/8) aporta todos los datos segmentados en destino.

2.2.- Tipo de marketing 2008 – 2009.

- Es selectivo por segmentos y mercados; en destino único se propone un marketing de un segmento “ocio/cultura” y dos subsegmentos: “regional ocio/cultura” y “Madrid-Ronda, ocio/cultura”, con apoyo en los atractivos multitemáticos (Naturaleza, descanso, gastronomía, ...).
- Las acciones por mercados aunque se concentran en Málaga, Sevilla y Madrid, por la dinámica de la distribución (implantación de redes minoristas, Internet, GDS) y promoción (difusión en muchos casos nacional de los medios de comunicación), tendrán efectos territoriales mucho más extensos (nivel nacional).

2.3.- Adaptación oferta – demanda.

- La investigación general de la demanda de Ronda, con perspectiva segmentada (CSIC – 2002) actualizada en 2007 y principios de 2008, permite ajustar la oferta de Ronda (productos-precios) a las características de los segmentos prioritarios y mercados objetivo.

- En función de los dos objetivos de marketing en destino único, con duración larga: paquetes y ofertas de una semana (ó más) y “escapadas” de fin de semana y puentes, con dos o tres noches, se realizará una adecuada mezcla de marketing relacionando: distancias, medios de transporte (avión, tren, coche y autobús), alojamiento, gastronomía y actividades complementarias, orientada a los niveles medio-alto y alto de la demanda.
- Con apoyo en los operadores especializados y en un análisis selectivo de las mejores ofertas competidoras (bechmarking) se evaluará el nivel competitivo de las ofertas de viajes de Ronda, con la posibilidad de añadir valor o modificar precios e, incluso, operativa.
- En periodos adecuados, los programas de promoción de destino único serán sometidos a evaluación general de resultados ante los propios turistas (satisfacción con los viajes), operadores asociados (satisfacción de la operativa) y empresarios de Ronda (satisfacción con la ocupación y resultados económicos).

2.4.- Comunicación integrada.

- El sistema de comunicación integrada exige una serie coordinada de actividades promocionales en torno a los objetivos estratégicos acordados entre Ronda y los operadores asociados. Abarca todos los medios : catálogos de venta, publicidad directa, publicidad en el punto de venta (agencias minoristas), programas de radio, TV, autobuses publicitarios o publicidad en autobuses en los mercados, vallas, posicionamiento en Internet, booking (registro de clientes de TTOO o agencias minoristas) y otros.

- La formula más efectiva de colaboración con tour operators y el destino es participar en promoción y comunicación compartiendo objetivos, riesgos y beneficios.
- Los presupuestos conjuntos han de ser distribuidos eficientemente por territorios (mercados), medios publicitarios (mayor alcance y eficiencia ante los clientes potenciales) y meses (con la anticipación necesaria a la decisión sobre viajes de la demanda).
- Ronda supervisará el conjunto de elementos de la comunicación en los respectivos originales: prensa, folletos, cuñas, spots, etc. para cuidar y reforzar su imagen corporativa turística.

2.5.- Comercialización.

- Sobre los mercados prioritarios se realizarán dos tipos de acción comercial: directa, al booking del operador y, eventualmente, de los hoteleros de Ronda que lo tengan disponible, y revistas de profesionales (económicas, médicas, jurídicas.....), publicidad directa y otros medios segmentados; genérica, al conjunto del mercado pero selectiva por sus mensajes (nivel cultural medio alto y alto): radio, prensa, autobuses, etc., según características de cada medio (análisis de audiencias).
- El planeamiento final del marketing: tipos de programas (todo incluido, semiincluido, en grupo, no en grupo), cupos de plazas de alojamiento, régimen de salidas (según medios de transporte), épocas, duración y contenidos de la programación, han de ser acordados en la negociación definitiva con los operadores y condicionan lógicamente el conjunto de acciones promocionales, presupuestos y objetivos (captación de nuevos clientes/turistas).

- El sistema de información-reservas-llegadas entre clientes, operadores y el destino ha de tener la máxima fluidez, igual que el de cobro de los viajes y liquidación de comisiones, y estar previamente aceptado entre los agentes que intervienen.

2.6.- Mix de transporte de acceso a Ronda y en Ronda y su entorno.

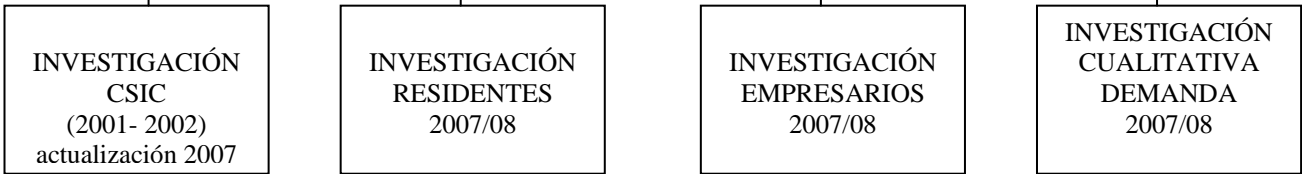
- El aeropuerto de Málaga garantiza una gran accesibilidad aérea, no sólo desde Madrid sino desde cualquier otro mercado nacional (e internacional prioritario).
- La conectividad Málaga-Ronda está garantizada en rapidez y confort por diversos medios (autobús, minibús, coche de alquiler, tren, etc.).
- La alta velocidad hasta Antequera y Málaga (dos horas y media desde Madrid a cada estación) permite salidas diarias desde Madrid y captar flujos en el eje Madrid-Antequera, Madrid-Málaga (a partir de Málaga) y directos a Ronda.
- La alta velocidad hasta Sta. Justa (Sevilla) desde Madrid, permite captar flujos a partir de Sevilla.
- Los viajes por carretera, sea en coche o en autobús tienen las alternativas de paradas intermedias de gran atractivo (Córdoba, Sevilla, Jerez, Antequera....) o de viaje directo a Ronda, en accesibilidad muy razonable.

2.7.- Fines de corto y medio plazo.

- Los fines de corto plazo consisten en crear una estructura de distribución y promoción en destino único de Ronda. Los fines de medio plazo (horizonte 2011) persiguen alcanzar un cambio sustancial de la demanda turística actual de Ronda, incrementando entre 15 y 20 puntos porcentuales la representación del segmento destino único, hoy con un modesto 13% del turismo con pernoctación.
- Los fines cualitativos persiguen cambiar turismo de baja estancia (1,7) por otro de estancia larga (4 – 5 noches), con mayor gasto persona/día (objetivo sobre los 100-120 euros) y con menores costes de gestión (mayor estancia) y promoción (mayor fidelidad a Ronda).
- Según mercados, se persigue diversificar la procedencia de destino único, muy concentrada en el mercado regional de corta distancia, con otros mercados, especialmente Madrid que es el principal emisor nacional.

