De Tour OnLine por España

Un Plan Estratégico (2012-2015)

Online Tour by Spain

A Strategic Plan (2012-2015)

Raquel Ayestarán Crespo

Doctora en Comunicación por UCM.
Profesora (Esic Business & Marketing School)
raquel.ayestaran@esic.edu

José Ignacio Trapero de la Vega

Doctor en Comunicación por UCM.
Profesor (Universidad de Valladolid)
nacho.trapero@hmca.uva.es

Ayestarán Crespo, R., y Trapero de la Vega, JI., (2016).

De Tour OnLine por España: Un Plan Estratégico
(2012-2015)

Revista Internacional de Investigación en Comunicación
aDResearch ESIC. Nº 13 Vol 13.

Primer semestre, enero-junio 2016. Págs. 90 a 115

DOI: 13.7263/ADRESIC.013.005

RESUMEN

Clasificación JEL:**L32, H11, Z3****Palabras clave:**

Turismo,
 Marca España,
 TIC,
 Social Media,
 Conocimiento,
 Marketing Online,
 Ecosistema Digital,
 Excelencia,
 Experiencias.

El Turismo en España es una actividad económica que genera ingresos batiendo records históricos de visitantes. Precisamente este estudio se centra en cómo los usuarios de internet se convierten en turistas que navegan por *spain.info*: el portal oficial amparado por la Marca España. Esto es posible, desde 2009, gracias a las actuales Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC). Además la innovación que supone la utilización del *Social Media* está potenciando, a nivel internacional, la presencia de nuestro país en mercados de origen.

A través de una estrategia de diversificación, asentada en la excelencia, el marketing online se encarga de dinamizar con contenidos, audiencias y canales adicionales, la estrategia integral a la vez que generar un ecosistema digital que se corresponde con el Plan Integral y Nacional de Turismo (2012-2015). El aprendizaje anual que supone su desarrollo estratégico ha supuesto, hasta 2014, incrementar la notoriedad y el conocimiento (*Top of Mind*) y alcance de la Marca Turística España hasta el punto de convertir a usuarios únicos en *Spain Addicts*.

Desentrañar todo un entramado gubernamental, de carácter administrativo, que tiene como objetivo, generar conversaciones sobre un concepto creativo implica conocer un contexto: el definido en el clásico eslogan «*I need Spain*» para el Horizonte del año 2020.

ABSTRACT

JEL Classification:**L32, H11, Z3****Key words:**

Tourism,
 Brand Spain,
 ICT,
 Social Media,
 Knowledge,
 Marketing Online,
 Digital Ecosystem,
 Excellence,
 Experiences.

Tourism in Spain is an economic activity that generates revenue beating historical records of visitors. Precisely this study focuses on how Internet users become tourists sailing by *spain.info*: the official site protected by Brand Spain. This is possible, since 2009, thanks to the current Information Technology and Communication (ICT). Besides the innovation of the use of Social Media it is promoting at international level, the presence of our country in home markets.

Through a diversification strategy, founded on excellence, handles online marketing dynamic with content, audiences and additional channels, comprehensive strategy while generating a digital ecosystem that corresponds to the Integral and the National Tourism Plan (2012-2015). The annual learning which is its strategic development has meant, until 2014, to increase the visibility and awareness (*Top of Mind*) and scope of the Tourism Brand Spain to the point of making unique users in *Spain Addicts*.

All unravel a government framework, administrative, which aims to generate conversations on a creative concept that involves knowing the context: as defined in the classic slogan «*I need Spain*» for Horizon 2020.

Introducción: el papel de las tecnologías y el turista del siglo XXI

Observar la trascendencia de un fenómeno actual, cómo el que supone que usuarios de internet se convierten en turistas, supuso una primera labor en el establecimiento del objetivo de la investigación teórica que soporta esta investigación. Sin embargo, el análisis de las métricas que respaldan su complejidad técnica en la práctica —telemetría aplicada en las monitorizaciones en el destino—, apuntaba a magnitudes mucho más interesantes en el origen de una auténtica transformación digital. Mientras se mantienen los hábitos tradicionales de recurrir a agencias de viajes o tour-operadores, por parte de un elevado segmento de los visitantes de nuestro país, cada vez es mayor el número de *Spain Addicts* que navegan por *spain.info* antes de formalizar su viaje. Una *landing page* en la que se aterriza desde cualquier buscador, o desde otros enlaces de referencia como *www.segittur.es* o *www.tourspain.es*, es la puerta de entrada a descubrir las experiencias que nos esperan como *leads*.

Desde este primer párrafo de este artículo de reflexión hemos incorporado terminología actualmente manejada en un sector tan innovador como el turismo. Confiamos que sea tan conocida como manejada por el lector. Aún así, sugerimos una consulta previa a las guías de navegación que se proponen en la bibliografía y otros recursos consultados. En este sentido, una recomendación previa invita a recoger los oportunos folletos en el Centro de Documentación Turística de España (CDTE)¹. Siguiendo el protocolo propio del inicio del viaje que proponemos, una vez listos, con el pasaporte en vigor y los pertinentes

visados en regla, es conveniente fijar unas coordenadas de partida. Dicho con mayor rigor, los objetivos y fases que permitirán comprender la complejidad de un entramado burocrático y, en paralelo, entender la dinámica que sus estructuras ponen de relieve. Esto es, desde la necesidad de contar con presupuestos económicos imprescindibles (marco teórico), con su correspondiente Plan Estratégico (consecuencia del diagnóstico resultante del estado de la cuestión), a su ejecución minuciosa siguiendo tácticas cada vez más operativas (desarrollo metodológico).

Justificación de la Investigación

Podemos ofrecer una primera catalogación de argumentos para explicar la relevancia del tema que abordamos: contemplando su actualidad dentro y fuera de nuestro país, observando su trascendencia. En primer lugar, el titular de una reciente noticia gubernamental ofrece un dato a tener en cuenta²: «España batió un nuevo récord al alcanzar los 54,4 millones de turistas internacionales entre enero y septiembre» (La Moncloa, 2015). Según esta información, sin que el ejercicio económico actual haya concluido estamos ante unas cifras que marcan un registro histórico. En este sentido, puede hablarse de un balance tremendamente positivo, digno de ser publicado desde la propia sala de prensa del Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Por tanto, estamos ante un resultado oficial que, provisionalmente, supone un incremento de «dos millones de turistas más, con un crecimiento del 3,8% respecto al mismo periodo del año anterior».

El éxito local que pone de relieve esta progresión, debe ponerse en consonancia con el relieve

¹ Creado en 1985, es un servicio de Turespaña que recopila, analiza, custodia y difunde la información y los documentos relativos al turismo.

² Según la encuesta Frontur Movimientos Turísticos en Frontera, que elabora la Subdirección General de Conocimiento y Estudios Turísticos del Ministerio de Industria, Energía y Turismo.

que, a nivel internacional, tiene el Turismo como Industria que mueve el mundo. En un artículo de fondo, publicado por el diario El País, es donde empezamos a encontrar las primeras claves de la globalidad disruptiva y la diversidad virtual en la que nos moveremos:

«En un reciente encuentro organizado en Madrid por la revista The Economist se habló de que el denominado turismo holístico o multimodal marca el futuro. La interconexión entre sistemas y productos para mejorar la experiencia viajera. De las líneas aéreas y los trenes de alta velocidad a los dispositivos móviles. O la posibilidad de que sea Facebook la siguiente puerta de las reservas de Internet». (Fernández Rubio, 2015).

Si a día de hoy, el estado de la cuestión se plantea en términos tan nítidos es porque el Estado tiene clara su misión —potenciar innovación y sostenibilidad—, con una visión —ocupar una posición de liderazgo mundial— ante una problemática que transforma, a toda velocidad, casi todas las infraestructuras previstas. Por esta razón, se hace necesario ofrecer otro dato³ que suponga una razón más que apuntar, ofrecido por el actual Ministro D. José Manuel Soria:

«España cuenta con un importante sector turístico, estratégico, al ser un eje tractor de la economía, generador de empleo y riqueza y reequilibrador de la balanza de pagos. Para centrar la importancia del sector turístico español, cabe señalar que alrededor del 11 % del PIB y en torno al 12 % del empleo son generados directamente por el turismo. En empleo, la actividad turística ocupa a más de 2,2 millones de trabajadores». (Segittur, 2015, p. 9).

