

UNIVERSIDAD POLITECNICA DE VALENCIA

ESCUELA POLITECNICA SUPERIOR DE GANDIA

Grado en Gestión Turística



UNIVERSIDAD
POLITECNICA
DE VALENCIA



ESCUELA POLITECNICA
SUPERIOR DE GANDIA

“La estrategia de marketing turístico del Instituto de Turismo de España: una aproximación a la política de promoción turística internacional de España en el periodo 2008-2011”

TRABAJO FINAL DE GRADO

Autor/a:
Laura Sánchez Moreno

Tutor/a:
Joan Carles Cambrils i Camarena

GANDIA, 2013

Agradecimientos

A todos aquellos que hicieron de mi estancia en Turespaña una experiencia extraordinaria a nivel profesional y personal, y sin los cuales este TFG no habría sido posible. Especialmente a Antonio, Edurne y Joan Carles por contagiarme su energía y entusiasmo, y devolverme la ilusión por el turismo.

A mis compañeros de beca, mi pequeña gran familia en Madrid, gracias sobre todo a Rus y Begoña por apoyarme cada día.

Pero sobre todo, gracias a Paco y a mi familia por estar siempre a mi lado y respaldarme en cada paso.

RESUMEN

El presente TFG analiza la que ha sido la estrategia de marketing turístico internacional de España desde la perspectiva de las administraciones públicas y, en concreto, desde la de Turespaña, o Instituto de Turismo de España, como principal organismo responsable de la promoción turística internacional del país. A lo largo del documento, se han recogido y analizado las principales propuestas del “Plan del Turismo Español Horizonte 2020”, marco estratégico de la política turística internacional del país.

En la segunda parte de dicho periodo (2010-2012), la autora disfrutó de la beca “Turismo de España” desde la Unidad de Apoyo del Director General de Turespaña, hecho que le permitió presenciar y documentar la ejecución de las actuaciones planteadas en el TFG.

Este TFG pretende pues, facilitar una herramienta útil para la consulta de las principales actuaciones puestas en marcha para hacer frente a un cambio de paradigma en el sector turístico. Cambio marcado por la intensificación de la competencia, la transformación de los canales de intermediación y del perfil del consumidor, una sensibilización notable por la sostenibilidad y el medio ambiente, y el uso intensivo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

PALABRAS CLAVE: Turespaña, España, promoción turística, marketing turístico, política pública turística, Horizonte 2020.

ABSTRACT

This Final Degree Project analyzes the international tourism marketing strategy of Spain from the point of view of the government and, specially, from the perspective of Tourspain (the Spanish Tourism Institute), as the principal agency responsible for the international tourism promotion of Spain. Throughout this report, have been collected and analyzed the main proposals of the plan “Horizonte 2020”, strategic framework for national tourism policy in the period 2008-2011.

In the second part of this period (2010-2012), the author enjoyed the grant “Turismo de España” at the Support Unit of the General Director of Tourspain, which allowed her to witness and gather information on the implementation of the action described in this Final Degree Project.

This report intends therefore provide a useful tool to consult the main actions implemented to face up a paradigm change in the tourism activity. Change determined by the intensification of competition, the transformation of the tourism intermediary channels and the consumer profile, as well as a remarkable awareness for sustainability and environment, and the intensive use of the Information and Communication Technologies.

KEY WORDS: Tourspain, Spain, tourism advertising, tourism marketing, tourism public policy, Horizonte 2020.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
PARTE 1: CONTEXTUALIZACIÓN	6
1. APORTACIÓN DEL TURISMO A LA ECONOMÍA ESPAÑOLA EN EL PERIODO 2008-2011.....	6
Factores clave en el desarrollo turístico de España.....	7
2. LA ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA DEL ESTADO.....	9
La acción de las comunidades autónomas en materia de turismo.....	9
la acción de la administración turística del Estado	9
2.1. Marco estratégico: Plan del Turismo Español Horizonte 2020.....	10
PARTE 2: LA ESTRATEGIA DE MARKETING DE TURESPAÑA	13
3. TRES DÉCADAS COMUNICANDO LA MARCA ESPAÑA	13
La red de Oficinas de Turismo de España en el exterior.....	14
Las campañas de comunicación.....	16
Principales resultados y debilidades.....	20
4. UN NUEVO HORIZONTE, UNA NUEVA CAMPAÑA	22
5. NUEVAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	24
5.1. Nueva creatividad y claim “I need Spain”	24
5.2. Una visión multiproducto y multimercado	25
5.3. La optimización de la arquitectura de marcas.....	29
5.4. Embajadores de marca	31
5.5. Plan de medios.....	34
6. La conquista de los canales online	35
6.1. La implantación del Sistema Tecnológico Español de Promoción	35
6.2. Social Media Marketing: marketing en los medios sociales.....	38
7. La Red de OET	41
7.1. Nuevas herramientas tecnológicas.....	41
7.2. Agenda de acciones de promoción y comercialización	42
8. Acciones de comarketing con los sectores público-privado	43
PARTE 3: CONCLUSIONES	45
9. CONCLUSIONES.....	45
BIBLIOGRAFÍA	48

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Los ámbitos de las marcas turísticas españolas. Fuente: elaboración propia.	13
Ilustración 2: Mapa de Oficinas Españolas en el Exterior. www.tourspain.es	14
Ilustración 3: www.spain.info	16
Ilustración 4: Visual Everything under the sun. Fuente: presentaciones varias, Turespaña	16
Ilustración 5: Visual Passion for life. Fuente: presentaciones varias, Turespaña.	17
Ilustración 6: Visuales Spain by. Fuente: presentaciones varias, Turespaña.	18
Ilustración 7: Visuales Bravo Spain. Fuente: presentaciones varias, Turespaña.	18
Ilustración 8: Visuales Spain Marks. Fuente: presentaciones varias, Turespaña.	19
Ilustración 9: Visuales Smile, you are in Spain. Fuente: presentaciones varias, Turespaña.	19
Ilustración 10: Visual 25 años más allá del sol. Fuente: presentaciones varias, Turespaña.	20
Ilustración 11: Visual de Sol y playa en Islas Canarias. Fuente: Turespaña.	26
Ilustración 12: Visual de ocio nocturno en Madrid. Fuente: Turespaña.	26
Ilustración 13: Visual de Turismo Idiomático en Salamanca. Fuente: Turespaña.	27
Ilustración 14: Visual gastronomía - tapas. Fuente: Turespaña	27
Ilustración 15: www.youtube.com	27
Ilustración 16: www.hosteltur.com	28
Ilustración 17: visual Camino de Santiago. Fuente: Turespaña.	30
Ilustración 19: Visual promocional de Cádiz (Andalucía). Fuente: Turespaña.	30
Ilustración 19: Visual promocional de España Verde. Fuente: Turespaña.	31
Ilustración 20: Visual promocional de Islas Canarias. Fuente: Turespaña.	31
Ilustración 21: Ferran Adrià. www.spain.info	32
Ilustración 22: Visual Subijana, Aduriz y Berasategui. Fuente: Turespaña	32
Ilustración 23: visual Islas Canarias con Gisela Pulido. Fuente: Turespaña.	33
Ilustración 24: Selección española de básquet. www.cultureodyssey.com	33
Ilustración 25: Visual del Real Madrid C.F. Fuente: Turespaña.	33
Ilustración 26: visuales con motivo del triunfo de la selección española de fútbol en el mundial 2010. www.minetur.gob.es	34
Ilustración 27: www.spain.info	36
Ilustración 28: Imagen del canal en youtube durante la campaña I need Spain. Fuente: www.youtube.com/spain	37
Ilustración 29: www.diariodelviajero.com	37
Ilustración 30: imagen portal Ineedspain durante la campaña. Fuente: www.ineedspain.com ..	39
Ilustración 31: imagen de la fan page de twitter durante la campaña con un aspecto similar al canal en Youtube. Fuente: www.twitter.com/spain	39
Ilustración 32: Fan Page de la OET de India. Fuente: www.facebook.com/SpaininIndia	42
Ilustración 33: Visual cooperativo Iberia y Turespaña. Fuente: Turespaña.	43
Ilustración 35: www.spainisculture.com	44

INTRODUCCIÓN

JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS

La elección del tema surge a raíz del testimonio de la ejecución de la estrategia de marketing de Turespaña¹ en el periodo enmarcado en este TFG (2008-2011), concretamente entre el 2010 y principios de 2012, gracias al disfrute de la beca “Turismo de España”, por parte de la autora en la Unidad de Apoyo del Director General de Turespaña.

El trabajo en el equipo de la dirección general de este organismo permite, por su posición neurálgica, un seguimiento intenso y continuo sobre el grado y forma de ejecución de todos los programas de actuaciones encaminados a la promoción y comercialización del turismo español en los mercados internacionales. Así como adquirir perspectiva sobre la realidad del sector turístico en España y cómo desde el gobierno central se trabaja en la mejora de la competitividad de dicha industria.

De este modo, el objetivo principal de este TFG es el de analizar la estrategia de marketing turístico internacional de España. Desde la perspectiva de las administraciones turísticas y, en concreto, desde la de Turespaña como principal responsable de la promoción turística internacional del país.

Con esta finalidad, se han analizado las propuestas recogidas en el “Plan de Turismo Español. Horizonte 2020”, para hacer frente a un nuevo entorno en el que se producen transformaciones que han cambiado radicalmente los roles clásicos de los componentes de la estructura del mercado turístico:

- El consumidor toma el protagonismo en la configuración del producto, que exige experiencias memorables. El consumidor se ha transformado en el turista 5i (Vidal, 2010): innovador, infiel, informado, ilusionado e impaciente.
- Los canales de intermediación se digitalizan y los turoperadores tradicionales pierden día a día su influencia.
- La competencia, cada vez mayor, obliga a maximizar la diferenciación y la innovación en empresas y destinos turísticos para aportar valor al cliente.
- El uso intensivo de las TIC², convierte internet en el principal canal para la información y la comunicación, la recomendación e incluso la venta, ya sea a través del ordenador personal, la tableta o un móvil inteligente.
- Y la concienciación medioambiental del consumidor requiere destinos y servicios respetuosos con el medio ambiente.

¹ Turespaña: Instituto de Turismo de España. Organismo estatal encargado de la promoción internacional del turismo de España en los mercados internacionales.

² TIC: Tecnologías de la Información y la Comunicación.

En el presente documento se acota el análisis a las actuaciones realizadas en torno al eje Valor al cliente, donde se enmarcan las principales actuaciones de promoción y comercialización. Y que son por tanto, las que ofrecen resultados más evidentes para su análisis.

ESTRUCTURA

El presente Trabajo Final de Grado se estructura en tres partes:

En la primera parte, se realiza un breve análisis de la importancia del turismo para la economía española, el liderazgo internacional conseguido y algunos de los factores determinantes en este desarrollo. También se hace referencia a la contribución de las administraciones públicas a este proceso, y al cambio de modelo que se impulsa a partir del "Plan del Turismo Español Horizonte 2020".

En la segunda parte, se aporta una visión general de las acciones de promoción internacional realizadas en las últimas tres décadas; se presentan los principales objetivos y principios orientadores que han marcado la nueva estrategia de marketing; y se analizan las principales actuaciones llevadas a cabo en el marco de esta estrategia.

También en esta parte, que constituye el cuerpo principal del TFG se describen las herramientas y buenas prácticas que se han puesto en marcha en los últimos años y que son buenos ejemplos de adaptación al nuevo entorno.

En la tercera parte, se da paso a las conclusiones sobre los principales avances de la política de promoción turística internacional de España en el periodo 2008-2011 y retos pendientes.

Se acompaña como anexo, algunos ejemplos de actuaciones de Turespaña en mercados en crecimiento, así como de acciones que por su impacto y carácter innovador merecen ser reseñados.