PLAN DE MARKETING DE DESTINO DE RONDA

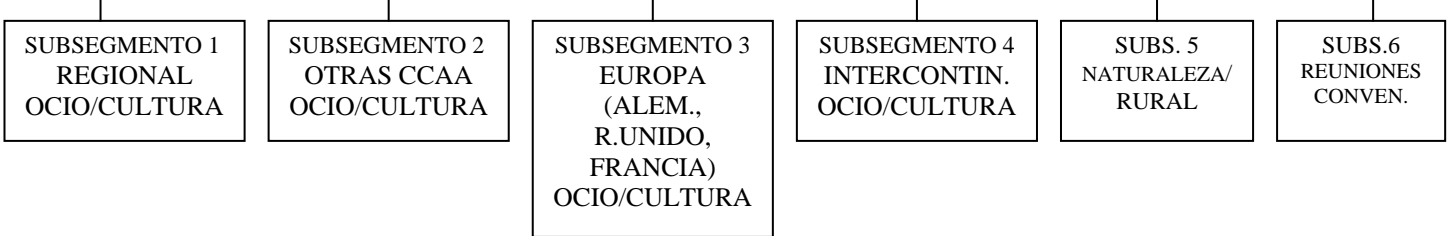
Sistema de información de Marketing (sim)

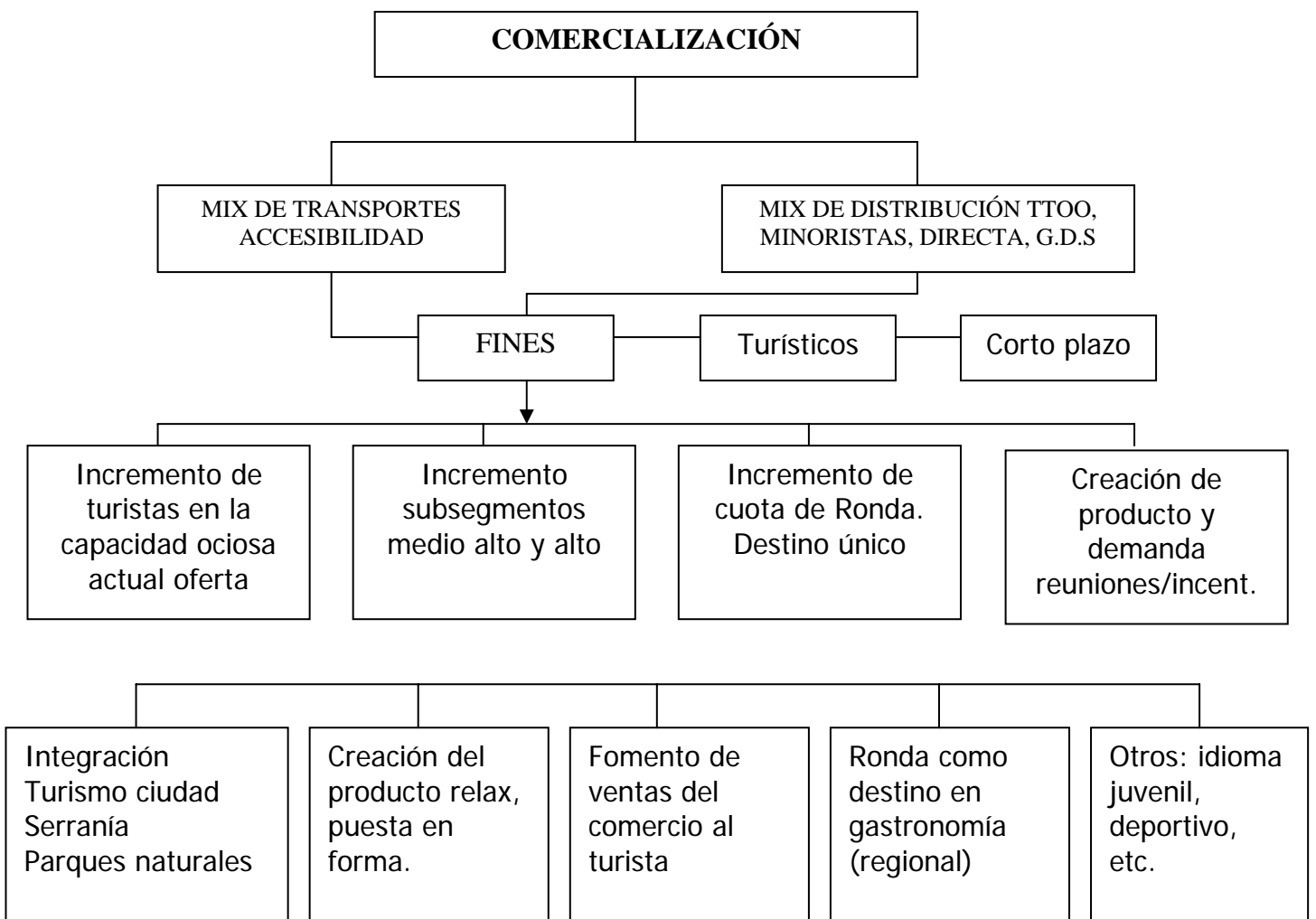
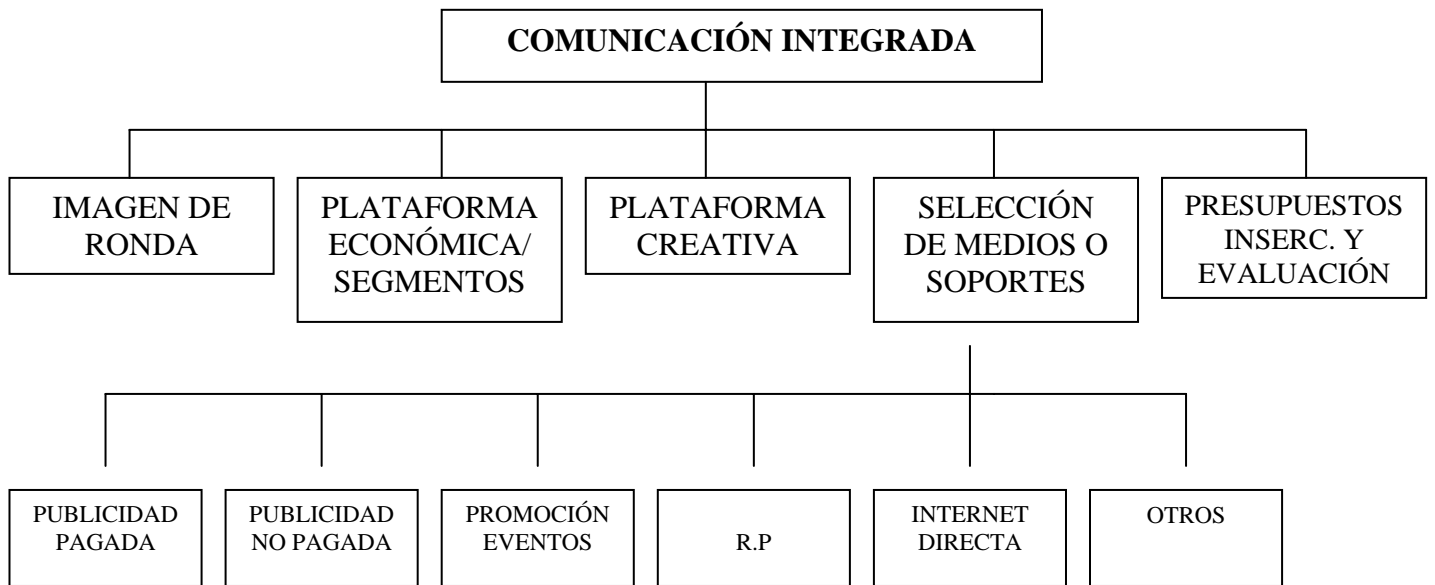