En el horizonte del Informe referenciado, convertido en Libro Blanco por la Administra-

ción, se encuentra una noción como es la de Destinos Turísticos Inteligentes que nace de la necesidad de Conocimiento. Una magnitud clave a la hora de acometer una tarea nada fácil derivada de:

«profundos cambios en los hábitos de los turistas (más informados, hiperconectados y multicanal), nuevos modelos de negocio, nuevos destinos competidores y escenarios que cambian con gran rapidez». (Segittur, 2015, p. 4).

La reiteración en tanta novedad es directamente proporcional al impacto que las Tecnologías de la Información y de la Comunicación están teniendo en la Innovación dentro de la Industria Turística. Esta segunda magnitud, relacionada con el talento del ingenio y con la capacidad de invención, se produce como consecuencia de la comprensión de un ecosistema digital donde todo contenido fluye, e influye, por cauces que implican un proceso de aprendizaje continuo. Por todo ello, conviene repasar una definición comúnmente aceptada:

«es la implementación de un producto nuevo o mejorado significativamente, o un proceso nuevo, un nuevo método de marketing, o un método nuevo de organización en las prácticas de negocio, en la organización del sitio de trabajo o en las relaciones externas». (OCDE, 2005 en Fundación EOI, 2015, p. 27).

De esta aproximación al concepto de innovación se desprende la de ejecución de un conjunto de prácticas ordenadas. Lejos de la implantación de un plan, se pretende consensuar la toma de medidas necesarias para, por ejemplo, lograr «la apertura de un nuevo mercado en un país, tanto si el mercado ya existía en otro país como si no existía». (Fundación EOI, 2015:28). Una pretensión que se plantea como una cuestión previa de intereses cruzados:

³ Extraído del apartado: «El sector turístico español en el siglo XXI: cifras e impacto económico».

«La Industria turística propició que quienes entraban en contacto con los productos Made in Spain persiguieran seguir disfrutándolos en sus países de origen. El español es un ejemplo claro de cómo la Marca País genera lo que se ha dado en denominar Efecto País de Origen, es decir, el impacto que tiene la elección de un producto o servicio lo que se piensa respecto a su lugar de procedencia». (Sánchez Gutiérrez, 2012, p.22).

Este autor, así como su obra «España, una marca líquida», nos servirá de referencia principal para poder justificar la hoja de ruta que fijó el rumbo de nuestra investigación. De hecho, tal y como hace Sánchez Gutiérrez, hay que remitirse a toda la filosofía líquida propuesta por Zygmunt Bauman para contextualizar adecuadamente la relación Turismo 2.0 con Comunicación en Social Media. La temática online en la que pondremos el enfoque principal, dejando a un lado la abundante literatura que existe sobre la historia del turismo hasta el comienzo del presente siglo. En este sentido, remitimos al lector a la consulta de obras como la de Moreno Garrido, así como al Informe de Balance presentado por Solsona Monzonía (et al.) sobre la actividad turística española en 2011. Manejar esta bibliografía permite establecer una pauta temporal entre 2012 y 2015, pero con el horizonte en la Europa del 2020. Una fecha de caducidad en la que se comprobará si la innovación en un Sector de la Nueva Economía fue, o no, una realidad.

Este éxito, sin duda, dependerá de variables interrelacionadas tales como la excelencia, las expectativas (que el marketing sea capaz de generar sobre ella) y las experiencias (que tengan un resultado positivo). Es decir, ver satisfecha la confianza que se ha depositado en la elección de una oferta concreta. En este punto llegamos a una conclusión parcial que dejar apuntada:

«Las innovaciones de producto graduales generan una serie de ventajas competitivas que las empresas explotan desarrollando, prioritariamente, estrategias de diferenciación, relegando a un segundo plano la de reducción de costes, como se ha visto anteriormente. El problema asociado a la estrategia de diferenciación, en caso de éxito, es la imitación por parte de los competidores, lo cual tiende a acortar el ciclo de vida de los productos y a afectar negativamente la cuota de mercado controlada por la empresa pionera». (PTEH. 2015, p. 19).

Efectivamente, es en el Plan del Turismo Español Horizonte 2020⁴ donde está la conexión entre la variable principal, Excelencia, y la que determinará el grado de Éxito de una Política Gubernamental que afecta a una Industria Estratégica. Esto es: la Marca España, incluso como *place branding*⁵ al «transmitir una serie de valores legitimados». (Saavedra, 2012, p.1).

La cronología de las actuaciones se convirtió en el hilo conductor que debíamos seguir como investigadores. Resultó bastante sencillo dado que la profusa documentación publicada era localizable y accesible en sitios web oficiales, sin embargo la dificultad aumentaba al tratar de realizar un seguimiento de la misma. La visita a las páginas de Segittur en Octubre de 2015, para actualizar contenidos que se iban acumulando, sirvió para contar con unos antecedentes como eran los principios operativos del Plan 0812.

Las tendencias que definían su estructura, desde un documento base a la elaboración de otro estratégico (con su diseño y calendario de implantación), generaron un primer cronogra-

4 Aprobado por Acuerdo del Consejo de Ministros el 8 de noviembre de 2007.

5 Herramienta de diplomacia pública en la estrategia de política internacional de los Estados.

Figura 1 · Esquema del planteamiento genérico (tema) de la investigación que explica sus ejes principales con indicación de las fuentes de consulta y documentación propuestas como referencias

Fuente: Elaboración Propia

ma sobre el que se distribuyeron las distintas tareas de investigación:

Marco teórico: un modelo jerárquico de cuatro etapas

De tal forma que, siguiendo unos pasos similares, pasar der la forma de un contexto genérico a al fondo de un concepto muy particular suponía afrontar un reto que traducir en un número limitado de páginas. La determinación de asignar

porcentajes de éstas a cada apartado se llevó a cabo siguiendo una secuencia (indicando entre paréntesis sus fechas correspondientes):

1. Estrategia gubernamental para fijar un rumbo. (2008-2012 con Horizonte en 2020).
2. Plan nacional e integral asentado en seis ejes. (2012-2015 como periodo de estudio).
3. Desarrollo coherente y coordinado con Marca España. (1984, Sol de Miró a 2014).

Figura 2 · Esquema de proceso en el que se detallan las cuatro etapas principales seguidas en la elaboración del artículo. Siguiendo una jerarquía descendente que permite aplicar sucesivos mecanismos de control en sus diferentes fases

Fuente: Elaboración Propia

4. Concretando las experiencias de los usuarios de spain.info (desde Junio de 2009).

Estas líneas maestras implicaron una revisión documental que se inició en la página web del Gobierno de España (lamoncloa.gob.es). Enlazando con el resto de los sitios, siguiendo la ruta de navegación escalonada que plantea un estudio de los organismos de la Administración, las conclusiones estaban en conocer como se compartían las experiencias ajenas a las propuestas por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo (minetur.gob.es) (Figura 2).

Definido textualmente y descrito gráficamente el enfoque general del artículo, comenzaremos con el contexto en el que se comenzó a desarrollar.

Hipótesis de partida: España, país de excelencia

Este primer nivel hace referencia a un Plan Director del Gobierno de España, en el que se fijan y se presupuestan las diferentes estrategias ministeriales. Entre ellas, las de una Industria tal y como hemos calificado a la actividad turística en nuestro país. Posiblemente, explicar todas las

etapas, con sus correspondientes fases como metodología seguida desde un lema-tópico (que se mantiene en el tiempo) hasta una consigna (que cambia cada año), requiera un gráfico:

Pero, ¿de dónde surge esa excelencia de la que se hace gala? La respuesta la encontramos en una de las diez razones que ofrece el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación en el hecho de ser: «también una potencia turística mundial: es el segundo país del mundo en ingresos por el turismo, por detrás de Estados Unidos. Es el primer país de Europa y el cuarto del mundo en número de visitantes. Es también bien conocida por su calidad de vida». (Gobierno de España, 2014, p. 5). Con lo que al margen de todo lo demás – infraestructuras, escuelas de negocios, grandes obras públicas, sector agroalimentario, energías renovables... -, el Turismo como industria goza de la calificación de estratégica.

Es más, volviendo sobre el asunto de los destinos turístico inteligentes, «entre las actividades económicas que lideran el comercio electrónico a nivel mundial se encuentran las del sector turístico: los servicios de alojamiento, las aerolíneas y las agencias de viajes. Es un hecho que las

Figura 3 · Esquema del proceso de inmersión digital en el que se enumeran los niveles que establecen correspondencias de una terminología institucional con sus correspondientes nociones teóricas

Fuente: Elaboración Propia

tecnologías de la información y la comunicación (TIC), principalmente el acceso casi universal a internet, han significado una innovación disruptiva en las relaciones entre oferta y demanda». (Segittur, 2015, p. 9). Por tanto, el conocimiento del entorno digital en el que se va a mover el Turista del siglo XXI, conlleva una actualización de los anteriores parámetros, así como de los procedimientos que llevan asociados. Bajo esta perspectiva, la inmersión en el llamado 2.0 y sus redes sociales está derivando en una invención más propia de la siguiente versión: la web semántica donde cobra significado el *storytelling* que veremos en el penúltimo apartado (dedicado a las repercusiones del marketing on line).