METODOLOGÍA

En cuanto al proceso de documentación es importante señalar dos cuestiones, ambas relativas a la temporalidad del procedimiento:

- La recopilación de material audiovisual promocional y de recursos documentales se realizó en gran medida en el periodo 2010-2012, durante el disfrute de la beca "Turismo de España". Donde la naturaleza de las actividades desempeñadas permitía la consulta de informes públicos aunque de difusión interna. En la medida de lo posible, se ha tratado de respaldar la veracidad de estas informaciones con informes y notas de prensa que sí han sido difundidos a través de organismos públicos y privados.

- A lo largo de este TFG, se han utilizado capturas de pantalla relativas a la estrategia en canales online de Turespaña durante el período de referencia y que se

obtuvieron en el primer semestre de 2012. Por ello se advierte, de que las fuentes citadas pueden haber sufrido modificaciones en concordancia con la estrategia de marketing actual. Dotando así de valor documental a dichas capturas.

En el transcurso del informe se han incluido numerosas referencias a los resultados obtenidos en las distintas actuaciones emprendidas en el marco de la estrategia de marketing turístico internacional de España. Estos resultados se han obtenido en su mayor parte a través de las Subdirecciones Generales de Turespaña de Promoción y Comercialización Exterior del Turismo y la de Planificación y Coordinación de las OET³. Las cuales a su vez, extraen dicha información a través de los siguientes sistemas de medición:

- La medición del impacto de la campaña de publicidad y la notoriedad de la marca en los canales “online” y “offline” se realiza a través del tracking de marca, el cual monitoriza el comportamiento de la misma y arroja resultados sobre la efectividad de la estrategia de marketing.
- En el caso de las acciones cooperativas, la medición se establece en términos de ventas de paquetes turísticos o de billetes aéreos en las rutas en las que se han realizado acciones promocionales.
- Y en cuanto a las acciones ejecutadas por las OET⁴, son contabilizadas y medidas en tiempo real a través de una base de datos cuya consulta, gestión y actualización, puede efectuarse tanto desde las OET como desde los servicios centrales de Turespaña. Este sistema permite contabilizar en cualquier momento el número de acciones realizadas, el público final alcanzado, el nº de agentes de viajes y prescriptores que han participado, el nº de artículos publicados y el valor publicitario equivalente obtenido.

Finalmente, se ha contado con la inestimable labor de asesoramiento de participantes directos en la gestión pública turística en dicho periodo. Destacando al ex Director General de Turespaña (2008-2011), D. Antonio Bernabé Garcia y al ex Jefe de la Unidad de Apoyo del Director General (2008-2011), D. Joan Carles Cambrils i Camarena. Que han supuesto un valioso referente tanto en el desarrollo de la beca en la dirección general de Turespaña como en la realización de este TFG.

³ Según las denominaciones vigentes en el periodo 2008-2011. Actualmente reciben el nombre de S.G. Marketing Exterior del Turismo y Oficinas Españolas de Turismo en el Exterior respectivamente.

⁴ OET: Oficinas Españolas de Turismo.

PARTE 1: CONTEXTUALIZACIÓN

1. APORTACIÓN DEL TURISMO A LA ECONOMÍA ESPAÑOLA EN EL PERIODO 2008-2011

El sector turístico, quizás por su carácter íntimamente ligado al disfrute del ocio y su intangibilidad o la insuficiencia de instrumentos estadísticos (en el ámbito internacional) que valoren de manera más exacta la aportación de esta industria a la economía, ha sido tradicionalmente infravalorado en pro de otras industrias más fácilmente cuantificables como las propias del sector secundario..

Hoy en día, la evolución de las llegadas de turistas a España, es una constante en los noticiarios y rotativos tanto nacionales como regionales. El pasado mes de julio ha sido declarado con 7,9 millones de turistas internacionales, el mejor mes de julio desde el inicio de la serie de estadísticas de Frontur en 1995⁵.

El sector turístico gana cada vez más protagonismo, por ser uno de los principales motores económicos del país y por su razonable independencia del consumo interno. Demostrando una enorme fortaleza y capacidad de recuperación incluso en los momentos de crisis más voraces como la actual situación económica, que afecta severamente no sólo a España sino a buena parte de los países de la Unión Europea y que ha ralentizado, al menos temporalmente el crecimiento de otras grandes economías⁶.

En 2011 el sector turístico aportó a España el 10,8% del Producto Interior Bruto y el 12,2%⁷ del empleo, lo que supuso un total de 1,98 millones de personas afiliadas en alta laboral en las actividades características del turismo. De igual modo presentó cifras de crecimiento positivas en los principales indicadores turísticos, tal y como veremos en la tabla 1. Cifras que llegaron a alcanzar valores similares e incluso superiores a los de 2008, año considerado como el de inicio oficial de la crisis⁸.

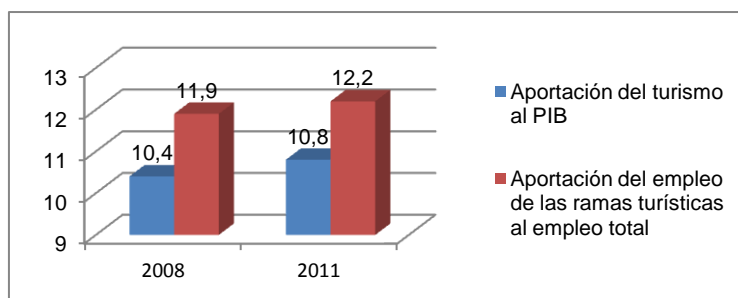


Gráfico 1: Aportación del turismo al PIB y el empleo 2008-2011.
Fuente: Cuenta Satélite del Turismo de España (INE) y elaboración propia.

⁵ Frontur (IET): Nota de coyuntura, julio 2013 (22 de agosto de 2013).

⁶ Estados Unidos obtuvo en 2009 una tasa de crecimiento del PIB del -3,1%, registrando ya en 2010 crecimientos positivos (Fuente: Banco Mundial).

⁷ Cuenta Satélite del Turismo de España: datos a 18 de diciembre de 2012.

⁸ (Banco de España, 2012): "España entró en recesión en el segundo trimestre de 2008 [...]".

	2008	%Variación interanual	2011	%Variación interanual
Llegadas de turistas internacionales (mil.)	57,19	-2,5	56,18	+6,6
Gasto turístico (millones de €)	51.694	0,8	52.610	+7,5
Pernoctaciones hoteleras (millones)	268,55	-1,2	286,76	+6,4
Ingresos por turismo (millones de €)	41.901	-0,4	43.026	+8,6

Tabla 1: Principales indicadores turísticos 2008-2011. Fuente: INE, IET, Banco de España y elaboración propia.

En el ámbito internacional nos encontramos en una posición de liderazgo turístico:

- **España ocupa la 2ª posición mundial en ingresos por turismo** en el ranking de la OMT⁹, sólo por detrás de Estados Unidos, con más de 43.000 millones de euros en 2011.
- **Es el cuarto país del mundo en entradas internacionales**, sólo por detrás de Francia, Estados Unidos y China. En 2011 recibió a 56,7 millones de turistas internacionales.
- **Es el país que mayor saldo obtiene de la balanza de pagos**¹⁰. Los ingresos por turismo¹¹, sitúan el saldo de la aportación del turismo a la Balanza de Pagos en 2011, en **un superávit superior a los 30.600 millones de euros**.
- **Es el destino con mayor fidelización**. Los turistas que nos visitan muestran un alto nivel de satisfacción¹². El 83,5% nos ha visitado en más de una ocasión y un 87% de ellos no considera siquiera otras opciones de viaje para sus vacaciones.
- **Es el destino favorito de los europeos según el eurobarómetro de la Comisión Europea**, por delante de Italia, Francia, Alemania y Grecia.

FACTORES CLAVE EN EL DESARROLLO TURÍSTICO DE ESPAÑA

En el crecimiento de la industria turística de España han contribuido múltiples factores que han permitido alcanzar al país su actual posición de liderazgo.

Una privilegiada posición geográfica que le ha otorgado varias ventajas:

- **La proximidad a los principales mercados emisores del mundo**¹³, nos ha proporcionado una demanda que crecía año tras año. La cual ha ido

⁹ OMT, en sus siglas en inglés UNWTO: Organización Mundial del Turismo.

¹⁰ Fuente: OMT.

¹¹ En 2011 alcanzaron los 43.027 millones de euros.

¹² Encuesta de Hábitos Turísticos del Instituto de Estudios Turísticos.

¹³ Alemania, Reino Unido y Francia se encuentran dentro del Top5 de destinos emisores a nivel mundial según la OMT.

acompañada de un importante incremento de la oferta, especialmente en el litoral mediterráneo y las islas.

- **Un Buen clima**, que permite disfrutar de un gran número de actividades al aire libre durante todo el año. **Y unas magnificas playas**, que han convertido a España en el primer destino vacacional de “sol y playa” del mundo.
- **La variedad y riqueza de sus ecosistemas y de sus recursos naturales**, contando con 40 espacios naturales declarados Reserva de la Biosfera por la UNESCO.

Un valioso y atractivo patrimonio histórico-artístico. España es uno de los países del Mundo con mayor número de bienes y ciudades declaradas patrimonio de la Humanidad por la Unesco¹⁴. Y cuenta con más de 60.000 bienes catalogados de interés cultural y amparados bajo algún tipo de protección.

Precios bajos, en especial durante las primeras décadas de nuestro desarrollo. Que estuvieron motivados fundamentalmente por el bajo coste de vida y el poco valor de la moneda española¹⁵ frente a otras monedas europeas.

Finalmente, **un dinámico sector empresarial** que ha realizado una importante apuesta de inversión y creación de productos. Ofreciendo al turista una de las propuestas de ocio vacacional más completas del mundo.

¹⁴ La UNESCO ha declarado en España 42 bienes Patrimonio Cultural de la Humanidad, 10 bienes patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad y 14 Ciudades Patrimonio de la humanidad.

¹⁵ La moneda española antes de la entrada del euro, era la peseta.

2. LA ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA DEL ESTADO

Desde todos los ámbitos de la administración pública (estatal, regional y local), y en especial desde la incorporación de España a la Unión Europea en 1986, se ha contribuido a la modernización y adaptación de las estructuras económicas y sociales españolas a un nuevo contexto europeo y de economía globalizada, adaptándose al proceso de liberalización que imponía la incorporación a la U.E.

Este proceso de modernización y adaptación en el sector turístico, ha estado altamente condicionado por la asunción de las materias de promoción y ordenación del turismo por parte de las comunidades autónomas. Tal y como queda recogido en el artículo 148.1.18 de la Constitución Española.

LA ACCIÓN DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS EN MATERIA DE TURISMO

Tras la Constitución Española de 1978, se produjo una primera fase de adaptación de la estructura administrativa al nuevo marco competencial. En esta etapa y debido a las discrepancias con las CC.AA. en cuanto a la organización de la promoción exterior del turismo (Vacas, 2009. p.36), se promulgó el Real Decreto 6672/1985 que establecía la promoción exterior del turismo como competencia exclusiva del Estado.

Las Comunidades Autónomas asumieron entonces un papel protagonista en relación a la ordenación del territorio y la regulación de las actividades turísticas en sus respectivas regiones. Se elaboraron por cada una de las CC.AA., marcos normativos propios que ordenaban el conjunto de la actividad turística: hoteles, apartamentos turísticos, restaurantes, bares y cafeterías, agencias de viajes, guías turísticos, etc.

Y se abordaron procesos de planificación del desarrollo turístico a nivel regional (que no son objeto de análisis en este TFG). Los cuales han ido evolucionando hacia planes cada vez más participativos y con mayor sensibilidad hacia los factores relacionados con el entorno y el medio ambiente.

