

LA EVOLUCIÓN DEL MARKETING DE DESTINOS Su sinergia con la planificación turística

Juliana Medaglia Silveira^{*}
Carlos Eduardo Silveira^{**}
Universidad Federal dos Vales do
Jequitinhonha e Mucuri - Minas Gerais, Brasil

Resumen: Los cambios por los cuales el mundo está atravesando se reflejan directamente en la actividad turística, de manera que se percibe, entre otros aspectos, el desarrollo de nuevos tipos de turismo, transformaciones en la demanda, influencias de la tecnología, surgimiento de nuevos destinos y mercados emisores. Se está generando el crecimiento de otras formas de organización de viajes obligando al turismo y todas las áreas involucradas a pasar por transformaciones como resultado de la evolución de la propia actividad. De esta manera, este artículo analiza la evolución del marketing y su aplicación a los destinos turísticos, enfatizando la relación desequilibrada entre la 'P' de producto y la 'P' de promoción. Además, apunta a su relación con la planificación turística y las ventajas que el marketing de destinos turísticos puede aportar. El camino para alcanzar este objetivo es un estudio empírico de naturaleza aplicada ya que se estudia y analiza la bibliografía relacionada con el tema con el propósito de sugerir la sinergia entre la planificación turística y el marketing de destinos turísticos.

PALABRAS CLAVE: marketing; marketing de destinos turísticos; planificación turístico; sinergia.

Abstract: The Evolution of Destination Marketing and its Synergy towards Tourism Planning. The changes the world is going through have impacts on tourism leading to the awareness of the development of new types of tourism, shifts on the characteristics of the demand, influence of the information technology, appearance of new destinations and outbound markets, and new ways of travel arrangements and organization, among other factors. All of these forces tourism and related subjects to go through an evolution process. Having this focus, this work aims to research the evolution of marketing, its functions and components towards the tourist activity; especially the unbalanced relation between the product 'P' and the promotion 'P'. In addition, the interaction between tourism planning and marketing is pointed out, indicating the benefits that can be achieved through tourism destination marketing. In order to achieve the goals of this article, an empiric study was carried out, based on a thorough research on the theme bibliography, and studies on the subject, giving it an applied characteristic in order to propose a synergy between tourism planning and tourism destinations marketing.

KEY WORDS: marketing; tourism destinations marketing; tourism planning; synergy.

^{*} Master en Comunicación y Turismo por la Universidad de Málaga, España y Licenciada en Turismo por la Universidad Anhembi Morumbi, Brasil. Profesora del Curso de Turismo de la Universidad Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri – UFVJM, Minas Gerais, Brasil. E-mail: julianamedaglia@hotmail.com.

^{**} Master en Turismo en Países en Desarrollo por la Universidad de Strathclyde, Escocia y Lic. en Turismo y Hostelería por la Universidad do Vale do Itajaí, Brasil. Profesor del Curso de Turismo de la Universidad Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri – UFVJM, Minas Gerais, Brasil. E-mail: caesilveira@hotmail.com.

INTRODUCCIÓN

El mundo actual está marcado por veloces cambios y transformaciones en la sociedad. Son nuevos estilos de vida proporcionados por la era del conocimiento y la globalización, donde más y más personas tienen acceso a miles de informaciones, un sin número de productos y sufren una fuerte influencia de la tecnología. Simultáneamente, entre varios otros factores, el tiempo libre ha crecido y se ha fragmentado, la ciencia está encontrando caminos para alargar la expectativa de vida, pero por otro lado hay crecientes problemas sociales y muchas preocupaciones medioambientales. Finalmente, se observa la generación de profundos cambios en los valores básicos que característicos de la sociedad industrial. Dichos cambios, desde la perspectiva del turismo, se constituyen como factores de primer orden, ya que la asunción de nuevos valores sociales deriva en nuevas formas emergentes de hacer turismo (Mazón, 2001:91).

Así, al observar la evolución del turismo es igualmente posible advertir su veloz transformación resultante de los efectos de esta nueva sociedad. Si en décadas pasadas el tema clave era el ocio pasivo, hoy los turistas están informados y ansiosos dispuestos a las más variadas experiencias. Si el sector aéreo era conducido por empresas públicas y vuelos *charter*, hoy hay una gran cantidad de empresas de bajo coste actuando en dicho mercado. Si años atrás sol playa y infraestructura eran suficientes para el éxito de un destino hoy es necesario tener en cuenta una demanda informada, exigente y cambiante para la cual temas como calidad, sostenibilidad, competitividad forman parte de sus criterios de selección de destinos. Hasta hace poco el turismo estaba masificado, y pocos destinos mundiales concentraban las llegadas de turistas y el turismo era una actividad para pocos. Hoy el mundo se ha acostumbrado al turismo y muchos países que antaño eran destinos exóticos hoy ofrecen sus productos a mercados emisores tradicionales y más exigentes, al mismo tiempo que lo hacen a otros mercados emergentes.

Esta situación mundial exige cambios y acciones igualmente veloces por parte de los gestores y agentes de los destinos turísticos. Son necesarias transformaciones y adaptaciones a este nuevo escenario como condición *sine qua non* para mantenerse en el mercado. Así, innumerables son las disciplinas que pueden y deben aportar conocimientos y colaborar con sus instituciones y teorías para nuevas formas para crear, planificar, desarrollar y gestionar los productos y destinos turísticos. Desde la óptica de esas diferentes disciplinas que interactúan con el turismo, algunas han sido tomadas prestadas de los estudios empresariales, como el marketing y la planificación estratégica. De hecho, también dichas teorías están obligadas a evolucionar y sus nuevos aportes deben ser aplicados a las actividades que ya han influenciado como es el caso del turismo.