Antes de ello, el mencionado ratio que suponía la noticia del histórico incremento de la internacionalización interanual, debe hacernos redefinir la noción de visitantes-turistas y ver como también ha variado la del término ciudadano-consumidor que: «alude a la dimensión en la que nos relacionamos con la Marca País, pues al fin y al cabo, una marca es una forma de identificar e intercambiar hechos comunicativos entre ciudadanos». (Sánchez Gutiérrez, J.M. 2012:17). Nuevamente, este autor de referencia, plantea cuestiones interesantes para el devenir de la investigación: ¿Cuántos turistas se encuentran entre los visitantes de *spain.info*? Dicha conversión de usuarios registrados en clientes, ¿se produce por el efecto de campañas que potencian la Marca España?

Puede que las respuestas estén en las exponenciales inversiones correspondientes a los tres últimos Planes Anuales de Publicidad y Comunicación Institucional⁶ (PPCI que se retoman en el apartado de «repercusiones» al final del artí-

culo) con las que se trata de mantener y reforzar el posicionamiento de España como destino turístico líder en los mercados internacionales. Eso sí, a través de una Marca Turística España (*Spain Addicts*) con un *adn* digital:

- Periodo de ejecución: De 1 de enero a 31 de diciembre de 2015. -> Coste: 7.200.000€
- Periodo de ejecución: De 1 de enero a 31 de diciembre de 2014. -> Coste: 5.500.000€
- Periodo de ejecución: De 1 de enero a 31 de diciembre de 2013. -> Coste: 1.366.000€

Más allá de estas cifras, hay una innegable razón de ser para evidenciar su importancia: Somos el primer destino del mundo en turismo vacacional, el segundo país por gasto turístico y el cuarto por el número de turistas. Mantener esta situación privilegiada tiene un reflejo económico, ya que «la actividad turística supone más de un 10% del PIB, crea un 11% del empleo y contrarresta en gran medida nuestro déficit comercial. Es un importante activo para la creación de riqueza y empleo, que se comporta con gran dinamismo incluso en tiempos de crisis y que cuenta con una gran capacidad de arrastre de otros sectores productivos. El Gobierno considera el turismo como eje estratégico para la recuperación económica en su agenda 2012-2015. Desde el inicio de la legislatura, nos propusimos una política turística que apoye al sector a ser más competitivo, más innovador y más sostenible y que, a medio y largo plazo, lo consolide en su posición de liderazgo mundial».

Entrecomillar una larga cita textual se corresponde con el respeto a la exposición de motivos que se contiene en el inicio del Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT) 2012-2015. Recurrir a ello se corresponde con la invitación a seguir este enfoque a través de casos particulares:

⁶ Se pueden consultar en su integridad en <http://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa>.

«la actividad turística se encuentra inmersa en unos procesos de competencia global entre los que destacan los factores como las nuevas tecnologías, las compañías de bajo coste y las plataformas online para operar los viajes, todo ello en el marco de las nuevas tendencias y hábitos de la demanda». (López Olivares, 2015).

Tomado el anterior párrafo del resumen del libro, animamos a su lectura y recomendamos la parte que conecta directamente con la noción de plataformas. La misma que manejamos para estudiar el portal de tourspain.es o lo que, bajo un criterio teórico, supone el microsite promocional de spain.info. De igual forma que es imposible abordar lo relativo a variantes como el llamado «turismo económico» (por su coyuntural especificidad) o el de «ofertas de último minuto» (por su efímera fugacidad), la corriente actual sugiere completar todo lo anterior con un repaso a «las tecnologías de comunicación, de logística y de proceso que inciden en el posicionamiento de la Marca España». (Peralta, R. 2014).

Esta auténtica guía es recomendable, en aras de la competitividad internacional que propone, para explicitar hechos puntuales que desbordan nuestro objeto de estudio institucional: «los modelos de promoción del Gobierno de España a través de plataformas virtuales y de fenómenos sociales desarrollados sobre éstas (social media, marketing viral, blogs, etc.) se generalizarán, convirtiendo la gestión del conocimiento del entorno y las organizaciones como claves para el desarrollo de ventajas competitivas». (PTEH. 2015, p. 17)

Estado de la cuestión: España tiene el liderazgo mundial en turismo

Convertida en *claim* para la ocasión, la frase de con la que se da inicio del Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT) 2012-2015 es una afir-

mación que deja clara una posición en un ranking. Su contundencia deja poco margen a las dudas especialmente:

«en un entorno muy cambiante, dominado por la nueva economía digital, con un perfil de turista mucho más exigente, informado, hiperconectado y multicanal, el Ministerio de Industria, Energía y Turismo decidió apostar en 2012 por la transformación del modelo turístico español basándose en los conceptos de innovación, tecnología, sostenibilidad y accesibilidad para garantizar el presente y el futuro del turismo en nuestro país. Así, surge la iniciativa de los destinos turísticos inteligentes». (Segittur, 2015, p. 4).

De este propósito surgió el PNIT. En busca de una credibilidad política, será considerado como documento base de referencia estratégica (origen de la investigación), así como el portal spain.info el sitio web operativo donde se concreta dicho planteamiento. Su *landing page*, por razones obvias, se convertirá en el destino final de una reflexión que comienza en la página oficial del propio Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Cabe destacar, por el material que disponen, dos enlaces internos. El primero de ellos sobre telecomunicaciones⁷ explica todo lo relacionado con la Sociedad de la Información y la Agenda Digital. Mientras que, el segundo es todo un índice⁸ del que extraer toda la documentación de Principales Acciones (sobre todo los puntos 4 y 5):

Para lo que aquí nos interesa, tal y como puede apreciarse, el Destino España se constituye en el soporte central de un círculo virtuoso. Interconecta distintas circunferencias que

⁷ Acceder a documentos en <http://www.minetur.gob.es/telecomunicaciones/es-ES/Paginas/index.aspx>.

⁸ Ampliar información en <http://www.minetur.gob.es/turismo/es-ES/Paginas/IndexTurismo.aspx>

Plan Nacional e Integral de Turismo (PNIT) 2012-2015	
• Estudio sobre turismo de salud en España.	• Ayudas para el sector hotelero.
• Comercialización de Experiencias Turísticas en www.spain.info	
• Versión móvil del Portal Oficial de Turismo de España www.spain.info y Plataforma «Spain in Apps»	

funcionan como áreas de interés, de las cuales serán las de orientación al cliente y la de conocimiento las que se constituyan en una de nuestras líneas argumentales principales. Tal y como puede verse a continuación, pasaremos

de las fases que delimitan un marco teórico (objetivo 1) y un diagnóstico que explica el estado de la cuestión (objetivo 2), a una explicación que aclara el desarrollo metodológico posterior:

Imagen 1 · Infografía y esquema de ciclo radial del Plan Nacional e integral de Turismo (2012-2015)

Estructura del PNIT

Está estructurado en 6 ejes:

- Fuerza de la marca España.
- Orientación al cliente.
- Ofertas y destinos.
- Alineamiento Público-Privado.
- Conocimiento.
- Talento y emprendeduría.

28 medidas y 104 acciones.

Informe de seguimiento del
PNIT- septiembre
2015 [PDF] [1021 KB]

De acuerdo a lo anterior, puede concluirse que «el turismo es el sector que es capaz de englobar los principales atributos de la marca España, de este modo, ésta actúa como palanca para mejorar la imagen de marca global, destacando su capacidad para regenerar y reforzar el prestigio y la reputación de la marca país y contribuyendo así a generar confianza para la inversión y el establecimiento de relaciones comerciales con España». (PNIT. 2012, p. 55)

Como se señala en el Eje 1: Fuerza de la marca España: «es imprescindible que exista mayor coordinación de los actores implicados en la construcción de la marca España y que el turismo sea un sector clave en esta iniciativa. Se articula en 3 medidas:

1. Desarrollo coordinado de la marca España.
2. Impulso al Plan Estratégico de Marketing.
3. Representación permanente de los intereses turísticos en la Unión Europea».