LA ACCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA DEL ESTADO

La Administración Turística del Estado por su parte, ha trabajado por ejercer el liderazgo en la política turística a nivel nacional, desarrollando una intensa labor de impulso, coordinación e integración del conjunto de la política turística de España. Con este objetivo, se han puesto en marcha numerosos planes y actuaciones que desde el punto de vista de la oferta han permitido:

- La creación de un sistema de calidad turística de ámbito nacional¹⁶.
- El desarrollo y mejora de los destinos turísticos a través de planes de excelencia, dinamización turística y competitividad¹⁷.
- El desarrollo de clubes de producto y marcas interregionales.
- La mejora del conocimiento turístico. Tanto en relación con los mercados, los hábitos y comportamiento de los turistas que nos visitan, como en relación con el impacto de la actividad turística en la economía y en el entorno.
- La ampliación de la red de Paradores de Turismo. Una referencia internacional en la puesta en valor del patrimonio histórico y cultural, en la recuperación de la gastronomía tradicional y en la dinamización de zonas turísticas.

Y desde el punto de vista de la cooperación interadministrativa y la colaboración público-privada, en las últimas dos décadas se han creado órganos de cooperación y participación que han permitido una mayor integración de las políticas y sumar esfuerzos en una misma dirección. Estos instrumentos han sido: el Consejo Español de Turismo (CONESTUR); la Conferencia Sectorial y Mesa de Directores Generales y la Comisión Interministerial.

2.1. Marco estratégico: Plan del Turismo Español Horizonte 2020

A lo largo de la última década se han ido intensificando cambios de gran calado, que están provocando importantes transformaciones en la estructura del mercado turístico, y que vienen marcados fundamentalmente por:

- **El crecimiento de la competencia:** cada vez son más los países y destinos turísticos que compiten en el nuevo entorno, especialmente en el Mediterráneo y en sureste asiático, tornándose más difícil la diferenciación. La creciente competencia entre empresas y destinos obliga a intensificar el esfuerzo en innovación, para aportar valor al cliente, seducirlo, satisfacerle y conquistar su fidelidad o al menos su simpatía.
- **La supremacía de los turoperadores tradicionales se ha visto reducida,** en pro de la digitalización de los canales de intermediación. Internet se convierte día a día en el principal canal para la información y la comunicación, la recomendación e

¹⁶ El Sistema de Calidad Turística Español ha creado certificaciones para 21 sectores de la actividad turística mediante normas españolas de Calidad compatibles con las normas ISO 9000, así como sistemas de calidad integral en destinos que incluyen a cerca de 130 destinos y más de 6.000 empresas involucradas.

¹⁷ Son planes a nivel local con la participación de empresas y administraciones que aportan recursos y herramientas para desarrollar la actividad turística (gestión del destino, creación y comercialización de productos, etc.).

incluso la venta. Las TIC han revolucionado los procesos turísticos y la forma de comunicarse con los clientes¹⁸.

- **Una mayor sensibilización por el medioambiente**, que hace necesario el compromiso por parte de las administraciones públicas de la implantación de medidas regulatorias que mitiguen y se adapten al cambio climático. Que permitan ofrecer destinos medioambientalmente sostenibles y que garanticen la preservación y puesta en valor del patrimonio natural y cultural.
- **Un nuevo turista**: los nuevos consumidores son más expertos, informados, multimotivacionales, impulsivos y más autónomos y proactivos en la planificación de sus viajes y en la contratación de los servicios que conforman sus vacaciones. Ante una oferta turística mundial cada vez más amplia, persiguen la autenticidad en los destinos turísticos. Se trata al fin y al cabo de la búsqueda de vivencias únicas y personalizadas que el turista atesora en su bagaje sentimental.

Ante estas tendencias y pese a su constatado liderazgo turístico, el modelo turístico español ha evidenciado debilidades que exigían programas y actuaciones que corrigiesen su patrón de desarrollo:

- **Una excesiva concentración espacial¹⁹ de la actividad**. Especialmente en el litoral mediterráneo y las islas, con un exceso de crecimiento y en algunos casos, un progresivo deterioro medioambiental y paisajístico que les ha hecho perder competitividad. A lo que se suma la concentración temporal, creando serios problemas de estacionalidad.
- **Un marco normativo complejo y heterogéneo**, con normativas diferentes en función de cada región, que ha perjudicado al sector empresarial²⁰ en cuanto a la igualdad de condiciones en el territorio nacional. Sobre todo a las grandes cadenas hoteleras.
- **Una elevada dependencia de los mercados más próximos**, en especial Reino Unido, Alemania y Francia²¹. Unido a un débil posicionamiento en los segmentos de demanda de mayor capacidad de gasto.

Por todo ello, se hacía necesaria una reorientación en la estrategia turística de España, atendiendo a las características que definen la nueva demanda, los elementos que conforman la oferta turística y los factores estratégicos que permiten afrontar estos cambios con éxito.

¹⁸ El 56% de los turistas internacionales que llegan a España emplean Internet para consultar, reservar o pagar sus viajes. Fuente: EGATUR 2010.

¹⁹ En el litoral mediterráneo y archipiélagos se concentra el 85% de las llegadas de turistas internacionales y cerca del 40% lo hace en los meses de julio, agosto y septiembre. Fuente: FRONTUR 2011.

²⁰ La heterogeneidad de normativas es especialmente grave en el caso de la ordenación hotelera, generando desigualdades intercomunitarias y excesiva burocracia al sector empresarial.

²¹ Solamente Alemania, Reino Unido y Francia representan el 60% de los turistas internacionales que visitan España.

Sobre estas bases nace el Plan del Turismo Español Horizonte 2020. Una hoja de ruta en cuya elaboración participaron 37.000 clientes del turismo español, 3.500 agentes del sector, 35 expertos de reconocido prestigio, prescriptores de la demanda y autoridades de todas las administraciones públicas con competencias en materia turística.

El Plan 2020 marcó como principal objetivo “Lograr en el año 2020 que el sistema turístico español sea el más competitivo y sostenible aportando el máximo bienestar social” (Turespaña, 2007. p.12). Y para ello estableció seis principios orientadores (Turespaña, 2007. p.29):

- **“Planificación desde la orientación al mercado.”**
- **“Equilibrio entre el sector turístico y su entorno.”**
- **“Diferenciación de los destinos a través de sus atributos y rasgos propios.”**
- **“Especialización de los productos de acuerdo a la evolución de la demanda.”**
- **“Simplificación para incentivar el desarrollo y mejora continua de las empresas turísticas.”**
- **“Compromiso y cooperación permanente entre los agentes del sistema turístico.”**

Desde este nuevo marco, el Gobierno de España desarrolló una estrategia a partir del Plan del Turismo Español Horizonte 2020, intensificando las actuaciones en los principales ejes que han definido la política turística en el periodo referido en este TFG:

En primer lugar, dotar al sector del mejor conocimiento (eje Entorno Competitivo). Promoviendo la innovación y el acceso y manejo de herramientas tecnológicas;

En segundo lugar, una nueva estrategia de marketing orientada al consumidor (eje Valor al cliente);

Y en tercer lugar, hacer de la sostenibilidad un factor de competitividad para las empresas y destinos (eje Sostenibilidad del modelo).

En torno a estos tres grandes ejes, y un cuarto eje global denominado “nueva economía turística” se han puesto en marcha numerosas actuaciones, que han supuesto un cambio importante en el enfoque de la política turística. Consiguiendo reforzar más la cooperación entre las administraciones públicas y creando sinergias en la suma de esfuerzos entre el sector público y privado.

Dado que el análisis en detalle de todas las acciones realizadas en estos ejes requeriría sobrepasar en tiempo y espacio los límites exigidos para un TFG, nos centraremos a continuación en aquellas orientadas a la promoción turística internacional de España, bajo el eje Valor al cliente, las cuales son el objeto de estudio del presente trabajo.

PARTE 2: LA ESTRATEGIA DE MARKETING DE TURESPAÑA

3. TRES DÉCADAS COMUNICANDO LA MARCA ESPAÑA

En las últimas tres décadas, España ha desplegado una intensa actividad promocional en mercados internacionales a través de numerosas iniciativas, dirigidas a trasladar una atractiva imagen de España como destino turístico diverso y de calidad. Y a consolidar la creciente demanda europea y de grandes mercados como EE.UU y Canadá.

En esta etapa, ha sido muy importante la labor de coordinación de la multitud de acciones y campañas internacionales que se realizaban por parte de todas las administraciones públicas. Las comunidades autónomas y los ayuntamientos, recién estrenadas sus competencias en materia de turismo, organizaron sus propias acciones para darse a conocer en los mercados internacionales, dedicando a ello importantes recursos²².

Ello dio lugar a la proliferación de numerosas marcas vinculadas a cada una de las Comunidades Autónomas, entes gestores de ámbito provincial o insular, e infinidad de marcas de destino a nivel local.



Ilustración 1: Los ámbitos de las marcas turísticas españolas. Fuente: elaboración propia.

También a finales de la década de los 90, se crearon marcas para la promoción internacional de productos interregionales como: el Camino de Santiago, las Ciudades Patrimonio de la Humanidad, la Ruta de la Plata o, más recientemente, Estaciones Náuticas.

²² Esta labor fue especialmente intensa a partir de la década de los 90, sobre todo por parte de aquellas regiones en las que el turismo tenía una mayor importancia, Andalucía, Canarias, Baleares, Cataluña, Comunidad Valenciana o ciudades como Madrid y Barcelona entre otras.

En la labor de coordinación del amplio ecosistema de marcas existente en España, en los años 80 se puso en marcha una nueva estrategia, centrada en dos grandes objetivos:

- Aumentar el reconocimiento de la marca España y su identificación con el turismo en los mercados internacionales.
- Incorporar progresivamente los valores que más podían contribuir a posicionar a España como un destino atractivo, diverso, singular y de calidad: la riqueza y variedad de sus recursos y su oferta, su estilo de vida, la creciente modernización e internacionalización del País, etc.

Esta importante actividad se ha llevado a la práctica en base a dos grandes pilares que han soportado el conjunto de las actuaciones realizadas:

- La consolidación de una estructura conformada por una **red internacional de Oficinas de Turismo de España**, que han actuado como promotoras de los destinos turísticos españoles y de la marca España en el mundo.
- **Las campañas de comunicación** que han ido realizándose a lo largo de los años, principalmente en los mercados europeos y en América.

LA RED DE OFICINAS DE TURISMO DE ESPAÑA EN EL EXTERIOR.

En esta tarea de proyectar la imagen de España en el exterior, el Gobierno apostó por consolidar la estructura iniciada en la primera mitad del siglo XX y adecuarla a los mercados objetivo. Desplegando para ello una red internacional que en estos momentos cuenta con 33 Oficinas, las cuales operan en los principales mercados turísticos emisores del mundo.



Ilustración 2: Mapa de Oficinas Españolas en el Exterior. www.tourspain.es

Las oficinas han jugado y lo siguen haciendo, un papel fundamental en esta etapa como promotores del turismo de España en los mercados, desplegando una intensa actividad con TT.OO, agentes de viajes, medios de comunicación, y todo tipo de

organizaciones relacionadas con el mundo de los viajes. Y han servido para promover una mayor cooperación con las CC.AA. y los destinos, ya que ofrecen un gran apoyo a las empresas y a todas las administraciones turísticas en sus acciones de promoción y comercialización en los mercados.

Los esfuerzos se han centrado en los intermediarios, que es quienes tenían un mayor poder de decisión en las ventas. A través de los intermediarios se comercializaban la inmensa mayoría de los viajes y, junto con los medios de comunicación, influían notablemente en el consumidor. Por ello se organizaban (y aún hoy se sigue haciendo) jornadas en origen con turoperadores y agentes de viajes, (presentaciones, contactos profesionales, etc.), en las que participaban empresas y entidades turísticas españolas.