De esta manera, el artículo presenta una reflexión sobre las ventajas que la necesaria evolución del marketing de destinos turísticos puede aportar al turismo ya que el propio marketing en el mundo empresarial cada vez más se presenta como filosofía y no sólo como un departamento separado. La contribución que dicha evolución puede presentar para el desarrollo turístico sostenible, en especial

desde su sinergia con la planificación turística, esta en considerar en el mix la 'P' de producto y la 'P' de la promoción y, a partir de ahí, sugerir su sinergia con la planificación de destinos turísticos.

Esta investigación empírica buscó en la teoría sobre marketing y planificación turística la base para comprobar el objetivo propuesto. Por lo tanto, se puede mencionar que es un artículo de naturaleza aplicada dado que busca en la teoría contribuciones que se puedan comprobar en la realidad. Sin embargo, se utilizan fuentes secundarias (bibliográficas) para realizar un examen teórico de los conceptos utilizados involucrados en la esfera del marketing turístico.

A continuación se discurre acerca del concepto de marketing y su aspecto relacional y sobre la confusión que surge al considerar a la promoción como el eje más conocido del marketing. A continuación se hace referencia a las 'P' de producto y promoción y sus funciones estratégicas para el desarrollo turístico. Finalmente, las conclusiones apuntan hacia la importancia de las contribuciones de la evolución del marketing.

LA EVOLUCIÓN EL MARKETING RELACIONAL COMO FILOSOFÍA

El mercado global de turismo, al igual que otros mercados globales, es cada vez más competitivo y centrado en los clientes (Yasin et al, 2004:20). De esta manera la importancia del marketing, no sólo como el estudio de dicho mercado, sino como filosofía, también se hace más presente.

El marketing ha jugado un papel importante en la evolución de las técnicas de ventas y comercialización, principalmente en los tiempos que presentaba una orientación hacia las ventas cuando el excedente de productos en el mercado global necesitaba ser comercializado para fomentar el desarrollo del capitalismo y el crecimiento industrial. Antes de esta etapa, el marketing tuvo su orientación hacia la producción, cuando el centro estaba en el ahorro de los medios de producción. Después de la focalización en las ventas, donde muchas de las herramientas y técnicas de promoción fueran desarrolladas, hubo una gran evolución. De acuerdo con Milio Balanzá y Cabo Nadal (2003), el siguiente foco del marketing ha sido el propio marketing y, a partir de ahí, la materia se especializó de acuerdo con las necesidades globales surgiendo el marketing de servicios, interno, de ciudades, político, deportivo, etc., incluso el marketing turístico. Ahora mismo, las autoras apuntan el enfoque del marketing hacia la sociedad, con consideraciones muy especiales en las premisas de la sostenibilidad e intentando construir relaciones con esa sociedad.

Para intentar comprender la definición actual del marketing hay que tener en cuenta que muchos son los conceptos que intentan definirlo y variados son los modos con que el mercado en general lo aplica. Dichos conceptos y modelos han evolucionado a lo largo de los tiempos, como apuntan Miquel et al (1994:11), tras afirmar que *paralelamente al desarrollo de la economía de mercado, el marketing ha ido evolucionando, adquiriendo nuevas funciones tanto en el conjunto de la economía como en el*

interior de las empresas u organizaciones. Es decir, así como las orientaciones de la propia materia, presentadas en el párrafo anterior, hoy el marketing evoluciona hasta las relaciones.

Sin embargo, dicha evolución no se desarrolló de manera igualitaria y total en los mercados. Muchas organizaciones, no sólo en el sector turístico, siguen utilizando el marketing de manera parcial o equivocada. Es decir, todavía el marketing es utilizado exclusivamente para las ventas con énfasis en la promoción. De esta manera se olvida su función estratégica que suele mostrar el camino que las organizaciones deben seguir involucrando a todos sus departamentos y procesos, es decir, considerar al marketing como filosofía.

La discusión que implica el concepto de marketing y su evolución no es sencilla y tampoco se detiene aquí, pero para comprenderla mejor a continuación se presentan algunos autores y sus definiciones del marketing relacional desde de la óptica del turismo.

De acuerdo con uno de los más destacados autores del marketing, Peter Drucker (citado por OMT, 1998:289), su reto principal debe ser el cliente, por lo cual *se puede admitir que una cierta forma de venta sea necesaria siempre, pero el objetivo de marketing es convertir en superflua la venta. Es decir, el fin del marketing es conocer y comprender tan bien al cliente, que el producto o servicio esté naturalmente adaptado a sus necesidades y se venda por sí mismo. Idealmente, la gestión del marketing debe conducir a un cliente que esté dispuesto a comprar. Todo lo que hay que hacer, es que el producto esté disponible.*

En cierta forma se puede considerar que el marketing ha buscado respuestas a los cuestionamientos planteados por el mercado global tras sus transformaciones. Quizás la respuesta más significativa ha sido “focalizado en el cliente”, en una visión que considera esos clientes como personas con necesidades muy definidas y no de mirar simplemente al cliente como comprador de productos. De hecho, Bigné (1996) reconoce la evolución del marketing hacia dicho posicionamiento al señalar que la concepción actual del marketing se focaliza en la identificación y satisfacción de valor de los consumidores centrados en la solución de los problemas de ellos, de manera que los productos o servicios pasan a convertirse en vehículos de sus soluciones.

Aún en el ámbito de concepto, Miquel et al (1994:01) definen el marketing presentando tanto su aplicación como su eje filosófico al señalar que es tanto una filosofía como una técnica. Como filosofía imprime un carácter específico a todas las actividades desarrolladas por la empresa u organización; como técnica implica el desarrollo y utilización de una serie de técnicas o instrumentos de marketing, concretamente elaboradas para tal fin o ‘rescatadas’ de otras disciplinas y empleadas para desarrollar eficazmente la dirección de marketing.