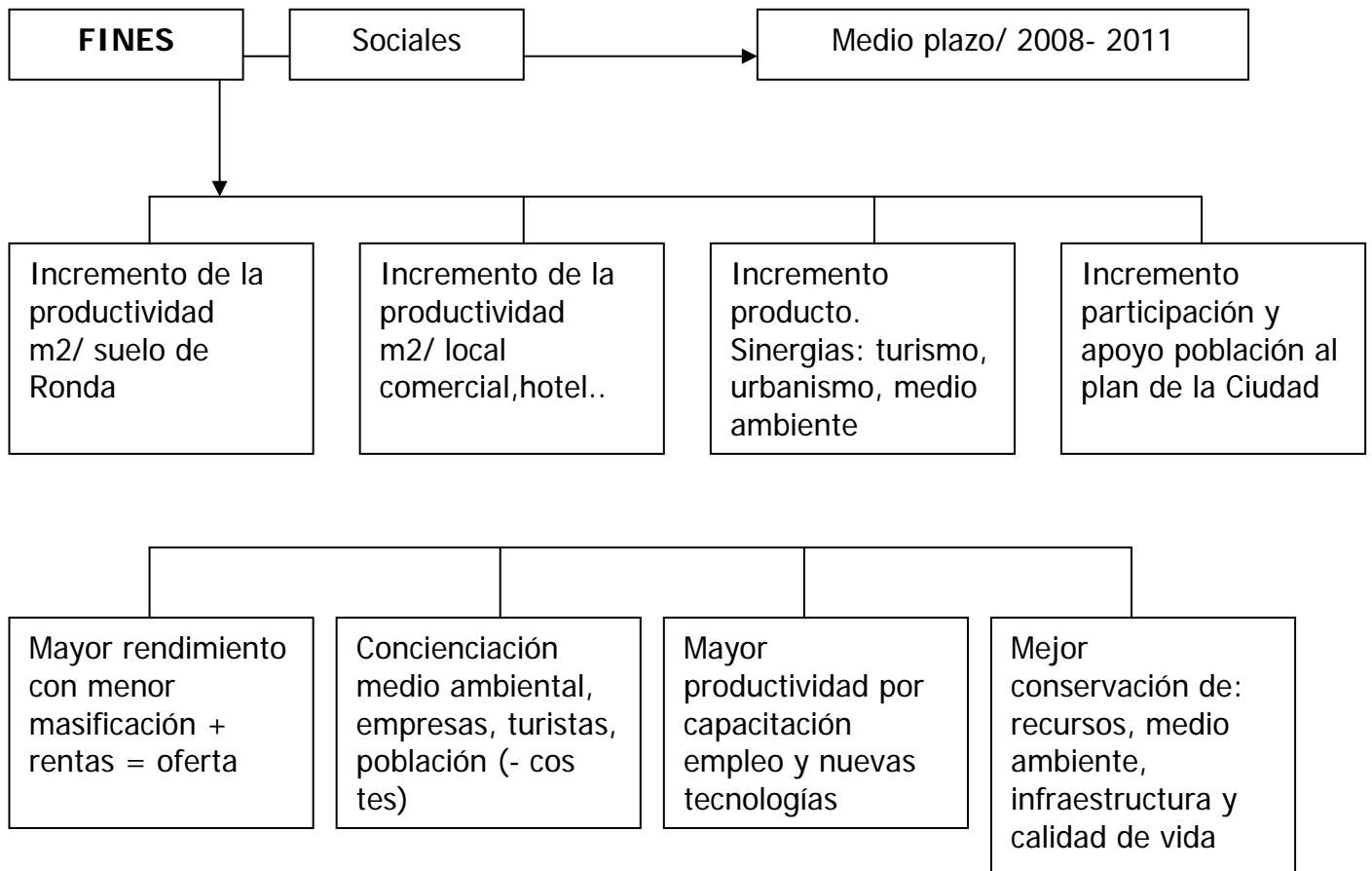
DIAGNÓSTICO, REFLEXIÓN Y PROPUESTAS POR BARRIOS DE LA CIUDAD Y SUBSEGMENTOS PRIORITARIOS DEMANDA



PLAN DE MARKETING ANUAL 2008- 2011







3.- LA ESTRUCTURA NECESARIA, equipo de gestión, coordinación público-privada en Ronda y cooperación con operadores especializados.

- Al igual que el plan de marketing de congresos, convenciones y reuniones y del conjunto de programas turísticos, el plan de marketing de destino único se apoyará en el Plan Marco de Destino de Ronda, estructura de coordinación (Coordinador del Plan) y gestión (TURISMO DE RONDA, SA).
- La coordinación efectuada y a efectuar desde el Plan Marco, con el FORO DE EXPERTOS, hoteleros, restauradores, agentes de viajes y empresas de actividades, proporciona al órgano de gestión TURISMO DE RONDA, SA la capacidad de gestionar eficientemente acciones y presupuestos concretos de promoción en este segmento.
- La coordinación del ámbito público-privado de RONDA con los operadores turísticos asociados al programa, permiten avanzar con rapidez y eficiencia y, con seguridad, abordar programas operativos en este mismo año 2008.
- TURISMO DE RONDA, SA en el año 2007 ya planificó presupuesto adecuado para operar este segmento de destino único en el año 2008.

4.- LOS PROGRAMAS TURÍSTICOS a la medida de los mercados, segmentos y tipo de viajes: duración, contenidos (actividades), guías (interpretación), precios.....

- Los viajes “todo incluido” comportan una serie de servicios perfectamente definidos, concertados con los distintos proveedores, con precios determinados. Transporte, alojamiento, comidas y visitas guiadas con bonos-museo y otros contenidos, han de ofertarse a los turistas con la máxima precisión y veracidad.
- Los viajes con menor grado de organización exigen una información completa en origen (mercados), a través de la Web de Ronda y del Plan, información en agencias minoristas y desde el destino. La información ha de referirse tanto a los medios de transporte, alojamiento, gastronomía, comercio y otros servicios privados y públicos, como a la gama de recursos de Ronda y entorno.
- Se estudiarán las alternativas de actividades de mayor atractivo, según días de estancia, de acuerdo con los operadores turísticos y los precios finalistas competitivos con destinos similares.
- El Comité de Calidad de Ronda certificará “antes” y “después” (evaluación) el nivel de calidad de cada componente del viaje, corresponda al origen, al transporte, al destino, ámbito público o privado.

5.- PLANEAMIENTO DEL MARKETING del segmento “destino único, ocio/cultura”, en viajes de estancia larga y escapadas.

El planeamiento estratégico sobre el segmento prioritario “destino único” ha de tener en cuenta las siguientes etapas:

1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.

- Etapa de crecimiento en el mercado regional y, prácticamente de introducción en mercados extrarregionales españoles e internacionales.
- Necesidad de estructura de promoción y distribución reforzada para el éxito de gestión de TURISMO DE RONDA SA.
- Necesidad de integración de la oferta de mayor calidad, certificable, en los distintos servicios del viaje.
- Conveniencia de un “pre-test” de producto para cada tipo de viaje a promover (contenidos, operativa, precios), ante la clientela potencial.

2. OBJETIVOS DE MARKETING (2008 – 2009)

- Evaluación de los mercados base regionales y nacionales.
- Estimación del número de turistas a captar en las diferentes modalidades de viaje, en los programas promocionales (nuevos turistas).
- Estimación del volumen de gasto total y del repercutido en el territorio/proveedores de RONDA.

