



**Facultad de Turismo**  
UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

## **GRADUADO/A EN TURISMO**

### **TRABAJO FIN DE GRADO**

#### ***PLAN DE MARKETING DE FUENGIROLA COMO DESTINO TURÍSTICO***

Realizado por:

***ISABEL LORENA GONZÁLEZ GUTIÉRREZ***

Fdo.: *(firma del alumno)*

***Dirigido por:***

***MARIA JESÚS CARRASCO SANTOS***

Vº Bueno del tutor

Fdo.: *(firma del tutor)*

**MÁLAGA, Marzo 2015**



**TÍTULO:** PLAN DE MARKETING DE FUENGIROLA COMO DESTINO TURÍSTICO.

**PALABRAS CLAVE:** *Fuengirola, Costa del Sol, plan de marketing, análisis interno, análisis externo, mercado de referencia, recursos, objetivos, estrategias, posicionamiento, producto, precio, distribución, comunicación.*

**RESUMEN:** *en el presente trabajo se ha llevado a cabo la realización de un Plan de Marketing del municipio de Fuengirola como destino turístico. Así, a modo de presentación se ha realizado una pequeña introducción acerca de la situación actual del país, se han presentado datos a nivel informativo del municipio y se ha planteado la misión y visión de la ciudad.*

*Posteriormente, se ha tenido en cuenta tanto el entorno externo como el interno para la realización de un análisis D.A.F.O., dónde se muestran las debilidades y fortalezas del municipio, así como las amenazas y oportunidades, el cual resulta de gran importancia a la hora de plantear los diferentes objetivos y estrategias de Fuengirola.*

*Estudiados todos estos aspectos, el siguiente paso es la realización del marketing mix de la ciudad, el cual se estructura en la base de las “cuatro pes”, producto, precio, distribución y comunicación. Finalmente y a modo de conclusión, se lleva a cabo la ejecución y el control del plan.*

## ÍNDICE

<b>Capítulo 1</b>	Introducción.....	1
<b>Capítulo 2</b>	Desarrollo del trabajo .....	3
<b>2.1.</b>	<b>Misión y visión</b> .....	3
<b>2.2.</b>	<b>Análisis externo</b> .....	4
2.2.1.	Delimitación del mercado de referencia.....	5
2.2.2.	Perfil del turista que visita Fuengirola .....	6
2.2.3.	Análisis del entorno.....	6
<b>2.3.</b>	<b>Análisis interno</b> .....	16
2.3.1.	Recursos naturales y medioambientales .....	17
2.3.2.	Recursos culturales .....	17
2.3.3.	Infraestructuras.....	20
2.3.4.	Residentes.....	22
<b>2.4.</b>	<b>Análisis D.A.F.O.</b> .....	23
<b>2.5.</b>	<b>Definición de objetivos</b> .....	24
<b>2.6.</b>	<b>Definición de estrategias</b> .....	25
2.6.1.	Estrategia de segmentación .....	25
2.6.2.	Estrategia de posicionamiento.....	27
2.6.3.	Estrategia de crecimiento .....	28
<b>2.7.</b>	<b>Plan de acción</b> .....	28
2.7.1.	Producto .....	28
2.7.2.	Precio.....	32
2.7.3.	Distribución .....	33
2.7.4.	Comunicación .....	35
<b>Capítulo 3</b>	<b>Ejecución y control</b> .....	39
<b>Capítulo 4</b>	<b>Conclusiones</b> .....	41
<b>Capítulo 5</b>	<b>Bibliografía</b> .....	43

## CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN

Para comenzar con este estudio, se debe destacar que el objetivo de este trabajo es explicar de una manera sencilla las herramientas de marketing que se utilizan en los distintos destinos para el desarrollo turístico de los mismos.

En este caso, se ha optado por realizar un plan de marketing del municipio de Fuengirola, perteneciente a la provincia de Málaga, para su desarrollo turístico, así como la aportación de una serie de ideas personales que se utilizarían para lograrlo.

De manera global se puede afirmar que, a pesar de la crisis económica que afecta a buena parte de la Unión Europea, el turismo es una actividad económica que constituye un pilar fundamental para la economía española y que no se ha visto tan afectada como el resto de sectores. Así, según las estadísticas del informe FRONTUR del Instituto de Estudios Turísticos, España ha experimentado durante el año 2014 (de enero a noviembre) un crecimiento en las llegadas internacionales del 7,2% respecto al año anterior. De esta forma, se confirma que el 2014 ha sido un año récord para el turismo en España. En cuanto a ingresos económicos por turismo, España mantiene la segunda posición por detrás de EE.UU.

En concreto, Andalucía y sobre todo, la Costa del Sol, han conocido un importante desarrollo del turismo, tanto a nivel nacional como internacional (la industria turística en Andalucía supone el 11% del PIB). En el año 2014, Andalucía ha ocupado el tercer puesto en llegadas internacionales, con un 11,4% del total, y el primero en llegadas nacionales con un 19,1% del total. Asimismo, la Costa del Sol es el sector turístico de Andalucía, así como de la provincia de Málaga, que más se ha desarrollado turísticamente con respecto al resto de municipios y núcleos turísticos de la Comunidad Andaluza, capaz de atraer a más de 9 millones de turistas al año.

Si se centra la atención en el municipio de Fuengirola, se puede afirmar que las cifras del turismo no se han visto resentidas de manera relevante por la crisis del país, siendo un destino de calidad con alternativas durante todo el año.

Finalmente, cabe señalar que el motivo por el cual se ha elegido este tema para la defensa del Trabajo Fin de Grado, se debe a que Fuengirola ha ido creciendo y desarrollándose turísticamente a pasos agigantados y en este plan de marketing, se va a tratar de plasmar todos sus logros.

Asimismo, hoy en día la realización de un plan de marketing es esencial para las ciudades, ya que ayuda al destino turístico a conocer mejor sus ventajas

competitivas y poder diferenciarse del resto, así como a conocer sus puntos débiles y la forma en la que puede corregir estos aspectos negativos.

A continuación, en el capítulo 2, se muestra el desarrollo del plan de marketing, dividido en diferentes pasos a tener en cuenta.

## CAPÍTULO 2 DESARROLLO DEL TRABAJO

Antes de comenzar con el análisis, es importante señalar que en el escenario de las ciudades del siglo XXI, aplicar los principios de marketing a la gestión de las ciudades significa situarse ante el hecho de tener que proporcionar valor al mercado. Es decir, ofrecer más valor que los ofrecidos por otras ciudades competidoras en los servicios e intervenciones de la ciudad, adaptándolos a las necesidades que vayan surgiendo en el mercado, formado por los ciudadanos, las empresas, los inversores públicos y privados, los turistas o nuevos residentes; entendiendo el valor percibido por el cliente como el valor que recibe en relación al coste en el que incurre (Kotler, Camara, Grande y Cruz, 2000).

Por su parte, el plan de marketing para un destino turístico se define como un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto. (Equipo Vértice, 2007):

A partir de estas ideas, se detalla el esquema del plan de marketing que se va a desarrollar en este trabajo.

### 2.1. MISIÓN Y VISIÓN

La visión en un destino turístico, se define como el camino al cual éste se dirige a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. (Fleitman, J., 2000).

Mientras que la misión es considerada como un importante elemento de la planificación estratégica, ya que es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán al destino. (Kotler, P., Armstrong, G., 2004).

La visión que tiene Fuengirola a largo plazo es la de convertirse en un destino turístico líder a nivel nacional e internacional, ofreciendo un producto de calidad y excelencia a sus visitantes.

Mientras que la misión consiste en promover y orientar el turismo de Fuengirola a fin de asegurar una experiencia única en el visitante, a la vez que se protege el patrimonio natural y cultural de la zona.

## 2.2. ANÁLISIS EXTERNO

Una vez definida la razón de ser de Fuengirola a partir de la misión y visión de la ciudad, el paso siguiente para la realización del plan de marketing, es conocer la situación actual en la que se encuentra la misma. Así, se va a llevar a cabo un análisis de situación que engloba tanto el nivel externo como interno. Este apartado se va a centrar en el análisis externo, en el que se incluye un estudio del mercado, de los turistas que visitan la ciudad y del entorno. Todos estos factores van a tener un papel primordial en este estudio; sin embargo, no va a estar en nuestras manos cambiarlos. (Bigné, E., Font, X., Andreu, L., 2000).

En primer lugar, y de forma introductoria, se señalan algunos aspectos clave de la situación geográfica y demográfica de Fuengirola, relacionados en gran medida con el éxito turístico de la misma.

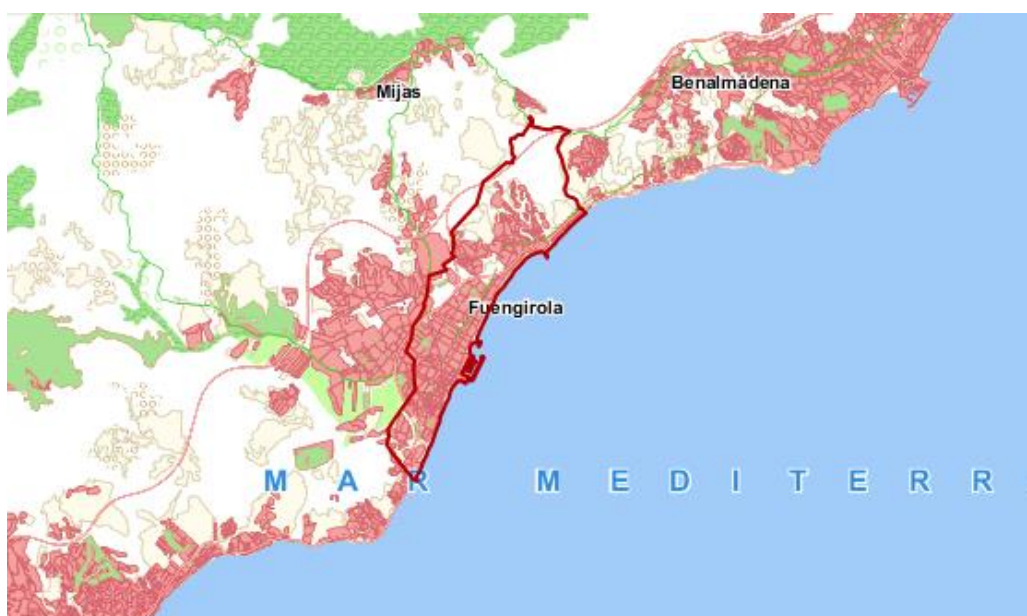


Imagen 1: Delimitación del municipio de Fuengirola.  
Fuente: Junta de Andalucía

Fuengirola es una localidad y un municipio español de la provincia de Málaga, en la comunidad autónoma de Andalucía. Está situado en la costa central de la provincia e integrado en la comarca de la Costa del Sol Occidental y la mancomunidad de municipios homónima. (Wikipedia: Fuengirola).

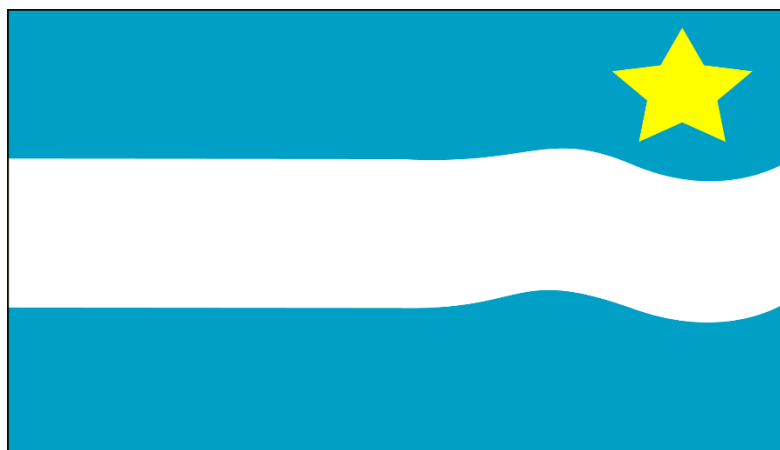
El término municipal tiene una extensión de 10,4 km<sup>2</sup>, urbanizados casi en su totalidad, y una altitud media de 4 metros sobre el nivel del mar. Ocupa una estrecha franja costera de unos 8 km de longitud, con playas orientadas hacia el sureste. (Datos SIMA).

Con una población total de 75856 habitantes según el censo de 2014, Fuengirola es el quinto municipio más poblado de la provincia y uno de los de



más alta densidad, con un incremento relativo de la población en diez años del 28,66%. (Datos SIMA).

Situada en un enclave mágico, Fuengirola se encuentra comunicada con Málaga y el resto de España a través de la autovía A-7. Asimismo el aeropuerto internacional Pablo Ruiz Picasso está a tan solo 10 minutos del centro de la Ciudad. ([www.visitafuengirola.com](http://www.visitafuengirola.com)).



*Imagen 2: Bandera de Fuengirola. Fuente: Google Imágenes*

### 2.2.1. Delimitación del mercado de referencia

Desde la perspectiva del marketing, para Kotler (1996) “un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar de un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo”. De esta manera, bajo la concepción del marketing, la industria constituye la oferta, y los compradores la demanda.