El reto del marketing como filosofía, al igual que la dificultad de conceptualizarlo de manera única, también es presentada por la OMT (1998:284). Hay que mencionar que además del concepto existe

una problemática colectiva, ya que el marketing afecta a toda la organización por ser una actividad cuyo concepto debe ser parte de las actividades de todos los que intervienen en la investigación, desarrollo, proyecto, producción, finanzas, distribución, servicio postventa e, incluso, fuerza laboral. Así, el marketing como filosofía de gestión debe darse de manera transversal, es decir, englobando todos los departamentos y funciones de una organización. Como señala Gandara (2003:162), al comprender mejor el concepto del marketing se hace más visible su evolución hacia las relaciones, los cambios profundos que el marketing ha sufrido y la importancia de las relaciones dado que *el objetivo fundamental de la acción comercial no es solamente obtener la transacción, pero también el establecimiento de relaciones estables.*

Martín (2004:142) presenta un concepto específico de marketing relacional señalando que es *un proceso continuo que no concibe la venta como el final de la relación con el cliente, sino que además realiza una serie de actuaciones posventa para relanzar, reactivar o fidelizar la demanda.* Es decir, el marketing relacional implica un proceso continuo que agrega valor a los productos con la mirada de los clientes reales y potenciales que pueden y deben volver a consumir determinado producto debido a la experiencia positiva que han disfrutado lo que hace sentir la necesidad de repetir. Con el objeto de construir relaciones con los clientes se está utilizando al marketing como filosofía, pensando en todas las etapas de la experiencia de consumo. Bigné et al (2000:26) están de acuerdo con la idea del marketing como filosofía, afirmando que para una relación duradera, se recoge al marketing de relaciones, que consistente en atraer, mantener e intensificar las relaciones con el cliente. De manera aún más completa, incluso destacando que todos deben involucrarse en el marketing, Kotler et al (1997:350) afirman que la meta del marketing relacional consiste proporcionar a los clientes un valor a largo plazo de manera que requiere que todos los departamentos de la empresa trabajen en equipo.

Si el marketing debe orientar a todos los sectores implicados a la satisfacción del cliente y actuar de manera transversal involucrando toda la organización, cabe preguntarse ¿porqué todavía se hace presente la visión equivocada y la confusión entre marketing y promoción?

LA CONFUSIÓN QUE PERSISTE

Probablemente por la propia evolución del marketing como materia 'prestada' de otras áreas de estudio suele haber una gran confusión acerca del marketing y la promoción. Esa visión y, peor aún, la utilización equivocada del marketing sucede también con las actividades de gestión independientes del turismo. Como reconocen Miquel *et al* (1994:05), la comunicación es quizás la variable del marketing más conocida y probablemente la peor desentrañada. El marketing no es sólo publicidad o venta, sino que implica una óptica concreta en cuatro áreas de la actividad comercial de la empresa u organización (producto, precio, distribución y comunicación). Por lo tanto las decisiones referidas a la a comunicación, si bien las más vistosas, deben ser igualmente coherentes con las demás.

Philip Kotler (1997) juntamente con Bowen (1997) observa que las ventas y la publicidad son funciones del marketing pero no las más importantes, pues también incluye al producto, precio y distribución además de la investigación, de los sistemas de información y de la planificación. Algunas organizaciones se olvidan de la función estratégica del marketing. Su práctica involucra las formas de comunicación/promoción, pero difiere de acciones simplemente volteadas a ellas. Esto, sin embargo, no significa no comprender acabadamente el alcance de la disciplina y su dimensión estratégica (Clarke, 2005). Elizagarete (2003) al abordar el marketing de ciudades señala que el error también ocurre en otros 'marketing específicos' al mencionar que muchas veces se ha considerado de manera equivocada la utilización del marketing de ciudades como la realización de una campaña publicitaria.

Aunque sea indiscutible la necesidad del desarrollo sostenible del turismo, casi la totalidad de los autores consultados para la realización de este trabajo mencionan la óptica equivocada utilizada por los integrantes de la actividad turística, cuyos esfuerzos - y muchas veces mayor parte del presupuesto - están orientados hacia la promoción como el reto más importante (Bigné et al, 2000: 25):

[...] se suele confundir el marketing de destinos con la promoción turística y, en particular, con la publicidad y ferias turísticas. No es extraño ya que la mayoría de organismos que gestionan los destinos turísticos dedican gran parte de su tiempo y presupuesto a estas dos actividades. Pese a que la venta y la promoción son importantes, son únicamente dos funciones de marketing que necesitan enmarcarse en un concepto más amplio, como es, el marketing mix.

Tal como lo constatan los principales estudiosos, la promoción es el eje principal del marketing que lo que se refleja en las palabras de Altés (1993: 16) al señalar que *está también muy extendida la creencia de que el marketing se reduce única y exclusivamente a la promoción, concepto extraordinariamente difuso*. La problemática es aun mayor, dado que una buena comunicación no puede salvar un mal producto, y si lo logra, será a corto plazo ya que sólo conseguiría generar decepciones. Es decir, dicha confusión que hace que el mercado sólo desarrolle la promoción en detrimento del producto puede comprometer la supervivencia de un destino turístico a largo plazo.

Tomando como ejemplo el turismo de golf en España, Ortega (2003) menciona el desequilibrio existente entre la promoción y el desarrollo del producto y que en los últimos 17 años la estrategia de las administraciones turísticas ha estado fundamentalmente dirigida hacia la comunicación y promoción del país como destino de golf. Sin embargo, el desarrollo legislativo para favorecer la creación de una adecuada oferta de golf no ha contribuido eficazmente a la expansión de campos de golf de calidad, ya que durante los últimos 15 años su construcción ha sido inferior en términos absolutos a la que han ocurrido en otros países europeos, encontrándose muy por detrás del crecimiento de la demanda para este tipo de turismo. De hecho, se observa aquí una ausencia de equilibrio entre capacidad de oferta y necesidad de demanda. Es importante tener en cuenta que la constante búsqueda de la calidad del producto turístico en función de las tendencias del público

objetivo, exige inversión en investigación de mercado que apunte no solamente a las características de la demanda, sino también a la planificación de la oferta.