3. POSICIONAMIENTO DE RONDA Y VENTAJA DIFERENCIAL.

- Fuerte imagen positiva de Ronda en todos los mercados (romántica, bandolerismo, Cultura, visuales paisajísticas, personajes taurinos y literarios, Historia.....)

- Renta de situación positiva: enclave singular en el territorio, al mismo tiempo aislado y muy accesible, con un entorno turístico de categoría nacional y universal (Córdoba, Sevilla, Jerez, Granada, Doñana.....)
- Importantes recursos turísticos culturales, de Naturaleza, rurales y gastronómicos con un soporte de oferta específica de calidad y con encanto, a precios razonables.
- Influencia muy positiva del Plan Marco de Destino con movilización del sector público, empresarios y población en pro de la excelencia turística.

4. SELECCIÓN DE MERCADOS Y SEGMENTOS.

- Un segmento objetivo que constituye el centro de emisión actual más importante en “destino único”: regional ocio/cultura: Málaga y Sevilla.
- Un segmento poco representado hoy pero de enorme potencial para Ronda: “emisor Madrid, ocio/cultura” (niveles medio alto y alto y edades > 30 años).
- Un segmento regional/nacional con motivación naturaleza, cultura con la base del “descanso, relax”. Supone un 5% actualmente pero representa en torno al 26% en la emisión de los principales mercados (niveles medio, medio-alto y edades 44-55 años y > 55 años).
- Un segmento, casi inexistente en Ronda, de gran crecimiento en Europa y España: “puesta en forma, relax” (niveles medio alto y alto y edades 35 – 55 años, altos ejecutivos, hombres de negocio y empresarios).
- Un segmento potencial importante, a corto o medio plazo, de turistas con motivación ocio/cultura o mixta ocio/cultura/naturaleza, en destino único (una semana), en viajes “todo incluido” ó semiincluido, con origen en los tres mercados básicos europeos de Ronda actualmente:

Francia, Alemania, Reino Unido, con posibilidad de incorporar países centroeuropeos e Italia.

- El conjunto de mercados y segmentos prioritarios presenta el siguiente comportamiento:
 - Alojamiento: Parador, 4* y 3* (casi el 80%)
 - Restaurantes: gastronómicos de buen nivel (100%)
 - Visitas a museos/monumentos: 78%
 - Comidas en restaurantes independientes: Andalucía 63%, Europa 50%.
 - Compras en el comercio: 44%
 - Motivo principal de visita: conocer Ronda (45,8%), conocer aspectos específicos de Ronda (13,4%) y “tranquilidad/descanso” (26,4%).
 - Estancia media actual: 3,9 noches
 - Sistema de transporte previsible: mercado regional coche (95%) y mercado nacional avión (50 – 60%), autobús turístico (8%), coche propio (10 – 15%), tren (15 – 20%); dependiendo del tipo de viajes y su programación el mercado europeo en avión, casi el 100%.

Para grupos familiares que viajan “no organizados”, el coche propio representa más del 80%

5. DISEÑO DE LA MEZCLA IDEAL DE MARKETING.

- Segmento regional con mercados base en Málaga y Sevilla.
 - Estancia larga y escapadas: coche propio, reserva por Internet, teléfono o fax con la oferta, o en agencias minoristas en origen, sistema de reserva habitación y desayuno, bono-museo y excursiones.

- Segmento Madrid (y otros nacionales).
 - Estancia larga y viaje en familia: coche propio, reserva por fax, teléfono con el destino o en agencias minoristas en origen, forma de la reserva habitación, desayuno y cena y excursiones (probable bono-museo). Viajes en pareja o individuales por medio del avión: mercados- aeropuerto de Málaga (recomendado). Considerable potencial del AVE
 - Estancia corta (escapadas) y viaje en familia: avión en líneas de bajo coste o coche. Forma de la reserva, similar al anterior

- Segmento europeo.

Estancia larga y viaje en pareja, viajes “todo incluido” reservados o comprados en el propio país, avión hasta Málaga y transfer a Ronda; ha de incluir: excursiones, bono- museo y una o dos comidas en restaurantes independientes (una en bodegas). Visitas en el día a Sevilla, Córdoba,...

Perfil: nivel medio, medio alto y alto, motivación cultural y mixta, edades > 35 años y un subsegmento especial de tercera edad > 55 años.

5.1.- ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN, etapa de crecimiento en el mercado regional y, prácticamente, de introducción en el nacional e internacional (europeo), puntos débiles y fuertes.....

- El posicionamiento de Ronda en el segmento destino único, regional, nacional y europeo, implica pasar de una actitud pasiva, donde el destino es comprado por los TTOO nacionales y extranjeros, a otra activa (marketing de destino), donde Ronda selecciona, elige, mercados y segmentos, operadores turísticos y épocas de los viajes y su programación (estancia, nivel socioeconómico, motivación, edades.....), con objetivos de marketing precisos y los presupuestos adecuados.

- A diferencia de otros segmentos (congresos, convenciones y reuniones) las motivaciones de ocio/cultura/naturaleza/descanso, base de esta

demanda, no se enfrentan a más barreras de entrada que las que suponen mercados de libre competencia: atractivo, calidad, comodidad, valores añadidos y precios.

- Tanto el “ambiente interno”, calidad, variedad y atractivo de la oferta cultural y multimotivacional de Ronda, y entorno, como el “ambiente próximo” (regional), área de extraordinario atractivo cultural muy consolidada (Sevilla, Córdoba, Jerez, Antequera, Arcos de la Frontera, Granada, Málaga, Huelva, Doñana, Cádiz.....), suponen una mayor facilidad de captación de demandas con base de pernoctación en Ronda y escapadas en el día a dicho entorno de notoriedad nacional e internacional.
- Los esfuerzos promocionales en este segmento están ampliamente justificados dado el interés cuantitativo, mayoritario en todos los mercados emisores, cualitativo (profundidad de gasto y estancia) y la bajísima cuota de mercado actual de Ronda (13%) en su demanda recibida, junto al potencial y atractivo de su oferta turística para este segmento.
- La estructura de distribución en el segmento de destino único (larga duración y escapadas) engloba a los principales TTOO españoles y europeos, las principales redes minoristas y los GDS, especialmente, AMADEUS. Las posibilidades de Ronda para captar operadores confiables y eficientes, asociados al destino, a corto, medio y largo plazo, son muy altas. Una gran mayoría ya opera el destino (básicamente en circuito) y, en general, casi todos querrán operar un destino único tan singular y estratégicamente situado.
- La predisposición de la oferta de Ronda, especialmente del alojamiento de las categorías hoteleras superiores, hacia la promoción del segmento es muy alta, dado su gasto persona y día y una estancia (3,9 noches)

muy superior a la del turista o cliente de circuito (1,7 noches) y una mayor eficiencia de gestión (ahorro de costes).

5.2.- OBJETIVOS DE MARKETING, evaluación de la accesibilidad, oferta global, características de la demanda, distribución, competitividad..... y primer tanteo de objetivos de marketing (pendientes de confirmación en la concertación con los operadores turísticos).