Por su parte, el mercado de producto de referencia comprende “la totalidad de los productos y servicios que los consumidores consideren intercambiables o sustituibles en razón de sus características, su precio o el uso que se prevea hacer de ellos.”

Mientras que el mercado geográfico de referencia comprende “la zona en la que las empresas afectadas desarrollan actividades de suministro de los productos y de prestación de los servicios de referencia, en la que las condiciones de competencia son suficientemente homogéneas y que puede distinguirse de otras zonas geográficas próximas debido, en particular, a que las condiciones de competencia en ella prevalecientes son sensiblemente distintas a aquéllas.”

Así, la definición de producto de referencia tanto desde el punto de vista del producto como de su dimensión geográfica, tiene una influencia decisiva en la valoración de un caso de competencia. (Fuente: Comisión Europea (Resolución de 25 de Octubre de 2000, Expte. 476/99 Agencias de Viaje)).

Si se atiende a las funciones que puede satisfacer el municipio de Fuengirola, se refiere a los productos y servicios que se va a ofrecer a los turistas para satisfacer sus necesidades. Esto va a incluir principalmente: diferentes tipos de alojamiento, medios de transporte, lugares de ocio y tiempo libre, relajación o aprendizaje, infraestructuras de negocio, o una gran oferta de restauración, que hagan que la opción de destino de los turistas sea elegir Fuengirola y no otra ciudad competidora.

En cuanto al tipo de turismo que puede ofertar la ciudad, se puede afirmar que el más demandado es el turismo de sol y playa debido a su ubicación privilegiada. No obstante, Fuengirola no solo es famosa por sus playas o su clima, sino por toda la oferta de ocio que se despliega a su alrededor. Así, este municipio malagueño puede satisfacer tanto a un turista que busque sol, playa y descanso, como a otro que busque otro tipo de actividades como pueden ser:

- Turismo deportivo (vela, pesca deportiva, golf, etc.)
- Turismo cultural (museos, monumentos, compras, etc.)
- Turismo gastronómico (“pescaito frito”, tapas, vino, etc.)

Además, esta ciudad es un excelente punto de partida para visitar otros lugares emblemáticos de la Costa del Sol, como son Mijas, Torremolinos, Marbella o Benalmádena.

### *2.2.2. Perfil del turista que visita Fuengirola*

Según los datos del Observatorio Turístico de la Provincia de Málaga, el turista que se aloja en Fuengirola procede mayoritariamente de España (41,4%) y de Reino Unido (35,8%) y tiene una edad media de 48,75 años.

El tipo de alojamiento preferido para los turistas son los hoteles de 3 estrellas, con una cuota del 20,7% y la casa o vivienda en propiedad con un 18,7% de cuota.

La mayoría (77,26%) organiza el viaje de forma particular y el 49,09% hace uso de Internet.

La duración del viaje se sitúa en torno a los 13,72 días.

Por otro lado, destaca el hecho de que el 23,14% ha visitado el municipio en más de 10 ocasiones y el 72,43% tiene pensado volver en los próximos tres años.

### *2.2.3. Análisis del entorno*

El análisis del entorno se refiere al análisis de los factores no controlables por el destino que limitan o impulsan su desarrollo. Las cuatro áreas o dimensiones más habituales de estudio son el análisis de los cambios económicos, políticos, socioculturales y tecnológicos, conocidos por sus siglas

como análisis PEST. Estas dimensiones se utilizan para facilitar la comprensión de los múltiples factores del entorno, si bien, como se pone de manifiesto existe una gran relación entre ellas (Bigné, E., Font, X., Andreu, L., 2000).

### 2.2.3.1. Factores económicos

El análisis del entorno económico es fundamental por su gran influencia en las organizaciones del sector turístico. Los cambios en el entorno económico pueden afectar tanto a la demanda turística como a los costes de la oferta. Entre los principales factores macroeconómicos relacionados con la demanda, así como con los costes de producción de ocio y turismo se encuentran los siguientes (Bigné, E., Font, X., Andreu, L., 2000):

- *Crisis económica*

Desde el final de la crisis de los años 90, España conoció un crecimiento sostenido durante más de una década. No obstante, desde el año 2008 el país vive inmerso en una crisis económica, la cual se enmarca dentro de la crisis económica mundial de 2008 que afectó a la mayor parte de países del mundo, en especial a los países desarrollados.

El comienzo de esta crisis mundial, supuso para España la explosión de otros problemas tales como: el final de la burbuja inmobiliaria, la crisis bancaria de 2010 y sobretodo el gran aumento del desempleo. Esta situación ha dado lugar al surgimiento de movimientos sociales encaminados a cambiar el modelo económico y productivo y cuestionando el sistema político exigiendo una renovación democrática.

La drástica disminución del crédito a familias y pequeños empresarios por parte de los bancos y las cajas de ahorros, algunas políticas de gasto inadecuadas llevadas a cabo por el gobierno central, el elevado déficit público de las administraciones autonómicas y municipales, la corrupción política, el deterioro de la productividad y la competitividad y la alta dependencia del petróleo son otros de los problemas que también han contribuido al agravamiento de la crisis. La crisis se ha extendido más allá de la economía para afectar a los ámbitos institucionales, políticos y sociales, dando lugar a la denominada crisis española de 2008-2014, que continúa en la actualidad.

No obstante, a pesar del débil crecimiento del país, las exportaciones, el turismo y la inversión extranjera están ayudando a salir poco a poco de esta situación y señalan una lenta recuperación desde el año 2013.

(Fuente: Wikipedia, la enciclopedia libre: Crisis económica española 2008-2015).

- *Producto Interior Bruto*

El factor económico más importante que hay que valorar es el crecimiento del país y para ello vamos a analizar el Producto Interior Bruto (PIB), el cual se define como un indicador económico que refleja la producción total de bienes y servicios asociada a un país durante un determinado periodo de tiempo. Este indicador se emplea a nivel internacional para valorar la riqueza o actividad económica de cada país. Por otro lado, a modo de indicador del nivel de vida de la población se emplea el PIB per cápita (PIB/nº habitantes). ([www.pib.com.es](http://www.pib.com.es))

A continuación se muestra la evolución de la variación anual del PIB en España desde el año 2000 al año 2013.

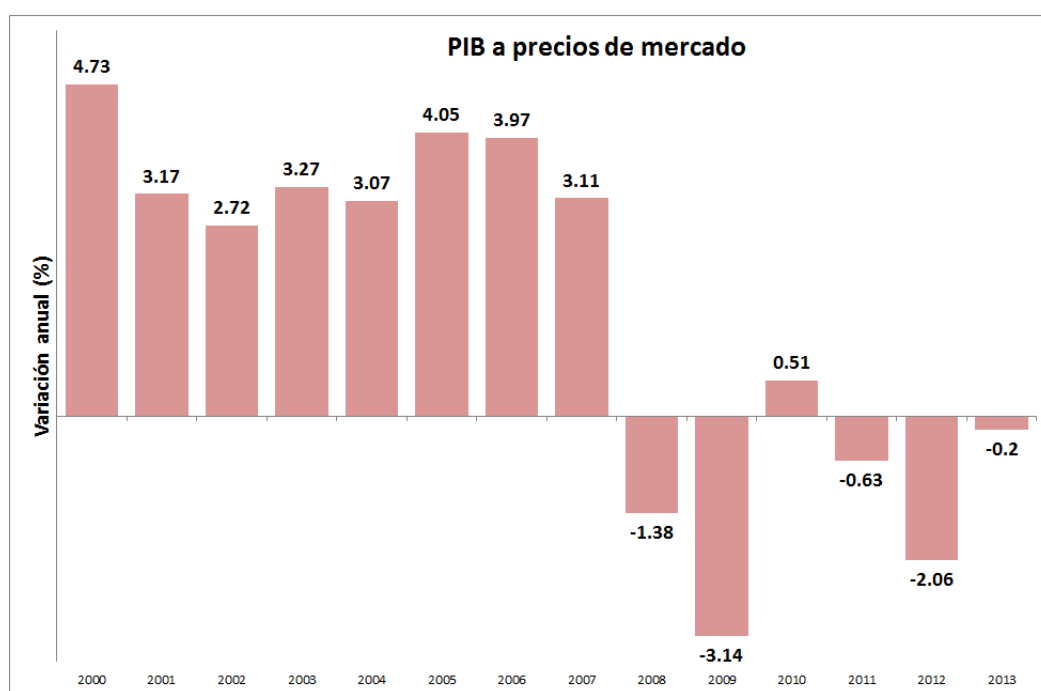


Gráfico 1: Evolución de la variación anual del PIB.  
Fuente: Boletín Económico del Banco de España

Como se puede observar en el gráfico, el PIB en España registró desde el año 2008 un decrecimiento continuado que provocó que el país entrase en recesión de la que no salió hasta el segundo trimestre del 2010. Sin embargo, el PIB volvió a caer a partir del año 2011.

No obstante, y según datos del periódico El País en lo que respecta a estos dos últimos años (2013 y 2014), “la economía española encadenó cinco trimestres en positivo, aunque en este último, ha visto reducida su velocidad debido a las turbulencias que llegan del corazón de Europa.”

Por otro lado, la actividad económica muestra signos de recuperación desde la segunda mitad del año 2013, aunque los síntomas de la crisis aún son preocupantes con una tasa de desempleo mereante, una abultada deuda pública, escasez de crédito y un déficit difícil de frenar.

Finalmente, y pese a la incertidumbre por el estancamiento de Europa, el Banco de España “confirma el escenario de paulatina recuperación que anticipó el informe trimestral de julio, con un crecimiento estimado del PIB del 1,3% y del 2% en 2014 y 2015, respectivamente”.

- *Índice de precios al consumo*

El índice de precios al consumo (IPC) es una medida estadística de la evolución de los precios de los bienes y servicios que consume la población residente en viviendas familiares en España. El conjunto de bienes y servicios, que conforman la cesta de la compra, se obtiene básicamente del consumo de las familias y la importancia de cada uno de ellos en el cálculo del IPC está determinada por dicho consumo. (Instituto Nacional de Estadística).

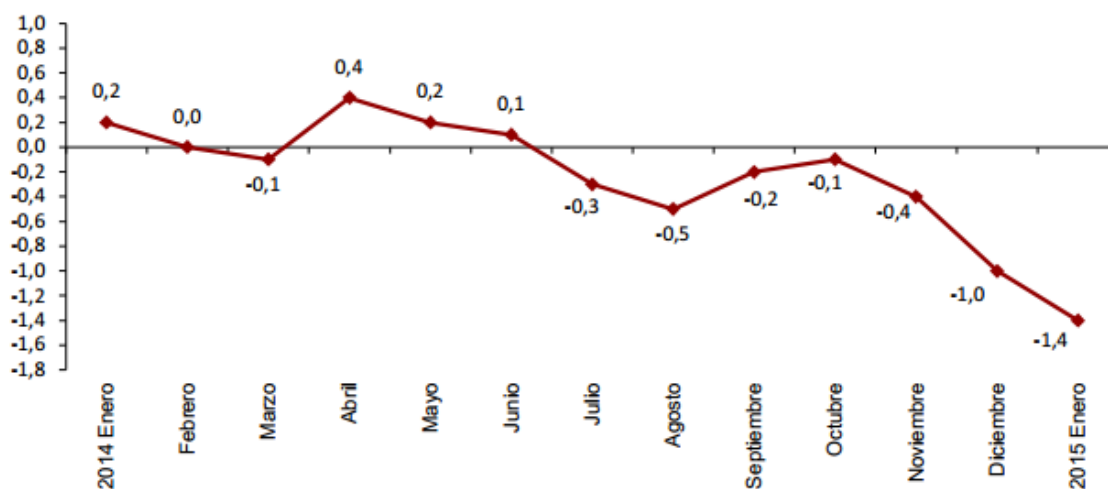


Gráfico 2: Evaluación anual del IPC, base 2011.

Fuente: INE

Por otro parte, un aumento del IPC supone una disminución del poder adquisitivo de las personas. Si se observa el gráfico, actualmente el IPC se encuentra en su mejor dato desde el 2014 (-1,4%), por lo que, teóricamente el poder adquisitivo de la población es mayor.

- *Tasa de paro*

El factor de desempleo es determinante en el turismo. En una situación como la que está viviendo el país, con una tasa de paro del 23,7% (diciembre 2014) de la población activa, es lógico que el turismo nacional disminuya. Esto es debido a la difícil situación por la que atraviesan muchas familias, que en estos tiempos consideran las vacaciones como un bien de lujo, por lo que es lo primero en suprimirse.

Por este motivo, es importante la promoción del destino para que no decaiga el turismo nacional, proporcionando a los turistas descuentos y ofertas que les permita desplazarse y disfrutar de las vacaciones a un precio razonable. Asimismo, es importante también utilizar como vía el crecimiento del turismo internacional.

En Andalucía la tasa de paro es superior al resto de CC.AA, y está 10 puntos por encima de la media del país con un 34,2%, lo que supone una bajada del 4,32% respecto al año anterior. En lo que se refiere a la provincia de Málaga la tasa de paro asciende a un 32,69%, siendo una de las provincias (en números absolutos) con más paro de Andalucía.