El nexo de unión de ellas está en un enfoque experiencial. Una noción clave para este trabajo ya que, transcurrido el primer año del PNIT, se llevó a cabo:

«un estudio demoscópico en mercados emisores se planteó como un instrumento necesario para mejorar la definición de la estrategia de promoción de Turespaña, en tanto que permitiría la realización de un análisis de segmentación del turismo internacional, esto es, la elaboración de una serie de tipologías de viajeros o turistas en función tanto de sus motivaciones íntimas para emprender el viaje, como de sus preferencias en términos de consumo turístico». (Memoria Turespaña 2013, p. 2).

Gráficamente, se puede explicar de una manera muy visual cómo conseguir un incremento de los ingresos a través de seis pasos, siendo el último el mejorar la cohesión y la notoriedad de la Marca España. Y para ello, nada mejor que centralizarlo en un *microsite* como *spain.info*. Esta reca-

Imagen 2 · Esquema con los objetivos del Plan Estratégico de Marketing

Fuente: Memoria Turespaña (2013:2)

lificación del portal oficial, bajo una terminología más técnica, responde a un intento de distinguir su misión de la visión que de él pretende ofrecerse. Es decir, como una herramienta promocional, su naturaleza se corresponde con las opciones que presenta su propio menú de navegación: facilitar información, a la vez que propicia la contratación, planteando dos grandes bloques de objetivos comunicativos y comerciales.

Tal y como se verá posteriormente, la naturaleza promocional de esta acción —más que publicitaria— responde a dos niveles de segmentación (Memoria Turespaña, 2013, p. 2):

1. «Por un lado, se ha realizado una *segmentación motivacional* (en función de las motivaciones que impulsan a los turistas a viajar al extranjero) que se utilizará para el targeting y el posicionamiento estratégico (acciones de comunicación e imagen).
2. Por otro, se ha realizado una segmentación por perfiles experienciales (basado en las preferencias de los turistas cuando están de viaje en el extranjero; cuáles son los

productos que consideran más importantes en sus viajes) que sirve para establecer la oferta del portafolio de productos de Turespaña a nivel más táctico».

De alguna forma, entre ambos ejes, se encontraba la ruta que se convirtió en la línea principal sobre la que asentar la investigación. Se trataba de distinguir niveles para diferenciar, desde la cúspide de un Plan Director, la estrategia a seguir en el PNIT durante tres años. Un periodo que se encuentra a medio camino de un horizonte más ambicioso como es el de Europa 2020.

Por tanto, había que correlacionar de manera adecuada, y sincronizar oportunamente todas y cada una de las planificaciones que determinaban, por etapas desde un origen a un punto de destino, las fases que se iban sucediendo.

De tal forma que podemos establecer cotas que delimitan: un primer apartado más genérico (que se corresponden con los dos primeros objetivos) y un cuarto donde radica la especificidad del Tour OnLine por España, consecuencia del desarrollo metodológico que proponemos:

Figura 4 · Esquema del desarrollo conceptual de la investigación, por niveles de comprensión, con el que se justifican los sucesivos pasos que conducen desde un origen institucional a un destino propio de una herramienta de marketing

- **Nivel 1:** definido por los *Presupuestos Generales del Estado* (PGE), en la medida en que financian la actividad del Gobierno, y condicionados por la situación crítica que se derivaba de la situación de crisis inicial en 2011. Debe apuntarse, además, la coyuntura que suponen las Elecciones Generales convocadas a finales de 2015.
- **Nivel 2:** *Plan Nacional e Integral de Turismo* (PNIT), entendido como una inversión en una industria de alto valor estratégico. Su seguimiento es posible a través de las Memorias anuales de Turespaña en su condición de Organismo Nacional de Turismo responsable de las decisiones de marketing.
- **Nivel 3:** el *Plan Anual Marca España* (PAME) debería servir de documento marco o de referencia debido a que, textualmente, mejora la imagen de nuestro país⁹. Sin embargo, consideramos más acorde al objeto de estudio de la investigación la consulta y utilización del Plan Estratégico de Marketing (PEM). Concretado operativamente en el portal tourspain.es, finalmente se resuelve contando con un soporte publicitario propio que vertebrará cada campaña.
- **Nivel 4:** el contexto está en el *Plan de Publicidad y Comunicación Institucional* (PPCI) cuya importancia se argumenta en estar accesible desde la propia página de lamoncloa.gob.es. Para que pueda ejecutarse, en la práctica anual, se hace necesario el estu-

dio de procedimientos secuenciales y simultáneos que están descritos en la Plataforma de Contratación del Estado. Tantos los anuncios de contratación como las resoluciones de adjudicación son públicos y es cuestión de seguir los concursos para conocer sus resultados: España es, ¿lo que quieres o lo que necesitas?

Procesar todo el volumen de información que genera la anterior documentación clasificada y catalogada, sin duda, desborda el espacio que se dispone para este artículo. El armazón estaba montado de tal forma que invitaba a localizar los resultados de los ejercicios 2012 a 2014 y sopear la respuesta que estaba teniendo al final de su recorrido en el último año. El matiz cuantitativo del pasado, frente al cualitativo del futuro inminente proporcionó la oportunidad de observar las magnitudes y los ratios que correlacionasen un atractivo entramado: (Ver Figura 5)

Cabe destacar, como punto de inflexión, que en 2013 se produjo un rediseño de la principal herramienta promocional de Turespaña: con la que potencia España como destino turístico. Intentando dar «respuesta a las necesidades del turista digital en los distintos momentos de su viaje a España, Spain.info cerró 2013 con más de 12 millones de visitantes únicos». La primera cuestión que surgió fue saber si dicha cifra suponía un aumento frente al año anterior y si en el siguiente se incrementó o disminuyó. Este índice supondría tener un primer elemento de juicio sobre la notoriedad, o la visibilidad si se prefiere, acorde a dos objetivos muy concretos (según el PEM 2013, p. 8) que sirvieron para

- *Mejorar la experiencia del turista*, haciéndola más inspiradora, más social e interactiva.
- *Facilitarle la reserva de su viaje a España*, como recurso de comercialización online

9 «Al entender que una buena imagen-país es un activo que sirve para respaldar la posición internacional de un Estado política y económicamente, así como fuente generadora de empleo, a través del aumento de las exportaciones, la atracción de inversión extranjera, el apoyo a la internacionalización de nuestras empresas y el incremento del turismo» (PEM, 2013:6).

Figura 5 · Matriz de doble entrada con la que generar una rejilla de análisis del objeto de estudio

	2012	2013	2014	2015
(1) Estratégico	PGE'12	PGE'13	PGE'14	PGE'15
(2) Ejecutivo	PNIT (Memorias Turespaña)			
(3) Operativo tourspain.es	PEM'12 + PAME'12	PEM'13 + PAME'13	PEM'14 + PAME'14	PEM'15 + PAME'14
(4) Resolutivo spain.info	PPCI'12 Concurso 2012	PPCI'13 Concurso 2013	PPCI'14 Concurso 2014	PPCI'15 Concurso 2015

Fuente: Elaboración Propia.

de los productos/servicios turísticos ofrecidos por las empresas españolas.

Conocida la doble finalidad del cometido asignado a *spain.info* y definida su existencia en un contexto, bajo dicha conceptualización comenzó la implementación del marco teórico. De tal forma que, el siguiente paso consistió en vincularlo con una pretensión legítima:

«Determinación del esfuerzo en cada producto resulta esencial para poder controlar el primero de los indicadores del cuadro de mando: los indicadores de input. El compromiso fundamental de las oficinas en sus planes tácticos está en el cumplimiento del esfuerzo planteado en los planes estratégicos de su área. De este modo se controlará que las que las acciones realizadas y el presupuesto invertido están en línea con el esfuerzo planificado.

A partir de esta base se medirán los indicadores:

- de *output*: qué resultados directamente relacionados con ellas obtienen las acciones realizadas)
- y de *outcome*: cuál es su impacto final en el sistema y en el cumplimiento de los seis objetivos generales». (PEM 2013, p. 6)

Conviene recordar que estos indicadores deberán dar respuesta objetiva a las magnitudes que hacían de España un país de excelencia (conocimiento, innovación, implementación e inversión respectivamente). Con lo cual sería deseable contar con porcentajes que muestren el grado de cumplimiento de las variables que se señalan como objetivos parciales en cada concurso (tal y como se explicará al descubrir las experiencias de los usuarios de *spain.info*).

