

Diseño de Plan Estratégico de Marketing

para la promoción del turismo
por parte del organismo
Turespaña

Trabajo de fin de grado

Facultad de Comunicación

Publicidad y Relaciones Públicas

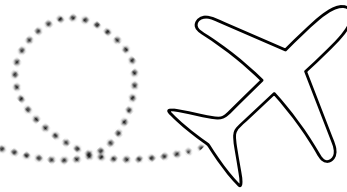
Tutor: Jorge David Fernández Gómez

Autora: Paula Acevedo Zambrano

"Viajamos para cambiar, no de lugar,
sino de ideas."

-Hipólito Taine.

ÍNDICE



1. Introducción	1
2. Fase de investigación	2
2.1 Análisis interno.	3
-La actualidad turística en España.	3
-Evolución del posicionamiento de la Marca España.	4
-Turespaña. Organigrama y análisis.	5
2.2 Análisis externo.	6
-Análisis del microentorno.	6
-Competencia.	6
-Clientes/Turistas.	7
-Grupos de interés.	10
-Análisis del macroentorno.	12
-Factores político-legales.	13
-Factores económicos.	14
-Factores socioculturales.	15
-Factores tecnológicos.	15
3. Planteamiento estratégico	17
3.1 Definición del target.	18
3.2 Definición de los objetivos.	22
3.3 Definición del mensaje estratégico.	23
3.4 Definición del mensaje creativo.	24
3.5 Propuestas gráficas.	25
3.6 Marketing Mix.	28
-Plan de producto.	28
-Plan de precio.	29
-Plan de promoción.	30
4. Planteamiento táctico	33
3.1 Definición de acciones.	34
3.2 Definición del timing.	38
3.3 Definición del presupuesto.	39

1. INTRODUCCION



1. INTRODUCCION

**RAE: l. m.
Actividad o
hecho
de viajar
por placer.**

El turismo para nuestro país significa mucho más que 'viajes por placer'. Esta actividad representa el principal motor de la economía de nuestro país, según la Cuenta Satélite del Turismo de España el turismo genera el 11,2% del PIB, lo que la coloca como segundo recurso más potente del país después de la actividad agrícola. España tiene mucho que ofrecer a todos aquellos que quieran visitarla, pero ¿Estamos vendiendo nuestro país valorando el tipo de turismo que queremos atraer? ¿Cómo debería autopromocionarse el país para tener el tipo de turismo que le interesa?

Cuando una actividad, como es el turismo en este caso, genera un impacto económico tan significativo en un país, no sólo afecta a la economía sino que ésta inevitablemente tiene consecuencias en otros aspectos de la sociedad. Debido a este impacto, España es un país muy dependiente del sector servicios, que ha invertido mucho en este aspecto en detrimento de otros sectores, como el industrial o la innovación tecnológica. Esta fuerte inversión en la 'Marca España' ha hecho que cada año se incremente más el número de turistas que recibe nuestro país y que lleguen a surgir movimientos en su contra como el sonado 'tourist go home' que, en forma de graffiti y cartel, empapela las calles de Barcelona, entre otras grandes ciudades.

Estas consecuencias negativas del turismo, nos hacen plantearnos si realmente se ha conseguido un 'crecimiento sostenido mediante una estrategia de diversificación' tal y como se planteó desde el Instituto de Turismo en 2016. Y, en su defecto, qué errores se han podido cometer o que factores han sido determinantes para no conseguir los objetivos propuestos por Turespaña, organismo encargado de dicha promoción en los últimos años.

Por la complejidad de la cuestión turística en nuestro país, la promoción del mismo no se debe limitar a vender sus bondades para todos los públicos, si no que debe tener una base estratégica sólida y realista que nos ayude a llegar al visitante que nos interesa. Debido a la actual controversia que genera el tema y a la importancia que tiene para el país, es interesante estudiar la actual situación del mercado e intentar dislucidar un posible equilibrio entre: turismo, rentabilidad y sostenibilidad.

El organismo encargado de dicha promoción ha ido evolucionando y profesionalizándose, desde el Patronato de Turismo de los años 30 hasta el actual Turespaña, 'organismo público adscrito al Ministerio de Industria, Comercio y Turismo a través de la Secretaría de Estado de Turismo, responsable del marketing de España como destino de viajes en el mundo'.

Este proyecto estudiará la actual situación del turismo y la promoción del mismo en nuestro país con el fin de realizar una propuesta que pudiera ser puesta en práctica por la institución competente en esta materia, Turespaña. El fin es poder sentar unas bases de trabajo que ayuden a alcanzar el objetivo principal de la ya citada institución: generar turismo de compra y de calidad.

2. FASE DE INVESTIGACION:

Análisis interno

Análisis externo

2.1 Análisis interno:

La actualidad turística en España

Para poder sentar las bases del plan debemos conocer la situación actual del país y, por otro lado, las posibilidades y recursos del organismo Turespaña. Comenzaremos estudiando los tipos de turismo que existen actualmente en España y conociendo el peso económico de cada uno y los relacionaremos con los diferentes posicionamientos que el organismo Turespaña ha ido adoptando internacionalmente la marca España.

"La evolución del posicionamiento de la Marca España es esencial para entender los tipos de turismos actuales".

Actualmente, las tipologías de turismo que más aportan al PIB y/o que mayor crecimiento repuntan, son las siguientes:

El turismo cultural. Según datos del Ministerio de Educación, el 12,5% de los turistas que visitan nuestro país tienen motivaciones culturales. Este tipo de turistas, en 2017, supuso unos ingresos de más de ocho millones y medio para el país (Trindade, 2017).

El turismo religioso. La tradición católica española ha hecho que se conserven ciertos símbolos del cristianismo y ésto ha supuesto que millones de turistas visiten cada año nuestro país para contemplarlos. Según datos del Ministerio de Cultura, el turismo religioso en España aporta un 2,17% al PIB. Y no es de extrañar, si tenemos en cuenta que algo más de 300 millones de turistas de todo el mundo realizan viajes religiosos cada año y que, aproximadamente el 40% de estas escapadas se producen en Europa.