Según los nuevos retos de la demanda turística tendientes a turistas más conscientes, más maduros frente a la mayor cantidad de destinos disponibles, más activos, con tiempo de vacaciones fragmentadas pero con más renta familiar dedicada al ocio (Beni, 2004; Cerveró et al, 2002; Middleton et al, 2001; OMT,1999; Valls, 1996) sumados a las consideraciones sobre la sostenibilidad, se debe considerar a la calidad en el ámbito global del producto teniendo en cuenta a todos los actores que están involucrados en el proceso de cambio que tanto el turismo como la sociedad en su conjunto exigen. Referente a dicha necesidad de cambio, Bigné (1996:108) afirma que:

[..] el creciente grado de competencia, la progresiva preocupación por la calidad del servicio, la potenciación de los estudios de mercado, la segmentación de turistas y la aparición de productos cada vez más específicos, y por lo tanto diferenciados, nos hacen pensar en un pausado y progresivo cambio hacia una orientación de marketing por parte de las empresas y administraciones.

De esta manera no se puede generar un cambio si no se sabe dónde se está; qué puntos positivos y negativos presenta su producto y cuáles son las acciones estratégicas necesarias para la adaptación en este nuevo entorno. Una vez desarrollada, estructurada y puesta en marcha la política de producto es que se llevan a cabo todas las posibles herramientas de promoción/comunicación para informar y atraer el público objetivo. No es posible, pues, que la comunicación sea una actividad aislada como ocurre muchas veces (Ruschmann, 2002).

Sin embargo, actualmente hay que tenerse en cuenta que no sólo se vende sol y playa, el hotel confortable o el campo de golf moderno, sino que el objetivo se encuentra en la amplia experiencia turística del visitante compuesta por el Producto Turístico global. A partir de ahora, las empresas que quieran liderar el mercado de turismo deberán tomar en consideración que la próxima clave competitiva estará en la planificación y organización de las experiencias (Beni 2004:41). Así se subraya la importancia del marketing como filosofía, es decir, en todo el proceso estratégico implicado de manera transversal en el desarrollo del marketing de destinos turísticos.

Al analizar las publicaciones de la Organización Mundial del Turismo en la búsqueda de sus observaciones o constataciones sobre dicha problemática; se encontraron dos versiones, una positiva y otra negativa sobre de la relación entre marketing y promoción y su relación con el desarrollo del producto turístico. En los libros que presentan modelos de desarrollos o estudios turísticos se encuentra la relación producto - promoción correctamente presentada, incluso con un enfoque especial en lo que se refiere a la supervivencia del destino, al señalar que la adecuada planificación de las estrategias de producto y comercialización del mismo pueden suponer la diferencia entre obtener un producto competitivo o un producto mediocre que suele a desaparecer con el tiempo (OMT, 1998).

Sin embargo, la publicación más reciente referida a la 'evaluación de las actividades promocionales de las ONT', la Organización muestra dicha confusión tras usar en unas ocasiones el termino marketing y en otras promoción, sin presentar el concepto de ninguno de ellos, es decir, como si fuesen sinónimos. Efectivamente, en la portada del libro usan la palabra promoción y, luego, en el interior presentan como objetivo del estudio que originó el libro *identificar el alcance de la evaluación de las actividades de marketing dentro de las ONT* (OMT, 2004:63), remplazando el termino promoción del título por marketing. Sorprende aún más en dicha publicación que el marketing mix, ampliamente conocido y presentado como las cuatro 'P' de producto, precio, distribución y promoción es presentado únicamente por las herramientas de promoción: *distinguir, en el rendimiento del destino, los efectos por separado de cada uno de los componentes del marketing mix; es decir, desglosar los efectos de las relaciones con los medios de comunicación, la publicidad, la distribución de folletos, los páginas Web y las exposiciones profesionales* (OMT, 2004:12).

Si la propia OMT presenta las herramientas de esa manera ¿cómo exigir o plantear que el mercado turístico en general, en especial organismos públicos y empresas del sector, que suelen ser los responsables por la promoción y principales actores en la estructuración del destino, lo hagan de acuerdo con los reales y actuales principios del marketing de destinos turísticos?

PRODUCTO Y PROMOCIÓN: LAS 'P' QUE CONTEMPLAN LA PLANIFICACIÓN TURÍSTICA Y LA PROMOCIÓN DE DESTINOS SOSTENIBLES

Es cierto que la planificación es el principal reto para el desarrollo de la actividad turística. Sea en el marketing de destinos o en el ámbito de la localidad, planificar es la única manera de obtener ganancias reales y duraderas del turismo para todos los actores, de turistas a autóctonos. Como reconoce la OMT (1999: 33):

[...] en los últimos años puede constatarse la incorporación a la temática turística, [...] de nuevos estilos de planificación fruto de la evolución de la propia disciplina y de la adaptación a los nuevos contextos vigentes. En concreto, se observa la progresiva adopción de metodologías cercanas a las que convencionalmente se califica como Planificación Estratégica, ya sea reconocida expresamente con esta denominación o sin serlo.