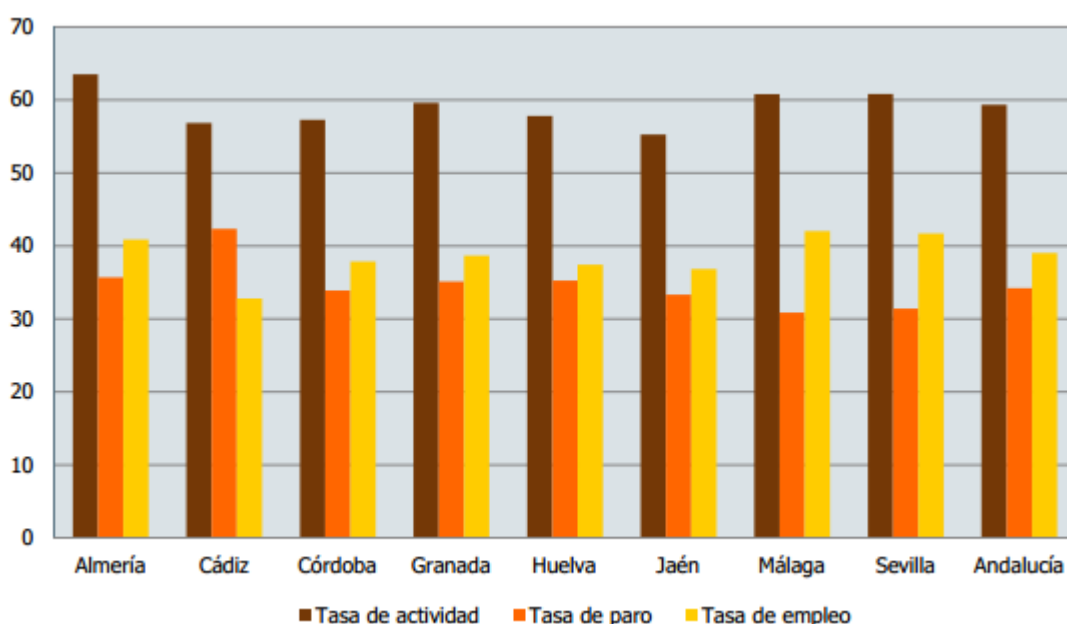


Gráfico 3: Tasa de actividad, paro y empleo en Andalucía (2014)

Fuente: Junta de Andalucía

A pesar de estos datos, el turismo responde siempre y más en una zona como la Costa del Sol. Así, el año 2014 se cerró con subidas tanto en el turismo nacional como internacional y una marca histórica de 10,2 millones de turistas llegados a la Costa del Sol, un 7.3% más que en 2013.

El único debe en la cuenta del sector turístico es que tan buenas cifras se traduzcan en un incremento del empleo hotelero y en una mayor estabilidad de los puestos de trabajo, tal y como reclaman los sindicatos y la propia Consejería de Turismo. (Fuente: Periódico La Opinión de Málaga, 2014).

- *Gasto turístico*

Relacionado con los dos factores anteriores, se encuentra el gasto turístico. Según la encuesta realizada en noviembre de 2014 por EGATUR (Encuesta de Gasto Turístico), el gasto total de los turistas internacionales ascendió a 3.436 millones de euros, lo que supuso un incremento interanual del 1,7%. Esta subida se debió principalmente al aumento de los turistas (2,9%).

Todas las comunidades autónomas principales, menos Canarias, generaron más gasto que en el mismo mes del año anterior. Andalucía experimentó un incremento del 6,3%, la segunda por detrás de Baleares, en el gasto total, que obedeció a los aumentos tanto del gasto medio por persona (4,8%), como del flujo de turistas (1,5%). Reino Unido, su principal mercado, no contribuyó a dicho avance, al reducir su gasto. (Encuesta de Gasto Turístico, 2014).

	Total Destino	Andalucía	Balears (Illes)	Canarias	Cataluña	C. Valenciana	Madrid (C. de)	Resto CC.AA
<b>Total</b>	<b>59.810</b>	<b>8.886</b>	<b>10.288</b>	<b>11.359</b>	<b>14.406</b>	<b>5.139</b>	<b>5.085</b>	<b>4.646</b>
<b>Enero 2014</b>	3.107	340	94	1.173	620	209	404	268
<b>Febrero 2014</b>	2.977	423	93	1.139	616	224	262	219
<b>Marzo 2014</b>	3.982	597	214	1.303	797	349	425	296
<b>Abril 2014</b>	4.790	925	533	1.042	1.131	388	440	331
<b>Mayo 2014</b>	5.273	836	995	692	1.271	449	652	377
<b>Junio 2014</b>	6.216	911	1.536	720	1.551	512	555	431
<b>Julio 2014</b>	8.151	1.190	1.935	987	2.165	739	457	678
<b>Agosto 2014</b>	9.087	1.285	2.347	1.149	2.246	862	478	722
<b>Septiembre 2014</b>	7.057	1.049	1.585	899	1.822	618	499	585
<b>Octubre 2014</b>	5.733	907	831	1.105	1.390	513	514	474
<b>Noviembre 2014</b>	3.436	424	124	1.150	797	276	400	265

Cuadro 1: Gasto de los turistas según destino principal (millones de euros)

Fuente: EGATUR

- *Estacionalidad*

Uno de los retos más complicados para la Costa del Sol es superar el lastre de la estacionalidad. Sin embargo, un informe de la Inspección de Turismo de la Junta de Andalucía, ha desvelado que el impacto de la estacionalidad en la Costa del Sol ha conseguido reducirse.

Así, la Costa del Sol cuenta este invierno con 5.400 plazas hoteleras abiertas más que en la temporada baja del año pasado. El año pasado echaron el cierre en temporada baja 76 hoteles de la zona, mientras que este año el número se ha reducido a 60.

Este invierno, Andalucía avanza hacia el objetivo de ser un destino abierto los 365 días al año. Lo hace con 61.083 plazas cerradas y 144 establecimientos. Por su parte, los datos de la reciente batida de la Inspección de Turismo revela que la Costa del Sol es el segundo destino andaluz con menos estacionalidad, solo precedida de Granada, que cuenta con un leve impacto de lo que está considerado el mayor problema estructural del turismo.

En general, la estacionalidad se encuentra más acentuada en el caso de los viajes realizados por ocio y vacaciones durante los meses estivales. Es por ello, que se debe apostar fuerte por nuevos mercados que aporten clientes durante todo el año, como puede ser el turismo cultural, deportivo o para la tercera edad.

(Fuente: Diario Sur, 2014).

### 2.2.3.2. Factores socioculturales

Ante la importancia del turismo internacional, se requiere considerar las diferencias socioculturales entre países. Estas diferencias de cultura, en ocasiones, pueden ser una de las motivaciones por las que la gente viaja, es decir, para conocer y encontrarse con culturas diferentes. No obstante, en otros casos, las diferencias pueden actuar como elemento disuasorio cuando por ejemplo, el turista busca encontrarse en un entorno familiar y cómodo para el desarrollo de las actividades cotidianas. Dentro del análisis sociocultural, se requiere estudiar diversas cuestiones, entre las que destacan las siguientes (Bigné, E., Font, X., Andreu, L., 2000):

- *Tendencias de la población:* en los países desarrollados, la estructura familiar tradicional está experimentando cambios significativos. Entre los cambios cabe destacar por ejemplo, un retraso en la edad media de matrimonio. Este “matrimonio tardío” está originando, por un lado, el crecimiento del segmento de mujeres de negocio, y por el otro, un aumento en los ingresos y ahorros entre los matrimonios, parte de los cuales se gastan en viajes. Asimismo, se destaca el envejecimiento de la población y la reducción de la población activa en los países industrializados, que a efectos del turismo, conllevará un notable incremento del turismo internacional, motivado principalmente por la mayor disposición de tiempo libre.
- *Idiomas:* los idiomas condicionan la disposición de viajar. Muchos turistas solo viajarán si creen que serán comprendidos, bien sea en su propia lengua o a través de idiomas comúnmente hablados como el inglés o el francés.



- *Valores:* dentro del sistema de valores, se incrementa la concienciación de los ciudadanos y turistas en cuestiones socioculturales y medioambientales, que se acentuará en el futuro inmediato. A ello hay que sumar la mejor y mayor información proveniente de los medios de comunicación acerca de los problemas más importantes del mundo (reducción de acuíferos, reducción de la capa de ozono, etc.).
- *Tiempo libre, ocio y turismo:* cada país tendrá diferentes valores basados en el logro, trabajo, riqueza, cambio, riesgo, ciencia, etc. Que influyen sobre sus vivencias de ocio y disfrute de tiempo libre.
- *Religión:* las creencias condicionarán el tipo de vacaciones.
- *Estructura social:* la movilidad social, estructura de clases sociales, sistemas de poder, etc. También influirán en la elección de las vacaciones.
- *Condiciones laborales:* las horas laborales, salarios mínimos, estabilidad del trabajo, ayudas a la gente en paro, vacaciones remuneradas, edad de jubilación y pensiones de jubilación son principales determinantes del potencial turístico de un país.
- *Educación:* el desarrollo de los recursos humanos, la mayor educación y formación condicionarán el tipo de vacaciones que se toman. Cuanto mayor sea el nivel de educación, mayor probabilidades de tomar vacaciones de intereses específicos.
- *Fragmentación de las vacaciones:* se observa una mayor distribución en el tiempo de las vacaciones turísticas, favoreciendo la tendencia a hacer cada vez más viajes, lo que da lugar a una nueva concepción del tiempo de ocio que prima la realización de segundas y terceras vacaciones.

#### 2.2.3.3. Factores tecnológicos

Desde mediados de la década de los 90, es innegable el impacto de las nuevas tecnologías en el sector turístico. Así, Internet es actualmente uno de los principales canales de comercialización y promoción de productos, empresas y destinos turísticos. Asimismo, a lo largo de estos últimos años se han producido una serie de cambios tecnológicos que han revolucionado el sector turístico. Estos son (Equipo Tech, 2012):

- Emisión de billetes electrónicos por las compañías aéreas y agencias de viajes.
- Desarrollo del software de sistemas globales de reservas

- Creación de las primeras Webs de compañías aéreas con venta directa de billetes de vuelo
- Surgimiento de las primeras agencias de viajes online (OTA's)
- Desarrollo del comercio electrónico (e-commerce) y aplicaciones para el turismo (e-tourism)
- Predominancia de los buscadores en Internet (marketing online, SEO, SEM, etc.)
- Popularización de los sistemas de georreferenciación y geolocalización
- Transformación de la Web 1.0 a la Web 2.0 (Blogs, Foros, Wikitravel, la experiencia del viajero, etc.)
- Tecnologías para integración de productos y servicios (Html / XML / Web Services) y estándares de interoperabilidad (OpenTravel Alliance, CAVAL, etc)
- Crecimiento de las redes sociales generalistas y especialistas en turismo
- Nuevas plataformas de tecnología móvil, como tablets, smartphones, etc.
- Distribución Electrónica de Turismo (nuevos canales de distribución, nuevos actores, etc.).

A estos avances tecnológicos, se suman también los avances y mejoras en el transporte y la liberación del transporte aéreo. (Bigné E., Font, X., Andreu. L, 2000).

#### *2.2.2.4. Factores político-legales*

El ámbito político-legal puede influir sobre la capacidad de actuación del sector turístico en al menos, dos niveles. En primer lugar, la política nacional del país condicionará la capacidad del destino para ofrecer el producto turístico y el riesgo percibido por el turista con relación a las vacaciones en dicho destino. En segundo lugar, la política internacional también condicionará la capacidad de los mercados exteriores a tomar sus vacaciones en el destino en cuestión. En este sentido, se describen con más detalle algunos puntos clave con relación a ambos niveles (Bigné E., Font, X., Andreu. L, 2000):

##### *Política nacional*

- Estabilidad política incluso monetaria: el turismo requiere un entorno estable para que se establezca y se desarrolle. En general, la mayoría de turistas tratan de evitar riesgos. En el caso de España, la situación política y monetaria no pasa por su mejor momento, sin embargo, esta situación no ha sido un impedimento para el desarrollo del turismo, cerrándose el 2014 como el año en el que más turistas internacionales han llegado a nuestro país y siendo el segundo año consecutivo que bate récord de llegadas internacionales. (Delgado, C. 2015).
- Voluntad política de promover el turismo: cada gobierno considerará el turismo de diferente forma, en función del valor relativo y su función en la economía actual así como el potencial percibido de cara al futuro. La realización de propuestas, por ejemplo, para desarrollar un sector empresarial de calidad estará influido por la estructura gubernamental. En España por ejemplo, se ha impulsado, entre otros, a través de la Secretaria de Estado de Turismo el Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015, para impulsar la competitividad de las empresas y los destinos.

(Fuente: <http://www.tourspain.es/es-es/VDE/Paginas/PNIT.aspx>)

- Utilización de políticas para impulsar el turismo: El sector público ofrece diferentes alternativas para apoyar el turismo, tanto dirigido a empresas individuales (ayudas, provisión de terreno edificable, dotación de fondos y formación, entre otros) o instrumentos dirigidos al sector en general (impuestos, legislación laboral, etc.).