El turismo sanitario. España despunta a nivel mundial en este tipo de turismo ya que en los últimos años se ha convertido en el octavo destino médico mundial según el Instituto para el Desarrollo e Integración de la Sanidad (IDIS). Más de 140.000 extranjeros visitan nuestro país al año para someterse a algún tipo de tratamiento médico en centros privados.

El turismo deportivo. A nivel mundial, este tipo de turismo supone ya un cuarto de los ingresos de la industria. Según la Encuesta de Gasto Turístico (Egatur) que maneja el INE el turismo deportivo generó en 2016 11.901 millones de euros, una cifra que se traduce en 10,1 millones de turistas que viajan a nuestro país por este motivo.

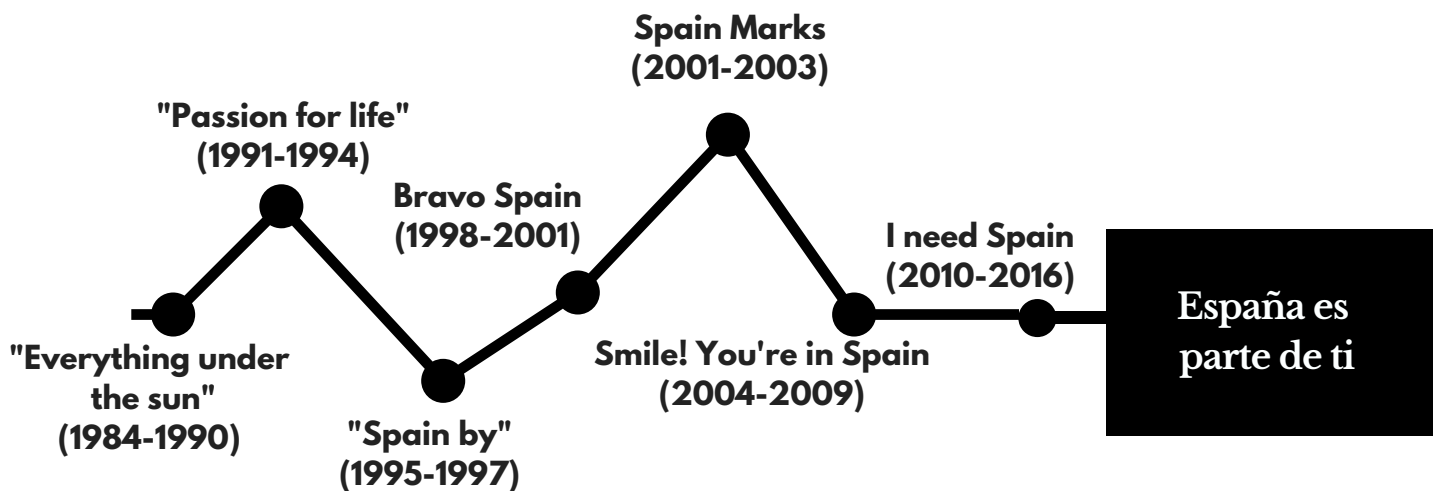
El turismo rural. Las pernoctaciones en alojamientos de turismo rural crecieron un 11,5% en 2016 hasta 9,8 millones. Las CCAA en las que más se ha notado este aumento ha sido Castilla y León, Cataluña y Andalucía respectivamente.

El turismo de negocio. Este tipo de turismo es uno de los más demandados a nivel mundial, por su rentabilidad a largo plazo. La clasificación a nivel mundial se encuentra encabezada por Estados Unidos, seguido de Alemania, Gran Bretaña, Francia, España e Italia.

Evolución del posicionamiento de la Marca España

La variedad turística actual se explica gracias, en gran parte, a la evolución de la promoción de la Marca España por Turespaña, hasta llegar al posicionamiento actual.

La evolución de las campañas de promoción públicas ha sido la siguiente:

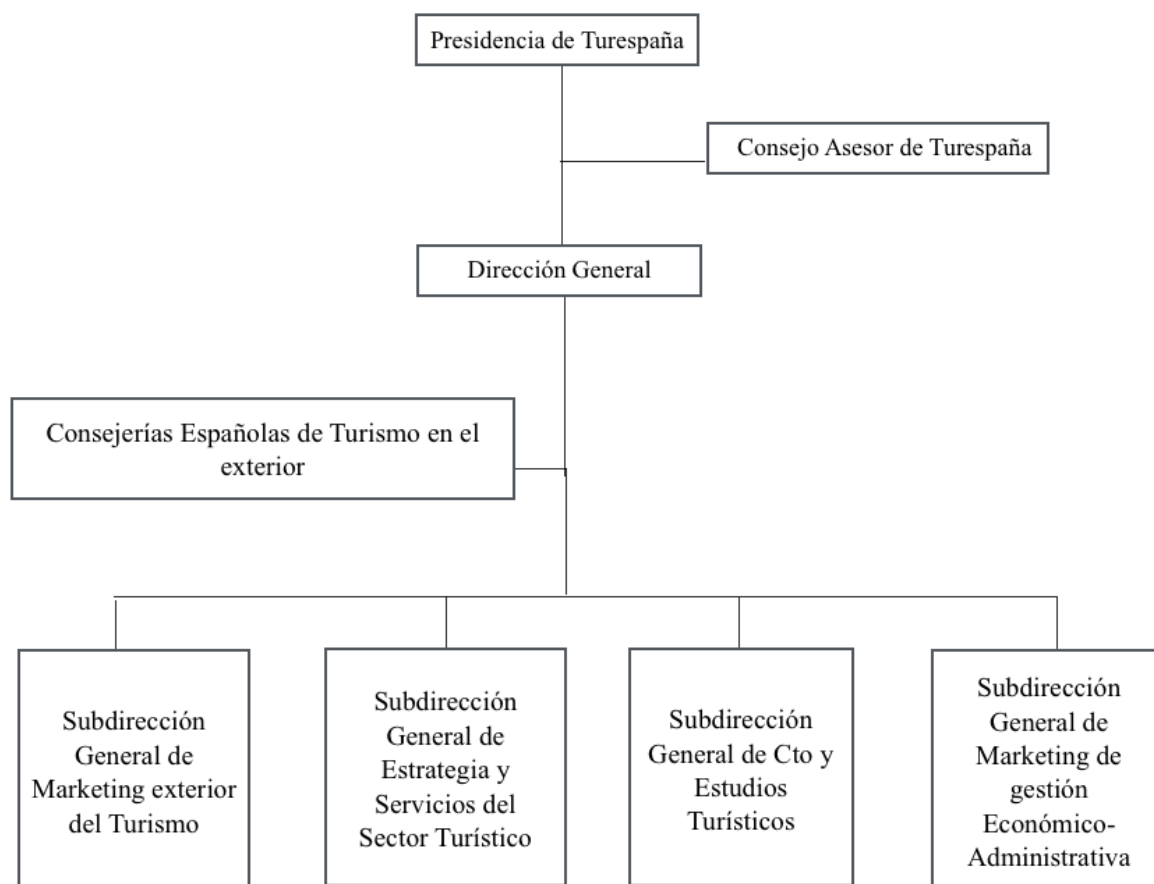


El primer claim utilizado por Turespaña, aunque seguía abanderando el buen clima, ya hacía alusión a otro tipo de experiencias además del turismo de sol y playa. De dicha idea de la 'venta de experiencias' vendría "Passion for life" que acabaría tomando personalidad con "Spain by". Este último fue una reivindicación de la faceta más artística de nuestro país, utilizando fotografías de atractivos turísticos nacionales tomadas por, entre otros, Herb Ritts, Elliot Herbitt o Annie Leibovitz. Además, esta última campaña fue clave para hacer aún más fuerza en la diversificación de la oferta, mostrando lugares y tradiciones más allá del flamenco y la playa.

Para atraer turismo rentable surgió "Bravo Spain", cuyas gráficas incitaban sobretudo al turismo cultural y de experiencias. Posteriormente, en 2002, la comunicación internacional se volvería moderna y rompedora. "Spain marks" fue una campaña de Turespaña en la que, con fotografías transgresoras se intentó plasmar la personalidad española. Por esta línea, aunque de una forma más tradicional, se siguió con el famoso "Smile! You're in Spain". Este claim era una alegoría al carácter español y, junto a él, se mostraban escenas de diferentes actividades que se podían realizar en el país: playa, deportes, museos, etc. Por último, con "I need Spain" Turespaña tendrá en cuenta a nuevos mercados emergentes, como el asiático.

La última campaña de Turespaña, realizada en 2017 tiene como claim "España es parte de ti" tiene claro que quiere atraer a un turismo de calidad, "turistas curiosos, interesados en lo auténtico". Para ello tienen claro que la marca España se debe afianzar como un destino lleno de posibilidades. El target de esta campaña son los "turistas cosmopolitas", un perfil de viajero que: les apasiona conocer nuestras ciudades, gastronomía y cultura.

Turespaña. Organigrama y análisis del organismo.



Fuente: Turespaña. Elaboración propia

Turespaña trabaja a través de una red de 33 Consejerías de turismo ubicadas por todo el mundo. La ubicación de estas Consejerías no es casual, ya que están organizadas funcionalmente en 8 áreas geográficas que coinciden con distintas tipologías de mercado: Norteamérica, Iberoamérica, Europa del Norte, Europa Central, Europa del Sur y Mediterráneo, Europa del Este, Asia y Oriente Medio.

Estas Consejerías, además de elaborar informes y estudios de mercado, son las encargadas de elaborar los planes de marketing tanto B2B como B2C. En definitiva, desarrollan una labor de comunicación y relaciones públicas que ayuda a reforzar el posicionamiento de la marca España en los mercados que operan. Es muy importante entender la importancia de la labor de estas Consejerías para poder tenerlas en cuenta a la hora de elaborar un Plan estratégico, debido a que tienen que ser conscientes en todo momentos de los cambios que se produzcan en materia de promoción. Turespaña dispone anualmente de un presupuesto público que, en este año 2018, asciende a 88 millones de euros, un 8,3% más que en 2017. Con este presupuesto el organismo se ha fijado unos objetivos de generar unos ingresos de 1.500 millones de euros por turismo de calidad de cara a 2020.

2.2 Análisis externo: Microentorno.

Competencia

2. Análisis externo: Microentorno. Debido al clima mediterráneo los principales países competidores en materia de turismo de sol y playa son: Grecia, Turquía, Egipto, Croacia, Túnez y Marruecos. La primavera árabe y los sociales de los destinos que, hasta entonces habían sido competencia turística en nuestro país, han hecho que gocemos de años siendo el destino preferido de sol y playa para turistas de todo el mundo. Pero estos países han ido recuperándose y captando turismo con dichos intereses. El propio Héctor Gómez ha advertido que tanto Turquía como Egipto son dos países con una inversión en atractivos turísticos muy potente y que ya "se posicionan entre los favoritos de británicos y alemanes."

Por otro lado, nuestro principal competidor en términos cuantitativos es Francia. Parte del éxito francés se debe a las medidas concretas que se han tomado en materia de turismo en los últimos años y de las que podemos aprender. Los ejes establecidos por Francia para favorecer el turismo y la sostenibilidad han sido las siguientes ("30 decisiones muy concretas para que el turismo francés sea líder mundial", 2016):

1º Una oferta turística de calidad y diversificada. Para ello, el ejecutivo de Francia estableció cinco tipos de turismo en los que invertir el máximo de recursos posible. Por otro lado, para diversificar los destinos Francia decidió apoyarse en las marcas fuertes que ya existían por todo el país: Borgoña, Grands-Sites en Mediodía-Pirineos, Only Lyon, etc.

2º Una mejor acogida. En los aeropuertos franceses se han hecho grandes inversiones: mensajes de bienvenida en quince idiomas diferentes, mostradores interactivos, etc. También se ha trabajado mucho en poner en marcha el tren exprés entre Roissy y París para que los turistas puedan llegar en veinte minutos al centro. Por otro lado, las excelentes labores de visado han ampliado el número de visas concedidas hasta un 250%.

3º Estar a la cabeza en turismo digital. Francia se adelantó a nivel mundial y creó un plan de wifi gratuito en zonas muy turísticas. Además, se está realizando un plan para mejorar la movilidad de los turistas a través del desarrollo de servicios innovadores en cuestiones de geolocalización.