Para cerrar este segundo apartado, tal y como hicimos en el anterior, quedaría dejar anotadas un par de sugerencias con las que ampliar aspectos que aquí solo podemos dejar indicados:

La primera de ellas hace referencia a una veintena de retos a los que se enfrentará el turismo en España. Dada su reciente publicación, aborda cambios en el volumen y los flujos en el mercado turístico explicados desde capítulos tales como: «las nuevas tendencias, el avance de las TIC, la explosión del turismo colaborativo y otras alternativas emergentes, etc». (Aguilo Pérez y Antón Clavé, 2015). En segundo lugar, y como es lógico, cabe remitirse a los Informes de

Seguimiento del PNIT¹⁰ como los de los meses de junio o septiembre del presente año. A título de ejemplo, cabe destacar que en el Eje III, dentro del grupo de medidas M15 (Puesta en valor del patrimonio cultural, natural y enogastronómico) se encuadra la acción A57: Potenciar la presencia del turismo de naturaleza en la web spain.info. Como única referencia a dicho recurso, ¿puede entenderse como un síntoma de desconexión dentro del PNIT?

I need Spain: un desarrollo metodológico coherente con Marca España

La pregunta planteada al cierre del apartado relacionado con la posición española de liderazgo mundial en turismo cuestiona la congruencia de la teoría y la práctica del PNIT. Si bien toda la esta metodología nos permite llegar conceptualmente al Plan de Promoción de Turespaña, debemos cambiar las magnitudes por pautas tales como navegación, diseño y sobre todo niveles de interacción cuyos ratios justificasen su presencia y actividad en internet. Dicho de otra forma, desglosar un contexto administrativo desde minetur.gob.es (más su concepto gubernamental) hasta llegar a tourspain.es implica hablar en términos de posicionamiento.

Antes de ello, conviene diferenciar tres sitios web y las referencias que se asocian a ellos:

1. www.tourspain.es con Turespaña es el organismo nacional de Turismo responsable del marketing de España en el mundo y de crear valor para su sector turístico impulsando la sostenibilidad económica, social y medio ambiental de los destinos nacionales. Su misión es constituir la vanguar-

dia de la estrategia del Turismo Español, coordinando y liderando a los actores públicos y privados. Marca turística España, Marketing y Conocimiento son los tres pilares sobre los que Turespaña basa su estrategia y actuación, todo ello fundamentado en la colaboración público privada.

2. www.iet.tourspain.es con el CDTE¹¹ está considerado uno de los centros de documentación sobre turismo más importante del mundo, tanto por el número de documentos que custodia, como por la calidad de los mismos.
3. www.segittur.es con la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, S.A.

De esta forma resulta comprensible la conveniencia de navegar entre sus enlaces internos en búsqueda de una u otra documentación. Por ejemplo, para localizar información sobre un ítem esencial que explique la vinculación¹² que estamos analizando:

«la Marca turística España es el reflejo de la percepción que tienen sobre nuestro país todos los agentes integrantes de su entorno: turistas reales y potenciales, sector privado, medios de comunicación, etc., por lo que su buen posicionamiento es determinante para realizar la promoción del destino con éxito. Por ello éste es uno de los objetivos más importantes del Instituto de Turismo de España: lograr un óptimo posicionamiento de la marca turística España, colaborando así con el resto de organismos públicos encargados de velar por el resto de dimensiones de la marca (ICEX,

10 Ampliar y actualizar información en <http://www.minetur.gob.es/turismo/es-ES/PNIT/Documents/Informe%20de%20seguimiento%20del%20PNIT-%20septiembre%202015.pdf>

11 Acceder a <http://www.iet.tourspain.es/es-ES/documentacionturistica/Paginas/default.aspx>

12 Ampliar en <http://www.tourspain.es/es-es/marketing/MarcaTuristicaEspana/Paginas/default.aspx>

Instituto Cervantes, Acción Cultural Exterior)». (Turespaña, 2015)

Siguiendo a los autores de un artículo científico sobre la campaña *I need Spain*, la cual estaba enfocada principalmente al turismo, pero que también tenía efectos sobre distintos elementos —observando el turismo como una de las partes que evalúa la marca país—, tomaremos de ellos una forma de contextualizar el fenómeno: «marca país, sus implicaciones y relevancia; todo ello aplicado al caso español a través de sus acciones comunicativas dirigidas frente a los mencionados aspectos coyunturales incontrolables por el emisor». (Corbacho Valencia, J. et altri, 2014, p. 503). Convendría también, repasar un precedente encargado a la agencia publicitaria McCann Erickson, cuyo objetivo «era tratar de captar a los turistas fidelizados y que éstos se comprometieran a ser «embajadores» de nuestra marca turística» (Garrido Pintado, 2011, p. 17). ¿Una pretensión que refuerza la relación diplomática con el *place branding*?

En cualquier caso, remitimos al lector a dichas aportaciones para tomar como base algunos aspectos relativos a la Gestión de Marca como tal, así como a las dimensiones de la imagen de marca país y su medición bajo el Sistema de Decisión Jerárquica HDM. Más en concreto, a un párrafo que precede al análisis, propiamente dicho, de la mencionada campaña y que nos sirve como precedente:

«Y es que no es simplemente una tarea del Gobierno gestionar la imagen de un país, sino que hay muchos más agentes implicados. Al margen de los mencionados, podemos ampliar la lista a Tourspain, Spaininfo (...) que trabajan en pos de la imagen de marca España». (Valencia, et altri, 2014, p. 507).

Son precisamente estos sitios web, tourspain.es y spain.info, los que centraron la atención de nuestro trabajo, así como el concepto creativo *Spain addicts*, que se lleva desarrollando en las redes sociales con un objetivo: «la iniciativa pretende involucrar al turista fiel y generar más empatía, en definitiva, conversación con la marca». (Corbacho Valencia, et altri, 2014, p. 508)

Al respecto del impacto que la Marca España puede tener como referencia internacional de prestigio, esta noción teórica quedaría explicada como:

«la tendencia a promocionar destinos turísticos por el aspecto visual de las campañas y sus eslóganes que hoy forman parte del panorama audiovisual. Sin embargo, al igual que sucede con las marcas comerciales, el reto de sus respectivas estrategias no sólo pasa por el aspecto gráfico, sino que detrás de éstas debe haber una idea de negocio». (Alba, 2015, p. 203).

La hipótesis planteada por esta autora, siguiendo un enfoque holístico de la gestión de marca territorial, nos permite una primera aproximación histórica cuya evolución nos lleva hasta la actualidad. Tal y como puede leerse en la página oficial de Turespaña¹³: «Desde 1984, la imagen de la marca turística España ha estado asociada al famoso Sol de Miró, logotipo del turismo español que ha presidido desde entonces las distintas campañas de publicidad puestas en marcha por Turespaña. Dicho emblema fue creado en 1983 por Joan Miró, que lo cedió gratuitamente al Gobierno español para la promoción de España en el exterior. Hoy día continúa siendo un referente a nivel mundial, habiendo sido imitado por numerosos países. Desde la adopción de dicho logo, y hasta el lanzamiento en el

¹³ Consultar: <http://www.tourspain.es/es-es/marketing/Publicidad/Campanas/Paginas/default.aspx>

año 2010 del actual programa *I Need Spain*, se han puesto en marcha un total de 8 campañas de publicidad. En cada momento han transmitido una imagen renovada de España para convertirla en un destino turístico líder». Tres décadas después, España convertida en una marca líquida – tal y como se justificó en las primeras páginas –, recurrimos al autor de dicho planteamiento para concluir con él que: «La Marca País es también poder e influencia. Por ello resulta prioritario fijarle objetivos que denominamos de Alcance de Imagen de Marca». (Sánchez Gutiérrez, 2012, p. 74).

El principal de ellos es muy nítido: credibilidad política. Si el Gobierno de un país lleva a cabo un Plan Estratégico de Marketing anual sobre una materia es por su trascendencia innegable. Como Documentos Marco, confeccionados por el Instituto de Turismo de España, constituyen las herramientas que dispone Turespaña para afrontar los desafíos de promoción del destino excelente que constituye nuestro país. Su funcionamiento parte del diseño de las líneas generales de actuación (nivel 1), que declinan y

concretan los objetivos de cada una de ellas (nivel 2), para finalmente descender al nivel operativo (nivel 3) y concretarse en planes operativos anuales (POAS) de las Oficinas Españolas de Turismo (nivel 4).