Otras actuaciones de importancia son los fam-trips en destino para este sector y para medios de comunicación del mercado emisor con motivo de la celebración de ferias, fiestas tradicionales, grandes eventos y exposiciones culturales o de mero conocimiento de los destinos.

Estas acciones tienen su réplica en las principales ferias de turismo de cada mercado, donde en el stand de Turespaña se acoge la presencia de los destinos y empresas españolas.

Todo este tipo de acciones se realizan a iniciativa de cada oficina, contando con la participación de los entes gestores del turismo de las CC.AA. y de los destinos, así como de las empresas. Y se colabora estrechamente con ellos en las acciones que estos realizaban en el mercado por propia iniciativa.

Las Oficinas también han servido de base para que los entes gestores de los destinos dispongan de becarios y en algunos casos promotores de mercado trabajando en ellas. Mediante convenios de colaboración con entes de gestión turística, cámaras de comercio y universidades entre otros.

Fueron y siguen siendo una valiosísima fuente de información y conocimiento. Las oficinas han ejercido una función clave a la hora de proporcionar información relevante y conocimiento sobre cada mercado, en relación con las tendencias de la demanda en cada uno de los países emisores, el perfil y el comportamiento de estos consumidores, la estructura del sector de la intermediación y el posicionamiento de España respecto a los principales países competidores.

Y han actuado eficazmente ante situaciones de crisis que puedan afectar a la imagen turística de España en cualquier mercado²³. Haciendo seguimiento de las informaciones que se publican, manteniendo contacto con medios de comunicación para facilitar información, así como con los turoperadores y otros operadores que puedan verse afectados.

²³ Como por ejemplo atentados, fenómenos meteorológicos adversos, crisis de transporte aéreo debido a huelgas, temporales, erupciones volcánicas, etc.

LAS CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN.

Al objeto de hacer visible la marca, se creó un logotipo diseñado por el pintor Joan Miró²⁴ en 1983. Un logotipo que ha sido la imagen visual que ha representado la marca España hasta nuestros días y que ha conseguido una tasa de reconocimiento de hasta el 90%²⁵ en los mercados europeos.



Ilustración 3: www.spain.info

A través de la paleta de colores utilizada, Miró trató de transmitir la esencia de España. De este modo, los colores rojo y negro representan la piel y la sangre del toro, es decir la fiesta. Mientras que el amarillo representa el sol como gran protagonista del paisaje español y el verde, las praderas del norte de España.

Las campañas realizadas a partir de la creación del logo fueron las siguientes:

1984 - "Everything under the sun"

A partir del logo en 1984 se puso en marcha la primera campaña que lo utiliza, bajo el claim: "Everything under the sun". Se trataba de la primera campaña que realizaba una segmentación por productos. Aunque el claim daba un peso mayoritario al producto de sol y playa.



Ilustración 4: Visual Everything under the sun. Fuente: presentaciones varias, Turespaña

²⁴ No fue directamente diseñado por Miró, sino que se aunaron diferentes elementos diseñados por el mismo: las letras de España diseñadas para el mundial de fútbol y el sol y la estrella de un cartel de la fundación Maeght de Saint Paul de Vence.

²⁵ Vasallo, I. La última obra de Joan Miró. *El País*. 23 febrero 2003

1991 - “Everything new under the sun”

El claim recibe una pequeña variación que enfatiza España como un destino diferenciado. A la vez que la línea creativa proyecta de manera más evidente, España como un país multiproducto, donde además del sol y playa también tienen su lugar el turismo cultural, la gastronomía, el golf, la naturaleza y otros muchos productos.



Ilustración 5: Visual Everything new under the sun. Fuente: presentaciones varias, Turespaña.

1992 - “Passion for life”

La campaña “Passion for life”, hace un primer esfuerzo por desligarse de la imagen de sol y playa enfatizando el estilo de vida español, que es el principal atractivo frente a otros destinos.

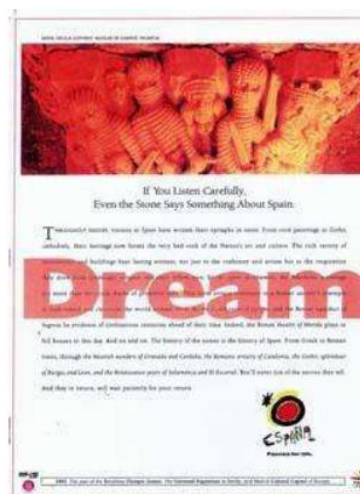


Ilustración 5: Visual Passion for life. Fuente: presentaciones varias, Turespaña.

1995 - "Spain by"

Con "Spain by" se muestra una imagen de España más innovadora, visionada por los mejores fotógrafos mundiales. Remarcando los tópicos desde nuevas perspectivas y ofreciendo siempre una imagen vanguardista sin alejarse del sol y playa como principal atractivo turístico.

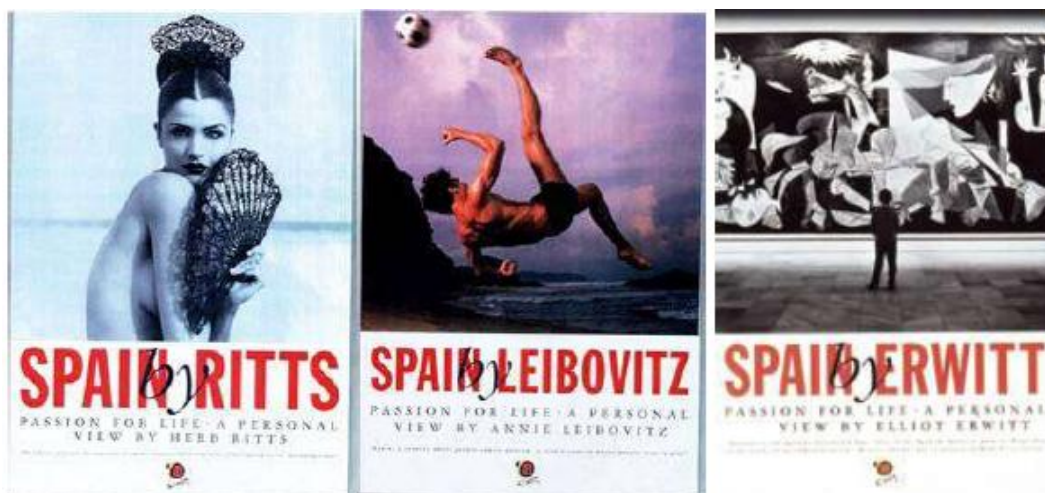


Ilustración 6: Visuales Spain by. Fuente: presentaciones varias, Turespaña.

1997 - "Bravo España"

Bravo España sigue enfatizando una imagen multiproducto, más claramente representada en la creatividad de la campaña. Es más evidente la promoción del turismo cultural, de naturaleza, el golf, etc.

Por primera vez se realizan campañas cooperativas con las comunidades autónomas, aunando esfuerzos y sumando recursos en la promoción de España.



Ilustración 7: Visuales Bravo Spain. Fuente: presentaciones varias, Turespaña.

2002 – “Spain Marks”

La campaña Spain Marks trata de desligarse de la imagen de sol y playa y muestra una imagen más rompedora, trabajando el concepto de la “huella” que España deja en sus visitantes. Recurriendo por primera vez a elementos emocionales.



Ilustración 8: Visuales Spain Marks. Fuente: presentaciones varias, Turespaña.

2004 – “Smile! You are in Spain”

El objetivo que se marca la campaña es el de asociar a la marca España la diversidad de productos y destinos. La creatividad vuelve a ser más conservadora, tiene un carácter más experiencial y más cercano con el turista. Se continúa trabajando de una manera más evidente en cooperación con las comunidades autónomas.



Ilustración 9: Visuales Smile, you are in Spain. Fuente: presentaciones varias, Turespaña.

2008 – “25 años más allá del sol”

La campaña conmemora los 25 años del logo de Miró y tiene como objetivo desmarcarse del sol y playa. Mostrando el cambio que ha experimentado España en los últimos 25 años, convirtiéndose en un destino diverso, moderno y vanguardista que ofrece todo tipo de experiencias: moda, gastronomía, cultura, etc. Se adopta por tanto una estrategia de fidelización.



Ilustración 10: Visual 25 años más allá del sol. Fuente: presentaciones varias, Turespaña.

PRINCIPALES RESULTADOS Y DEBILIDADES.

Todas estas acciones han contribuido a posicionar la marca España como destino turístico internacional, logrando un nivel de reconocimiento de la Marca a través del logo de Miró de los más elevados del mundo y una clara identificación de España con turismo.

Se logró trasladar la idea de que España cuenta con importantes recursos culturales y naturales, maravillosos lugares con encanto y una diversa y extensa oferta de ocio, pero lo que predomina y sobre lo que se tiene información es sobre el producto de “sol y playa”, y es lo que acaba conformando la imagen del destino.

El estudio de posicionamiento de la marca España que se realizó tras las campañas “Smile! You are in Spain” y “25 años más allá del sol”, ratificó esta valoración, poniendo de manifiesto que:

1. La imagen más reconocida de España en el turista potencial era la de un destino de sol y playa, de bajo precio y masificado. Una imagen reconocida en el 73%²⁶ de los consumidores.
2. El conocimiento de la marca en los mercados emergentes era muy escaso.

Los principales problemas observados en esta etapa, especialmente en relación con las campañas de comunicación han estado relacionados con:

²⁶ (Turespaña, 2009. p. 10)

- El carácter excesivamente generalista y el apoyo sobre los soportes de la publicidad convencional, con escasa o nula segmentación. Lo que impidió captar la atención de aquellos segmentos que se mueven por intereses especiales y que gastan más.
- Una concepción fundamentalmente europeísta, centrado su objetivo especialmente en el mercado europeo, y en menor medida en EE.UU. y Japón.
- La insuficiencia de recursos, dada la extensión de los mercados y el carácter generalista de las campañas.
- La existencia de una gran dispersión en las acciones de comunicación. En paralelo a las campañas del Gobierno, las CC.AA. realizaban sus propias campañas en los mercados, sin que existiera en la mayoría de los casos, ningún tipo de coordinación. Y aunque a partir de 1997 se inician las campañas en colaboración con las CC.AA., éstas han continuado dedicando la mayor parte de sus recursos a sus propias acciones publicitarias²⁷.

²⁷ A modo de ejemplo y con datos de 2010 (fuente: www.hosteltur.com), solamente la comunidad autónoma de Andalucía contó con un presupuesto para promoción superior al de Turespaña (88 millones de euros frente a 77 millones) y el conjunto de cuatro comunidades autónomas como Baleares, Canarias, Galicia y Cataluña 111 millones de euros.

4. UN NUEVO HORIZONTE, UNA NUEVA CAMPAÑA

El plan Horizonte 2020 establecía como principal objetivo elevar la rentabilidad de la actividad turística para “lograr que en el año 2020 el sistema turístico español sea el más competitivo y sostenible, aportando el máximo bienestar social” (Turespaña, 2009. p. 28).

Para ello, era necesario promover el tránsito de un modelo de sol y playa de baja rentabilidad a un modelo con una cartera de productos variada, de carácter eminentemente experiencial y por tanto, de mayor rentabilidad.

A partir de estas premisas, los objetivos de la nueva estrategia de marketing se dirigieron a:

- Substituir el posicionamiento actual de la imagen de España, como destino de sol y playa económico, por la de destino único, global, experiencial, aspiracional y premium. Es decir, pasar de ofrecer “vacaciones de sol y playa” a “experiencias de ocio memorables” y evitar el anclaje de la marca España como una marca “commodity”²⁸ al dejar de ofrecer valores diferenciales en comparación con otros destinos de sol y playa.
- Dar a conocer España en nuevos mercados en crecimiento, con aumentos exponenciales del gasto turístico, principalmente Rusia, China, e India.
- Captar nuevos segmentos de demanda en los mercados tradicionales de España, turistas buscadores de experiencias y de mayor capacidad de gasto.
- Desarrollar una oferta basada en experiencias y articularla en base a un portafolio de productos de España.
- Articular una adecuada arquitectura de marcas, que integre la diversidad de marcas existentes en una estrategia global beneficiosa para todos los niveles administrativos.