4º Desarrollar la formación. Es esencial que el sector servicios se profesionalice para poder ofrecer una atención profesional a los turistas, por ello, se ha creado una rama de estudios secundarios tecnológicos de hostelería con competencias en trabajo de cara al público e idiomas.

Francia es un ejemplo de que el buen hacer de la administración pública puede ayudar a conseguir un turismo sostenible y rentable, por lo que para la elaboración de las propuestas estratégicas tendremos muy presente el ejemplo francés.

2.2 Análisis externo: Microentorno.

Clientes / Turistas

La mayoría de las estrategias de posicionamiento descritas anteriormente estaban enfocadas a explicar ‘qué es España’, sin poner en el centro al consumidor o en este caso, posible visitante. Por este motivo, se ha realizado un análisis de los perfiles de visitantes que tiene nuestro país para saber qué podemos ofrecerles y cómo podemos realizar una estrategia que gire en torno a ellos y no al producto.

En la Tabla 1, vemos que es evidente el peso del transporte aéreo por lo que debemos tener en cuenta al sector privado de las aerolíneas a la hora de elaborar una estrategia, ya que sus precios y destinos serán esenciales para atraer al tipo de turista que interesa en nuestro país. También, es importante cuidar las llegadas por carretera ya que, aunque su peso es bastante menor que el transporte aéreo, su elección ha crecido un 4,4% con respecto al pasado año.

Tabla 1

Llegadas por vía de acceso de turistas a España

Nº de viajeros	Nº de viajeros
Aeropuertos	60.582.406
Carreteras	13.038.391
Puertos	1.578.287
Ferrocarril	364.115

Recuperado de Canalis, x. (2017). El récord turístico de España en siete infografías | Economía.

La Tabla 2 muestra que casi el 50% de los turistas que se alojan en nuestro país, escogen el alojamiento hotelero seguidos por: la vivienda de alquiler, vivienda en propiedad y vivienda de familiares o amigos. Teniendo en cuenta el creciente mercado de alquiler con webs como Airbnb, y los problemas que generan en las subidas de precios de las viviendas de alquiler, debemos potenciar el alquiler de calidad. Por otro lado, hay que cuidar el alojamiento hotelero e incluso saber lanzar el mensaje apropiado de compra de vivienda vacacional, cuyo número de adquisiciones ha subido un 15,71% este año.

Tabla 2

Llegadas según tipo de alojamiento

Tipos de alojamiento	Nº de viajeros
Alojamiento hotelero	47.726.623
Vivienda de alquiler	9.278.525
Vivienda en propiedad	5.039.040
Vivienda de familiares o amigos	9.550.942

Recuperado de Canalis, x. (2017). El récord turístico de España en siete infografías | Economía.

En cuanto al motivo principal que atrae a los turistas, como vemos en la Tabla 3, se coloca a la cabeza el ocio y vacaciones con 64.424.945 millones de turistas seguido muy de lejos por los que vienen a España por motivos profesionales, suponiendo este último tipo de turismo muchos más ingresos por turista.

Tabla 3

Llegadas según motivo de viaje

Motivo del viaje	Nº de viajeros
Ocio, recreo y vacaciones	64.424.945
Negocios y motivos profesionales	4.666.533
Otros motivos	6.471.720

Recuperado de Canalis, x. (2017). El récord turístico de España en siete infografías | Economía.

El dato que nos revela la Tabla 4 es especialmente relevante porque deja claro que, aunque aún no sea superior; el número de turistas que acuden con paquete turístico a nuestro país ha crecido más de un 15% en el último año.

Tabla 4

Llegadas según forma de organización del viaje

Formas de organización	Nº de viajeros
Con paquete turístico	22.805.807
Sin paquete turístico	52.757.392

Recuperado de Canalis, x. (2017). El récord turístico de España en siete infografías | Economía.

En la Tabla 5 vemos como la opción más elegida es la estancia de 4 a 7 noches seguida por la de 8 a 15 noches y por los viajeros que se hospedan más de 15 noches. Es decir, se puede apreciar como predominan las estancias largas y cómo está subiendo en un 21,67% el número de turistas que eligen alojarse en nuestro país de dos a tres noches.

Tabla 5

Llegadas según duración de la estancia

Nº de noches de estancia	Nº de viajeros
1 noche	3.512.645
De 2 a 3 noches	12.258.789
De 4 a 7 noches	35.036.700
De 8 a 15 noches	19.293.490
Más de 15 noches	5.461.575

Recuperado de Canalis, x. (2017). El récord turístico de España en siete infografías | Economía.

En la Tabla 6 vemos que Cataluña es la CCAA que más turistas recibe, con casi 18 millones de visitantes, seguida por las islas y Andalucía. La diferencia de visitantes entre las distintas comunidades es significativa, lo que deja patente la poca diversificación turística.

Tabla 6

Llegadas según destino

Comunidad de destino	Nº de viajeros
Andalucía	10.641.469
Baleares	13.011.876
Canarias	13.297.883
Cataluña	17.988.830
Comunidad Valenciana	7.828.996
Madrid	5.742.926
Otras CCAA	7.051.218

Recuperado de Canalis, x. (2017). El récord turístico de España en siete infografías | Economía.

La Tabla 7, muestra que el grueso de las nacionalidades de los turistas que acuden a nuestro país son: alemanes, franceses y británicos. Pero, si vemos la variación anual, apreciamos como los turistas con nacionalidades irlandesas y americanas (sin contar Estados Unidos) son los que más están aumentando.

Tabla 7

Llegadas según país de residencia

País de residencia	Nº de viajeros
Alemania	11.188.523
Bélgica	2.309.535
Francia	11.371.209
Irlanda	1.820.699
Italia	3.993.289
Países Bajos	3.371.811
Países Nórdicos	5.169.195
Portugal	1.994.266
Reino Unido	17.840.292
Rusia	1.007.709
Suiza	1.728.569
Resto de Europa	4.958.431
Estados Unidos	2.001.214
Resto de América	2.567.259
Resto del mundo	4.241.198

Recuperado de Canalis, x. (2017). El récord turístico de España en siete infografías | Economía.