Un modelo jerárquico que se corresponde con el que hemos presentado en las figuras 4 y 5 ya que, en paralelo y de manera coordinada con él, se implementan los correspondientes Planes de Publicidad y Comunicación Institucional. Obsérvese como en el PNIT se plantea mejorar la cohesión y la notoriedad de la Marca España y como se persigue en el PEM la determinación de aumentar la marca turística España (MTE). Una distinción, tan conceptual como teórica, que en la figura 3 nos llevaba a diferenciar eslóganes de consignas.

Bajo este criterio, la posibilidad de descender desde la cúspide de un Plan a las acciones operativas que se asignan a una mera herramienta promocional surge de entender un intrincado mecanismo burocrático-administrativo. A su vez implica comprender la correlación entre objetivos estratégicos y las respuestas parciales que

Figura 6 · Correspondencia entre los instrumentos y objetivos del PNIT y los objetivos del PEM

Plan Nacional e integral de Turismo					
Incremento de la actividad turística y su rentabilidad	Diversificación de la demanda	Desestacionalización	Diversificación de la demanda	Diversificación de la demanda	Mejorar la cohesión y notoriedad de la Marca España
Plan estratégico de Marketing					
Incremento de los ingresos turísticos	Diversificación geográfica	Diversificación temporal	Diversificación motivacional	Diversificación de mercados de origen	Aumentar el poder de la marca turística España

Fuente: Instituto de Turismo de España (2015, p. 4).

provocan unas tácticas u otras. El cambio de unas por otras, la decisión de permutar prioridades o la determinación que se basa en la intuición de cómo conseguir un efecto instantáneo requieren de un paralelismo:

De tal forma que, desde este punto se tratará de observar si se mejora el posicionamiento de la imagen de marca como destino turístico (MTE) en mercados consolidados y de constatar el incremento de su notoriedad en los mercados emergentes¹⁴. En línea con el propio PNIT, que plantea indicadores junto a sus objetivos, el PEM también contempla indicadores relevantes de ejecución para asegurar la medición de objetivos¹⁵ tales como: *awareness*, *intention*, *acquisition*, *retention* y *referral*. (Instituto de Turismo de España, 2015, p. 38). Es decir, en atención al tenor literal de los pliegos de prescripciones técnicas para la contratación del servicio de mediciones de eficacia de campañas de marketing y acciones publicitarias, los ratios más relevantes suelen ser:

- Notoriedad espontánea de la MTE y de destinos competidores.
- Recuerdo publicitario espontáneo y sugerido de las campañas de Turespaña.
- Medios en los que se recuerda haber visto la campaña.
- Recuerdo del slogan/mensaje.
- Valoración del atractivo de las creatividades mostradas (medios gráficos y online).

Con ellos se configura el oportuno Informe de Resultados y sus datos deben mostrar el gra-

do de cumplimiento de los objetivos de posicionamiento, reposicionamiento o diferenciación según los mercados (de potencial o de realidad), la segmentación de turistas (por motivaciones o experiencias) y la de productos prioritarios por cada mercado. El destino aspiracional que supone la oferta de la MTE se mide en relación al grado de satisfacción o de preferencia.

Para ello, hay que tener en cuenta que «será en el valor de estas métricas donde pueden cuantificarse los objetivos. En paralelo, se utilizarán las herramientas que ayudan a tomar decisiones sobre los indicadores de rendimiento de éstos y que, lógicamente, serán las mismas que se utilizarán para verificar el grado de eficacia de las acciones ejecutadas». (Ayestarán Crespo, 2014, p. 136)

Resultado: España es lo que quieres. España es lo que necesitas

Resumir en un par de frases el producto del PNIT (2012-2015) y de sus respectivos PEM es un recurso creativo tomado del portal oficial de turismo de España. Cabe destacar que nuestro país ocupó la segunda posición del mundo por marca turística en 2012, por detrás de EE.UU., según un estudio¹⁶ que evaluaba por separado la capacidad para atraer inversión y turistas extranjeros, así como el valor intangible de cada marca. Además, por primera vez incluía la demanda de dichas marcas entre los turistas a través de las búsquedas de palabras clave en internet, delimitando la diferencia entre lo que los países promocionan en la red y lo que los posibles visitantes o inversores buscan. En esas *keywords*, que ayudan a localizar el contenido solicitado, podemos encontrar algunas pistas sobre

¹⁴ De tal forma que la imagen cobra rango de magnitud que se asienta en posicionamiento y alcance como variables.

¹⁵ Por primera vez, en la 1ª ola de 2013 del tracking de marca se han incluido preguntas que miden no sólo la notoriedad sino otras fases del ciclo, desde el conocimiento hasta la recomendación del destino, pasando por la intención de compra (de viaje) y el consumo (la visita a España).

¹⁶ Ampliar en <http://www.abc.es/economia/20130122/abc-marca-turistica-espana-201301212210.html>

la descripción del contenido. Tal y como aparece entre las etiquetas del código fuente (copiadas y pegadas textualmente):

```
<meta name=«description» content= «Infor-  
mación turística de España en spain.info en  
español. Turismo de España, hoteles de España,  
arte y cultura de España, museos de España,  
monumentos de España, playas de España,  
ciudades de España, fiestas de España, grandes  
rutas de España, gastronomía española, espa-  
cios naturales de España, balnearios de Espa-  
ña. | spain.info España»/>.
```

Dejando al margen su configuración informática, sin validar por el estándar CSS del W3C (ya que para su creación se utilizó tecnologías como el gestor de contenidos OpenCMS y otros recursos de software libre); la versión actual, lanzada en Junio de 2013 (tercera desde su creación en 2009), está basada en una arquitectura que se asienta en cuatro propósitos¹⁷: navegación, diseño, interacción con el usuario y comercialización. Como portal genérico está:

- traducido íntegramente a cuatro idiomas (español, alemán, inglés y francés) y
- compuesto por 25 Portales mercado, que se encuentran traducidos hasta el segundo nivel de navegación y sirven para que las OETs adecuen estos Portales a lo que más convenga para los intereses de su mercado.
- concebido como directorio de información de más de 47.000 recursos turísticos, que abarcan playas, monumentos, museos, oficinas de turismo, eventos, etc.

Por todo ello, oficialmente, tuvo 9,3 millones de visitantes únicos en 2011 y 39 millones de páginas vistas. Mientras que en 2013 contó

con más de 11 millones de visitas y más de 33 millones de páginas vistas. Estos últimos datos¹⁸ suponen que «da respuesta a las nuevas necesidades del turista, convirtiéndose en una herramienta indispensable en la organización del viaje, en todo el ciclo de vida del mismo: desde la inspiración, la búsqueda de información, la reserva hasta la posibilidad de compartir experiencias con otros usuarios». Bajo estas condiciones, es recomendable consultar, a pie de página, las condiciones de uso de la información¹⁹ para un uso correcto (derechos y obligaciones) de la página.

Tras el impacto que supuso implantar la filosofía 2.0 en el sector turismo, acudiendo a una entrevista²⁰ publicada en Enero de 2013, el factor que suponía la dificultosa interactividad con el usuario llevo a «un tránsito del marketing offline (convencional, campañas de publicidad, ferias, folletos, etc.) al marketing digital que se había iniciado a finales de la primera década del siglo XXI: «El escenario de austeridad presupuestaria sólo ha acelerado el proceso», explicaba Enrique Ruiz de Lera²¹. Así, Turespaña generó un ecosistema digital integrado por spain.info, su página en Facebook, una cuenta en Twitter y el portal Ineedspain.com, que incluye contenidos generados por sus usuarios, los Spain Addicts. Por otra parte, la cuenta de Facebook (desde Turespaña) pasó de contar con más de 800.000 fans a 1.500.000 en 2015.

18 Fuente: <http://www.tourspain.es/es-es/marketing/MarketingOnline/Paginas/Spain-info.aspx>

19 Acceder a http://www.spain.info/es/pie-pagina/Condiciones_uso_informacion.htm

20 http://www.hosteltur.com/130310_marketing-digital-destinos-turisticos-espanoles-boom-20.html

21 Director de OET de Londres, y que había dirigido el dpto. de marketing mundial de Turespaña.

17 Más datos en <http://www.tourspain.es/eu-es/Marketing/MarketingOnline/Paginas/Spain-info.aspx>

Pero, según indicaba Ruiz de Lera, consiguiendo el crecimiento orgánico: el siguiente reto era aumentar la interacción o engagement²³ de estos fans. Con buen criterio, apuntó el desafío de España —como de cualquier otro destino— centrándolo en «transmitir un mensaje relevante, a una audiencia fragmentada y con recursos cada vez más escasos. La manera de conseguirlo era generando contenidos propios o seleccionando contenidos de terceros, que sean relevantes, memorables». En suma, pasar de una estrategia de alto volumen y bajo impacto a una estrategia de comunicación de bajo volumen (segmentación) y alto impacto (memorabilidad). De acuerdo con ello, cabe indicar que mientras spain.info responde a un nivel operativo, las acciones en redes sociales se reservan para share.spain.info o socialnewsroom.spain.info.