Como se observa, la OMT indica el 'préstamo' de la materia Planificación Estratégica para la planificación local del turismo, aunque muchas veces sea visible solamente 'el planificar' en turismo, dejando de lado las consideraciones de la estrategia en lo que toca a la demanda. O sea, así como el marketing y la promoción generan confusión, lo mismo pasa con el 'estratégico' de la planificación turística, especialmente con localidades que presentan planes de desarrollo turístico con foco exclusivo en la oferta, sin considerar la demanda específica como cliente y consumidora del destino. Lo que se busca destacar aquí es que muchas veces el destino supone que determinados tipos de

turistas van a disfrutar de su oferta, sin efectivamente investigar quienes son 'sus' turistas, su demanda real, sus anhelos, incluso la razón por la cual ya 'consumen' el destino.

Sin embargo, es muy importante la relación entre planificación estratégica y el marketing, como afirma Kotler (citado por Elizagarete, 2003:47):

[...] el marketing desempeña un papel fundamental en la planificación estratégica, ya que proporciona la guía para la satisfacción de las necesidades de los clientes y además proporciona a los encargados de realizar la planificación las claves para identificar las oportunidades y valorar las capacidades de la organización para aprovecharse de ellas y desarrollar las oportunas estrategias.

Es decir, sin considerar al entorno, a los actores y a las variables del mercado globalizado, no hay manera de efectivamente lograr éxito en la gestión. En el caso específico de los estudios empresariales, Jain (1983 citado por Munuera Alemán y Rodríguez Escudero, 1998), señala que en la práctica la diferenciación que se establece entre estrategia global y estrategia de marketing suele desaparecer, llegando a una unidad donde el marketing deberá ser todo. Es decir, que el marketing y su estrategia de considerar desde la posición del mercado las necesidades de la demanda, las posibilidades del producto, precio, distribución y los mejores caminos de promoción pasa por todos los puntos claves de una organización (o en el caso del turismo, de un destino), de manera que la estrategia empresarial y la de marketing deben fundirse.

Así, de acuerdo con Serra (2002:37) una filosofía de orientación hacia el mercado es imprescindible en el mundo competitivo actual, en lo cual hay demasiados bienes y servicios a la caza de cada cliente compartido. De este modo, se plantea la pregunta: ¿porqué estudiar, investigar, desarrollar el turismo sin la unión de fuerzas y conocimientos de los profesionales de la planificación y del marketing? El punto clave aquí son los esfuerzos que suelen hacer los profesionales de la planificación centrados en la oferta, es decir, pensando en las posibilidades que ofrece el destino y luego creen que turistas con determinado perfil van a consumir dicha oferta. Por otra parte, el marketing de destino suele enfatizar en sus esfuerzos promocionales los productos que muchas veces no están totalmente estructurados y, algunas veces, sin investigación de mercado previa, es decir, sin orientación específica hacia el público objetivo.

La utilización inconsciente e inconsecuente de los recursos territoriales, especialmente por los destinos turísticos unidos a la existencia de un recurso natural específico, ampliamente practicada en el pasado (OMT, 1998) no suele estar más permitida en la actualidad, al menos para aquellos destinos que quieren mantenerse en el mercado. Desde la óptica del Marketing de Destinos Turísticos, hay que hacer hincapié en el necesario cambio de comportamiento de los agentes que dirigen las inversiones y ganancias económicas directas de la actividad (especialmente el poder público y las empresas como los principales inversores y/o favorecidos desde el punto de vista financiero). Estos necesitan tener consciencia de que solamente promocionar no garantiza el

desarrollo turístico a lo largo plazo. *No se debe identificar el marketing de destinos únicamente con promoción del destino, sino con la satisfacción de las necesidades de los turistas y la comunidad local. En general, el sector público y privado han aplicado solo parte del marketing mix al turismo (comunicación), con poca atención a los otros componentes del marketing* (Bigné et al, 2000: 32).

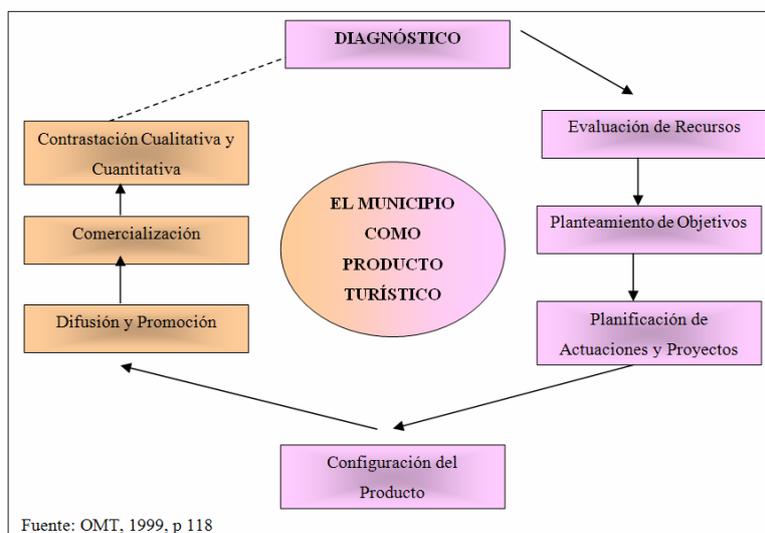
Dicha transformación de la actividad requiere la unión de fuerzas de la planificación turística, desde el reto del turismo sostenible y del marketing de destinos turísticos en ámbito de los cambios que viene sufriendo el comportamiento de los turistas. Dicha unión de esfuerzos y acciones es subrayada por la OMT (citada por Bigné et al, 2000:385):

[...] en cuanto al objeto de la planificación, éste ha ido evolucionando a lo largo de los años. Así, de una preocupación exclusiva por la planificación física de los recursos turísticos y por su promoción, se ha pasado a un enfoque integral, que toma en consideración las necesidades tanto de las empresas, como de los propios turistas y de la comunidad receptora, de forma que cada vez existe una mayor preocupación por crear sinergias entre el turismo y el entorno social, económico y medioambiental.