Los datos de los gráficos demuestran que, aunque hay variaciones, sigue predominando el turismo de ocio, sol y playa. En cambio, nuestro país tiene recursos para alojar en mayor volumen a turistas que vengan buscando un espacio rural y/o urbano. Además, aunque el número de turistas crezca considerablemente cada año “los ingresos han aumentado en una proporción menor que los turistas (...) ello consecuencia del encarecimiento de los precios del sector y, al mismo tiempo se han incrementado considerablemente los gastos, de modo que se pierde rentabilidad.” Taylor R. (1992). Por tanto, podemos considerar que existe un problema entre la relación inversamente proporcional del número de turistas que visitan nuestro país con el nivel de ingresos que genera de dicha actividad.

A la hora de plantear el target estratégico que nos interesa actualmente, tendremos en cuenta tanto el perfil actual como los objetivos de rentabilidad que se deben proponer para poder equilibrar la balanza entre sostenibilidad y turismo de calidad.

2.2 Análisis externo: Microentorno.

Grupos de interés

Ciudadanos

Ahora más que nunca la opinión y colaboración ciudadana es primordial. El turismo masificado en grandes ciudades ha provocado se unifiquen grupos de vecinos que reivindican medidas para controlar el turismo, como el CACTUS en Sevilla. Algunos de estos colectivos, que organizan manifestaciones con frecuencia en grandes ciudades, creen que el término ‘turismofobia’ “se lo han inventado desde la industria turística para autovictimizarse” y que no responde a la realidad de la ciudad." (Álex García, miembro de la Asamblea de Barris per un Turisme sostenible, ABTS). Este tipo de colectivos luchan contra la especulación que genera el turismo descontrolado en la ciudad y busca una solución desde el ejecutivo, clamando contra el "turismo masificado" y a reivindicando el “derecho a vivir en la ciudad”.

Por este motivo, es esencial que desde los organismos públicos y, en especial, desde los gabinetes de comunicación se informe a los ciudadanos de las medidas que se toman para luchar contra la masificación. Además, se debe apoyar al sector hotelero para que sea competitivo en un nuevo mercado más competitivo. Los vecinos y ciudadanos tienen que volver a ver el turismo como una fuente de ingresos para el país y no como un enemigo contra el que luchar. Esto sólo se conseguirá si ellos mismos perciben este enriquecimiento para la ciudad y comprueban realmente que la rentabilidad turística merece la pena.

Para ello, las ciudades tienen que estar preparadas en materia de transporte, por ejemplo, para que el ciudadano no se vea afectado en su día a día a la hora de moverse por su ciudad por el exceso de turismo.

Turistas

Es esencial llegar al target que nos interesa para conseguir turismo de calidad y rentable y, dejar claro, que hay que disfrutar de España respetando al país y a la ciudadanía.

La propia Organización Mundial del Turismo define el turismo sostenible como “el turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”. Para conseguir este turismo sostenible es esencial tener una sociedad formada en este sector y conseguir informar a los extranjeros de ello. Dicha sostenibilidad no puede entenderse sin una planificación estratégica concertada entre todos los agentes locales implicados que debe contemplar las fortalezas y debilidades del territorio, por un lado, y las oportunidades y amenazas que implica en el mismo la actividad turística, por otro” (Pérez de las Heras, 2004).

Por tanto, teniendo en cuenta la definición de la OMT debemos conseguir un turismo sostenible que cumpla con los siguientes parámetros:

- 1) Respeto del medioambiente.
- 2) Respeto de la sociedad.
- 3) Asegurar actividades económicas viables a largo plazo.

Trabajadores del sector turístico

La responsabilidad de los trabajadores del sector es máxima si hablamos en términos de satisfacción turística. Por este motivo, por la gran responsabilidad que tiene el sector, no podemos dejar que sea un sector de ‘segundas oportunidades’ ni exclusivamente de estudiantes que necesitan un mínimo de ingresos. El sector de la hostelería y, del turismo en general, debe ser un sector potente en nuestro país por el que se apueste en materia de educación y formación.

El sector de la restauración en España está formado por más de 270.000 establecimientos, la mayor parte son bares y otros establecimientos de bebidas, que suman 188.000 locales; seguidos de los restaurantes y cafeterías, con 71.748 (Carmen P, 2016.).

Para Emilio Gallego, secretario general de la FEHR, buena parte del éxito se debe a nuestra oferta gastronómica, que “supone un complemento perfecto para los intereses de los visitantes que llegan a nuestro país, aunque cada vez más el turismo gastronómico supone una realidad sustantiva para elegir España”. Por este motivo, hemos de comunicar que España es un templo para los turistas que buscan una escapada gastronómica y que, la calidad y el buen servicio son nuestra carta de presentación.

Inversores y empresarios turísticos

A la hora de promocionar el país debemos tener en cuenta a entidades como: agencias de viajes, compañías de transporte, centrales de reservar, empresas de organización de rutas, museos, teatros, etc. Todo este tipo de compañías privadas y públicas son esenciales para una comunicación coherente del turismo que necesitamos. Además, los planes de precios de estas compañías deben tener sentido a la hora de establecer una estrategia de atracción de turismo de calidad.

Administración pública

Tanto el gobierno central como las competencias autonómicas deben trabajar duro para conseguir un equilibrio entre turismo, rentabilidad y sociedad. Organismos como Turespaña dependen anualmente del presupuesto que se les otorgue desde el gobierno central por lo que es esencial luchar por conseguir lo necesario para realizar una buena campaña de promoción a nivel nacional e internacional. Es muy difícil conseguir objetivos de rentabilidad si no tenemos recursos para realizar una campaña pública de promoción. A su vez, es importante trabajar codo con codo con el sector privado: hostelería, compañías turísticas, etc.

Medios de comunicación

Es interesante ver como el turismo en nuestro país genera más riqueza que otros muchos sectores y, en cambio, en los mass media tiene mucha menos presencia que éstos. Al fin y al cabo los medios son un reflejo de la sociedad y de sus inquietudes y, si en la sociedad el tema del turismo no es trending topic o lo es de forma negativa, mejor no hablar de él. Por tanto, debemos conseguir que el turismo sea un tema de interés para la ciudadanía y que lo perciban como un importante valor de nuestra sociedad.

Análisis externo: Macroentorno.