### *Política internacional*

- Fuentes de financiación internacionales: Diversos organismos internacionales (OMT, Naciones Unidas, Unión Europea, entre otras) están financiando planes de desarrollo turísticos, planes estratégicos, construcción de infraestructuras, programas de formación, entre otros.
- Sistema monetario internacional: A través del Fondo Monetario Internacional (FMI), se busca el aumento de la transparencia y solidez del sistema financiero mundial. Se considera que para prevenir crisis monetarias, deben aplicarse regímenes cambiarios adecuados, como los tipos de cambio ajustables.
- Globalización: La globalización implica entre sus múltiples consecuencias, una progresiva eliminación de barreras para los viajes internacionales. Se producirá también paulatinamente una desregulación del sector de transportes y de aquellos otros relacionados directa e indirectamente con este.

- Implantación de la moneda única en la Unión Europea: La Unión Monetaria aporta estabilidad a los mercados de divisas, promueve los intercambios comerciales y genera eficiencias al proceso productivo. Para los ciudadanos europeos que visitan España, el impacto positivo del euro representa mayor comodidad, en cuanto a que pueden utilizar la misma moneda que utilizan en su país de origen, así como el ahorro de las comisiones y costes de cambio.

#### 2.2.3.4. Factores ecológicos

Actualmente, la sociedad está mejor informada, valoran mucho más los factores ecológicos, tienen nuevas prioridades, exigen una atención más personalizada y mayor calidad en los servicios. Para ello, el sector dispone de elementos de mejora de la competitividad como: los sistemas de gestión de la calidad, los sistemas de gestión ambiental, la formación y la innovación.

Si se centra la atención en el municipio de Fuengirola, se puede afirmar que es la localidad de la Costa del Sol con más hoteles reconocidos con la Q de calidad. Asimismo, Fuengirola ha sido el único municipio tanto de Andalucía como de España, que cuenta con Banderas Azules en el 100% de sus playas.

De la misma forma, fue el primer municipio en obligar a las nuevas edificaciones a que se equipen con placas solares y sistemas de ahorro de aguas en cisternas.

Por otro lado, Fuengirola también fue pionera en apostar firmemente por los contenedores de basura soterrados y es la primera ciudad española en albergar una isla ecológica separativa de residuos movida por energía solar y es la localidad con mayores índices de reciclaje de su entorno. Esto es así gracias a las iniciativas que constantemente se ponen en marcha desde la Concejalía de Medio Ambiente, desde charlas informativas hasta cursos y observatorios.

El premio Progreso a la eficiencia energética, las cuatro estrellas verdes al compromiso ambiental, los dos plenos de banderas azules consecutivos para sus playas y la Escoba de Platino a la limpieza avalan el esfuerzo que realiza el Ayuntamiento en este campo.

(Fuente: Web Ayuntamiento de Fuengirola).

### 2.3. ANÁLISIS INTERNO

La finalidad del análisis interno en el contexto del marketing de destinos es identificar las fortalezas y debilidades del destino y de los sectores implicados en su desarrollo. Un aspecto importante de este tipo de análisis es la identificación de las ventajas competitivas, es decir, aquellas cuestiones que los sectores mencionados y el propio destino ofrecen de forma diferenciada, atractiva y con calidad, en relación con sus competidores (Bigné, E., Font, X., Andreu, L., 2000).

### 2.3.1. Recursos naturales y medioambientales

El elemento clave del municipio de Fuengirola es su clima. El clima de Fuengirola, así como el de toda la Costa del Sol, es de tipo mediterráneo subtropical, y se caracteriza por veranos calurosos, que superan los 35°C, e inviernos suaves, con escasas lluvias. Son más de 3.000 horas de sol al año en esta zona de Fuengirola y el litoral malagueño, de ahí que se le conozca como la Costa del Sol. Esto es un factor esencial a la hora de atraer turistas de todo el mundo ya que cuenta con un clima idóneo para pasar las vacaciones.

El término municipal tiene una extensión de 10,37 km<sup>2</sup>, urbanizados casi en su totalidad, y una altitud media de 5 metros sobre el nivel del mar. Ocupa una estrecha franja costera de unos 8 km de longitud, con playas orientadas hacia el sureste. Debido a la fuerte urbanización del municipio, ésta no cuenta con significativos paisajes, ni una rica diversidad de flora y fauna. Sin embargo, Fuengirola cuenta con 8 km de costa, los cuales se dividen en 7 playas. En general, las playas de Fuengirola son bajas y arenosas y de aguas tranquilas, aunque requieren de aportaciones anuales de arena, que suele ser de grano fino dorado u oscuro. Todas son accesibles desde el Paseo Marítimo y presentan un alto grado de ocupación. De norte a sur las playas son las siguientes: Carvajal, Torreblanca, Los Boliches-Las Gaviotas, la playa de las gaviotas cuenta con una playa adaptada para discapacitados, San Francisco, Fuengirola, Santa Amalia y Ejido-Castillo. (Wikipedia, la enciclopedia libre: Fuengirola).

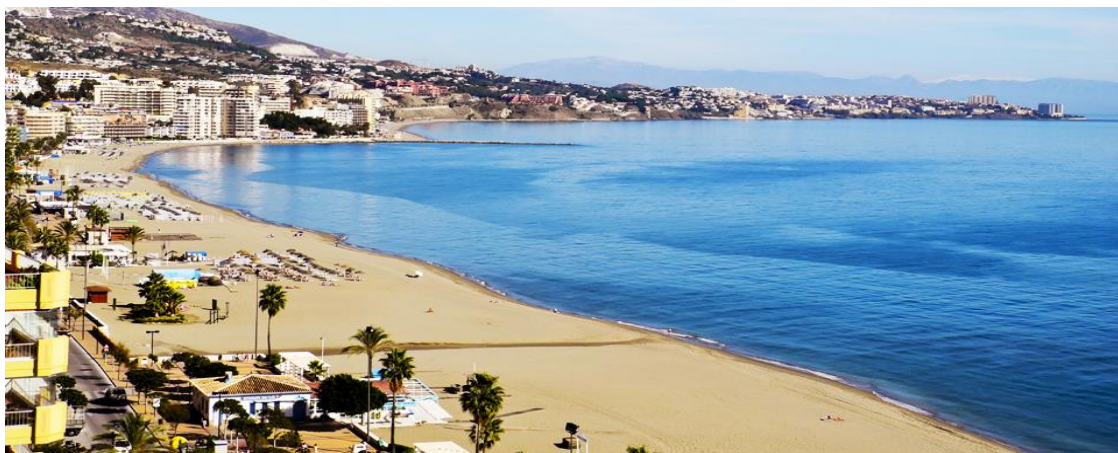


Imagen 3: Playa de Fuengirola.  
Fuente: Google Imágenes

### 2.3.2. Recursos culturales

**Religiosos:** la Iglesia Nuestra Señora del Rosario, es el principal templo católico de la ciudad, situado en la Plaza de la Constitución; existiendo también la Iglesia de Nuestra Señora del Carmen, muy importante también en la localidad malagueña. En el año 1992, fue inaugurada una mezquita también conocida como “Centro Cultural Islámico Suhail”.

*Monumentos:* el monumento por excelencia en Fuengirola es el Castillo Sohail, una alcazaba de origen árabe levantada sobre una fortaleza romana anterior. La mayor parte de lo que hoy puede contemplarse es de la época del califal de Abderramán III, quien mandó construir el castillo en el año 956. No obstante hay que destacar también la importancia del Yacimiento Romano de la Finca del Secretariado, los Yacimientos de Torreblanca del Sol, la presencia de diferentes parques y plazas y el Monumento a la Peseta situado en el paseo marítimo de Fuengirola.



Imagen 4: Panorámica Castillo Sohail.  
Fuente: Google Imágenes

*Otros:* Fuengirola cuenta con el zoo Bioparc Fuengirola, dedicado íntegramente a la conservación de especies tropicales y adaptadas a medios selváticos, principalmente de Asia y África. Además, colabora con la Asociación Europea de Zoos y Acuarios (EAZA) en varios proyectos de conservación. Además, Bioparc es de todos los centros de ocio de la Costa del Sol, el más visitado por los turistas. Por otra parte, el municipio de Fuengirola cuenta con una Plaza de Toros, en la que se celebran durante los meses de verano y en las Ferias y Fiestas del Rosario numerosos eventos taurinos y diversos espectáculos ecuestres.

*Eventos y actividades:* Los eventos y actividades culturales se extienden por Fuengirola a lo largo de todo el año. Así, en invierno podemos disfrutar de numerosos eventos tanto en la Casa de la Cultura de Fuengirola como en el Palacio de la Paz: teatro, presentaciones de libros, conferencias, conciertos, baile, etc. Mientras que en verano, estas actividades se trasladan al Auditorio Cristobal Blanca del Moral, en el Parque de España, y principalmente al Castillo Sohail. Es aquí donde tienen lugar el Festival de la Música y la Danza en el mes de julio, así como la Fiesta de la Cerveza en los meses de Julio y Agosto y el Mercado Medieval en el mes de Agosto durante cuatro días.





*Imagen 5: Feria Internacional de los Pueblos  
Fuente: Google Imágenes*

Es importante destacar también la presencia de otros eventos significativos como son: el Festival de Cine de Fuengirola, la Feria Internacional de Muestras y la Feria Internacional de los Pueblos, un evento donde se mezcla la cultura y tradición de 30 países durante cuatro días en el mes de mayo.

Desde hace algunos años, se viene celebrando también en esta localidad malagueña la conocida Noche Viva, con música en vivo en diferentes plazas del municipio, precios especiales en establecimientos hoteleros y los comercios abiertos hasta las 3 de la madrugada. Asimismo, Fuengirola fue pionera en poner en marcha el proyecto “La ruta de la tapa erótica”, una original iniciativa creada por el Ayuntamiento donde los visitantes pueden disfrutar de una tapa más bebida por apenas 2€. De la misma forma, y desde hace tres años, se viene celebrando otra nueva propuesta gastronómica conocida como “La Cazuela de la Abuela”, en la que por dos euros, el comensal puede disfrutar de una receta tradicional acompañados de una bebida.

Por otro lado, en la Casa de la Cultura se desarrollan a lo largo del curso escolar múltiples talleres (cerámica, pintura, restauración, etc.) así como otros de carácter más educativo (inglés, alemán, acceso a la universidad, español para extranjeros, etc.).

Respecto a los mercadillos, Fuengirola tiene el mayor de Andalucía, los martes en el Recinto Ferial y otro de menor proporción los domingos en la zona del Parque Doña Sofía.

Si se centra la atención en las fiestas populares del municipio, se incluyen: la cabalgata de reyes, los carnavales, la Semana Santa, la noche de San Juan y la Romería de la Virgen del Rosario. Aunque una de las más importantes es la celebración de la Feria y Fiestas del Rosario del 6 al 12 de octubre, donde se dan cita en las calles el cante y el baile andaluz y las actividades ecuestres, así como la fiesta de la Virgen del Carmen, celebrada en julio. Aquí, la imagen se

adentra en el mar a hombros de los marineros para posteriormente volver al templo de dicha imagen.

Por otra parte, Fuengirola cuenta además con un puerto deportivo en el que se celebran periódicamente varios eventos, siendo el más destacado la Regata de la Virgen del Carmen, que tiene lugar durante las festividades del mismo nombre.

Además, en Fuengirola y sus alrededores (Mijas, Marbella), se pueden encontrar numerosos e importantes campos de golf que sirven de atractivo para muchos turistas.

(Fuente: Web Ayuntamiento de Fuengirola)

### 2.3.3. Infraestructuras

#### *Comunicaciones y transporte*

En cuanto a la configuración de la red viaria, Fuengirola está comunicada con las localidades vecinas costeras a través de la Autovía del Mediterráneo (A-7) y la AP-7, que la comunican con Málaga y su aeropuerto, por un lado, y con Marbella y Algeciras, por el otro. Completan la red viaria, la A-7053, que comunica Fuengirola con el Valle del Guadalhorce y el interior de la provincia a través del Puerto de Pescadores y la A-387, que la enlaza con Mijas Pueblo.

La Estación de tren de Fuengirola (RENFE) es la última estación de la línea C-1 del Cercanías Málaga, que comunica la ciudad con Benalmádena, Torremolinos y Málaga, además del Aeropuerto de Málaga. La estación dispone de instalaciones y servicios adaptados para personas con movilidad reducida, así como de una cafetería y de un quiosco de prensa

Además del servicio de cercanías, también existe un servicio regular de autobuses interurbanos que comunican la ciudad con Algeciras, Benalmádena, Cádiz, Coín, Córdoba, Granada, Jerez, La Línea de la Concepción, Málaga, Marbella, Mijas, Ronda, Sevilla y Torremolinos.

La red de autobuses urbanos de Fuengirola está formada por cuatro líneas que realizan los siguientes recorridos:

Línea 1: Playa Marina - Los Pacos

Línea 2: Boquetillo - Carvajal

Línea 3: Boquetillo - Carvajal

Línea 4: Miramar – Carvajal

El Puerto de Fuengirola es de uso deportivo y pesquero y no se utiliza para el transporte de pasajeros, excepto por un ferry, el Starfish, que lo une con el Puerto de Benalmádena realizando travesías diarias durante la temporada turística alta y dos veces a la semana durante la temporada baja. Sin embargo, el Aeropuerto de Málaga comunica perfectamente con Fuengirola y se encuentra solo a 20 minutos en coche o taxi y 40 minutos en tren o autobús.