- Los objetivos de marketing tienen una lógica limitación en el número de plazas disponibles hoteleras, de las categorías apropiadas y exigidas por este segmento: 4 y 3*, básicamente, y posibilidades de comercializar 2* de mayor nivel (hoteles con encanto).
- La capacidad máxima de captación de pernoctaciones anuales en el segmento (sin contar otros segmentos actuales: circuito, reuniones, negocios, etc.) sería:
Parador y hoteles de 4,3 y 2* = 948 plazas (en la ciudad).
 $948 \text{ plazas} \times 365 \text{ días} = 346.020 \text{ pernoctaciones/año.}$
- La accesibilidad aérea es muy buena, con el aeropuerto de Málaga y vuelos diarios con los principales emisores, y los aeropuertos de zona de Sevilla, Jerez y Granada, junto a Gibraltar para el turista del Reino Unido.
- El aeropuerto de Málaga recibe de nuestros emisores europeos principales (Reino Unido, Alemania, Francia e Italia) el 14,2% de todos los viajes en circuito por España. Si se suma la recepción de Sevilla (13,4%), Jerez (2,8%) y Granada (2,0%), se alcanza un importante flujo receptivo del 32,4% de todos los viajes en circuito (Ronda es la tercera ciudad más visitada de Andalucía).
- La probabilidad de transformar viajes en circuito en viajes de destino único, es, por tanto, muy alta en Europa y en España.

- La oferta actual de Ronda, con las mejoras en marcha, es muy adecuada en calidad, variedad y precio a las motivaciones del turismo, sea de larga o corta estancia.
- El apoyo en distribución de los principales TTOO y redes minoristas puede considerarse garantizado, a corto plazo, incluso con acuerdos de objetivos y presupuestos compartidos.
- Como primer tanteo de objetivos de marketing para 2008 y 2009 podría pensarse (pendientes de negociación con operadores):

AÑO – 2008: a partir de abril, dos salidas mensuales del mercado de Madrid, con una media de 30 turistas/salida, en viaje organizado:

30 turistas x 2 salidas/mes x 8 meses = 480 turistas.

480 turistas x 4 noches = 1.920 pernoctaciones/ año.

❖ Flujo no organizado: Madrid y regional

- número de turistas procedentes de Madrid y otros mercados extrarregionales:

400/mes x 8 meses x 3 noches (media entre estancias largas y cortas) = 9.600 pernoctaciones/año.

- Número de turistas procedentes de Málaga, Sevilla y otros regionales:

800 mes x 8 meses x 3 noches = 19.200 pernoctaciones/año

❖ Resultado anual:

	<u>Año 2008</u>
Viajes programados extrarregionales	1.920
Viajes no programados extrarreg.....	9.600
Viajes no programados regionales.....	19.200
Total objetivo2008.....	30.720
(Nuevas demandas, añadidas a las fidelizadas por los hoteles)	

AÑO - 2009: a partir de enero y hasta diciembre.

Cuatro salidas mensuales (una por semana), con una media de 20 turistas/semana, en viaje organizado.

- 20 turistas x 4 semanas = 80 turistas/mes.
- 80 turistas mes x 12 meses x 3,9 noches = 3.744 pernoctaciones/año.

❖ Flujo no organizado: Madrid y regional.

- Número de turistas procedentes de Madrid y otros mercados extrarregionales.

500/mes x 12 meses x 3 noches (media) = 18.000 pernoctaciones/año.

- Número de turistas procedentes de Málaga, Sevilla y otras regionales 1.200 mes x 12 meses x 3 noches = 43.200 pernoctaciones/año.

❖ Resultado anual:

	<u>Ano 2009</u>
Viajes programados extrarregionales.....	3.744
Viajes no programados extrarregionales	18.000
Viajes no programados regionales	43.200
Total objetivo, destino único	64.944
(Nuevas demandas)	

- Efecto económico de la promoción del segmento destino único.
Las nuevas demandas captables en 2008 y 2009 para Ronda suponen el efecto económico siguiente:

Año 2008:

- Número de pernoctaciones	30.720
- Gasto medio persona/día en Ronda	105 euros
- Producción directa.....	3,2 millones/euros
- Multiplicador inversión	
Estimado (1,7)	5,4 millones/euros
(producción directa + inducida).	

Año 2009:

- Número de pernoctaciones	64.944
- Gasto medio persona/día en Ronda	115 euros
- Producción directa.....	7.5 millones/euros
- Multiplicador inversión	
Estimado (1,7)	12,7 millones/euros
(producción directa + inducida).	

- El incremento de la cuota de mercado en destino único supone:
 - Añadir 5,4 millones en 2008 y 12,7 millones de euros en 2009 a la producción total turística de Ronda.
 - Incrementar la cuota de mercado único actual (13%) en la estructura de la demanda de Ronda hasta un 22% en 2008 y hasta el 31% en 2009 (respecto a las demandas de cada año).
- El incremento en destino único supone en el grado de ocupación de la oferta de cuatro, tres y dos estrellas, con una capacidad total de 346.020 pernoctaciones/año (base año 2007):

Año 2008: incremento 30.720 pernoctaciones.

Incremento G.O: $346.020 = 8,9\%$

Año 2009: incremento 64.944 pernoctaciones.

Incremento G.O: $346.020 = 18,8\%$

Dada la capacidad ociosa de la oferta, al tratarse básicamente de nuevas demandas, la promoción destino único supondría llevar el grado de ocupación del conjunto de la oferta hotelera de mayor nivel (4, 3 y 2*) a niveles de ocupación entre el 70 – 80% en 2008 y del 90 – 100% en 2009; existe por tanto la necesidad de sustituir paulatinamente la captación de segmentos menos interesantes: circuitos y otros de baja estancia.

- En el caso de alcanzarse los objetivos propuestos en mercado único, a los que habría que añadir 6.700 pernoctaciones en el mercado de congresos, convenciones y reuniones en 2008 y unas 14.000 pernoctaciones en 2009, es indudable la necesidad de crear nuevas plazas de las categorías superiores (500 – 800 en los próximos tres años), para sustentar el crecimiento de ambos segmentos prioritarios para Ronda y su oferta hotelera.
- A partir de estas previsiones, a corregir con los programas definitivos de promoción concertados con los operadores y el nivel promocional aplicado por éstos y Ronda, es necesario impulsar la iniciativa empresarial en inversión en hoteles de 5 y 4 * para adaptar oferta-demanda y posibilitar nuevos cambios de estructura del turismo de Ronda que provoquen mayor calidad, eficiencia y rentabilidad al destino (productividad); en igual forma, propiciar el tránsito de las categorías de tres a cuatro estrellas.

5.3.- POSICIONAMIENTO DE RONDA Y VENTAJA DIFERENCIAL, novedad del destino, transformación de segmentos actuales de circuito y corta duración (incluso excursionismo) en destino único, mezcla importante de recursos, calidad de oferta, Plan Marco e IMAGEN fuerte y positiva.

- El primer posicionamiento de Ronda en los mercados ha de ser por medio de Internet, con refuerzo de la Web actual, incorporación de una “minisite” del Plan Marco y los “banners” oportunos para trasladar a los mercados información básica de recursos, proveedores y actividades, así como planos de situación y accesibilidad, con los medios de transporte, horarios y otros aspectos informativos.
- En orden a posicionamiento en los mercados prioritarios Ronda ha de dirigirse al nivel medio alto y alto de la demanda (profesionales liberales, empresarios, altos funcionarios.....), de motivación cultural/urbana, situados preferentemente en isocronas de 3 a 3 1/2 horas en coche y ferrocarril y con aeropuertos próximos.
- En cuanto al sistema de distribución conviene apoyarse en TTOO con redes minoristas de prestigio y fuerte implantación en los mercados objetivo (Madrid, Málaga, Sevilla.....) y otras ciudades grandes y medianas.