Para este análisis llevaremos a cabo un análisis PEST, que es un acrónimo de los factores influyentes del contexto: políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Estos factores, gran parte, son incontrolables por Turespaña al ser un organismo que no tiene poder de decisión en estos aspectos. Pero, de ellos podemos extraer oportunidades y amenazar que pueden sernos útiles a la hora de plantear una estrategia.

Factores político-legales

En materia legislativa, la política turística ha ido evolucionando desde el centralismo hacia la cesión de competencias a las Comunidades Autónomas. Durante los años noventa se producirán grandes cambios en materia legislativas y se dispondrá en el Artículo 148.1.18 de la Constitución que las Comunidades Autónomas podrán asumir competencias en materia de “promoción y ordenación del turismo dentro de su ámbito territorial”.

Por un lado, la legislación turística se descentralizó a favor de las CCAA y, por otro, se comenzó a diversificar la oferta teniendo en cuenta factores como la sostenibilidad y la calidad en la marca España. A partir del artículo ya citado de la CE queda patente que las CCAA tienen competencias para desarrollar las siguientes funciones (Melgosa Arcos, 2016):

- a). - Planificación y ordenación de la actividad e industria turística.
- b). - Ejecución de la legislación del Estado en materia de agencias de viajes, cuando su ámbito de actuación no exceda del territorio de la Comunidad Autónoma.
- c). - Regulación y fomento de las profesiones turísticas.

Por tanto, debido a esta descentralización progresiva en materia de turismo, cada Comunidad Autónoma ha ido forjando su propio modelo turístico en función de las necesidades de su territorio.

En términos europeos, no existe un Tratado concreto en la UE que hable del turismo como tal, pero realmente en la legislación española tampoco se trata el turismo como un tema concreto. Ambas legislaciones entienden el turismo como “como una materia transversal que afecta a una multiplicidad de servicios y profesiones, en conexión con muchas políticas públicas y actividades económicas.” Por tanto, tal y como afirma el Tribunal Constitucional Europeo: “la Comunidad intervendrá sólo en la medida en que los objetivos de la acción pretendida no puedan ser alcanzados de manera suficiente por los Estados miembros, y, por consiguiente, puedan lograrse mejor, debido a la dimensión o a los efectos de la acción contemplada, a nivel comunitario”. En este sentido, la UE se limita a subvencionar ciertas actividades turísticas que favorezcan a todos los Estados miembros con políticas comunitarias como “Destinos Europeos de Excelencia” o “Grupo de Turismo Sostenible”.

Además de estas iniciativas concretas la UE trabaja por mejorar todos los aspectos que influyen en la afluencia turística entre los países miembros: ayudas al transporte, accesibilidad, apoyo a las áreas rurales, etc.

A nivel político debemos tener en cuenta que la situación de nuestro país en los últimos años no ha ayudado a dar una imagen de estabilidad ejecutiva. Además, Gran Bretaña es nuestro principal emisor de turistas y debemos seguir la evolución del brexit para poder paliar posibles consecuencias negativas.

En cuanto al contexto legal, las últimas regulaciones que se están llevando a cabo en materia de turismo en nuestro país giran entorno a los alojamientos turísticos ilegales. En este tema, debemos mirar a países vecinos que han sido pioneros en tomar medidas para controlar este tipo de plataformas. Ámsterdam, por ejemplo, fue pionera en la firma de un acuerdo con Airbnb que promueve el “homesharing” responsable, reforzar las normas contra los hoteles ilegales y simplificar el pago de la tasa turística. Otras grandes capitales del turismo como

Londres, Berlín, París o incluso Estados Unidos han tomado también medidas al respecto. Las medidas van desde la limitación en días de alquiler con la plataforma en Londres, la prohibición en Berlín a la subida de impuestos de las segundas viviendas en París.

Actualmente en nuestro país, ayuntamientos como el de Madrid siguen barajando opciones para elaborar una nueva regulación que implicaría la creación de un registro de viajeros, referente a las personas que se alojen en estos inmuebles, la contratación de un seguro de responsabilidad civil y la creación de un derecho de veto en el seno de las comunidades de propietarios, como en Baleares, que podrán impedir que un particular o empresa ponga su piso en alquiler a través de esta plataforma (J. OLLERO, 2018).

Por tanto, hasta que no se tome una decisión en firme debemos seguir contando con este tipo de plataformas como segunda opción de residencia vacacional entre los turistas como ya vimos en la Tabla 4.

Factores económicos

Es importante también tener en cuenta la coyuntura económica del país e, incluso, la situación mundial a grandes rasgos para saber qué podemos esperar a nivel de recursos destinados al turismo. Para entender la situación económica debemos tener en cuenta: el PIB del país, la renta per cápita y las tasas de empleo.

En el PIB de nuestro país tiene un peso muy relevante los ingresos por la actividad turística, en concreto un 11,2%. Por lo que debemos entender que estamos ante una economía muy dependiente del sector. En 2017, el PIB creció un 3% con respecto al año anterior y la balanza por cuenta corriente mantiene sus cifras positivas gracias a los ingresos que proporciona la actividad turística. Es importante que el crecimiento económico se vea reflejado en las inversiones que se realizan en la industria y así ha sido este año, ya que en los Presupuestos Generales del Estado de cara a 2018 la dotación a la industria creció un 5,1% más que en el año 2017.

La renta per cápita es otro indicador de la situación del país que se debe tener en cuenta. Aunque sea un indicador individual, habla mucho del bienestar del país ya que nos indica el nivel medio de recursos de la sociedad. Las Comunidades Autónomas con mayor renta per cápita son: Madrid, País Vasco, Navarra y Cataluña. Frente a las que registran una menor renta por habitante: Extremadura, Melilla, Andalucía y Ceuta.

En cambio, si nos comparamos con nuestros vecinos europeos, España se encuentra en la octava posición en nivel de renta per cápita detrás de: Irlanda, Dinamarca, Países Bajos, Alemania, Reino Unido, Francia e Italia.