En cuanto a los taxis, Fuengirola cuenta con numerosas paradas de taxi repartidas por los lugares más concurridos de la ciudad. Además existe una línea de teléfono (Radio Taxi Fuengirola) que opera las 24 horas.

(Fuente: Wikipedia, la enciclopedia libre: Fuengirola).

*Alojamiento* (Fuente: [www.visitafuengirola.com](http://www.visitafuengirola.com), INE)

Fuengirola disponía en 2014 de un total de 11200 plazas hoteleras repartidas en 18 apartamentos turísticos, un camping, 9 hostales, 24 hoteles y 6 pensiones, la mayoría de ellos a pie de playa o en el centro de la ciudad.

*Hostelería y restauración* (Fuente: [www.visitafuengirola.com](http://www.visitafuengirola.com))

En cuanto a la restauración Fuengirola cuenta con una amplia oferta gastronómica de aproximadamente 380 establecimientos repartidos entre cafeterías, taperías y restaurantes, que ofrecen al turista gran variedad de platos de comida tanto internacional como típica de la zona.



Imagen 6: Ruta de la Tapa Erótica  
Fuente: Google Imágenes

### *Servicios*

Fuengirola cuenta además con servicio de aparcamiento (11 parkings repartidos por toda la ciudad), agencias de viaje, alquiler de coches, cines y una gran variedad de tiendas tanto en el centro de la ciudad como en Centro Comercial Miramar, un lugar de referencia para ir de compras y disfrutar del tiempo libre. Este centro comercial dispone de una completa oferta de ocio, con 12 salas de cine (Cinesur), cafeterías y restaurantes para todos los gustos y múltiples servicios para el público, entre los que se encuentra un divertido Parque Infantil para los más pequeños. ([www.andalucia.org](http://www.andalucia.org))

### 2.3.4. Residentes

La actitud de los residentes de un destino puede influir en el atractivo de dicha área. Los visitantes que se dirigen a un destino suelen tener una imagen determinada de sus habitantes. En consecuencia, los destinos que buscan aumentar sus ingresos en turismo deben invertir en cuidar los servicios de atención al cliente en los puntos de llegada (aeropuertos, estaciones de tren, autobús, paradas de taxi, etc.), oficinas de información, hoteles, restaurantes, etc. (Bigné, E., Font, X., Andreu, L., 2000).

En Andalucía, los locales suelen ser abiertos y serviciales, tienen fama de “buena gente”, lo que facilita el trato con el turista y hace que éste se lleve una imagen muy positiva del destino a su ciudad o país.



*Imagen 7: Vistas desde el Hotel Beatriz en primera línea de playa.  
Fuente: Google Imágenes*

## 2.4. ANÁLISIS D.A.F.O.

El análisis D.A.F.O. análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, o análisis SWOT en inglés, resulta muy útil para realizar el diagnóstico previo a la realización de un plan de marketing estratégico de la ciudad, ya que permite conocer cuál es el perfil de las ventajas estratégicas de la ciudad, así como el perfil de las amenazas y oportunidades del entorno (Elizagarate, V., 2008).

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuerte turismo de sol y playa</li> <li>• Estacionalidad</li> <li>• Excesiva urbanización de todo el municipio</li> <li>• Deterioro medioambiental</li> <li>• Alta dependencia del mercado nacional</li> <li>• Escaso conocimiento de idiomas</li> <li>• Escasa oferta complementaria</li> <li>• Alta dependencia de turoperadores</li> <li>• Falta de apuestas por las nuevas tecnologías</li> <li>• Falta de eventos internacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima</li> <li>• Situación geográfica (Costa del Sol)</li> <li>• Comunicaciones (Aeropuerto y Puerto de Málaga)</li> <li>• Relación calidad-precio</li> <li>• Diversidad de eventos culturales</li> <li>• Amplia oferta hotelera y de restauración</li> <li>• Calidad de las playas</li> <li>• Cercanía a importantes campos del golf</li> </ul>
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actual crisis económica española</li> <li>• Elevada tasa de paro</li> <li>• Disminución del gasto turístico</li> <li>• Ciudad próximas con más llegadas de turistas (Marbella, Benalmádena, Torremolinos)</li> <li>• Presión a la baja en los precios</li> <li>• Falta de empresariado turístico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor conciencia de oferta complementaria</li> <li>• Potenciación de la imagen</li> <li>• Seguridad ciudadana</li> <li>• Mentalización ciudadana</li> <li>• Captación jubilados de Europa</li> <li>• Puesta en marcha de nuevos proyectos para combatir la estacionalidad</li> <li>• Recuperación progresiva de la crisis</li> </ul>

Cuadro 2: Análisis D.A.F.O. del municipio de Fuengirola  
Fuente: Elaboración propia

## 2.5. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

Los objetivos generales son la base para alcanzar los fines de la organización y darles una estructura más viable, siendo algunas de las cuestiones a largo plazo hacia las que se orienta la organización. (Bigné, E., Font, X., Andreu, L., 2000).

El objetivo general de este plan de marketing es potenciar el municipio de Fuengirola como destino turístico sostenible y de calidad que lo diferencie del resto de municipios; favoreciendo la generación de ingresos y empleos directos e indirectos y mejorando la calidad de vida de sus ciudadanos, a la vez que contribuye a la valorización y preservación del patrimonio natural y cultural.

De este objetivo general, se establecen otros más específicos:

Objetivos específicos económicos:

- Acabar con la estacionalidad, creando nuevos productos turísticos basados en los recursos culturales y deportivos.
- Fomentar la competitividad de Fuengirola mediante la dotación de infraestructuras básicas, equipamientos y servicios públicos.
- Incrementar la rentabilidad de las actuales empresas locales relacionadas directa o indirectamente con el turismo.
- Mejorar los instrumentos y servicios de información al turista
- Posicionar la imagen de Fuengirola como un destino que presenta una oferta turística diversificada, a nivel nacional e internacional.
- Promover el desarrollo de inversiones turísticas

Objetivos específicos sociales:

- Mejorar la calidad de vida de la población fuengiroleña
- Promover la generación de empleo directo e indirecto
- Preservar la cultura local

Objetivos específicos medioambientales:

- Preservar el medio ambiente (conservación de playas, zonas verdes)
- Promover una mayor sensibilización hacia el cuidado del entorno medioambiental y urbano por parte de la población local
- Llevar a cabo el desarrollo turístico del municipio de Fuengirola respetando el medio ambiente.

## 2.6. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS

Las decisiones a adoptar en el marketing estratégico de la ciudad son las expuestas en la siguiente figura (Sánchez Herrera, 2001):

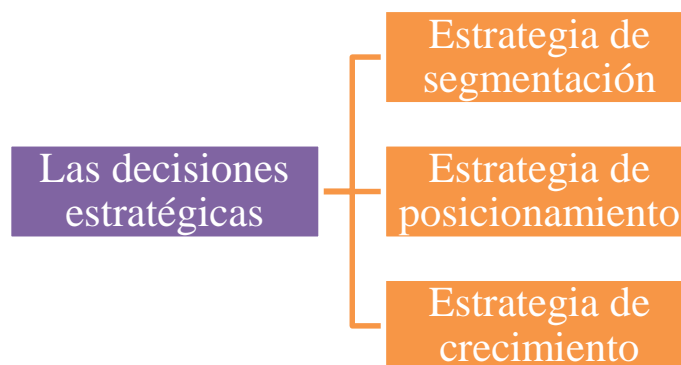


Figura 1: Decisiones estratégicas de la ciudad. Fuente: Elaboración propia

### 2.6.1. Estrategia de segmentación

La estrategia de segmentación de mercado, significa la división del mercado total en grupos de clientes homogéneos en cuanto a necesidades. Así, la segmentación del mercado permite conocer si existen grupos de clientes desatendidos o no atendidos suficientemente, y ayuda a establecer prioridades en el proceso de planificación, con la posibilidad de elegir a cuáles de ellos va a dirigirse (Santesmases, 2004).

Sin embargo, es evidente que la segmentación del mercado en ciudades no puede tener un sentido de exclusión, sino, por el contrario, el de actuar asumiendo que se encuentra en una nueva situación de competencia con otras ciudades para la satisfacción eficaz de estos segmentos. Será necesario conocer que necesidades manifiestan los ciudadanos, cuales son las características valoradas por las empresas o los inversores y qué aspectos hay que considerar en la atracción de turistas y visitantes. Es en esta fase cuando la ciudad considera los recursos que posee, sus fortalezas y debilidades, y toma decisiones estratégicas con la finalidad de lograr que a largo plazo mejore la sociedad en su conjunto. La estrategia de segmentación podrá presentar las alternativas que se desarrollan a continuación (Elizagarate, V., 2008):

- Estrategia de segmentación diferenciada en las ciudades: la estrategia de segmentación diferenciada es una estrategia multisegmento, que significa que diseñará una estrategia diferente para cada uno de los públicos objetivo de la ciudad: ciudadanos, inversores, empresas, turismo y visitantes o nuevos residentes. Una estrategia de estas características implica que la ciudad va a ofrecer productos y servicios adaptados a las necesidades de estos segmentos, utilizando programas de marketing diferentes para cada uno.

- Estrategia de segmentación indiferenciada: es el caso en el que la ciudad elige una estrategia igual para todos los segmentos; no hace distinción entre los diferentes públicos objetivo, y elabora un programa de marketing único para todos los segmentos buscando el principal nexo de unión entre ellos.
- Estrategia de segmentación concentrada: con esta estrategia la ciudad se centra en uno o pocos segmentos, concentrando sus potencialidades y fortalezas sobre estos públicos objetivo para lograr así una ventaja competitiva sostenible.

En el caso de Fuengirola, ésta lleva a cabo una estrategia de segmentación diferenciada ofreciendo a cada público objetivo una estrategia diferente:

SEGMENTOS DE LA CIUDAD	ATRIBUTOS DE LA CIUDAD
Ciudadanos residentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad de vida residencial</li> <li>- Mercado de trabajo</li> <li>- Calidad-precio de la vivienda</li> <li>- Equipamientos deportivos/atracciones culturales/ ocio y entretenimiento</li> <li>- Transporte público</li> <li>- Salud y sanidad pública</li> </ul>
Residentes potenciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad de vida en la ciudad</li> <li>- Relación calidad-precio de la vivienda</li> </ul>
Visitantes turismo sol y playa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos naturales y belleza del lugar</li> <li>- Calidad y limpieza de las playas</li> <li>- Ocio y entretenimiento</li> </ul>
Visitantes turismo cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La ciudad como centro comercial abierto</li> <li>- Ocio y entretenimiento</li> <li>- Patrimonio histórico</li> <li>- Recursos naturales</li> <li>- Atracciones culturales y museos</li> <li>- Ferias y congresos</li> </ul>
Empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta de suelo industrial</li> <li>- Oferta de suelo para usos terciarios</li> <li>- Precios del terreno</li> <li>- Incentivos fiscales</li> <li>- Clima empresarial</li> <li>- Cultura de trabajo en la ciudad</li> </ul>
Inversores públicos y privados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La ciudad que facilita el desarrollo de las inversiones, logra la esperada rentabilidad económica y social.</li> </ul>

Cuadro 3: Estrategia de segmentación diferenciada en Fuengirola.  
Fuente: Elaboración propia.



### 2.6.2. Estrategia de posicionamiento

El término posicionamiento es utilizado en el marketing empresarial para definir el acto de diseñar una oferta e imagen, destinada a conseguir ocupar un lugar en la mente del público objetivo (Kotler, Cámara, Grande y Cruz, 2000).

La estrategia de posicionamiento aplicada a la ciudad implica ofertar las características de ésta, sus atributos, a los diferentes públicos, valorando su capacidad para posicionarse en todos los segmentos, o bien focalizar el producto ciudad concentrando los recursos en aquellos segmentos que resulten más atractivos para la misma. La aplicación de la estrategia de posicionamiento en las ciudades puede adoptar dos objetivos diferentes: considerar la estrategia de posicionamiento basada en el consumidor, o bien tomar en consideración la estrategia basada en la competencia (Elizagarate, V., 2008).

- Posicionamiento basado en el consumidor: si analizamos las características que los ciudadanos desean encontrar en la ciudad en la que les gustaría vivir, la estrategia basada en el consumidor deberá centrarse en la realización de intervenciones que refuercen o creen aquellos aspectos que los residentes y restantes públicos objetivo desean.
- Posicionamiento basado en la competencia: el posicionamiento basado en la competencia tiene como finalidad analizar e interpretar las actitudes de los consumidores hacia los productos de la competencia. Esto implica interpretar la posición de la ciudad en relación a un conjunto de características que pueden poseer, o no, un conjunto de ciudades. Este tipo de análisis permitirá desarrollar posteriormente un posicionamiento estratégico, centrado en corregir aquellos aspectos que no favorecen la competitividad frente a otras ciudades, o bien centrado en incrementar su ventaja.