Esta dispersión de dominios en internet hace que la supuesta centralización de información (motivaciones relacionadas con la necesidad de turismo) e iniciativas (experiencias que van a potenciar el deseo de elegir un destino inteligente), tenga como efecto una difusión poco coordinada del concepto base de la Marca turística España (y no tanto de la Marca País). De tal forma que, suponiendo una cifra aproximada a los 15 millones de visitas a spain.info²², procedentes turistas cada vez más informados, hiperconectados y multicanal, estaríamos hablando de un 25% de los 55 millones de visitantes reales. Es decir, en el mejor escenario solo 1 de cada 4 usuarios registrados, o no, que acceden al portal oficial disfrutan de España. Más que ante un «resultado» nos encontramos frente a una realidad tan aplastante como evidente.

Repercusiones de descubrir las experiencias de los usuarios

Ciertamente, el valor añadido de contar con este diagnóstico, encaja con el tercer de los cuatro propósitos que hemos mencionado (interacción con usuarios) y, por tanto, nos llevó a considerar la estrategia de Marketing Digital de Turespaña. Descrita por Rafael Chamorro²³, Subdirector General de Marketing Exterior del Turismo «se asienta en la estructura de medios propios, comprados y ganados. En el caso de estos últimos, Turespaña tiene una estrategia basada en la viralización de sus contenidos digitales y en la colaboración con periodistas y creadores de contenidos digitales para que España esté en la conversación de las redes sociales y en los medios digitales de todo el mundo». A este planteamiento convendría añadir un par de argumentos más tomados de la sección de Marketing online²⁴ de tourspain.es:

1. El 80% de los turistas que visitan España son usuarios de Internet, seis de cada diez búsquedas en la red están relacionadas con viajes y destinos y el 40% del comercio electrónico corresponde a la venta de productos turísticos. Con esta perspectiva, Turespaña pretende desde hace tiempo reforzar su presencia en el mundo digital.
2. Otros desarrollos en el mundo digital comprenden aplicaciones móviles para iPad y iPhone, presencia en el canal temático YouTube y la línea de audiovisuales de España, todo encaminado a que el destino España llegue progresivamente a un mayor número de turistas potenciales.

²³ Ampliar en http://www.astic.es/sites/default/files/articulosboletic/mono9_rafael_chamorro.pdf

²⁴ Ver en <http://www.tourspain.es/es-es/marketing/MarketingOnline/Paginas/default.aspx>

²² Dada la imposibilidad de acceder al dato real a través de Turespaña.

La correlación entre usuarios de internet (visitantes de spain.info) y de turistas potenciales (usuarios registrados que contratan viajes a través del buscador y mapa interactivo del portal spain.info) es muy complicada de determinar. Supondría ver el ratio de conversión entre leads y clientes que figuren como tales en las bases de datos (por ejemplo de hoteles). De nuevo, una evidencia cuestiona la suposición de cómo las búsquedas generan contrataciones y si estas últimas tienen origen en el destino de la *landing page* del portal oficial de turismo español. Técnicamente, se debería llevar un estudio *Customer Journey* que se iniciaría registrándose como un *Spain Addict*. Siguiendo la pista de su login— o nickname— y su actividad en twitter.com/spain (como un seguidor más de los 184K), en facebook.com/spain.info (entre los más del millón y medio de «me gusta») o en la plataforma instagram.com/spain (como uno más de los 70K seguidores que publican contenido)... La trazabilidad de estas huellas digitales, su monitorización, es una auténtica labor de *big data* que proporcionaría una información sobre su experiencia pública (opiniones) al respecto de la opción elegida (satisfacción de sus expectativas). Sin embargo, puede ser más rentable y real contrastar sus decisiones de compra y consumo del producto turístico contratado en los términos de *ecommerce* que supone reservar el viaje a través de spain.info.

Un paquete que permite configurar las opciones de transporte, alojamiento, experiencias y actividades y que plantea dos vías de conexión:

- Por un lado con los planes operativos anuales (POAS) de las Oficinas Españolas de Turismo (nivel 4 del PEM de Turespaña), y
- Por otro con el Nivel 4 del contexto del PPCI.

Es, en este contexto del *Plan de Publicidad y Comunicación Institucional* (PPCI), donde se debe enmarcar el contrato²⁵ sobre los servicios relacionados con la Campaña Internacional de Publicidad en Medios On Line del Instituto de Turismo de España, adjudicado a Dentsu Aegis Network Iberia, SL Iberia con un canon de 4.499.995€. Mientras, en abril de 2015, Turespaña buscaba contratar el servicio de gestión operativa en medios sociales on-line del Instituto de Turismo de España por un valor de €415.000 (con el IVA excluido). Conviene reparar en la rigurosidad de las cifras para evaluar, en su justa medida, lo destinado a estrategia digital...

De tal forma que la materia de reflexión saldría finalmente de la matriz de la figura 5, teniendo en cuenta los fundamentos teóricos de las anteriores, con un objetivo estratégico como era: mantener y reforzar el posicionamiento de España como País Excelente y, por tanto, como destino turístico —inteligente— líder en los mercados internacionales. Desde este primer nivel se desciende a los siguientes bajo unas premisas que explican, en paralelo, como la Marca España (nivel 3 Marketing) mejora su cohesión y notoriedad (Ver figura 7).

Una lectura rápida permite descubrir que, en el mejor de los casos, solo un 5,8% de la cantidad global se dedica al portal oficial de spain.info entendida como la puesta en práctica (nivel 4 – resolutivo) de una inversión genérica en medios sociales on-line. O lo que es lo mismo, se debe suponer que se asigna a un recurso propio (Owned Media) en el que se centraliza una táctica específica de Social Media: desde la presencia en internet de un dominio a la actividad que se desarrolla facilitando información y contratación. ¿Con ello se aumenta el poder de la MTE?

25 BOE de 27 de enero de 2015, p. 3170.

Figura 7 · Aplicación a la Matriz de doble entrada, rejilla de análisis del objeto de estudio, de las cifras de 2014

	Referencia	2014	*El presupuesto operativo publicitario que asignamos a Turespaña, y que entendemos se corresponde en parte con la ejecución del PNIT (en su vertiente del PEM'15), solo hace relación a la Campaña Internacional de Publicidad indicada y referenciada a pié de página.
(1) <i>Estratégico</i>	PPCI	7.200.000€	
(2) <i>Ejecutivo</i>	PEM'15	-	
(3) <i>Operativo</i>	Turespaña*	4.499.995€	
(4) <i>Resolutivo</i>	spain.info	415.000€	

Fuente: Elaboración propia

Más que una respuesta a esta cuestión, o un resultado con el que sopesar una cuestionable repercusión, una interesada especulación apuntaría a una contestación negativa. De hecho, como tal, la Marca Turística España en relación con la Marca España debería ser una referencia que incidiese en tendencias generalistas tales como la movilidad turística, el viajero internauta o la penetración de las TIC en los productos turísticos. Variables que se desprenden del hecho objetivo de la existencia de un nuevo tipo de turista, producto del impacto de la innovación en esta Industria y del avance progresivo de la tecnología digital. Un dato, procedente de un reciente estudio²⁶, puede resultar muy esclarecedor a este respecto:

«Una baja presencia en los procesos de elección de destino en términos generales. La elección de destino reconocida –de manera directa– a través de Internet, se sitúa en torno al 4%, con valores algo más altos en los grupos de jóvenes de 18 a 24 años (6%), aunque prevalece en este grupo la recomendación de amigos (14%), y abre mayores posibilidades en el terreno de los medios sociales online». (Segittur, 2015, p.49).

De nuevo, estar por debajo de un 10% hace que se esté en un terreno abonado para las oportunidades. Pero también sobre la realidad amenazante que dista mucho de campañas de diferenciación en las que se busca conectar al posible contratante con un *Spain Addict*. Sin embargo, es en las campañas display o de segmentación tradicionales donde se da mayor profundidad al concepto creativo. Puede que esta fuera la razón por la que, en vísperas de las navidades de 2015, se emplearon en esta opción clásica «más de cuatro millones de euros, concentrando 242 millones de impresiones en dos días». La polémica estaba servida en los medios que se hicieron eco de una decisión²⁷ tan operativa como resolutiva.