En el caso de una operativa internacional debería estudiarse una eventual cooperación de los TTOO españoles Mundicolor, Grupo Marsans y CATAI-TOURS, con implantación en Francia, Alemania y Reino Unido, y algunos extranjeros especializados en turismo cultural en los países emisores principales para Ronda (Francia: Donatello, Fram, Clio.; Reino Unido: Cresta, Kirker, Martin Randall, Thompson...; Alemania: Iberotours, TUI, Tjaereborg.....).

- Ronda ha de estar presente con publicidad estática en las estaciones del AVE: Puerta de Atocha (Madrid), Santa Justa (Sevilla), Antequera-Santa Ana y Málaga. Asimismo, en los aeropuertos de Barajas

(Madrid), Sevilla, Málaga, Jerez y Granada. Esta publicidad debe incorporar planos de acceso por carretera y ferrocarril hasta Ronda, con el debido complemento de señalización entre las estaciones y aeropuertos y el destino.

- El posicionamiento en comunicación turística integrada: publicidad, Internet, promociones de venta, publicidad en P.V.(agencias minoristas), radio, TV, carteles y vallas, folletos, videos, DVD,....., ha de incorporar siempre: logotipo actual, slogan turístico y elementos diferenciales más atractivos que configuran la imagen turística (Historia, El Tajo, Maestranza, Acinipo, museos y monumentos, visuales paisajísticas, toros, bandolerismo-serranía, gastronomía y bodegas.....)
- Los precios, con excepción de los viajes programados “todo incluido”, no deben aparecer en la comunicación. Se gestionarán personalmente por el receptivo en destino o nuestros proveedores, a partir de la serie de prestaciones que se les ofrezca: se venden beneficios y utilidades, no precios.
- El posicionamiento turístico actual de Ronda en los mercados emisores es fuerte en imagen, de poca notoriedad (falta de comunicación programada, apoyada en la relación visitantes-familiares y amigos) y muy débil desde el punto de vista del número de turistas recibidos en destino único (13%).

5.4.- SELECCIÓN DE MERCADOS Y SEGMENTOS.

- Los objetivos de posicionamiento de Ronda en los principales mercados regionales y Madrid (básicamente), descansan en un marketing concentrado en un segmento principal: ocio/cultura (apoyado en multimotivación de Naturaleza: 3 parques naturales y comarca, gastronomía y descanso/relax), tres mercados principales: Málaga, Sevilla y Madrid y dos segmentos socioeconómicos: medio alto y alto.

- Los segmentos por edad son de 30 – 40 años y más, en ocio/cultura en general, y de 35 – 55 años en descanso/relax. Ha de estudiarse un programa europeo (básicamente) de tercera edad > 55 años para los tres emisores europeos principales (Francia, Alemania y Reino Unido) y Países Nórdicos (Suecia, Noruega, Finlandia y Dinamarca), con gran futuro para Ronda.
- La cooperación de TTOO especializados en viajes combinados de turismo cultural, europeos y españoles, sus clientes fidelizados, oficinas de venta, facilidades de pago de los viajes, instrumentos promocionales, integración en Internet y GDS....., permitirán ajustar las ofertas específicas de viajes por mercados y segmentos: contenidos, duración, operativo y precios.
- Se realizará un análisis comparativo de nuestros programas de viaje en cada mercado y segmento con los competidores, a efectos de establecer nuestro nivel competitivo.

**ALGUNAS PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS DE
PRODUCTOS, PRECIOS, DISTRIBUCIÓN Y PROMOCIÓN,
PREVIAS AL SEMINARIO DE COMERCIALIZACIÓN
(marzo 2008) Y REUNIONES EMPRESARIALES.**

1. ESTRATEGIA DE LA MEZCLA DE PRODUCTOS según segmentos prioritarios de Destino Único.

- RONDA es un destino turístico, no un producto turístico, con una potente IMAGEN TURÍSTICA (percepción global por parte del turista) y una MARCA: “RONDA” internacionalmente reconocida.
- EL DESTINO RONDA abarca una serie de RECURSOS TURÍSTICOS, multitemáticos, con gran capacidad de atracción de demandas regionales, nacionales e internacionales: CULTURA, NATURALEZA, GASTRONOMÍA Y BODEGAS, TRANQUILIDAD Y DESCANSO....
- ACTUALMENTE LA MOTIVACIÓN PRINCIPAL de visita a Ronda, en el conjunto de mercados, se centra en los recursos de carácter cultural: “conocer Ronda en general” (destino único 45,8%, circuito 57,6% y extensión 56,1%) , “conocer aspectos específicos de Ronda” (destino único 13,4%, circuito 8,9%, extensión 8,8%).
- LA TRANQUILIDAD Y DESCANSO, en un ambiente relajado y entorno natural muy atractivo (Parques, Serranía, Comarca), supone otra MOTIVACIÓN PRINCIPAL importante (destino único 26,4%, circuito 1,1% extensión 3,5%) pero basada en el turista de destino único.
- LA NATURALEZA como motivo principal de visita alcanza poco significado (en torno al 5%) pero con un marketing adecuado puede crecer estimablemente, dados los importantes espacios naturales próximos y el encanto rural y de la Serranía.
- SOBRE ESTE “PARAGUAS” DE IMAGEN, MARCA Y RECURSOS, unidos a las formas de viaje a RONDA y motivación principal han de componerse PRODUCTOS (ofertas de viajes con mix de transporte,

actividades, alojamientos, gastronomía), para segmentos medio alto y alto, con los precios adecuados:

○ RONDA CULTURA ¹

Motivación básica cultural (imagen, marca, visuales desde el Tajo y Cornisa. Real Maestranza, museos y monumentos, ACINIPO)

Motivaciones complementarias: Naturaleza, gastronomía, bodegas, comercio,.....

Programas dirigidos al segmento, con apoyo de TTOO especializados.

○ RONDA NATURALEZA ²

Motivación básica Naturaleza: los tres Parques naturales, Serranía, espacio rural, tranquilidad, puesta en forma, gastronomía ecológica.....

Motivaciones complementarias: culturales, eventos, gastronomía, bodegas, arquitectura popular.....

Programas dirigidos al segmento, con apoyo de TTOO especializados.

○ RONDA REUNIONES ³

Motivación básica: celebración de congresos, convenciones y reuniones en una ciudad media con encanto cultural, gastronomía y bodegas y enclave geográfico único (entorno, visuales paisajísticas.....)

Motivaciones complementarias: compras, excursiones

¹ Programas de acompañamiento con base en Ronda, incorporados en anexo, para estancias entre dos y seis noches (FaseII-plan de marketing de reuniones)

² Programas específicos de Naturaleza: senderismo, multiaventura, en anexo (Plan de Marketing de Reuniones Fase I)

³ Programas de acompañamiento con base en Ronda, incorporados en anexo, para estancias entre dos y seis noches (FaseII-plan de marketing de reuniones)

○ RONDA RELAX Y PUESTA EN FORMA

Motivación básica: ejercicio moderado en contacto con la naturaleza, sesiones antiestrés, comidas ecológicas, alojamientos del SILENCIO.....

Motivaciones complementarias: lectura, aspectos culturales....

Programas dirigidos especialmente a empresarios, altos funcionarios y ejecutivos (35-55 años), de nivel medio alto y alto, especialmente de Andalucía y Madrid pero con posible mercado europeo (viajes programados).

○ RONDA Y TERCERA EDAD.

Motivación básica: actividades culturales, tranquilidad y gastronomía.