### 2.6.3. Estrategia de crecimiento

Las decisiones estratégicas que tienen como objetivo el crecimiento de la ciudad pueden realizarse tanto desde las posibilidades que ofrece el crecimiento a nivel interno como desde las posibilidades de lograr un crecimiento externo.

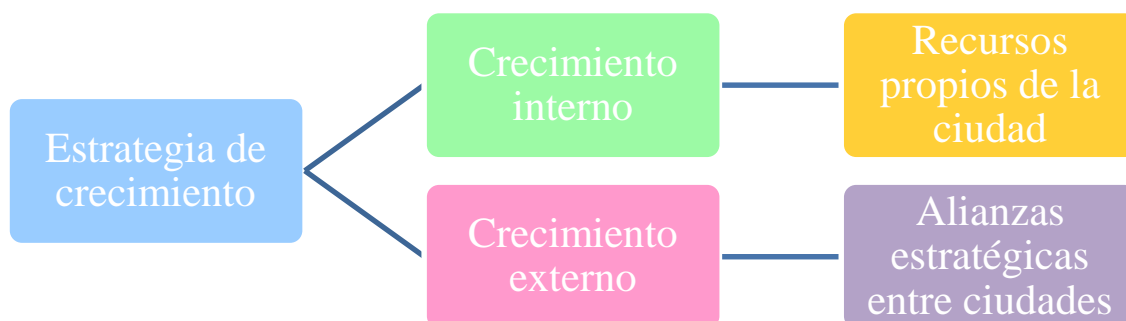


Figura 1: La estrategia de crecimiento. Fuente: Elaboración propia

La cooperación entre ciudades, bajo la forma de alianzas estratégicas, es un medio para conseguir una mayor competitividad, por las posibilidades que ofrece aquellas ciudades que no disponen de medios suficientes ante situaciones de elevado riesgo (Elizagarate, V., 2000).

## 2.7. PLAN DE ACCIÓN

Una vez que se ha decidido la estrategia de marketing, los destinos tienen que desarrollar su marketing mix.

El desarrollo del marketing mix para los destinos depende de su naturaleza, sus mercados objetivo y el entorno que lo rodea. No obstante, deben considerarse unos principios básicos que sirven de guía a los organismos implicados en la gestión del destino con el fin de diseñar el marketing mix más apropiado. Generalmente, se estructuran sobre la base de las “cuatro pes”, como se aborda a continuación. (Bigné E., Font X., Andreu L., 2000)

### 2.7.1. Producto

El producto ciudad es el conjunto de las características que proporcionan la satisfacción de las necesidades y deseos de los visitantes, ciudadanos, inversores, empresas o nuevos residentes, es decir, se está haciendo referencia a la identidad de la ciudad, a aquellos atributos que definen su personalidad, “lo



que la ciudad es”, y a sus aspiraciones, “lo que será y hará en el futuro”. Pero también lleva consigo todas aquellas manifestaciones intangibles creadas por la ciudad, como son los valores culturales. Estas creencias permanentes sobre formas de conducta, como, por ejemplo, la tolerancia, la solidaridad, la honradez o la capacidad de asumir nuevos desafíos ante situaciones de crisis, pueden desempeñar un papel fundamental para llevar a término con éxito las estrategias de la ciudad. (Elizagarate, V., 2008).

#### *2.7.1.1. Ciclo de vida del producto*

De la misma manera que un producto está sometido a la evolución de los gustos de los clientes, y debe adaptar sus características a estos cambios en la demanda, la ciudad como producto deberá también adaptar sus atributos, características y servicios a la evolución de la demanda del público objetivo, ciudadanos, inversores, empresas, turistas o nuevos residentes. Las diferentes fases de la vida de los productos (introducción, crecimiento, madurez y declive) evidencian una constante necesidad de adaptación a la demanda del mercado, siendo necesario además el lanzamiento de nuevas características para permanecer en el mercado y evitar el declive. (Elizagarate V., 2008).

Respecto a Fuengirola, se puede decir que el principal producto ofertado por este municipio es el turismo de sol y playa. Así, se puede afirmar que el turismo de sol y playa se encuentra en la fase de madurez, ya que debido a su situación geográfica y condiciones climatológicas tiene la capacidad de satisfacer esta necesidad a los turistas desde hace varios siglos atrás, manteniendo a sus principales grupos de clientes durante mucho tiempo gracias al prestigio y calidad de sus prestaciones.

Por otro lado, en la fase de crecimiento se pueden encontrar varios tipos de turismo que se están abriendo paso en la localidad malagueña. Así, como ya ha manifestado el Ayuntamiento de Fuengirola en diversos actos, como por ejemplo en FITUR, su objetivo es romper con la estacionalidad del turismo, por lo que desde hace varios años se viene luchando por potenciar otros atractivos turísticos menos conocidos como: turismo cultural, deportivo y de congresos. (Periódico El Mundo, 2014).

En cuanto al turismo cultural y de congresos, el ayuntamiento de Fuengirola ofrece al turista numerosas actividades durante todo el año, contando con el Castillo Sohail, lugar en el que se celebran las grandes galas y festivales de la época estival, y el Palacio de la Paz, recinto para los espectáculos de invierno. (Periódico El Mundo, 2014).

Por otro lado, otra línea estratégica que trabajará el Patronato de Turismo dentro de este plan es el turismo del golf. En este sentido, se presentará a Fuengirola como destino cercano a algunos de los campos de golf de la provincia como destino complementario a esta actividad deportiva. (Periódico La Opinión de Málaga, 2014).

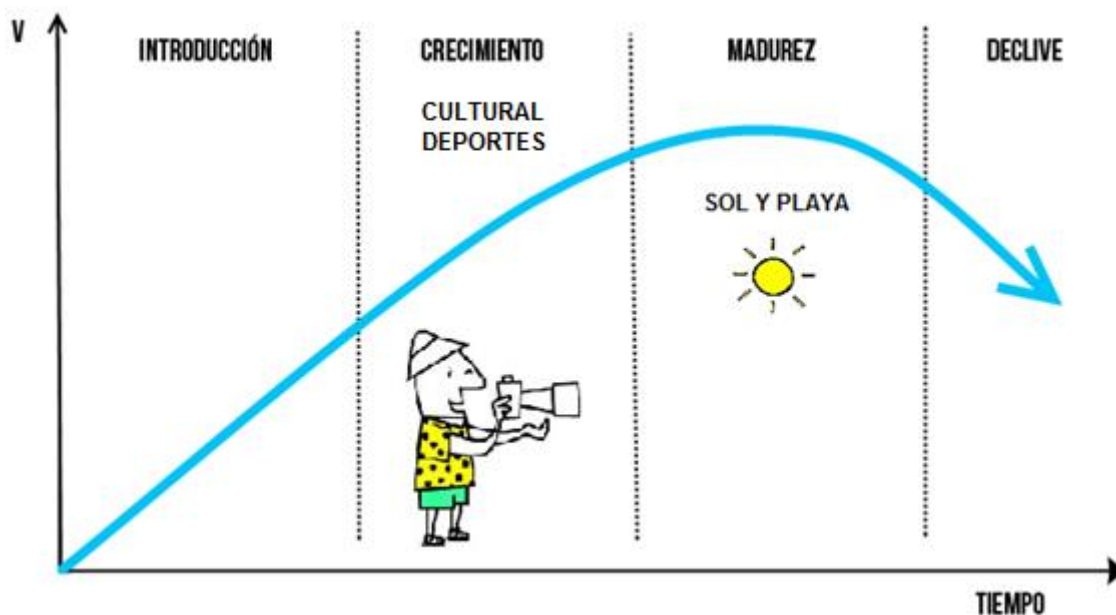


Figura 2: Ciclo de vida del producto turístico Fuengirola.  
Fuente: Elaboración propia

### 2.7.1.2. Productos ofrecidos.

El producto o servicio ofrecido se ofrecerá en función del segmento al que se quiere llegar:

*Turismo de ocio:* para los turistas que buscan el descanso y disfrutar de unos días de sol, Fuengirola ofrece una gran variedad de alojamiento que va desde hoteles de 4\* hasta hostales, apartamentos y camping con fácil acceso a las playas. Este municipio cuenta además con diferentes autobuses urbanos que conducen a diferentes puntos de la ciudad, para los que además de disfrutar de los rayos del sol, busquen visitar las calles de Fuengirola, realizar unas compras o visitar las diferentes zonas verdes y parques de la ciudad. Por otro lado, al ser un tipo de turismo principalmente estival, durante esta época tienen lugar numerosos actos y eventos tales como: la Feria del Carmen, la Noche de San Juan, el Festival Internacional de la Música y la Danza, la Fiesta de la Cerveza, Mercado Medieval, conciertos en el Castillo Sohail, etc. La ciudad cuenta además con una amplia oferta gastronómica con numerosos bares, cafeterías y restaurantes distribuidos por toda la ciudad ofreciendo al cliente tanto comida internacional como comida típica de la zona. En cuanto a los tipos de estancia se pueden dividir en dos: estancias cortas en las que la ciudad puede ser una parada dentro de visitas en ruta o circuitos, estancias cortas o de fin de semana, o estancias medias o largas. En todo caso, hay que ofrecer un servicio de calidad con el fin de que el cliente se lleve una opinión positiva de la ciudad y tratar de fidelizarlo. (Wikipedia, la enciclopedia libre: Fuengirola).

*Turismo cultural y deportivo:* como ya se ha visto anteriormente, el tipo de turismo por excelencia en Fuengirola es el turismo del sol y playa. Sin embargo, cada vez son más las actividades que lleva a cabo el Ayuntamiento de Fuengirola para tratar de combatir la estacionalidad. Así por ejemplo, durante los meses de temporada baja se celebran en el municipio diferentes eventos como: las Fiestas de Nuestra Señora del Rosario, la Navidad, la Semana Santa, la Feria Internacional de los Pueblos, la Ruta de la Tapa Erótica, la Cazuela de la Abuela, numerosas exposiciones y actos, danzas, conciertos, etc., que ofrecen al turista la posibilidad de relajarse en un espacio único, sin la congestión típica del verano, a la vez que conocen la gastronomía y cultura de la zona. En cuanto al turismo deportivo, Fuengirola cada vez se implica más en desarrollar este tipo de turismo. Así, Fuengirola acoge cada año numerosos eventos deportivos tanto nacionales como internacionales, por ejemplo en 2014 tuvieron lugar, entre otros, los siguientes eventos: la feria náutica Solmarina que atrae a numerosos turistas para la práctica de diferentes modalidades deportivas acuáticas: pesca y convivencia, regatas, exhibiciones de vela, “paddlesurf” y kitesurf, la competición internacional de balonmano femenino, que atrajo a visitantes y deportistas de diferentes países, el evento “Fuengirola deportiva y solidaria” o diferentes torneos de balonmano playa o vóley playa. (Wikipedia, la enciclopedia libre: Fuengirola).

### 2.7.1.3. Propuesta de productos turísticos

A continuación, se desarrollan una serie de propuestas personales con el fin de combatir la estacionalidad en Fuengirola y aumentar la oferta turística para atraer así a un mayor número de visitantes:

- *Encuentro deportivo:* el municipio de Fuengirola es el escenario perfecto para la práctica de deporte. La idea sería realizar anualmente un encuentro deportivo en la ciudad que reuniera a jóvenes de todas partes de Europa para la práctica de diferentes deportes (vóley playa, fútbol playa, balonmano playa, paintball, rugby, etc.) Además se realizarían masterclasses de distintas modalidades como: hip hop, pilates, bailes latinos, etc. El lugar escogido sería la playa del Castillo Sohail, dónde por la noche tendría lugar en el mismo la celebración de diferentes fiestas temáticas con música y baile. El evento duraría 3 días y 2 noches y además de atraer a un turismo joven y deportivo, esto beneficiaría a los comercios, hostales, hoteles, bares y restaurantes de Fuengirola.
- *Jornadas gastronómicas en el Castillo Sohail:* La gastronomía andaluza es popular en muchas partes del mundo, por lo que la celebración de estas jornadas sería un reclamo más para atraer turistas no solo en la época estival. Una de las propuestas personales sería: “Jornada Gastronómica Andaluza”, dónde se harían exhibiciones de platos típicos de cada provincia andaluza, a la vez que se complementarían con música y bailes populares de la región. Los turistas tendrían la posibilidad de

degustar estos platos a un módico precio y participar en esta jornada votando su provincia favorita. Este evento atraería tanto a locales como a visitantes de toda Andalucía, y cualquier parte del mundo.

- *Festival de música para jóvenes*: al igual que se lleva a cabo en muchos municipios españoles, la celebración de un festival de música atraería a numerosos jóvenes de todas partes del mundo. Este evento duraría 2 noches y 2 días y tendría lugar también en el Castillo Sohail, ya que por sus infraestructuras representa el lugar ideal para la realización de este evento. Así, durante el día, los jóvenes podrían disfrutar de la ciudad y por la noche de los numerosos conciertos de artistas y grupos reconocidos. Esto, al igual que el encuentro deportivo, beneficiaría en gran medida a los comercios fuengiroleños, bares, hostales, hoteles, etc.