Para la consecución de estos objetivos y a la hora de diseñar actuaciones, teniendo también presente la necesidad de adaptación al nuevo entorno (marcado por los cambios en el consumidor turístico y el uso intensivo de las TICs), los principios orientadores de la nueva estrategia vendrían determinados por:

- **Mayor orientación al consumidor final.** Hoy en día el consumidor final es el prescriptor último de su propio viaje. Es necesario promover más campañas de marketing directo a público final y establecer con él una comunicación más personal.

²⁸ En palabras de Kotler “Los commodities son sencillamente productos esperando a ser redefinidos” (traducción propia).

- **Liderazgo en la promoción**, promoviendo la innovación en las acciones desplegadas, buscando el mayor impacto y eficacia, mayor utilización de campañas tácticas²⁹ y utilización de nuevas posibilidades como marketing viral, redes sociales, etc.
- **Promover el uso de herramientas tecnológicas** que permitan maximizar la eficacia y la eficiencia en las acciones.
- **Medición sistemática de los resultados** en todas las actuaciones a realizar, para obtener la máxima eficiencia en el uso de recursos.

Bajo estos principios orientadores y con el fin de avanzar en la consecución de los objetivos marcados, las principales actuaciones puestas en marcha (las cuales describiremos en detalle en los siguientes apartados) han consistido en:

1. **Lanzar una potente campaña de comunicación internacional** en todo tipo de canales “off line” y “on line”. Para la cual se ha diseñado una nueva creatividad capaz de desarrollar con eficacia la propuesta de posicionamiento de España, en base a una mayor segmentación por motivaciones/productos, y por mercados.
2. **Incrementar y mejorar la notoriedad de España en los canales “on line”**: aprovechar la capacidad de difusión que ofrecen internet y las redes sociales para alcanzar de una forma más efectiva al consumidor final.
3. **Reforzar la red de oficinas en el exterior**: dotándolas de más recursos económicos y tecnológicos y, adecuando los planes de objetivos a las nuevas directrices.
4. **Mejorar la eficiencia de las acciones de mercado**: incorporando indicadores para medir sus resultados, reorientando recursos hacia acciones de mayor impacto, reforzando las acciones cooperativas y priorizando mercados.
5. **Elaborar y poner en marcha un nuevo plan estratégico de marketing**: en el que se defina el portafolio de productos de España y se establezcan planes de producto y de mercado.

²⁹ Campañas que se realizan por un periodo determinado ofreciendo un producto en concreto y dirigidos a un público definido previamente.

5. NUEVAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

La nueva estrategia de marketing perseguía convertir España en un destino turístico que cumpliera 5 características indispensables, ya mencionadas anteriormente: ser un destino único, aspiracional, experiencial, global y premium³⁰:

- **Único:** conseguir posicionar España en el mundo, como un destino totalmente diferenciado que oferta experiencias irrepetibles.
- **Aspiracional:** convertirse en un destino atractivo y deseado.
- **Experiencial:** enlazando siempre con el estilo de vida español, se pretendía transmitir España como un destino experiencial que aporta vivencias y emociones a quienes los visitan y que son recordadas a la vuelta al país de origen, recomendándolas a otros turistas.
- **Global:** porque se perseguía alcanzar a todas las regiones del mundo, sobretodo posicionar la marca España en aquellos mercados donde era más débil. Lo cual ha incluido por primera vez al mercado asiático.
- **Premium:** Un destino turístico que ofrece productos y experiencias de gran valor por las que los turistas están dispuestos a pagar un precio superior en comparación con otros destinos.

Para conseguir este posicionamiento, la nueva campaña de comunicación debía definir un nuevo claim y desarrollar una creatividad que fuese válida para todo tipo de soportes; ser suficientemente atractiva y eficaz a la hora de captar nuevos segmentos de demanda y permitir una adecuada arquitectura de marcas.

5.1. Nueva creatividad y claim “I need Spain”

El claim “I need Spain”, aspira a transmitir al turista la huella que deja España tras sus vacaciones, la necesidad de volver, que hace que el 83,5%³¹ de quienes nos visitan repiten España como destino de vacaciones.

Contagiar el placer de saber vivir cada instante, saborear una gastronomía única, descubrir su historia, arte y cultura, divertirse con sus costumbres, fiestas y tradiciones, en definitiva, comunicar que en España pueden encontrar todo lo que se necesita para ser feliz.

Así el mensaje³² que se transmite es:

³⁰ Fuente: Ministerio de industria, energía y turismo www.minetur.gob.es

³¹ Habitur 2011. p. 37. Instituto de Estudios Turísticos, abril 2012

³² Inspirado en “Estrategia de Marketing Digital de la Marca España”, presentación de Turespaña.

- Necesito España porque su luz me transmite vitalidad y puedo relajarme en sus playas.
- Necesito España porque me aporta nuevos conocimientos y experiencias repletas de historia, arte...
- Necesito España porque me encanta como se vive en este país, con alegría y pasión, incluso cuando se trabaja, etc.

A la hora de diseñar el claim se tomó como referencia el logotipo del Sol de Miró, cuyas letras (tal y como se ha mencionado anteriormente) están inspiradas a su vez en las letras que Miró diseñó para el mundial del '82.

En cuanto a la creatividad, con el fin de transmitir los valores del claim "I need Spain" y cumplir a su vez con los objetivos establecidos por el plan Horizonte 2020. Fue diseñada para todo tipo de soportes "off line" y "on line" e incluyó, más de 60 visuales a cargo de los fotógrafos Erik Almas y Ale Buset. Dos de los mejores fotógrafos del mundo de reconocida fama internacional.

Sus fotografías, se reconocen por una cuidada composición, una atmosfera de luminosidad y por trasladar una imagen de misticismo que ejerce un gran magnetismo en el espectador. Muy en sintonía con el objetivo de posicionar España como un destino aspiracional y único.

Además, se realizaron cinco spots cuyo director y realizador fue Julio Médem³³. Un cineasta cuyo lenguaje fotográfico intimista, su cálido estilo y su alta sensibilidad en la narración, se adecuaban a la perfección con la línea creativa de la campaña.

5.2. Una visión multiproducto y multimercado

En cuanto al contenido, la nueva creatividad tiene como objetivo captar nuevos segmentos de clientes en los mercados europeos maduros³⁴. Se dirige por tanto, a los targets de mayor gasto que buscan productos más experienciales y diferenciados, y que no vienen a España porque piensan que es fundamentalmente un destino de "sol y playa" masivo y barato.

Así como a los mercados que más crecen: Rusia, China, India, Brasil y otros países de Oriente Medio. Para dar a conocer España como gran destino turístico adaptado a sus necesidades y aspiraciones, posicionando la marca en estos mercados.

³³ Julio Médem es un prestigioso cineasta español, nominado en 10 ocasiones a los premios Goya de la academia del cine español, en una ocasión en el festival de Venecia y dos en el festival de Cannes resultando ganador en 1993 por "La ardilla roja".

³⁴ Los mercados europeos maduros son aquellos que han supuesto históricamente la principal demanda de España: Reino Unido, Alemania y Francia.

Por tanto, ello significaba que la nueva campaña debía ofrecer una imagen de España multiproducto, vinculada al estilo español y a sus atributos: Un país abierto, divertido, creativo y hospitalario. Un destino único por la variedad de productos que ofrece.

En las siguientes imágenes se aprecia, como los visuales se adaptan a los distintos productos según las características de cada mercado y se refuerza la idea del claim “I need Spain”:



Ilustración 11: Visual de Sol y playa en Islas Canarias. Fuente: Turespaña.

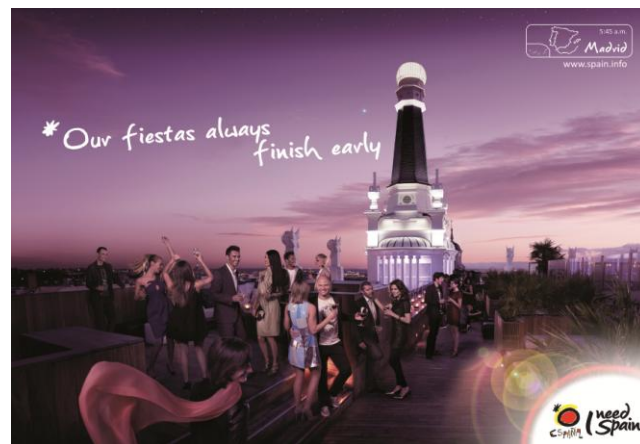


Ilustración 12: Visual de ocio nocturno en Madrid. Fuente: Turespaña.



Ilustración 13: Visual de Turismo Idiomático en Salamanca. Fuente: Turespaña.



Ilustración 14: Visual gastronomía - tapas. Fuente: Turespaña

Tal y como se ha podido comprobar en las ilustraciones insertadas, por primera vez se incorpora en una campaña de Turespaña, visuales con personajes de origen asiático³⁵ y multiétnico, facilitando la segmentación por mercados. Prestando especial atención a Asia y Oriente Medio.

Se puede observar en la siguiente ilustración, como un mismo visual es adaptado a Oriente Medio, Asia y a Europa del este cambiando las modelos, el tipo de indumentaria y por supuesto traduciendo el texto al idioma correspondiente:



Ilustración 15: www.youtube.com

³⁵ Ver el spot de la pareja asiática.



Ilustración 16: www.hosteltur.com

Igualmente los spots de televisión se trabajaron en la línea de comunicación multimercado y multiproducto. Los spots, basados en la técnica del “storytelling”, tratan de transmitir la diversidad de la oferta turística española y los motivos por los que los turistas que visitan España vuelven.

En ellos se muestran a un grupo de amigos, una familia, una pareja de seniors y una pareja de origen asiático en su viaje a España y cómo este viaje se convierte en una vivencia inolvidable, por la multitud de experiencias que ofrece el país y en definitiva por disfrutar del estilo de vida español. A continuación se ofrecen enlaces donde poder visualizar estos spots, que corresponden con los distintos segmentos mencionados (familias, parejas senior, parejas jóvenes y grupos de amigos).



Spot Amigos: <http://www.youtube.com/watch?v=8WUaXQ7dQw&feature=related>



Spot Familia: <http://www.youtube.com/watch?v=3pYRvxdmbXM&feature=related>



Spot Seniors: <http://www.youtube.com/watch?v=KhTfC6L54x8&feature=related>



Spot Pareja: <http://www.youtube.com/watch?v=UTaGG69uU9Q>

5.3. La optimización de la arquitectura de marcas.

La creatividad diseñada, ha permitido integrar en las acciones a desarrollar, al conjunto de destinos y productos turísticos que conforman la oferta española. El objetivo es reducir la dispersión de etapas anteriores y obtener la máxima rentabilidad

de las actuaciones a realizar, dando cobertura a la compleja arquitectura de marcas turísticas de España.

Para ello, las creatividades además de adaptarse a los mercados objetivos, ofrecen también la posibilidad de compaginar la promoción internacional del destino España con la promoción de las distintas marcas regionales, interregionales y clubes de productos.

En los siguientes visuales se puede observar cómo se insertan las diferentes marcas en la parte superior derecha de la imagen, promocionando la marca pertinente sin desvirtuar la marca España:



Ilustración 17: visual Camino de Santiago. Fuente: Turespaña.



Ilustración 18: Visual promocional de Cádiz (Andalucía). Fuente: Turespaña.



Ilustración 19: Visual promocional de España Verde. Fuente: Turespaña.



Ilustración 20: Visual promocional de Islas Canarias. Fuente: Turespaña.