Tras una determinación tan táctica, publicitando impresiones en medios digitales de Rusia, Alemania, Francia y Reino Unido, se supone que el número de clicks y visionados justificaría decantarse por dicha opción. Tras ello, consultar el ranking de tráfico global que proporciona el sitio web de Alexa, en términos de visitantes únicos o páginas vistas, o disponer de datos mensuales proporcionados por la fuente de prestigio que constituye comScore solo aportan más pruebas

²⁶ «Impacto de la innovación y las nuevas tecnologías en los hábitos del nuevo turista en España».

²⁷ «Soria destituye a una directiva de Turespaña que criticó una campaña en la que se dilapidaron 4,5 millones». Fuente: eldiario.es

en la misma dirección: la url de spain.info ocupa una posición tan cuestionable como lo puede llegar a ser su posicionamiento (portal de turismo con *linkbuilding* de varios idiomas).

Si el análisis se extiende a ratios tales como visitantes diarios o minutos que le dedican a navegar por sus páginas, podemos concluir que su audiencia se corresponde con la más que relativa inversión económica que se la dedica en realidad.

Conclusiones

Con seguridad, las expectativas que se le asignan al portal oficial spain.info, dentro de un Plan Estratégico, ni se corresponden con los objetivos que se pueden identificar como razonables para un Owned Media, ni tampoco con la pretensión de servir de referencia en el entorno de los Earned Media (share.spain.info). La pura teoría académica lo presentaría como un ejemplo práctico de sitio web híbrido. O lo que es lo mismo, sin llegar a ser del todo un atractivo *microsite* promocional tampoco funciona como una rentable página de contratación de productos turísticos. Sus visitantes o usuarios únicos difícilmente parece que se conviertan en turistas ya que la conversación que se les propone es más informativa que influyente.

En un segundo nivel, la ejecución del Plan Estratégico de Marketing parte de unos propósitos encomiables: tratar de incrementar la posición de la marca turística España en los mercados consolidados y la notoriedad en mercados no tradicionales. Por tanto, el desafío se mantiene al hacer bajo el prestigio de la Marca España, logrando conexión entre una y otra en Social Media. ¿Un reto ante una oportunidad comunicativa con infinitas posibilidades comerciales?

Operativamente, mientras la orientación del plan director y la apuesta de estratégica principal

sigan un camino tradicional, la ruta de navegación interactiva puede relegarse a la presencia testimonial de portal oficial en Internet. Una misión políticamente correcta que distorsiona la ambiciosa visión de mejorar la oferta turística en términos de rentabilidad empresarial y percepción por parte del turista (al menos en sus versiones 2.0 y posteriores). En suma, la transformación digital que contempla las preferencias personales y las referencias o, en su caso, las recomendaciones virtuales tienen una panorámica de página oficial en *facebook*. El *hashtag* *#visitspain* como etiqueta recoge tendencias de postales paisajísticas que alimentan un banco de imágenes en *instagram*. Contenidos generados por usuarios, no por la marca, sin un *storytelling* que facilite la creación de historias y comentarios que compartir en una página de destinos. Una genuina estrategia de Social Media requiere de un sistema de gestión más en línea con la inteligencia del negocio requiere de las figuras de *influencers* y/o *prosumers* que dejamos mencionados. La que surge del conocimiento que tiene como lema la excelencia.

Las líneas de futuras investigaciones despegarían desde el aprendizaje continuado que proporcionan los que damos en llamar *Learned Media*. Una integración de la comunicación que contemple los niveles jerárquicos que hemos planteado —desde el institucional al producto pasando por la marca— y que provoquen más *branded content*. Ese contenido líquido que debe fluir para ser influyente en un contexto que tiene sus propias áreas de interés. Una de ellas cuenta ya con su propio Plan y hace referencia al Turismo de Compras (PTC)²⁸.

²⁸ Ver en <http://www.tourspain.es/Documents/Plan%20de%20Turismo%20de%20Compras.pdf>

Resulta muy significativo acabar añadiendo una última cita a que contiene un destino próximo, «con el objeto de incrementar la notoriedad del componente compras entre los consumidores finales en los mercados emisores, mediante las siguientes actuaciones:

Mejora de la presencia de la información sobre la oferta española en las plataformas online. Se continuará trabajando en la creación, promoción y comercialización de experiencias turísticas a través del portal www.spain.info, para poner en valor todos los recursos que se ofrecen a los turistas en su visita a España. El objetivo es seguir ofreciendo al turista nuevos productos turísticos

asociados a experiencias y poner a disposición de los empresarios y emprendedores de nuestro país el portal www.spain.info como el mayor canal público y gratuito para su comercialización». (PTC, 2015, p. 41).

Dejaríamos así abierto un debate sobre debilidades detectadas y oportunidades que bien pueden responder a expectativas virtuales. Las mismas que siguen alimentando el conjunto de posibilidades que se recogen bajo ese paraguas que son las estrategias online. Muchas de las cuales tendrán que ser revisadas y actualizadas a la luz de las innovaciones que surgirán en el próximo lustro: el del horizonte europeo del 2020.

Bibliografía

Aguilo Pérez, E. y Antón Clavé, S. (Coord.). (2015). «20 retos para el turismo en España».

Ayestarán Crespo, R. (2014). «Social Media como Canal Estratégico y Operativo dentro del Medio Digital». *aDResearch*, (10), 126-153.

Díaz Luque, P.; Fuentes García, R. y Torres Bernier, E. (2015). «Innovación turística: Sectores de la nueva economía 20+20». Fundación EOI.

Garrido Pintado, P. (2012). «Creatividad e innovación en la promoción turística online». *Creatividad y sociedad*. N°. 18. (Ejemplar dedicado a: Creatividad y Crisis.)

López Olivares, D. (2014) «Los recursos turísticos: evaluación, ordenación y planificación turística. Estudio de casos».

Moreno Garrido, A. (2007) «Historia del turismo en España en el siglo XX».

Peralba, R. (2010). «El posicionamiento de la «Marca España» y su competitividad internacional». Ed. Pirámide.

Saavedra Torres, J. L. (2012). «El poder blando de la marca-país: del marketing a la diplomacia pública». Redmarka Uima.

Sánchez Gutiérrez, J.M. (2012). «España, una marca líquida». Pozuelo de Alarcón (Madrid). Ed. ESIC.

Solsona Monzonís, J.M. ; Pardellas de Blas, X. (Coords), Eugeni Aguiló Pérez ... [et al.] (2012). «La actividad turística española en 2011». Madrid. Editorial Universitaria Ramón Areces.

La Moncloa (2015). «España batió un nuevo récord al alcanzar los 54,4 millones de turistas internacionales entre enero y septiembre». <http://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/minetur/Paginas/2015/221015frentetursept2015.aspx> (fecha de consulta: 25/10/2015).

Fernández Rubio, A. (2015). «Turismo, la industria que mueve el mundo». http://elpais.com/elpais/2015/04/20/eps/1429548597_667553.html (fecha de consulta: 20/10/2015).

Valencia, J. M. C., Santomé, M. V., & Mirón, S. G. (2014). «La imagen de la Marca España en las redes a través de su campaña «I need Spain»». *Historia y Comunicación Social*, 19, 501-512.

Segittur (2015) «Libro Blanco: Destinos turísticos inteligentes construyendo el futuro».

Páginas web visitadas como fuentes documentales y archivos accesibles (fecha de consulta: 25/10/2015):

Gobierno de España.

Planes de Publicidad y Comunicación Institucional (2012-2015)

Gobierno de España. Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación (2014).

Plan Turismo Español Horizonte 2020

Gobierno de España. Ministerio de Industria, Energía y Turismo (2015).

Informe de Seguimiento

Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, S.A. (SEGITTUR) Estudio sobre «Impacto de la innovación y las nuevas tecnologías en los hábitos del nuevo turista en España» (2015).

Instituto de Turismo de España

- Plan Estratégico de Marketing 2014-2015
- Memoria Turespaña 2013: Plan Estratégico de Marketing.
- Memoria Turespaña 2012: Plan Estratégico de Marketing
- Guía de aplicaciones turísticas 2015.
- Plan de Turismo de Compras 2015.

Páginas web visitadas como fuentes de información principal (fecha de consulta: 25/10/2015):

<http://www.tourspain.es/>

<http://www.segittur.es/>

<http://spain.info>

<http://share.spain.info>

<http://login.spain.info/auth/>