### 2.7.2. Precio

“La fijación del precio del destino y de los elementos individuales del producto turístico local es un proceso muy complejo en el que interviene los distintos agentes públicos y privados. Los primeros tratan de trasladar su política turística al ámbito de los precios desde una perspectiva global de los intereses de la sociedad y del posicionamiento deseado. Los segundos persiguen más bien un interés particular que se centre en la obtención de rendimientos positivos.

Adicionalmente, las políticas económicas nacionales y condiciones económicas en los mercados internacionales también influyen en el precio. Los cambios macroeconómicos tienen gran influencia sobre el precio del destino y la atracción de los consumidores.

En algunos destinos vacacionales, los turoperadores también juegan un papel crítico en la determinación del precio que sus clientes pagan por los paquetes turísticos. Esto tiene enormes implicaciones para las regiones que dependen de los intermediarios para obtener clientes, y en particular para los destinos que tienen un exceso de oferta de infraestructuras (hoteles, restaurantes, etc.).

Por otro lado, la competencia global y el exceso de oferta turística, reforzado por la emergencia de nuevos destinos en países en desarrollo con menores costes de mano de obra, general guerras de precios especialmente en temporada baja. No obstante, es importante para los consumidores, la percepción de una buena relación calidad-precio y por tanto, un alto valor percibido, dado que la insatisfacción perjudica la competitividad del destino.” (Bigné E., Font X., Andreu L., 2000).

Además de todos estos aspectos, la fijación del precio en un destino turístico depende también de la demanda, la competencia y los costes de preparación. (Nicolau, J.L., 2011).

En el caso de Fuengirola, la *demand*a va a ser mucho mayor en verano o puentes que el resto del año, por lo que el precio en temporada alta subirá al haber más gente dispuestas a pagar por las características del producto ofrecido.

En cuanto a la *competencia*, Fuengirola forma parte de la Costa del Sol, por lo que los precios suelen ser los mismos en todas las ciudades que forman esta región. Un caso excepcional es el caso de Marbella, en el que los precios suelen ser más altos en comparación con el resto debido al ser el lugar más prestigioso y exclusivo de la Costa del Sol por el turismo de lujo que oferta. Por otro lado, si comparamos los precios de Fuengirola con los de otra región como puede ser la Costa Brava o Baleares, estos son más bajos debido también al tipo de turistas que visitan la ciudad.

Y finalmente, atendiendo a los *costes* a los que está sometida la ciudad, los costes fijos de Fuengirola serán principalmente para el mantenimiento de la misma (salarios, maquinaria, instalaciones, etc.), mientras que los costes variables vendrán determinados por la época del año en la que se encuentre, por gastos en publicidad y promoción, eventos realizados, etc. Por otro, el gasto del turista en el destino también influye en la fijación del precio. Así, cuanto mayor gasto sea el gasto que hagan los turistas en Fuengirola más rentabilidad tendrán las empresas locales y más beneficios económicos serán recaudados.

### 2.7.3. *Distribución*

La función básica de la distribución consiste en trasladar el producto o servicio hasta el consumidor permitiendo su disponibilidad, informando de las características y prestaciones que ofrece, así como de otros servicios adicionales. (Elizagarate V., 2008).

Los canales de marketing realizan no sólo una labor de intermediación entre proveedores y clientes, sino que también son asesores de viajes. Aparte de influir en los costes, los canales de distribución apoyan y permiten la diferenciación de destinos turísticos, añadiéndole valor y contribuyendo a mejorar la imagen global. (Bigné, E., Font, X., Andreu, L., 2000).

Los canales de distribución pueden ser múltiples, tal y como se recoge en la siguiente figura:

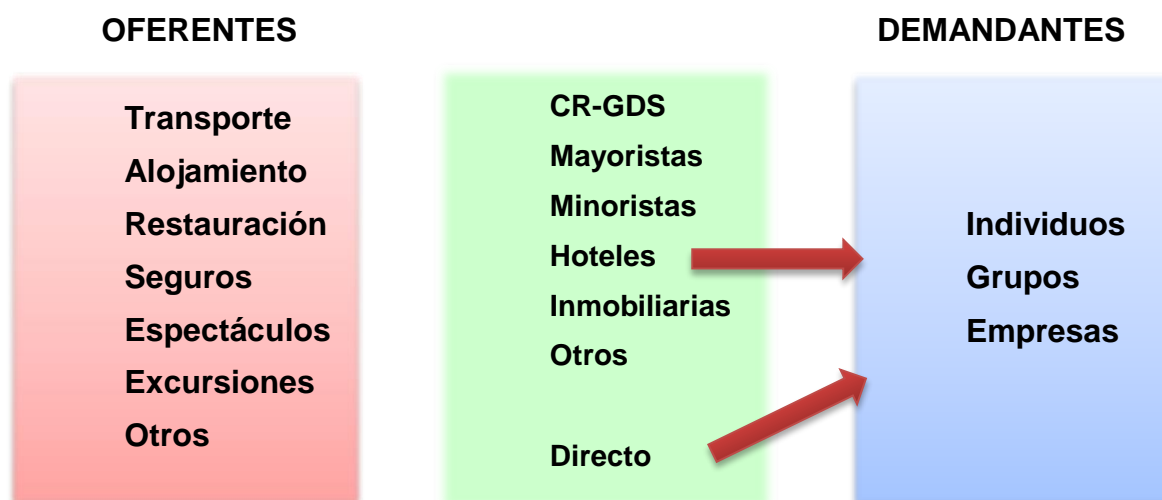


Figura 3: Canales de distribución turística.  
Fuente: Marketing de destinos turísticos. Análisis y estrategias de desarrollo.  
Elaboración propia.

A continuación, se examinan los elementos más relevantes del canal de distribución turístico (Bigné, E., Font, X., Andreu, L., 2000):

- *Centrales de reserva*: son elementos del canal de distribución muy próximos a los proveedores de productos hoteleros, de transporte y otros. Sus beneficios residen en disponer de información inmediata de las plazas disponibles, conocimiento detallado de las características de dichos productos y la posibilidad de efectuar la reserva correspondiente.
- *Agencias de viajes*: las agencias de viajes constituyen, sin duda, un elemento determinante en la distribución de los servicios turísticos como intermediarios, productores y asesores. Estos intermediarios prestan diversos servicios a los residentes en su misma área geográfica, pero también realizan servicios de asesoramiento y distribución al turismo receptivo que viaja a dicha área, prestando por tanto una dualidad emisora y receptora.

Pueden distinguirse tres tipos de agencias de viajes:

- ❖ *Mayoristas o touroperadores*: su actividad principal consiste en la elaboración y distribución de productos turísticos completos, mediante la fusión y combinación de los productos básicos del sector que suelen incluir alojamiento, desplazamiento, restauración y visitas guiadas. En general, el sector mayorista posee un gran poder de negociación como consecuencia de su tamaño, concentración y gran capacidad de compra.

- ❖ **Minoristas:** son el colectivo más cuantioso dentro del canal de distribución. Entre los productos que comercializan se incluyen: paquetes provenientes de touroperadores, productos básicos que generalmente son requeridos ante una demanda específica de un cliente: transporte, alojamiento u otros, y productos complementarios: seguros, espectáculos, visitas y excursiones, alquiler de coches, etc.
  - ❖ **Mayoristas-minoristas:** se han desarrollado como consecuencia de dos factores impulsores. De un lado, cuando una agencia minorista alcanza un determinado volumen y expansión suele desarrollar sus propios paquetes turísticos, convirtiéndose así en mayorista. Por otro lado, las agencias mayoristas pueden tener la sensación de que si pudiesen vender directamente al público, podrán obtener mejores resultados. La legislación turística española y autonómica se refiere a estas agencias como aquellas que “pueden simultanear las actividades de los dos grupos denominados como agencias mayoristas y agencias minoristas”.
- **Hoteles:** estos establecimientos de alojamiento pueden actuar como distribuidores de productos, pertenecientes al grupo de empresas en el que está integrado, asociado, e incluso externos. Así, pueden contribuir a la distribución y comercialización de visitas a museos, parques acuáticos, excursiones y otras actividades turísticas de zonas próximas.
  - **Directo:** la disponibilidad de información en Internet y la aparición de los intermediarios electrónicos, permite que el usuario pueda contratar directamente con líneas aéreas y hoteles sus servicios, convirtiéndose así en una amenaza para el desarrollo futuro de las agencias minoristas. Frente a esta amenaza, las agencias deben incidir en dos direcciones: incorporar valor añadido a su relación con el cliente y mejorar el proceso de prestación de su servicio, de manera que el cliente obtenga más valor en el intercambio con la agencia y aprecie la calidad del servicio. En el caso de Fuengirola, las empresas tienen una presencia significativa en Internet y estar presentes en Internet significa estar presentes en buscadores, fundamentalmente en Google, lo que facilita a los clientes la contratación directa de numerosos productos y servicios. (WebsitesMálaga.com)

#### 2.7.4. Comunicación

La comunicación es una de las variables del marketing mix bajo la cual se integran una serie de elementos como la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas, el patrocinio, las ferias y la venta personal. (Bigné, E., Font, X., Andreu, L., 2000).

Este proceso trata de comunicar todas las intervenciones y actuaciones que se han emprendido en la ciudad con el objetivo de que los clientes perciban el mayor valor ofrecido por esta ciudad, en lugar del ofrecido por otras ciudades. (Elizagarate, 2008).

De la misma forma, tal y como se ilustra en la figura nº4 no cabe entender las decisiones de comunicación de forma independiente del resto de variables del marketing mix. . (Bigné, E., Font, X., Andreu, L., 2000).

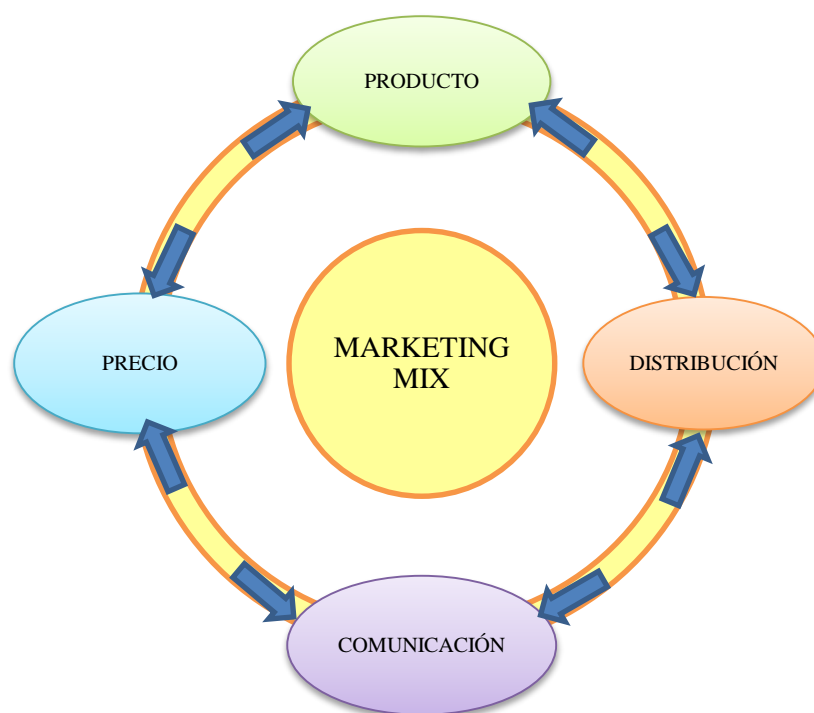


Figura 4: Interrelación de variables del Marketing Mix.  
Fuente: Elaboración propia

A continuación se describen cada una de las técnicas de comunicación (Bigné, E., Font, X., Andreu, L., 2000):

- *La publicidad*: la publicidad constituye un método de comunicación cuyo emisor (organismo que gestiona el destino turístico) controla totalmente el mensaje y lo hace llegar, de forma impersonal y simultánea mediante inserciones en medios masivos de comunicación, a un amplio conjunto de clientes potenciales. Aunque la publicidad exige una alta inversión, presenta grandes ventajas al reforzar la marca del destino e influir sobre un mayor número de potenciales visitantes al destino.





Imagen 8: Logotipo promocional de Fuengirola.  
Fuente: Web Ayuntamiento de Fuengirola

- *La promoción de ventas:* la promoción de ventas es otra técnica muy utilizada por los destinos turísticos. Integra un amplio conjunto de incentivos a corto plazo para estimular e incitar a los consumidores a visitar un destino turístico y a los intermediarios a colaborar eficazmente en dicha labor durante un período limitado de tiempo. La gran diversidad de técnicas promocionales exige plantear un esquema operativo de clasificación. En este sentido, considerando simultáneamente los criterios de tipo de destinatario y tipo de incentivo utilizado por la misma se desarrollan dos grupos básicos de técnicas:
  - ❖ Promociones dirigidas a las redes de distribución: pueden ser descuentos al agente de viajes, descuentos o concesiones por exhibición de catálogos, carteles, etc., diseñados para llamar la atención o por colaboración publicitaria, y regalos y otros incentivos no monetarios.
  - ❖ Promociones dirigidas al consumidor final: pueden ser 2x1 en viajes, reducción de precios, tarifas especiales según el tipo de cliente (jóvenes, mayores de 60 años), sorteos y premios, etc.
- *Las relaciones públicas:* las relaciones públicas proporcionan información constante y regular a intermediarios, comunidad local, turistas, prensa, sector privado, entre otros, para intentar conseguir una imagen positiva y una actitud favorable hacia el destino a largo plazo. En definitiva, las relaciones públicas tratan de establecer un clima de comprensión y confianza mutua entre la organización y el público. Los instrumentos de relaciones públicas más utilizados son: jornadas directas (en los países emisores) y jornadas inversas (en España), notas o comunicados de prensa, dossiers y otras publicaciones, boletines de noticias, viajes de familiarización o famtrips.