5.4. Embajadores de marca

Uno de los grandes aciertos de la campaña “I need Spain”, ha sido el aprovechamiento del excelente posicionamiento alcanzado por España, especialmente en relación con el deporte y la gastronomía.

En el periodo acotado en este TFG, hemos podido ver como algunos de los deportes con más seguimiento a nivel mundial como el fútbol, baloncesto, motociclismo, fórmula 1 o el tenis, los equipos y deportistas españoles se han situado en el pódium mundial. Y los grandes chefs españoles han ocupado primeros lugares en los rankings gastronómicos internacionales.

Turespaña tenía ante sí la oportunidad de apoyarse en estos referentes internacionales, que proyectan una imagen muy positiva del país, para contribuir al posicionamiento deseado, especialmente en los mercados nuevos para España.

En esta línea, se crearon visuales específicos de personajes españoles de fama mundial. Con los chefs españoles más reconocidos, como Ferrán Adrià, Subijana, Aduriz y Berasategui.

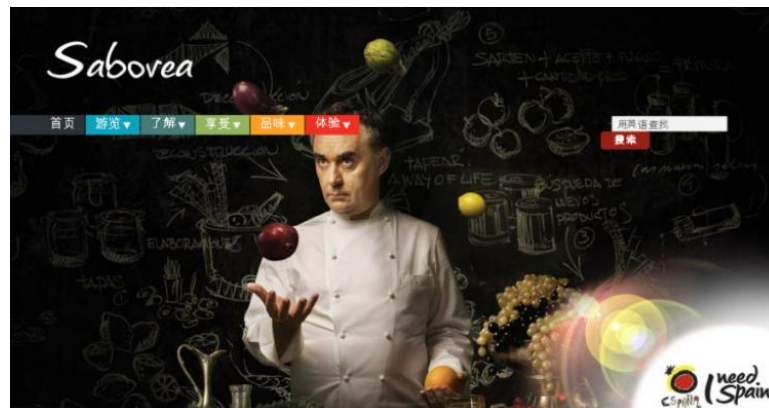


Ilustración 21: Ferran Adrià. www.spain.info



Ilustración 22: Visual Subijana, Aduriz y Berasategui. Fuente: Turespaña

Y en el mundo del deporte han participado, la campeona del mundo de Kitesurf, Gisela Pulido, las selecciones españolas de básquet y fútbol, los pilotos de MotoGP y el equipo de fútbol Real Madrid C.F.



Ilustración 23: visual Islas Canarias con Gisela Pulido. Fuente: Turespaña.



Ilustración 24: Selección española de básquet. www.culturedissey.com



Ilustración 25: Visual del Real Madrid C.F. Fuente: Turespaña.

La utilización de grandes iconos como embajadores de marca, ha demostrado ser una herramienta de promoción muy eficaz. Un gran hito para la campaña de "I need Spain" fue el triunfo de la selección española. Tras la cual se hicieron inserciones publicitarias en la prensa internacional de 25 países, Youtube y la fan page de España en facebook con el slogan "The way we play is the way we live, Congratulations, boys!", el logotipo de Miró y el claim "I need Spain".

Gracias a esta acción promocional se obtuvieron decenas de miles de visualizaciones de la inserción en YouTube y de felicitaciones al equipo a través de la fan page. Lo cual además de tener un efecto multiplicador de la campaña, supuso la captación de fans potenciales de España.



Ilustración 26: visuales con motivo del triunfo de la selección española de fútbol en el mundial 2010. www.minetur.gob.es

5.5. Plan de medios

La campaña publicitaria se ha lanzado en 40 países utilizando todo tipo de canales “on line” y “off line”³⁶.

En los canales “off line”, los spots se proyectaron a través de las principales cadenas de televisión a nivel mundial, cadenas como CNN, FOX, National Geographic o Eurosport. Y los visuales, en los principales medios de comunicación escritos, tanto de los mercados tradicionales como de los mercados en crecimiento: Rusia, China (South China Morning Post, Bjnews, Apple Daily, Titan24 y China Daily) y la India (The Times of India).

En los canales “on line”, se insertaron los visuales en la prensa digital de los mercados tradicionales como el inglés, alemán, francés e italiano (Dailynews.com, Zeit online, Lemonde.fr o Il Messaggero.it) y también en la de los mercados de China (Travel.sina.com, South China Morning Post o el buscador Baidu), de Rusia (Fintimes.ru, Turist.ru, Geo.ru, etc.) y de India (Times of India, Google India) entre otros mercados.

Podemos concluir que la campaña “I need Spain”, ha conseguido más de 500 millones de impactos³⁷. Y ha incrementado la notoriedad de la marca España y el deseo de viajar a España, tanto en mercados europeos como en mercados emergentes.

³⁶ Canales offline: medios de comunicación clásicos como la radio, televisión, prensa...

³⁷ Fuente: Turespaña.

6. La conquista de los canales online

En la estrategia de marketing de Turespaña, ha primado el incremento de la presencia de la marca España en los canales “on line”. Extendiendo las acciones publicitarias a medios digitales, realizando actuaciones en redes sociales y, creando un nuevo sistema de información turística de carácter global que integra todas las herramientas tecnológicas utilizadas para la promoción en la red.

El primer ejemplo de esta presencia, y el más convencional, ha sido la extensión de la campaña de comunicación “I need Spain” a los medios digitales, adaptando los visuales de manera innovadora. Mediante inserciones realizadas estratégicamente y pensadas para captar la atención del usuario.

Además y con el fin de lograr una mayor presencia de la marca en internet, se han realizado numerosas campañas tácticas en colaboración con turoperadores, compañías aéreas y Comunidades Autónomas.

6.1. La implantación del Sistema Tecnológico Español de Promoción

Para gestionar eficazmente las nuevas herramientas tecnológicas se configuró un sistema de información turística de carácter global en la red, que ha proporcionado a la marca España una gran cobertura promocional. Y que reforzaba la campaña, dotando al usuario de atractivas y efectivas herramientas para la planificación de su viaje.

Este sistema global se denominó Sistema Tecnológico Español de Promoción (STEP) y estuvo integrado por el portal Spain.info, la plataforma Ineedspain.com, las fan pages en facebook y twitter y las aplicaciones para Iphone y Ipad. Herramientas todavía en vigor hoy en día.

Spain.info

La principal herramienta sobre la que se asentó el STEP, fue la creación del portal **Spain.info**³⁸, cuya imagen daba continuidad a la creatividad de “I need Spain”. El portal estaba absolutamente orientado al cliente final y su principal innovación era la de predecir los gustos del usuario según su navegación en el portal, adaptando los recursos mostrados a su perfil.

El proceso de adaptación de los contenidos, se completaba con una exhaustiva segmentación por mercados. El usuario, al seleccionar el país de origen, condicionaba

³⁸ A 26 de agosto de 2013 la website se ha renovado como parte de la estrategia del nuevo Plan Nacional e Integral de Turismo 2012-2015 y ya no se corresponde con lo descrito en este subapartado. Se recomienda visualizar el vídeo promocional de la nueva web http://www.youtube.com/watch?v=X5QVB6R-Zis&feature=c4-overview&list=UU9C_HPKwlgEnUf2Xd3oQmfA

los recursos que se mostrarían en primer lugar. Los cuales respondían al perfil de la demanda³⁹ del país marcado.

Por último, su cobertura era mundial y estaba adaptada específicamente a más de 30 mercados. Dado que sus contenidos eran traducidos en un amplio número de idiomas.



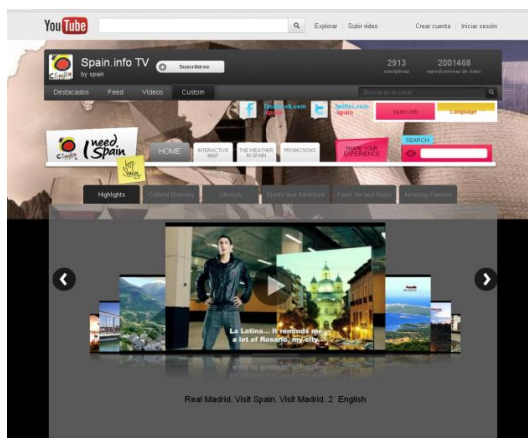
Ilustración 27: www.spain.info

Brand Channel Youtube Spain

En Youtube se habilitó un **Brand Channel**⁴⁰ www.youtube.com/spain, donde pueden verse todos los vídeos promocionales de España en varios idiomas.

En este mismo canal pueden visualizarse los videos que los propios turistas han colgado a través de la aplicación de la Fan Page de Facebook y de Youtube. Transmitiendo al usuario las experiencias de nuestros turistas.

El canal ponía a disposición del usuario otras aplicaciones útiles como un mapa interactivo e información climatológica en tiempo real, hoy en día no disponibles.



³⁹ Esta acción es posible gracias a la labor de inteligencia y conocimiento turísticos de la red de Oficinas Españolas de Turismo en el Exterior.

⁴⁰ Canal oficial de una marca.

Ilustración 28: Imagen del canal en youtube durante la campaña I need Spain. Fuente: www.youtube.com/spain

Aplicaciones para dispositivos móviles

Se diseñó una **aplicación para Iphone** de descarga gratuita en inglés, que al tercer día de su lanzamiento ya había logrado situarse en el Top 10 de descargas de la categoría de viajes, con una catalogación de 4 estrellas por AppleStore.

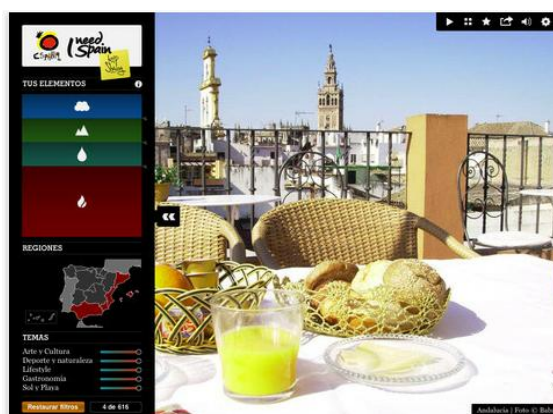
Ispain se configuraba como una guía de viaje que ofrecía información sobre cultura, arte, compras, gastronomía y otros recursos de diez ciudades: Bilbao, Barcelona, Córdoba, Granada, Madrid, Salamanca, Santiago, Sevilla, Valencia y Zaragoza. Incluía además información meteorológica, conversor de moneda, diccionario, geolocalizador, información práctica, etc.



Ilustración 29: www.diariodelviajero.com

Igualmente se creó una **aplicación para Ipad**. Si bien iSpain para Iphone se presentaba en forma de guía de viaje, “I need Spain” – Keep Sharing para Ipad presentaba una experiencia emocional a través de los contenidos generados por los propios usuarios en las redes sociales.

Como resultado, se obtuvo una aplicación con más de 3.000 fotografías, 500 comentarios y 100 sonidos que podían ser filtrados según las regiones o temas de interés para el usuario, pudiendo configurar su propia experiencia.



Vídeo de Turespaña sobre la aplicación para Ipad:
<http://www.youtube.com/watch?v=GqWTzzod01k>

6.2. Social Media Marketing: marketing en los medios sociales

Las acciones más llamativas y de mayor impacto en internet (por su carácter innovador en el período en que fueron desarrolladas) han sido las campañas lanzadas en redes sociales, que se ejecutaron en dos etapas:

“Spain a country to share”

“Spain a Country to Share” fue la primera campaña de turismo de España en redes sociales. Y tuvo como principal objetivo, implicar al usuario mediante un lenguaje cercano y emocional que animaba a compartir sus experiencias en España y generar tráfico de usuarios con el fin de fomentar una mayor difusión de la campaña.

Se desarrolló una página oficial www.spainacountrytoshare.com y fan pages en facebook y twitter. Estas herramientas se reforzaron con acciones como concursos de viajes a España, organización de bienvenidas a turistas en los aeropuertos, etc. dando una mayor notoriedad a la campaña.