Motivación complementaria: paseos de bajo esfuerzo en Serranía, Comarca y parques naturales (safaris fotográficos, aulas didácticas.....).

Programas dirigidos al mercado regional y nacional de nivel medio alto y alto y a la tercera edad :viajes “todo incluido” de Francia, Alemania, Reino Unido y Países Nórdicos (Suecia, Noruega, Finlandia y Dinamarca).

○ RONDA Y OTROS PRODUCTOS.

A configurar con los empresarios y TTOO y determinar el plazo de puesta en marcha: bodas y lunas de miel, cursos para extranjeros, jornadas gastronómicas y enológicas.....

- EL SOPORTE DE ALOJAMIENTO, GASTRONOMÍA Y ACTIVIDADES ha de programarse según las acciones concretas del plan de marketing de destino único:

- Viajes todo incluido desde Madrid, con estancias largas, niveles medio alto y alto: alojamiento hotelero de 4* y 3* básicamente y restaurantes gastronómicos de mayor nivel.
- Viajes en coche propio, independientes, desde Madrid, Sevilla, Málaga y otros regionales y nacionales, con estancias medias (3 ó 4 noches): hoteles de 4*, 3* y 2* y restaurantes de niveles altos y medios.
- Escapadas (2 ó 3 noches), desde mercados de Andalucía, Madrid y otros nacionales/regionales: alojamiento de 4* y 3* y gastronomía de nivel alto.

Las actividades en estancias largas dependerán de la motivación principal y de las solicitudes del turista (“a la carta”); pueden incorporar visitas en el día (con pernoctación siempre en Ronda) a Sevilla, Antequera, Arcos de la Frontera, Córdoba, Granada.....

- Viajes de mercados europeos, preferentemente en régimen “todo incluido”, con 7 días/ 6 noches, y una escapada o dos en la estancia en Ronda hacia Sevilla, Córdoba, Granada, Jerez, Arcos....., con vuelta a pernoctar en Ronda. (Apoyo en TTOO especializados y operando en los países europeos prioritarios para Ronda).
- El apoyo en receptivo es muy importante para alcanzar satisfacción en las excursiones y eventos (flamenco, Naturaleza, visitas a museos y monumentos, etc.); las AAVV de receptivo deberán controlar estrechamente los servicios

(interés, forma, calidad.....) de los distintos proveedores que colaboran en cada viaje y programa.

- EL SOPORTE DE INFORMACIÓN, SEÑALIZACIÓN E INTERPRETACIÓN es fundamental para garantizar el éxito final de los programas y de cada viaje, tanto para el turista que viaja de forma independiente como el de viajes organizados. En este sentido, TURISMO DE RONDA, SA, las oficinas de información, las recepciones de los hoteles, guías, señalización de recursos, Web de museos, agentes de receptivo, planos, documentación y otros soportes, han de jugar un papel decisivo para que nuestros visitantes conozcan y valoren adecuadamente la rica historia de Ronda, sus recursos, monumentos, tradiciones, arquitectura culta y popular y sus gentes.

2.- ESTRATEGIA DE PRECIOS.

- LA EXIGENCIA primera en el cálculo del precio de los distintos programas o servicios sueltos, es que cada una de las empresas que colaboran obtengan un beneficio adecuado en relación con la calidad y la excelencia en su prestación. Se trata más de elegir bien los mercados y segmentos que de utilizar precios a la baja (y menos aún guerra de precios en destino) para garantizar el éxito de las promociones.
- LOS VIAJES “TODO INCLUIDO” incorporan un precio negociado a priori (empresas de Ronda y TTOO), mantenido a lo largo de cada época y promoción.
- LOS VIAJES INDEPENDIENTES permiten una sana competencia en los subsectores turísticos de Ronda (alojamientos, restaurantes, comercio,.....) que deberán orientarse más a la calidad, añadir valor al viaje y experiencia, que a reducir precios.
- LOS PRECIOS TURÍSTICOS NO SE VENDEN son resultante de los beneficios, utilidades y ventajas, de las experiencias positivas, a ser posible únicas, que obtendrán en la visita a RONDA sus turistas.
- DE LAS DIFERENTES ESTRATEGIAS de fijación de precios turísticos (alineados con la competencia, por debajo de los competidores, para obtener un beneficio mínimo en relación al coste, altos para asociar Ronda-calidad y otros: precios flexibles, según mercado) parece mejor estrategia una ORIENTACIÓN AL VALOR, en función del potencial de Ronda para ofrecer recursos turísticos únicos y de la capacidad de la oferta y empresarios para satisfacer una gran exigencia en alojamiento y gastronomía.

- LA ORIENTACIÓN AL VALOR implica varias limitaciones en función de las capacidades de Ronda y del entorno competidor: análisis de precios para viajes y contenidos similares, precios diferentes según temporadas, precios mínimos para obtener ganancias en cualquier caso y, en definitiva, alcanzar precios suficientes, iguales o menores que otros destinos fuertes (Córdoba, Granada, Sevilla.....) pero con los mismos o mayores beneficios para el turista y con menores costes para nuestros empresarios (mayor estancia, viaje en pareja, mayor ocupación de la capacidad ociosa) Y SUFICIENCIA DE PROMOCIÓN.
- LA EXPERIENCIA POSITIVA o única con los viajes a Ronda SIEMPRE depende de la calidad de los recursos e interpretación y de los servicios, de la característica diferencial: el Tajo, la Cornisa, el casco histórico, los museos y monumentos, la Naturaleza, gastronomía y bodegas, comercio y recuerdos (artesanías, agroturismo), hospitalidad.....NUNCA DEL PRECIO.

3.- ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.

- La naturaleza intangible del Turismo exige siempre canales cortos o muy cortos de distribución, según segmentos y mercados.
- El segmento de congresos, convenciones y reuniones requiere un contacto personal con las empresas, asociaciones o entes públicos generadoras de estos grupos de clientes, dado su carácter especializado, tanto en la venta de los equipamientos específicos para reuniones (salas, equipos, azafatas, catering.....) como en la organización de actividades turísticas complementarias para los delegados y sus acompañantes (programas de acompañamiento “a la carta”).
- Los segmentos a captar como destino único (culturales, Naturaleza, relax y descanso, tercera edad.....), según la distancia de los mercados (regional, Madrid, otros nacionales y europeos) y la forma de contratación de los viajes, requieren los siguientes tipos de canales:
 - Viajes “todo incluido”, con utilización del avión, ffcc. o autobús, con origen en Madrid, otros extrarregionales o europeos: productor (Ronda con asesoramiento y negociación con operador especializado) – operador mayorista – red minorista (agencias de viaje) – cliente.
 - Viajes independientes, con utilización muy mayoritaria de coche y origen básicamente regional, con estancia algo menor que las anteriores: productor – cliente (Internet, publicidad) o productor – agencias minoristas – clientes.
- El marketing concentrado en pocos mercados (Málaga, Sevilla, Madrid) y, eventualmente, en alguno europeo (Francia, Alemania y Reino Unido), así como en pocos segmentos (cultura, relax, tercera edad y Naturaleza), permite apoyos en publicidad directos o en colaboración

con operadores (catálogos de venta o folletos de venta/viaje, radio, autobuses publicitarios, prensa y vallas) y otra no pagada. (noticias).