- *Ferias, exposiciones turísticas y congresos:* las ferias y exposiciones constituyen una forma de presentación, y en ocasiones de venta, periódica y de corta duración de productos de un sector a intermediarios y prescriptores. En España, destaca la Feria Internacional de Turismo (FITUR), donde Fuengirola lleva participando varios años atrás y que este año 2015 ha querido dar una proyección más internacional a la Feria Internacional de los Pueblos. Este proyecto cuenta este año con el apoyo del Gobierno de España para su promoción. (Periódico La Opinión de Málaga).



Imagen 9: Con destino a FITUR para la presentación de la Feria Internacional de los Pueblos.  
Fuente: Google Imágenes

## CAPÍTULO 3 EJECUCIÓN Y CONTROL

Una vez definidas las estrategias, se requiere implantarlas. Para llevar a cabo una estrategia, la organización que gestiona el destino turístico debe contar con los recursos adecuados. Conforme se ejecuta la estrategia, el grupo o comité de planificación necesita reunirse periódicamente para evaluar el avance de la organización hacia sus metas. La evaluación de lo que se ha realizado resulta más sencilla y objetiva cuando los objetivos se han especificado correctamente y se han priorizado los objetivos a llevar a cabo. (Bigné, E., Font, X., Andreu, L., 2000).

A continuación, se muestra en el cuadro la priorización de objetivos en Fuengirola, siendo 5 el objetivo de mayor importancia y 0 el de menor.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS ECONÓMICOS	IMPORTANCIA
Acabar con la estacionalidad, creando nuevos productos	<b>5</b>
Fomentar la competitividad de Fuengirola mediante la dotación de infraestructuras básicas, equipamientos y servicios públicos.	<b>3</b>
Incrementar la rentabilidad de las actuales empresas locales relacionadas directa o indirectamente con el turismo.	<b>4</b>
Mejorar los instrumentos y servicios de información al turista	<b>3</b>
Posicionar la imagen de Fuengirola como un destino que presenta una oferta turística diversificada, a nivel nacional e internacional.	<b>4</b>
Promover el desarrollo de inversiones turísticas.	<b>4</b>
OBJETIVOS ESPECÍFICOS SOCIALES	IMPORTANCIA
Mejorar la calidad de vida de la población local.	<b>4</b>
Promover la generación de empleo directo e indirecto.	<b>5</b>
Preservar la cultura local.	<b>4</b>
OBJETIVOS ESPECÍFICOS MEDIAMBIENTALES	IMPORTANCIA
Preservar el medio ambiente (conservación de playas, zonas verdes).	<b>4</b>
Promover una mayor sensibilización hacia el cuidado del entorno medioambiental y urbano por parte de la población local.	<b>3</b>
Llevar a cabo el desarrollo turístico del municipio de Fuengirola respetando el medio ambiente.	<b>4</b>

*Cuadro 3: Priorización de objetivos en Fuengirola.  
Fuente: Elaboración propia*

El control es la última etapa del plan de marketing, y tiene por finalidad asegurar el cumplimiento de este y comprobar que se están alcanzando los objetivos previstos. Implica medir los resultados de las acciones, diagnosticar el grado de cumplimiento de los objetivos previstos y, en su caso, tomar medidas correctoras. (Casado, A.B., Sellers, R., 2010).

Una vez que Fuengirola lleve a cabo la estrategia, tendrá que asegurar que estos objetivos son medibles y se pueden conseguir. El seguimiento debe ser continuo a lo largo de todo el proceso por los encargados de la gestión en Fuengirola y el control deberá realizarse al final de cada actuación.

## CAPÍTULO 4 CONCLUSIONES

El turismo supone para muchas ciudades su principal fuente de ingresos. En el caso de Fuengirola, el turismo es una de sus principales actividades económicas y la cual genera mayores beneficios a la ciudad.

Este municipio, gracias a la diversidad de recursos turísticos y a la gran variedad de infraestructuras, está creciendo a pasos agigantados, superándose cada año en número de turistas. No obstante, los gustos de la sociedad son cambiantes, lo que provoca nuevas necesidades que deben ser satisfechas si se quiere crecer económicamente a través del turismo y mantener su competitividad a largo plazo.

Es por ello por lo que resulta necesario realizar un estudio sobre los factores que influyen en el éxito del municipio, para saber qué estrategias se deben seguir y como se van a desarrollar en cada momento. Así, este estudio de marketing resulta muy útil ya que proporciona una visión más clara de los objetivos que se quieren conseguir y de los elementos que conviene mejorar.

Como se ha podido comprobar a partir del análisis D.A.F.O., Fuengirola goza de numerosas fortalezas que la hacen un destino potente a nivel nacional: clima mediterráneo, situación geográfica, comunicaciones, etc. Así, como de una seria de oportunidades para seguir creciendo como destino turístico de calidad. No obstante, existen varios puntos negativos a los que se enfrenta la ciudad como son las debilidades y amenazas analizadas anteriormente: estacionalidad, deterioro medioambiental, crisis económica, reducción del gasto en las familias, etc.

Así, una vez realizado el análisis D.A.F.O. a partir del estudio del entorno externo e interno, se define el objetivo general de la ciudad, el cual trata de potenciar el municipio de Fuengirola como destino turístico sostenible y de calidad; favoreciendo la generación de ingresos y empleos directos e indirectos y mejorando la calidad de vida de sus ciudadanos, a la vez que contribuye a la valorización y preservación del patrimonio natural y cultural. De esta forma, una vez concretado el objetivo general, el siguiente paso consiste en definir unos objetivos más específicos, como son, entre otros: combatir la estacionalidad, crear nuevos productos turísticos, conservar el medio natural, promover el empleo, etc.

Tras definir el objetivo general y los diferentes objetivos específicos, el siguiente paso es plasmar las estrategias que la ciudad de Fuengirola puede llegar a cabo. Estas son: estrategia de segmentación, estrategia de posicionamiento y estrategia de crecimiento.

Una vez definidas las estrategias, se debe realizar el plan de acción, es decir, el marketing mix, el cual se estructura sobre la base de las cuatro "pes": producto, precio, distribución y comunicación. Respecto al producto, se ha tenido

en cuenta tanto el producto ofertado actualmente por Fuengirola, como una serie de propuestas personales que ayudarían al municipio a atraer turistas no solo en los meses de verano, sino durante todo el año.

Una vez planteado el plan de acción, la siguiente fase es la ejecución y el control del plan de marketing, tratando de asegurar que los objetivos que se han planteado anteriormente sean operacionalizables, medibles y que se puedan conseguir.

Por último, se puede afirmar tras este análisis, que Fuengirola tiene un potencial turístico muy importante, enfocado principalmente al turismo de sol y playa, pero también tratando de implantar el turismo cultural y de ocio. En lo que se refiere al turismo de sol y playa, destaca la ventaja competitiva que posee la ciudad gracias a su situación geográfica, a la calidad de sus playas y a su clima. En cuanto al turismo cultural y de ocio, es sin duda el segmento que más conviene desarrollar ya que ayudaría a luchar contra la estacionalidad de la demanda y a obtener mayor rentabilidad durante todo el año. Así, Fuengirola está trabajando con el objetivo de impulsar este tipo de turismo, con numerosos proyectos y eventos, y cada vez son más las llegadas de turistas a la ciudad a lo largo del año y menos los establecimientos que cierran durante los meses de invierno.

Observando que a pesar de la crisis el turismo sigue creciendo en la ciudad, Fuengirola trata de buscar medidas que potencien este sector. Así, se llevan a cabo estrategias de marketing que logran que la ciudad sea conocida a nivel internacional y destaque entre todas las ciudades de la costa sur occidental.

## CAPÍTULO 5 BIBLIOGRAFIA

AENOR. (2014). Turismo y ocio. Recuperado: 2015, Enero. Disponible en: <http://www.aenor.es/aenor/certificacion/sectores/turismo.asp#.VOmt0PmG9HB>

Bigné Alcañiz, E. & Font Aulet, & Andreu Simó, L. (2000). Marketing de destinos turísticos: Análisis y estrategias de desarrollo. Madrid: ESIC Editorial.

Creus Carreras, A. (2006). Código de Derecho de la Competencia. Madrid: Ed. La Ley.

De Elizagarate, V. (2008). Marketing de ciudades: Estrategias para el desarrollo de ciudades atractivas y competitivas en el mundo global. Madrid: Ediciones Pirámide. ESIC Editorial.

Delgado, C. (2015). España bate otro récord y roza los 65 millones de turistas extranjeros. Recuperado: 2015, Enero. Disponible en: [http://economia.elpais.com/economia/2015/01/22/actualidad/1421928911\\_569617.html](http://economia.elpais.com/economia/2015/01/22/actualidad/1421928911_569617.html)

Encuesta de Gasto Turístico. (2015). Disponible en: <http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/egatur/paginas/default.aspx>

Encuesta de Movimientos Turísticos en Fronteras. (2015). Disponible en: <http://www.iet.tourspain.es/es-es/estadisticas/frontur/paginas/default.aspx>

Equipo Tech. (2012). Los 12 grandes cambios tecnológicos en el sector turístico. Recuperado: 2015, Enero. Disponible en: <http://www.blogtrw.com/2012/01/los-12-grandes-cambios-tecnologicos-en-el-sector-turistico/>

Instituto de Estudios Turísticos. (2015). Disponible en: <http://www.iet.tourspain.es/es-ES/Paginas/default.aspx>

Instituto Nacional de Estadística. (2015). Disponible en: <http://www.ine.es/>

Jimenez, F. (2011). Esperanza Oña: Fuengirola es una garantía de calidad. Recuperado: 2015, Febrero. Disponible en: <http://www.diariosur.es/v/20110122/turismo/fuengirola-garantia-calidad-20110122.html>

Jiménez, J.L. (2013). La Diputación promocionará Fuengirola en más de 200 eventos. Recuperado: 2015, Enero. Disponible en: <http://www.laopiniondemalaga.es/costa-sol-occidental/2013/04/01/diputacion-promocionara-fuengirola-200-eventos/577970.html>

Kotler, P. (2011). Marketing turístico. Madrid: Ed. Pearson.

Martínez Leal, B. & Rojo Gil, R. (2013). Recursos turísticos. Madrid: Ed. Paraninfo.

Martínez, P. (2014). La Costa cuenta este invierno con 5.400 plazas hoteleras más abiertas. Recuperado: 2015, Enero. Disponible en: <http://www.diariosur.es/turismo/201412/09/costa-cuenta-este-invierno-20141209001930-v.html>

Observatorio Turístico de la provincia de Málaga. (2015). Disponible en: <http://www.malagaturismo.com/es/paginas/observatorio-turistico/410>

Publicaciones Vértice. (2007). Marketing turístico. Madrid: Ed. Vértice.

Ruralia. (2014). Fuengirola, mucho más que sol y playa. Recuperado: 2015, Febrero. Disponible en: <http://www.ruralia.com/lugares-interesantes/fuengirola--mucho-mas-que-sol-y-playa.php?id=494>

Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía. (2015). Disponible en: <http://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/sima/index2.htm>

Vicente Rodríguez, J. (2014). El turismo vuelve a ser la locomotora y firma uno de sus mejores años. Recuperado: 2015, Enero. Disponible en: <http://www.laopiniondemalaga.es/malaga/2014/12/25/turismo-vuelve-locomotora-firma-mejores/732018.html>

Web Ayuntamiento de Fuengirola. (2015). Disponible en: [http://www.fuengirola.es/portal\\_localweb/InItIndex.do](http://www.fuengirola.es/portal_localweb/InItIndex.do)

Web Oficial de Turismo de Andalucía. (2015). Disponible en: <http://www.andalucia.org/es/destinos/provincias/malaga/municipios/fuengirola/>

Web Visita Costa del Sol. (2015). Disponible en: <http://www.visitacostadelsol.com/>

Web Visita Fuengirola. (2015). Disponible en: <http://www.visitafuengirola.com/>

Wikipedia. (2015). Wikipedia la enciclopedia libre: Crisis económica española 2008-2015. Recuperado: 2015, Enero. Disponible en: [http://es.wikipedia.org/wiki/Crisis\\_econ%C3%B3mica\\_espa%C3%B1ola\\_de\\_2008-2015](http://es.wikipedia.org/wiki/Crisis_econ%C3%B3mica_espa%C3%B1ola_de_2008-2015)

Wikipedia. (2015). Wikipedia la enciclopedia libre: Fuengirola. Recuperado: 2015, Febrero. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Fuengirola>