“Spain Addicts”

Spain Addicts ha sido la gran campaña en redes sociales de Turespaña hasta 2012. Esta nueva campaña partía de la idea de la anterior, que las experiencias vividas en España merecen ser compartidas (*Spain a country to share*).

Pero evolucionó partiendo de una poderosa realidad: España es el destino turístico con mayor porcentaje de repetición del mundo. Los turistas son auténticos “adictos” a España y son quienes mejor pueden recomendar el destino. Se pretendía pues, algo que nadie había conseguido, que los propios turistas fuesen quienes recomendasen el destino.

El objetivo ha sido por tanto, utilizar a los adictos a España como prescriptores a través de los comentarios, imágenes y videos que publican en las redes sociales como fuente de inspiración para otros viajeros.

En base a este concepto, se desarrolló la plataforma www.ineedspain.com desde donde se gestionan aún hoy los contenidos publicados en las fan pages de España de las redes sociales facebook y twitter. En junio de 2012, se habían registrado más de 780.000 fans y cerca de 40.000 seguidores respectivamente. A través de estas páginas se genera tráfico de usuarios y se alimentan los flujos de influencia y recomendación entre ellos mismos.

La estrategia de marketing turístico del Instituto de Turismo de España: una aproximación a la política de promoción turística internacional de España en el periodo 2008-2011

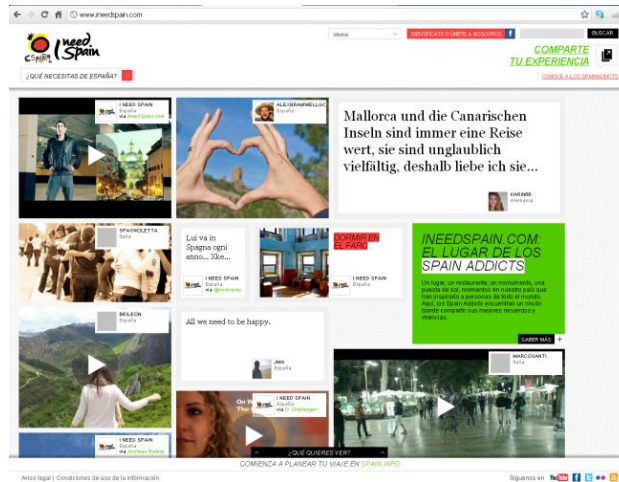


Ilustración 30: imagen portal Ineedspain durante la campaña. Fuente: www.ineedspain.com



Ilustración 31: imagen de la fan page de twitter durante la campaña con un aspecto similar al canal en Youtube. Fuente: www.twitter.com/spain

Para el lanzamiento de la plataforma *Ineedspain.com*, los grandes iconos del deporte y la gastronomía (Ferran Adrià, los jugadores del Real Madrid y de la selección española de básquet) grabaron videos testimoniales con la finalidad de servir de inspiración para otros viajeros. En ellos, cuentan sus experiencias personales en España, los lugares que más les gustan y animan al espectador a visitar el destino.



http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=8FtpZh4kJLM



Spot del equipo del Real Madrid:

http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=e03urKVyrtI



Selección española de básquet:

http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=WvuqYt9VUNg#!

7. La Red de OET

7.1. Nuevas herramientas tecnológicas

Como parte de la estrategia de marketing de Turespaña, se fortaleció el papel de las OET⁴¹ como instrumento de apoyo a la comercialización y promoción. Dotándolas de más recursos y herramientas tecnológicas. Intensificando la orientación al consumidor final en sus acciones y reforzando su función de inteligencia turística en los mercados.

Gestión de la relación con los clientes (CRM y Contact Center).

La principal herramienta que se ha desarrollado ha sido el **CRM**⁴². Una herramienta totalmente orientada al cliente, que permite generar bases de datos por mercados a través de las OET.

El CRM incluye en su base de datos a turistas, empresas de intermediación, transporte y alojamiento, asociaciones profesionales, organismos profesionales y medios de comunicación, y permite implementar estrategias de comunicación personalizadas. Por lo tanto, ha permitido mejorar el conocimiento sobre los clientes y una comunicación personal con ellos.

El CRM se complementó con el Contact Center, un servicio que centraliza y ofrece respuesta a todas las peticiones de información turística a través de múltiples canales (correo electrónico, peticiones a través de web, contacto telefónico, etc.).

Fan pages adaptadas a los mercados.

Una de las acciones más innovadoras y efectivas en la comunicación con el cliente final desde las Oficinas Españolas de Turismo, ha sido la adaptación de la fan page de España en Facebook para las distintas Oficinas Españolas de Turismo.

Así pues, cada oficina dispone de su propia Fan Page en el idioma del país y con contenidos adaptados a las singularidades del mercado objetivo, pudiendo actualizarlas y adaptarlas en tiempo real. Esto ha permitido por una parte, realizar una comunicación segmentada por mercados. Y por otra, desarrollar estrategias de promoción diferenciadas, ya que las fan page permiten a las OET incluir aplicaciones para realizar concursos, subir fotografías facilitadas por los usuarios, etc.

Y por último, tener una importantísima retroalimentación para la configuración de productos, gracias a los comentarios realizados por los usuarios sobre los *post* publicados.

⁴¹ Oficinas Españolas de Turismo: en adelante se hará referencia a ellas con las siglas OET.

⁴² CRM: Customer Relationship Management.



Ilustración 32: Fan Page de la OET de India. Fuente: www.facebook.com/SpaininIndia

7.2. Agenda de acciones de promoción y comercialización

La estrategia de la red internacional de OET, es diseñada con carácter anual en base a un sistema de gestión por objetivos, que permite definir actuaciones por mercados, productos y segmentos de demanda.

Así se crea un plan anual de objetivos orientado al cliente, el cual se ejecuta en colaboración con las diferentes marcas regionales, productos interregionales y clubes de producto. Aprovechando sinergias, aunando recursos y lanzando una estrategia promocional homogénea bajo la marca España.

El sistema de gestión que soporta el plan, permite trabajar en red con las diferentes OET y los servicios centrales de Turespaña, conociendo en todo momento el nivel de desarrollo de estas acciones y el impacto alcanzado.

Aunque la orientación está claramente dirigida al consumidor final se sigue realizando un intenso trabajo con los intermediarios y los medios de comunicación, organizando todo tipo de acciones directas e inversas, así como promoviendo la organización de encuentros y congresos de operadores y agentes de viajes en los destinos españoles.

En el periodo 2008-2011, se han contabilizado más de 13.000 acciones promocionales y de ayuda a la comercialización. A través de las cuales se ha trabajado con más de un millón de agentes de viajes y más de 21.000 periodistas. Las acciones con medios de comunicación han generado reportajes e información sobre los destinos españoles por un valor publicitario equivalente a más de 580 millones de euros. Y se han alcanzado con las acciones desplegadas a más de 400 millones de consumidores finales⁴³.

⁴³ Fuente: Turespaña.

8. Acciones de comarketing con los sectores público-privado

El Eje Valor al cliente contempla en su programa “ayudando a vender” una línea de acción denominada “Colaboración y eficiencia en la acción internacional”, que podríamos considerar la ejecución del principio orientador de compromiso y cooperación con los principales entes públicos y privados de la actividad turística.

En el marco de esta línea de actuación, se ha realizado la firma de acuerdos de colaboración entre el gobierno central, las administraciones públicas regionales y el sector privado. Lo que ha permitido sumar recursos en el marco de una estrategia global representada bajo la marca España.

En total se han firmado en el período analizado cerca de 500 acuerdos para la realización de campañas cooperativas, que han permitido sumar a los recursos de Turespaña más de 50 millones de euros procedentes de otras Administraciones⁴⁴, así como de turoperadores y compañías aéreas.

Estas acciones cooperativas han sido, fundamentalmente campañas tácticas y acciones promocionales dirigidas al cliente final. Como ejemplo, se muestra a continuación un visual diseñado en colaboración con la compañía aérea Iberia dirigido al mercado italiano y otro diseñado con la compañía Air Europa que animan al turista a materializar la propuesta de viaje:



Ilustración 33: Visual cooperativo Iberia y Turespaña. Fuente: Turespaña.

Del mismo modo, ha sido clave la implicación de otros ministerios que han cooperado en la promoción internacional de España, en coherencia con el carácter transversal de la actividad turística:

El Ministerio de Cultura puso en marcha la página web www.spainisculture.com en la que se promocionan todos los recursos y eventos culturales de España, reforzando la acción promocional de Spain.info.

⁴⁴ Fuente: Turespaña, Subdirección General de Promoción y Comercialización.

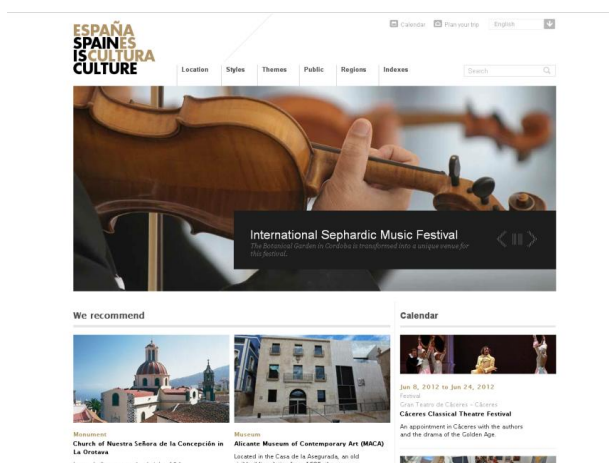


Ilustración 34: www.spainisculture.com

También en cooperación con este ministerio se trabajó en la organización del año de España en Rusia⁴⁵ y la expo de Shanghái 2010, ambos eventos de gran repercusión mediática, así como, en la promoción internacional del turismo idiomático o el Camino de Santiago.

Por su parte, el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, colaboró en el desarrollo y promoción del turismo de naturaleza a través del Club de producto “reservas de la biosfera” y del turismo gastronómico.

Y por supuesto, ha sido clave la colaboración del Ministerio de Asuntos Exteriores gracias al cual se avanzó en la agilización de la tramitación de visados, notadamente en los mercados ruso y chino.

⁴⁵ Ver anexos.

PARTE 3: CONCLUSIONES

9. CONCLUSIONES

La estrategia promocional desarrollada por Turespaña en el periodo 2008-2011, ha supuesto un cambio significativo respecto de los tradicionales enfoques de promoción que se habían realizado hasta la fecha, y que de manera muy breve se apuntan en este trabajo, basados en campañas de comunicación generalistas, poco segmentadas, y con una incipiente cooperación con el resto de agentes participantes en la actividad turística.

Tal y como se apuntaba a la hora de plantear el marco estratégico, las actuaciones descritas en este TFG se enmarcan en el eje Valor al cliente del plan Horizonte 2020 y tienen por tanto una especial orientación al consumidor. Durante el análisis se ha observado que la mayor parte de estas actuaciones se han dirigido al cliente final, aplicando además criterios de segmentación para transmitir a cada tipo de consumidor el mensaje más adecuado.

La creatividad aplicada ha permitido mejorar este mensaje de marca y favorecer su extensión a nuevos segmentos con mayor capacidad de gasto, tanto en los mercados tradicionales, como en los mercados emergentes. En este último caso, las acciones desplegadas a través de la utilización de embajadores de marca han sido decisivas para dar a conocer España como un destino deseable.

A través de los resultados consultados, se ha comprobado que la campaña I need Spain ha incrementado la notoriedad de la marca⁴⁶ y la motivación para viajar a España. Mejorando su posicionamiento tanto en los mercados tradicionales como emergentes y avanzando hacia una imagen de España como destino turístico único aspiracional, experiencial y premium.