Por último, las tasas de empleo del país son importantes para conocer también la situación de su sociedad. Gracias a esta actividad se generan en nuestro país millones de puestos de trabajo al año, pero estos puestos crecen exponencialmente en dos épocas del año, el verano y las fiestas de Primavera: Semana Santa, fiestas populares, etc. Por este motivo, para no generar

Por último, las tasas de empleo del país son importantes para conocer también la situación de su sociedad. Gracias a esta actividad se generan en nuestro país millones de puestos de trabajo al año, pero estos puestos crecen exponencialmente en dos épocas del año, el verano y las fiestas de Primavera: Semana Santa, fiestas populares, etc. Por este motivo, para no generar puestos de trabajo temporales es muy importante que la actividad se desestacionalice y comience a ser continua durante el año, a pesar de tener épocas de mayor afluencia. Esto es básicamente porque España tiene una de las tasas de empleo más bajas de la UE con un 65,5%, frente a la media europea del 72,2%.

Por tanto estamos en una coyuntura económica que, aunque parece que repunta poco a poco, sigue muy por debajo de la media europea y, sobretodo, lejos de los países con los que competimos en materia de turismo.

Factores socio-culturales

Gran parte de los visitantes de nuestro país escoge España como lugar vacacional por nuestra cultura y nuestro lifestyle. El instituto Elcano llevó a cabo un estudio entre once países: Alemania, Reino Unido, Francia, Italia, Estados Unidos, Chile, Ecuador, Marruecos, China, Japón y Turquía. En este estudio se pretendía conocer las razones por las que los habitantes de dichos países deciden viajar a España y los resultados fueron claros: cultura, sociedad y gastronomía. Entre estos países Italia y China son los que mayor puntuación nos dan como anfitriones, con un 7,4 sobre 10 (Macin, 2017).

A nivel social, debemos tener en cuenta que en nuestro país características a grandes rasgos tanto de la población española como de nuestros vecinos europeos: los nuevos modelos de familias, el envejecimiento de la población y las altas tasas de desempleo juvenil. Estos factores son los que marcan la sociedad española actualmente y, en consecuencia, el panorama del país.

Factores tecnológicos

En la industria turística los avances tecnológicos han sido determinantes para conseguir llegar al target que interesa y para simplificar las gestiones gracias a internet. Xavier Cubeles, especialista en cultura y turismo de Eurecat, dijo que “el sector turístico está inmerso en una transformación profunda” en la que “Internet y el móvil han cambiado la manera en la que se planifican y se viven los viajes y ha incidido directamente en los perfiles profesionales más demandados y en las propias fórmulas de promoción de los destinos”.

Por un lado debemos tener en cuenta la tecnología móvil, según TripAdvisor, un 45% de los usuarios emplean su Smartphone para todo lo relacionado con sus vacaciones.

También es importante saber movernos en el big data para conseguir llegar al target adecuado, por ejemplo, Meliá Hoteles que utiliza la información de sus clientes para determinar cuál es el target más adecuado para una campaña cruzando datos de nacionalidad y motivos de viajes.

Por estos motivos, es esencial que la administración pública trabaje de la mano con el sector privado a la hora de escoger estrategias de posicionamiento: aerolíneas, agencias de viajes, etc.

En el año 2010, Turespaña planteó una estrategia que ya incluía el marketing digital en diferentes plataformas. Entre los medios propios, creó Spain info, un portal de información turística que desde 2013 cuenta con adaptación móvil. Esta plataforma cuenta con más de catorce millones de visitantes anualmente por lo que es la piedra angular de la estrategia online del organismo. Además cuenta con 25 versiones de mercado adaptadas a 30 idiomas diferentes. En Facebook ha alcanzado los más de dos millones de seguidores en más de veinte mercados diferentes y en Youtube cuenta con 15.000 seguidores en su canal.

3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO:

Definición del target

Definición de objetivos

Mensaje estratégico y creativo

Marketing Mix

3.1 DEFINICIÓN DEL TARGET:

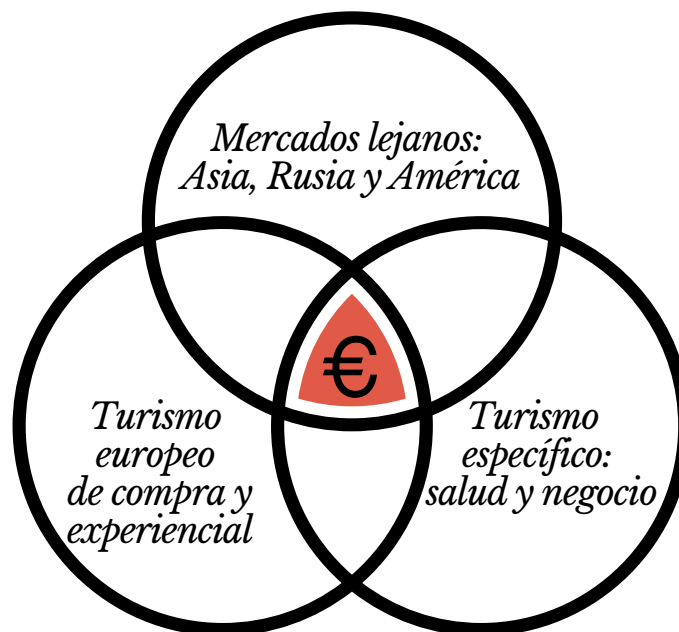


Gráfico 2. Elaboración propia.

Tras el análisis de la coyuntura turística en España y del tipo de turista que tenemos actualmente, queda claro que no existe en problema cuantitativo, si no cualitativo. En la actualidad contamos con millones de turistas cuyo número no aumenta de forma directamente proporcional a la riqueza que generan. Además, debemos tener en cuenta la incomodidad ciudadana en diversas ciudades al aumento cuantitativo de turistas por lo que con el target que se define a continuación buscamos alcanzar dos metas: **rentabilidad y sostenibilidad**.

Tal y como refleja el gráfico 2, existen tres tipos de turismo que nos interesa atraer:

- Turismo europeo de compra y experiencial.
- Turismo de mercados lejanos: Asia, Rusia y América.
- Turismo de áreas específicas: salud y negocio.

El punto en el que convergen estos tres tipos de turismos es en el perfil premium de los visitantes. Los mercados lejanos ha sido seleccionados en función de los ingresos que actualmente proporcionan estos viajeros en nuestro país, que son los más elevados. Además, tras comprobar que tanto el turismo de salud como el de negocio son sectores poco promocionados y muy rentables se ha visto conveniente realizar en él esfuerzos de comunicación. Por último, uno de los principales problemas de la masificación turística recae en que la mayoría de turistas que visitan nuestro país son vecinos europeos (británicos, franceses y alemanes) y éstos son los que menos gastan. Por este motivo, debemos dirigirnos a este mercado con un nuevo mensaje.