La importancia del marketing en este proceso conduce a reflexionar acerca del producto turístico. La 'P' de producto debe ser el objeto de la planificación turística, es decir, que en la labor del marketing de desarrollo de las cuatro variables, la primera debe ser concebida teniendo en cuenta el Plan de Desarrollo del Destino. Así como el reto de planificar estratégicamente un destino debe tener en cuenta las necesidades y tendencias de la demanda, ampliamente estudiadas por el marketing.

Así como la Organización Mundial del Turismo sorprendió negativamente con el empleo de la terminología marketing como promoción repite el hecho, pero positivamente, en la Figura 1.

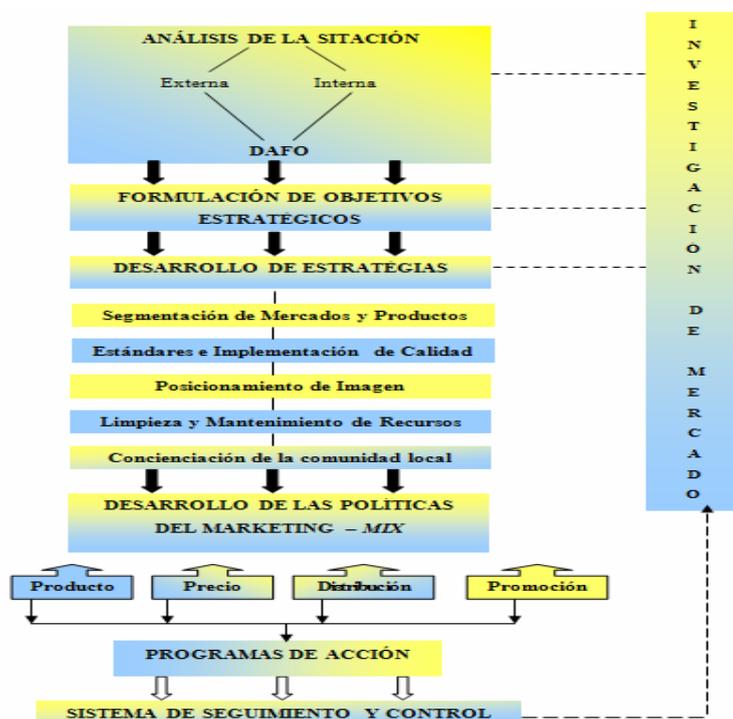
Figura 1 - El municipio como producto turístico



En la Figura 1 se observan tanto los principios de la planificación como las acciones de promoción. El análisis estratégico de la situación del marketing se presenta como diagnóstico. Al lado derecho están los retos que caracterizan la Toma de Decisiones Estratégicas para el marketing. A continuación la etapa de planificación es el que el marketing señala como implementar la estrategia, es decir, la configuración del producto. Asimismo, al lado izquierdo de la figura siguen las acciones de comercialización, ejes del marketing. Es decir, la figura muestra que la función comercial del marketing puede basarse en la planificación del destino como producto.

Por lo tanto, desde el punto de vista del marketing de destinos es interesante mostrar de otra forma lo que muestra dicha figura. A tal efecto puede presentarse una figura tradicional de implantación del marketing que se pueda adaptar para aclarar la sinergia planteada entre planificación y marketing de destinos. De esa manera se buscó señalar con los colores azul y amarillo lo que debe ser desarrollado en conjunto, solamente en amarillo lo que es de responsabilidad de la planificación y, lo que corresponde al marketing, en azul (Figura 2).

Figura 2 - La sinergia entre la planificación y el marketing de destinos turísticos



Fuente: Medaglia en base a Altés, 1993

La evolución del marketing en el proceso de planificación aún suele presentar otros beneficios, como los relacionados con la variación de la disciplina. El marketing social, por ejemplo, que sitúa su énfasis no sólo en las necesidades del turista sino que también incorpora otras preocupaciones relativas a preservar el medio ambiente, la cultura autóctona y los recursos territoriales turísticos (Bigné et al, 2000). Además, Braga (2003) apunta el estudio de demanda, otro de los ejes del marketing, como elemento propio de la planificación turística ya que según la autora el estudio de la demanda turística latente ejecutada en los principales mercados emisores de turismo, suele hacer

favorable la realización de la planificación turística que objetiva el desarrollo sostenible de localidades debido a que se trata de un factor más a ser estudiado para prever un flujo turístico futuro con el conocimiento de los hábitos de consumo del producto turístico, sus motivaciones y características socioeconómicas. Así, se justifica aun más la aplicación conjunta del marketing y de la planificación turística dado que la aplicación del marketing supone un flujo más dirigido y continuo de turistas mientras que en la labor de la planificación se elaboran las políticas públicas necesarias para el desarrollo de la actividad.

Para Panosso Netto y Lohmann (2008) la planificación es imprescindible pues conduce el desarrollo turístico ya que sin sus directrices y objetivos es imposible llevar a cabo el desarrollo sostenible. Sin embargo, Chias (2007) señala que un plan estratégico de turismo es la suma del plan de desarrollo turístico y el plan de marketing turístico., Aún que puedan ir separadamente, el plan estratégico es la manera ideal de alcanzar los objetivos del destino y eso depende de convertir recursos en productos (plan de desarrollo) y definir las ofertas del producto que serán dirigidas hacia el mercado (plan de marketing). En ese sentido, Getz et al (1998) agregan que marketing sin producto es una contradicción en sí misma y que producto sin planificación no es sabio, a la vez que reiteran los lazos entre las disciplinas. Pero tomando en cuenta un destino turístico, esos autores expresan la preocupación acerca del responsable por las acciones de desarrollo y gestión de los destinos, una vez que existe una tendencia actualmente de repasar responsabilidades que eran tradicionalmente del poder público, para la iniciativa privada. De hecho, las estructuras de las organizaciones de administración de destino, más conocidas por su sigla en inglés 'DMO' (Destination Management Organization), han pasado por significativos cambios a lo largo de las últimas décadas.