Así mismo, se ha observado un importante esfuerzo de adaptación a las nuevas tendencias de los consumidores respecto al uso intensivo de las TIC. El aumento de los recursos en la comunicación a través de los canales “online” y el carácter innovador de las campañas realizadas han multiplicado la eficacia de las acciones al convertir al consumidor en el prescriptor del destino.

No se debe desestimar la influencia de los comentarios de los viajeros en las redes sociales, en 2011, el estudio Lookinside Travel de Google cifraba en un 66%, el porcentaje de los viajeros (españoles) que acude a las valoraciones de otros usuarios a la hora de planificar el viaje. Es pues indispensable continuar desarrollando de

⁴⁶ A 31 de diciembre de 2010 la campaña había alcanzado 350 millones de personas, 212 de los cuales eran impactos publicitarios a través de medios tradicionales y 138 a través de canales online. El crecimiento en la motivación por viajar a España era de más de un 60% de los consumidores impactados, destacando Italia, Japón y China con un 98%.

manera activa y correctamente planificada la estrategia en los canales online, como un excelente medio de promoción de la marca y fidelización.

La adaptación tecnológica no sólo se ha producido a nivel de contenido con la creación de sitios web y páginas en las principales redes sociales sino que también ha sido trasladada a todos los soportes digitales, complementando la estrategia con el desarrollo de aplicaciones para smartphones (iphone) y tabletas (Ipad). En este sentido sería perentorio adaptar las aplicaciones a los sistemas operativos Android. Y trabajar en la adecuación de los contenidos en colaboración con el sector privado, facilitando la acción de compra.

La dotación a la administración turística del estado de nuevas herramientas tecnológicas como un CRM, un sistema de gestión del Plan de Objetivos o la monitorización de las fan pages en redes sociales entre otras herramientas, ha supuesto importantes cambios en los modelos de gestión internos. De este modo, se ha podido testimoniar⁴⁷ la modernización en la gestión de las actuaciones, así como la mejora en el conocimiento del impacto de las mismas y su grado de ejecución y adecuación respecto de los objetivos marcados. Optimizando esfuerzos en pro de una mejor planificación de los recursos destinados a cada mercado.

Se ha realizado un gran avance en la mejora de la cooperación entre entidades público-privadas, que ha permitido sumar a los recursos de Turespaña, más de 50 millones de euros procedentes de las Comunidades Autónomas, turoperadores y compañías aéreas para acciones de comunicación.

La cooperación entre administraciones públicas ha favorecido por su parte, aunar esfuerzos en la promoción turística de España, abarcando al mismo tiempo al conjunto de destinos y productos interregionales y ofreciendo en los mercados internacionales una imagen de marca coherente.

Sin olvidar la importancia de la cooperación entre ministerios, totalmente esencial a causa del carácter transversal del turismo y que se ve reforzada por la Comisión Interministerial de Turismo. Permitiendo avanzar en la protección del medio ambiente, la puesta en valor de los recursos histórico-artísticos, la conservación y mejora de las infraestructuras, la agilización en la emisión de visados en los mercados de origen de mayor interés, etc.

Para finalizar, dada la envergadura de las actuaciones realizadas en el período de análisis, se plantea como futuros temas de Trabajo Final de Grado, el desarrollo más exhaustivo y pormenorizado de algunas de las actuaciones emprendidas.

Un ejemplo destacado es el Programa Privilege, que diseñaba propuestas de viaje en colaboración con entidades privadas dirigidas a un segmento de alto poder adquisitivo. Y cuyo principal obstáculo fue la materialización de las propuestas en opciones de compra.

⁴⁷ Durante el disfrute de la beca Turismo de España.

Así como la aplicación del nuevo Portfolio de Producto de Turespaña, diseñado en el último periodo del Plan 2020 y que ha tenido continuidad en el Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT).

Otras vías de investigación en el marco del plan Horizonte 2020, podrían desarrollarse en torno a la ejecución y continuación en el presente de:

- Los planes de recualificación de destinos turísticos maduros, los cuales han requerido una importantísima colaboración público-privada y una exigente planificación y gestión de los recursos económicos.
- La creación de clubes de producto como herramientas dinamizadoras del territorio en torno a una temática.
- La eficiencia de los planes de Excelencia, Dinamización y Competitividad.
- El análisis del Sistema de Calidad Turística de España y propuestas de mejora.

Y por supuesto, el análisis y retos de la estrategia de marketing turístico internacional de España en el marco del actual Plan Nacional e Integral de Turismo.

BIBLIOGRAFÍA

- BANCO DE ESPAÑA. Indicadores económicos, PIB por ramas de actividad <<http://www.bde.es/webbde/es/estadis/infoest/indeco.html>> (23 de junio de 2012).
- EUROBAROMETRO DE LA COMISIÓN EUROPEA <http://ec.europa.eu/public_opinion/index_en.htm> (28 de junio de 2012).
- EUROPEAN COMMISSION. Eurostat, Tourism trends <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Tourism_trends> (24 de junio de 2012).
- EXCEL ENTERTAINMENT. Portal promocional de la película Zindagi Na Milegi Dobara. <www.znmdthemovie.com> (11 de julio de 2012).
- HOSTELTUR. Destinos MICE: España es tercera en el ránking mundial <http://www.hosteltur.com/184930_destinos-mice-espana-es-tercera-ranking-mundial.html> (05 de julio de 2012).
- HOSTELTUR. Presupuestos de turismo de las comunidades autónomas. <<http://www.hosteltur20.com/Hosteltur-Febrero-2010-191.php>> (11 de julio de 2012).
- HOSTELTUR. Regent Street será un gigantesco escaparate de España <http://www.hosteltur.com/68789_regent-street-sera-gigantesco-escaparate-espana.html> (12 de julio de 2012).
- HOSTELTURTV. I need Spain – Ipad <<http://www.youtube.com/watch?v=GqWTzzod01k>> (14 de junio de 2012).
- ICTE. Q de calidad turística <<http://www.profesionales.calidadturistica.es/>> (28 de junio de 2012).
- INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICO. Encuesta de gasto turístico (EGATUR) <<http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/egatur/informesdinamicos/paginas/anual.aspx>> (4 de julio de 2012).
- INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS (2012): Balance del Turismo: Resultados de la actividad turística en España, Año 2011. Madrid, Instituto de Estudios Turísticos.
- INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS (ca. 2010): Habitur. Encuesta de Hábitos Turísticos, informe anual 2010. Madrid, Instituto de Estudios Turísticos.
- INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS. Balanza de pagos <<http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/otrasestadisticas/balanzapagos/paginas/default.aspx>> (31 de junio de 2012).
- INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS. Empleo turístico, afiliación seguridad social <<http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/otrasestadisticas/empleoturistico/afiliacionss/paginas/mensuales.aspx>> (31 de junio de 2012).
- INSTITUTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS. Encuesta de movimientos turísticos en fronteras (FRONTUR) <<http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/frontur/informesdinamicos/paginas/anual.aspx>> (4 de julio de 2012).
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE). Encuesta de ocupación hotelera <<http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft11/e162eoh&file=inebase&L=0>> (30 de junio de 2012).
- INTERNATIONAL MONETARY FUND (2012), World Economic Outlook (WEO), abril 2012. <<http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2012/01/index.htm>>
- LA MONCLOA. Anexo nota de prensa, Ministerio de Industria, Turismo y Comercio: campaña de publicidad y marketing deportivo <<http://www.lamoncloa.gob.es/NR/rdonlyres/E447EE44-503F-4620-9469-B7068CD3E4A2/144229/Actuacionespromocinturismo.pdf>> (13 de julio de 2012).

- MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN. Portal promocional del año de España en Rusia <www.spain-russia2011.ru> (12 de julio de 2012).
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE. Portal de promoción cultural <www.spainisculture.com> (29 de junio de 2012).
- MINISTERIO DE FOMENTO. Infraestructuras <http://www.fomento.gob.es/MFOM/LANG_CASTELLANO/DIRECCIONES_GENERALES/> (23 de junio de 2012).
- MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO (2012): Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT). Madrid, Secretaría de Estado de Turismo.
- MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO. Nota de prensa, El gobierno pone en marcha la nueva imagen de España en el extranjero <<http://www.minetur.gob.es/es-es/gabineteprensa/notasprensa/2010/Paginas/npcampanaineedspain040310.aspx>> (04 de julio de 2012).
- MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO. Nota de prensa, El ministerio de industria, turismo y comercio involucra al turista en la promoción de España <<http://www.minetur.gob.es/es-es/gabineteprensa/notasprensa/documents/npcampanaturespana160611.pdf>> (08 de julio de 2012).
- MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO. Nota de prensa, España lanza una estrategia de promoción en redes sociales <<http://www.minetur.gob.es/turismo/es-es/paginas/redessociales.aspx>> (26 de junio de 2012).
- MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO. Nota de prensa, La Oficina de Turismo de España en la India refuerza la marca España en la India apoyando la película "Zindagi Na Milegi Dobara" <<http://www.minetur.gob.es/turismo/gl-ES/Novedades/Paginas/ZindagiNaMilegiDobara.aspx>> (29 de junio de 2012).
- MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO. Plan Turismo China <<http://www.minetur.gob.es/es-es/gabineteprensa/notasprensa/documents/planturismochina.pdf>> (12 de junio de 2012).
- MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO (2007): Plan del turismo Español Horizonte 2020. Madrid, Centro de Publicaciones.
- PHOCUSWRIGHT y LOOKINSIDETRAVEL (2011): Lookinside travel: Estudio sobre el viajero español, 2011.
- RESTAURANT MAGAZINE. The world's 50 best list <<http://www.theworlds50best.com/restaurant-magazine>> (30 de Junio de 2012).
- TURESPAÑA. Brand channel de España en You Tube <<http://www.youtube.com/spain>> (05 de julio de 2012).
- TURESPAÑA. Estrategia en medios digitales <http://www.tourspain.es/es/TURESPANA/Novedades/Novedades_20110921_123205.htm> (05 de julio de 2012).
- TURESPAÑA. Fan page en Facebook <www.facebook.com/seespain> (27 de junio de 2012).
- TURESPAÑA. Fan page en Twitter <www.twitter.com/spain> (28 de junio de 2012).
- TURESPAÑA. Portal corporativo del Instituto de Turismo de España <<http://www.tourspain.es/es/Home/ListadoMenu>> (07 de julio de 2012).
- TURESPAÑA. Portal de conexión de la feria virtual "Conexión Spain.Virtual" <http://www.conexionspainvirtual.ca/sales/download/Resultados_ESP.pdf> (12 de julio de 2012).
- TURESPAÑA. Portal oficial de turismo de España <www.spain.info> (06 de julio de 2012).
- TURESPAÑA. Portal promocional de redes sociales I need spain <<http://www.ineedspain.com/?lang=es>> (07 de julio de 2012).

- TURESPAÑA. Portal promocional del festival “a taste of Spain” <<http://www.atasteofspain.co.uk/>> (07 de julio de 2012).
- TURESPAÑA. Presentación “Estrategia de marketing del Instituto de Turismo de España” <<http://www.marketingdeservicios.com/wp-content/uploads/estrategia-mk-turespana.pdf>> (23 de junio de 2012).
- TURESPAÑA. Spots promocionales del patrocinio de la película Zindagi Na Milegi Dobara <http://www.spain.info/en_IN/Reportajes_portales/india/bollywood/galerias_multimedia/spot.html> (08 de julio de 2012).
- UNESCO. Listado bienes españoles declarados patrimonio de la humanidad <<http://whc.unesco.org/>> (30 de junio de 2012).
- VACAS C., y M.H. Landeta (2009): “Aproximación al último medio siglo de turismo en España, 1959-2009”, *Estudios Turísticos*, nº 180, págs. 21-64.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION (2012): World Tourism Barometer, vol. 10., March 2012. Madrid, UNWTO.