- EL SISTEMA DE CANAL VERTICAL para Ronda, rigurosamente coordinando en destino (empresarios y empresas públicas municipales), permite adoptar políticas ventajosas ante todos los mercados y segmentos, de forma directa o con operadores. Ronda plantea objetivos, mezcla de productos, precios y coopera con presupuestos de promoción y equipos de receptivo (empresarios y organismos públicos).
- EL SISTEMA DE CANAL VERTICAL en Ronda exige el control (coordinación) de todas las empresas que prestan servicios en destino, acceso de los clientes a los medios de transporte (sin trabas) y dominio de los objetivos, presupuestos y medios de acción participativos.

La estructura MIXTA (público – privada) planteada ya para el área de reuniones permite la adopción de este CANAL VERTICAL que supone una innovación, el paso de un marketing de mercado (dominado por TTOO) a otro de destino (dominado por Ronda). Asimismo, posibilita un mejor mantenimiento de los precios turísticos al basar la promoción en segmentos de mayor poder adquisitivo, con más larga estancia y motivados por la singularidad y atractivo del destino (característica diferencial).

- La naturaleza del Turismo, de carácter perecedero, plazas que si no se venden se pierden, requiere canales cortos o directos y dominados en destino. **SOLO ASÍ SE GARANTIZAN OBJETIVOS Y RENTABILIDAD.**
- Los servicios que se requieren a los intermediarios (TTOO y AAVV) son aquellos que Ronda no puede ofrecer en los mercados directamente (información pormenorizada de viajes, contacto personal), especialmente a nuevos clientes (no conocen Ronda) que van a dedicar presupuestos de viaje estimables en destino único Ronda.

- La información directa vía Internet o a través del CANAL DE FIDELIZACIÓN (booking de hoteles y restaurantes), con páginas Web, fax o teléfono y contratación por Internet o reserva, puede ser suficiente para los clientes que conocen Ronda e incluso, para los que no la conocen y pertenecen a mercados regionales o nacionales próximos.
- LA DISTRIBUCIÓN SELECTIVA, a través de uno o dos operadores en cada mercado, los más confiables, permite un volumen de ventas mayor en cada segmento con menores costes y mayor prestigio de Ronda ante los clientes potenciales. Las distribuciones INTENSIVA (múltiples TTOO) o EXCLUSIVA (un solo operador para todos los mercados y segmentos) no parecen las más apropiadas en esta fase de lanzamiento de los viajes de destino único.

4.- ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN (Comunicación integrada).

- **LOS VIAJES DE DESTINO ÚNICO** hacia Ronda exigen un presupuesto promocional ya que los TTOO difícilmente se interesan en promover directamente esta modalidad cuando en sus catálogos ofrecen varios destinos (circuitos) con menores riesgos de aceptación en los mercados genéricos.

Por otra parte, los TTOO nacionales, suelen estar más interesados en turismo emisor (de España hacia otros países) que en receptivo nacional, más rentable en volumen presupuestario y comisiones y, comparativamente, menos costoso en gestión.

- **LOS PRESUPUESTOS PROMOCIONALES** en destino único, cuando se habla de un destino con gran atractivo y singularidad como el caso de Ronda, pueden ser compartidos por uno o dos TTOO especializados, por su capacidad para generar viajes internos, producción muy aceptable y comisiones remuneradoras del riesgo.
- **LA ESTRATEGIA PROMOCIONAL** más eficiente para Ronda consiste en compartir objetivos promocionales, riesgos y beneficios con algún operador especializado en cada mercado y segmento que, además, siempre cuenta con la posibilidad de segmentar su propia cartera de clientes fidelizados, en función del destino RONDA.
- **EL FORO DE EXPERTOS** de asesoramiento permanente al Plan Marco de Ronda cuenta con la directora general y copropietaria de CATAI TOURS, uno de los mayoristas de mayor prestigio nacional e internacional (opera ya con Ronda: Parador, Maestranza y Reina Victoria, en circuitos), que es también vicepresidenta de la asociación de mayoristas españolas.

A finales de enero del 2008, se remitió a CATAI un primer tanteo de programas turísticos en Ronda, desde dos noches hasta cuatro noches de

estancia, a fin de que su equipo técnico estudie alternativas de destino único para Ronda, en mercados nacionales y europeos.

- EN MARZO DE 2008, con la presencia de la directora de CATAI en Ronda y los resultados del seminario sobre comercialización a impartir por la misma, junto a los frutos de las reuniones previstas con los empresarios turísticos de la ciudad y entorno, se decidirá la estrategia de comercialización en destino único (mercados, segmentos, épocas, formas, apoyos.....)

Este documento previo persigue servir de base para el seminario y reuniones de marzo, siguiendo el mismo proceso que en el desarrollo del plan de marketing de congresos, convenciones y reuniones.

- LOS PROGRAMAS DE ACOMPAÑAMIENTO que se adjuntaron en los documentos Fases I y II del Plan de Marketing de reuniones, como un primer tanteo, sirven igualmente para su consideración, modificación y eventual adopción en la promoción “destino único”.

CONCLUSIONES.

1ª.- El plan de marketing sobre el segmento destino único, con la motivación principal “ocio/cultura” mayoritaria y otras motivaciones principales como Naturaleza, descanso y relax y tercera edad, menos representadas en el receptivo de Ronda pero con claro porvenir, es una oportunidad y necesidad para mejorar cuantitativamente (más estancias sobre la capacidad ociosa del alojamiento) y cualitativamente (nuevos turistas con más capacidad de gasto y mayor estancia, de nuevos mercados).

2ª.- La necesidad de este plan de destino único se explica además porque actualmente este tipo de turismo es poco significativo en Ronda (13%) pero muy importante en la emisión de los diferentes mercados: regional, Madrid, resto de España, Europa e Intercontinental.

3ª.- La oferta de Ronda, tanto la específica de alojamiento, gastronomía y actividades, como sus importantes recursos multitemáticos, permite aspirar a importantes crecimientos a corto y medio plazo en el segmento. Los empresarios de Ronda verán aumentar su grado de ocupación en las temporadas media y baja y disminuir sus costes de gestión ante clientes con mayor estancia que suelen viajar en pareja.

4ª.- El planeamiento de marketing propuesto y las orientaciones estratégicas sobre productos, precios, distribución y promoción, suponen pasar de un marketing de mercados (dominado por los TTOO) a otro de destino (dominado por Ronda).

5ª.- Tanto el plan de marketing de congresos, convenciones y reuniones como, en gran medida, los programas de viajes de destino único (viajes programados), permiten una previsión de viajes (clientes, estancia) y precios concertados (garantizados) que suponen para los empresarios una gran seguridad en la operativa y unos beneficios más controlables, con posibilidad de evitar precios flexibles (a la baja).

6ª.- La coordinación entre los empresarios turísticos y TURISMO DE RONDA es indispensable para la concertación y gestión de los viajes, así como para orientar tanto la distribución como la promoción.

7ª.- La puesta en acción de estos dos planes de marketing: destino único y reuniones, con sus diversas acciones, supone un cambio trascendental en la actual gestión del turismo de RONDA, en la estructura de la demanda recibida actualmente y en los beneficios turísticos para empresarios, población (y los propios turistas).

8ª.- POR ÚLTIMO, este desarrollo de los nuevos segmentos de demanda, claramente prioritarios para Ronda, inducirá positivos cambios en la estructura de la oferta: alojamientos de mayor calidad, mejora de restaurantes y gastronomía, comercio turístico y empresas de actividades, junto al mejor manejo del recurso cultural.