Aunque no exista un modelo ideal aplicable indistintamente a todas las situaciones, algunos se han vuelto más frecuentes o más conocidos como los *Convention & Visitors Bureaux*, especialmente en los patrones norteamericanos (Getz et al, 1998). Sin embargo, García (2007), evaluando las administraciones turísticas de las ciudades patrimonio de la humanidad españolas, presenta modelos de infraestructuras de planificación y gestión turística a escala local de destinos. Ellos empiezan por los más tradicionales, el gubernamental, o la Unidad de Gestión Pública del Turismo que pueden ser concejalías, departamentos o áreas solamente de turismo o vinculadas a otras áreas (como cultura por ejemplo), pasan por los Organismos Autónomos, públicos, privados o mixtos que se desarrollan bajo diversas fórmulas jurídicas (consorcios, empresas públicas municipales, fundaciones, patronatos municipales de turismo) y por los llamados Organismos con Funciones Específicas como los *Convention Bureau* (en España destinados especialmente a eventos) y los *film commissions*. Pese a las posibles combinaciones públicas y privadas, locales, regionales o nacionales, lo cierto es que los desafíos de dichos DMOs están en las estrategias equilibradas que representen los anhelos de destino en un mercado globalizado y competitivo. De acuerdo con Valls (2004), la importancia de la estrategia en el proceso de desarrollo turístico muestra que el primer motor, el estratégico, sustenta el mecanismo y lo impulsa. Congrega a los agentes, sus sensibilidades y valores, de modo que, a través de una plataforma público-privada, establezca las bases de cooperación entre todos al servicio del

destino, movilice el consenso sobre el modelo de desarrollo y lidere el proceso de desarrollo sostenible y el cambio.

Es conocida la dificultad que plantea la unión de conocimientos de profesionales de áreas distintas para la concretización de una verdadera y exitosa alianza entre planificación y marketing. Es aún más teniendo en cuenta los distintos actores con objetivos muy propios y específicos que interactúan en un destino turístico. En ese escenario, además hay que considerar que dicha alianza debe basarse en los conceptos de sostenibilidad necesaria para el desarrollo de la actividad turística. Esto supone un cambio profundo, como señala Gunn (citado por Bigné et al, 2000:502) para quien el camino para la implantación del desarrollo sostenible implica en políticas integradas, planificación y aprendizaje social. Así bien parezca utópico, Beni (2004:145), destaca que el *desarrollo sostenible es un concepto útil a la medida que indica para la necesidad de reflexiones para el establecimiento de una visión estructurada de organización de la economía y de la sociedad y de sus relaciones de cambio con el medioambiente*. Es decir, que la reflexión sobre estos nuevos tiempos, aliada al comprometimiento real de todos los involucrados con la actividad turística en dirección a la supervivencia de 'su' destino turístico, puede ser el inicio de un largo camino hacia el futuro del turismo.

CONCLUSIONES

El nuevo escenario turístico mundial está obligando al mercado a cambiar sus modelos como camino para garantizar su propia supervivencia. A partir de ahí, considerando que la actividad turística es un sistema abierto, dichos cambios generan consecuencias directas e indirectas en todos los elementos, componentes y materias aplicadas *en y por* el mercado turístico. Dicha realidad supone también la evolución del Marketing de Destinos Turísticos.

Al analizar la evolución del marketing en este trabajo, ha sido posible observar que los gestores públicos y demás involucrados en la actividad turística no pueden ser totalmente responsabilizados por la utilización parcial del marketing, ya que este también ha evolucionado. El marketing presenta, más allá del enfoque de promoción y ventas ampliamente explotado por la actividad turística, un enfoque relacional en su filosofía de gestión, mucho más centrado en los deseos y necesidades de las demandas de los productos, para los cuales se aplica, y en las formas de desarrollar relaciones duraderas con dichas demandas. Delante de los nuevos retos de la demanda, el Marketing de Destinos Turísticos juega un papel importante tras su función estratégica que permite la estructuración de los destinos turísticos, contrastando las potencialidades de dichas zonas turísticas con las tendencias de consumo de la demanda de los mercados emisores objetivos. Si el enfoque promocional que utiliza solamente el marketing operativo ha tenido un papel importante en el desarrollo del turismo de masa, en la actualidad tras el surgimiento de una gran cantidad nuevos tipos de turismo, el marketing estratégico con sus enfoques analítico y planificador supone una materia de

extrema importancia para la adaptación de los destinos turísticos hacia este nuevo escenario turístico mundial.

Así, este trabajo sugiere una mayor sinergia entre la planificación turística de los destinos a la que supone el desarrollo de la 'P' de producto, y el marketing operativo con su enfoque promocional. De hecho, la realización de los análisis de las situaciones externas e internas, el planteamiento de los objetivos y el desarrollo de las estrategias deben ocurrir de manera conjunta y complementaria ya que a la planificación turística caben profundas y complejas acciones hacia los destinos mientras que al marketing turístico, antes de la promoción y comercialización, le cabe la investigación de mercados y el profundo conocimiento y contacto con la demanda que dicha materia supone. Las estructuras responsables por dicha evolución en la gestión de los destinos, deben además considerar sus estrategias considerando un mercado de competencia global, en lo cual las expectativas son creadas por antelación, tras el acceso a la información actual. Igualmente, el perfil cambiante del consumidor viajero está en la actualidad más basado en la experiencia de la calidad que en el consumo vacío del *dolce far niente* que se buscaba en décadas pasadas. Con la llegada de la economía de la experiencia (Morgan *et al*, 2009), el esfuerzo para coordinar acciones y relaciones entre los *stakeholders* presentes en los destinos han creado desafíos que fuerzan cambios en las propias estructuras de gestión de destinos y en sus filosofías de acción. De manera objetiva, lo que se plantea, es que los estudios de mercado del marketing puedan 'alimentar' los planteamientos de la planificación turística mientras la planificación ofrezca al marketing productos turísticos realmente estructurados, bajo premisas de cooperación público/privada, sostenibilidad y calidad, para que sean promocionados y comercializados de manera más efectiva. Es decir, que el enfoque relacional extrapole las realidades de mercado y sea también más visible en los estudios sobre turismo, especialmente de desarrollo de productos y destinaciones en el contexto actual.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Altés Machín, C. (1993) "Marketing y turismo: introducción al marketing de empresas y destinos turísticos". Síntesis, Madrid

Beni, M. C. (2004) "Globalização do turismo: megatendências do setor e a realidade brasileira". Aleph, São Paulo

Bigné, J. E. (1996) "Turismo y marketing en España: análisis del estado de la cuestión y perspectivas del futuro". Estudios Turísticos 129:105-127

Bigné Alcañiz, E.; Font Aulet, X.; Andreu Simó, L. (2000) "Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo". ESIC, Madrid

Braga, D. C. (2003) "Investigação da demanda turística como fator fundamental para o planejamento e o desenvolvimento do turismo". In Rejowski, M.; Costa, B. K. (organizadores) Turismo contemporâneo: desenvolvimento, estratégia e gestão. Atlas, São Paulo, pp. 43-60

Cerveró, J.; Iglesias, O.; Villacampa, O. (2002) "Marketing turístico". EUB – Octaedro, Barcelona

- Chias, J.** (2007) "Turismo o negócio da felicidade: desenvolvimento e marketing turístico de países, regiões, lugares e cidades". Senac, São Paulo
- Clarke, J.** (2005) "Marketing management for tourism". In Pender, L.; Sharpley, R. (editors) *The Management of Tourism*. Sage, London, pp. 102-118
- Elizagarete, V.** (2003) "Marketing de ciudades". Pirámide – ESIC, Madrid
- Gandara, J. M.** (2003) "Ações comunicativas do destino turístico Curitiba". In Rejowski, M.; Costa, B. K. (organizadores) *Turismo contemporâneo: desenvolvimento, estratégia e gestão*. Atlas, São Paulo, pp. 161-170
- García Hernández, M.** (2007) "Entidades de planificación y gestión turística a escala local. El Caso de Las Ciudades Patrimonio de la Humanidad de España". *Cuadernos de Turismo* 20: 9-102
- Getz, D.; Anderson, D.; Sheeman, L.** (1998) "Roles, issues, and strategies for convention and visitors' bureaus in destination planning and product development: a survey of Canadian bureaus". *Tourism Management* 19(4): 331-340
- Kotler, P; Bowen, J; Makens, J.** (1997) "Mercadotecnia para hotelería y turismo". Prentice Hall Hispanoamericana, México
- Lohmann, G.; Panosso Netto, A.** (2008) "Teoria do turismo: conceitos, modelos e sistemas". Aleph, São Paulo
- Martín Rojo, I.** (2004) "Dirección y gestión de empresas del sector turístico". Pirámide, Madrid
- Mazón, T.** (2001) "El nuevo modelo turístico en las sociedades desarrolladas". *Papers de Turisme* 29: 91-107
- Middleton, V. T. C., Clarke, J.** (2001) "Marketing in travel and tourism". Butterworth-Heinemann, Oxford
- Milio Balanzá, I.; Cabo Nadal, M.** (2003) "Marketing e comercialização de produtos turísticos". Thompson Learning, São Paulo
- Miquel, S; Mollá, A; Bigné, J. E.** (1994) "Introducción al marketing". McGraw – Hill, Madrid
- Morgan, M; Elbe, J; Esteban Curiel, J.** (2009). "Has the experience economy arrived? The views of destination managers in three visitor-dependent areas". *International Journal of Tourism Research*. 11: 201–216
- Munuera Alemán, J. L; Rodríguez Escudero, A. I.** (1998). "Marketing estratégico: teoría y casos". Ediciones Pirámide, Madrid
- OMT** (1998) "Introducción al turismo". Madrid
- OMT** (1999) "Agenda para planificadores locales: turismo sostenible y gestión municipal, edición para América Latina y Caribe". Madrid.
- OMT** (2004) "Evaluación de las actividades promocionales de las ONT". Madrid
- Ortega Martínez, E.** (2003) "La internacionalización del turismo de golf en España: una puerta al turismo sostenible". In Ortega, E. (coordinador), *Investigación y estrategias turísticas*. Thompson, Madrid, pp. 01-35
- Pearce, D. G.** (2003) "Orientaciones actuales y futuras en la investigación turística". In Ortega, E. (coordinador), *Investigación y estrategias turísticas*. Thompson, Madrid, pp. 91-105
- Ruschmann, D.** (2002) "Turismo no Brasil: análise e tendências". Manole, Barueri

Serra Cantallops, A. (2002) "Marketing turístico". Pirámide – ESIC, Madrid

Valls, J. F. (1996). "Las claves del mercado turístico". Deusto, Bilbao

Valls, J. F. (2004) "Gestión de destinos turísticos sostenibles". Gestión 2000, Barcelona

Yasin, M; Alavi, J; Sobral, F; Losboa, J. (2004) "A shift-share analysis approach to understanding the dynamic of the Portuguese tourism market". *Journal of Travel & Tourism Marketing* 17(4):11-22

Recibido el 15 de enero de 2009

Correcciones recibidas el 01 de marzo de 2009

Aceptado el 10 de marzo de 2009

Arbitrado anónimamente