Turismo europeo de compra y experiencial

El nivel económico de este target es medio-alto o alto. A nivel educativo nos interesan que sean personas que se interesen por la cultura, más allá de las visitas contemplativas. Este perfil lo podemos encontrar en Europeos de entre 28-65 años, aunque más que por la edad, queremos dirigirnos a un público con un lifestyle que gira entorno al consumo cultural y social.

Los recursos del país están más que preparados para acoger a este tipo de turistas y ofrecerles un viaje a su medida: rutas gastronómicas, rutas culturales (museos, exposiciones, teatros, etc). En cuanto al tipo de alojamiento, estos turistas prefieren hoteles y/o apartamentos de alquiler.

Turismo de mercados lejanos: Rusia, Asia y América.

El número de visitantes chinos ha saltado de unos 26.000 a los 374.000 del año pasado, según datos de Turespaña y del Instituto Nacional de Estadística (INE). Pero, la promoción de España tardó mucho en llegar a China y las conexiones siguen siendo deficientes entre ambos países. El gasto medio por persona de este tipo de turistas es de 2.593€ cifra que multiplica exponencialmente el gasto por turista europeo actual. Además, debido a las elevadas horas de vuelo este tipo de visitante se suele quedar unos 9,2 días de media, lo que ayuda al aumento de la rentabilidad.

Debemos tener en cuenta las principales actividades e intereses de este tipo de turistas en nuestro país:

-Turismo de compras: el turista asiático valora mucho la calidad de los productos de moda españoles y considera los precios españoles muy bajos.

-Turismo cultural: aunque el perfil de visitante asiático siempre ha sido el de visitantes en grupo de mediana edad y que requieren de un guía para moverse por el país, las agencias de viajes registran un cambio en el perfil. Estas entidades apuntan a una subida considerable de turistas asiáticos jóvenes que prescindan de viajar con paquetes turísticos y lo hacen todo de una forma mucho más independiente.

Por tanto, debemos saber llegar a un público asiático muy familiarizado con el folclore español, pero poco con la amplia oferta turística que ofrece nuestro país. Además se debe tener en cuenta que sólo un 10% de la población China cuenta con pasaporte por lo que debemos dirigirnos a la población de este país de mayor poder adquisitivo. Una situación similar existe en otros países asiáticos como Japón o Corea en la que queda patente que sólo la población de clase alta se puede permitir viajar al continente europeo.

Los turistas rusos y los países del Este aún están muy por debajo, en número, de otros colectivos como el inglés o el alemán. Aún así, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas, en el 2017 1,14 millones de turistas llegaron desde Rusia, lo que representa un crecimiento del 14,1%. Al igual que el mercado asiático, uno de los principales atractivos de este target es su gasto por día que asciende a 1.608 euros por persona. Además, superan al mercado asiático en la duración media de sus estancias con un total de 10,7 noches de media por viajero.

Entre los principales atractivos que destacan los turistas rusos de nuestro país se encuentran la gastronomía y la cultura. Por otro lado, estos turistas también valoran positivamente las comunicaciones y las conexiones aéreas, las renovaciones en los hoteles y la oferta comercial son otros factores que destacan positivamente a estos visitantes, “con todo ello no hay competencia posible”, indica el director de Itravex. En el tema lingüístico la mayoría de los turistas del este que visitan nuestro país tienen conocimientos de inglés, por lo que no resaltan ningún problema de entendimiento.

El problema principal con este tipo de turistas es el visado que se exige, aunque los trámites son cada vez más ágiles, aún no gozan de completa comodidad para viajar a nuestro país. Por este motivo, se habrá de hacer especialmente hincapié en informar sobre las diferentes formas de hacerlo, para agilizar este paso.

Por último, el turismo americano es importante porque es el tercer perfil turístico que más gasta en sus vacaciones, por debajo de Asia y Rusia. La llegada de este tipo de turistas aumentó un 30% en el tercer trimestre de 2017 y, cada vez son más, los que ven en nuestro país un destino vacacional.

Según Expedia, Barcelona, Madrid y Mallorca fueron los destinos escogidos mayoritariamente por los norteamericanos, que suelen viajar alojándose en cadenas hoteleras de su misma nacionalidad. Además, la gastronomía, el patrimonio cultural y la amplia oferta de ocio y compras son clave para entender el aumento de este tipo de visitantes.

Para atraer a este tipo de turista debemos tener en cuenta que el 72% de los estadounidenses prefieren gastar su dinero en experiencias, frente al turismo de compras. Además, son viajeros que se decantan en su gran mayoría por el turismo de sol y playa. Por tanto, estamos ante un tipo de turista experiencial al que, debido a la distancia, se le pueden ofrecer paquetes turísticos de una duración media.

Además de desestacionalizar el turismo es importante descentralizarlo en las grandes ciudades, por lo que, al turista americano al reservar normalmente estancias largas se le pueden ofrecer experiencias por todo el territorio de forma que cumplan sus expectativas de viaje y, a la vez, generemos un turismo más sostenible.

Turismo de áreas específicas: salud y negocio.

Turismo de salud

Más de 140.000 extranjeros visitan nuestro país al año para someterse a algún tratamiento en centros privados, siendo el gasto de este tipo de turistas 2,5 veces superior al de un turista convencional.

A la hora de elegir un destino para este tipo de viajes los viajeros valoran sobretodo, los siguientes aspectos: personal profesional, servicios e instalaciones médicas de alta calidad, los costes y el contexto cultural. En nuestro país cumplimos los requisitos para poder atraer a este tipo de turismo, pero hay que insistir en la calidad del sector.

Además de los tratamientos médicos explícitos, hay turistas que se sienten atraídos por las ofertas de bienestar del país que pueden ir desde programas de desintoxicación hasta balnearios tradicionales. España cuenta con un gran número de turistas “wellness” que buscan este tipo de retiros por lo que sabemos qué ofrecerles.

La mayoría de los visitantes que acuden a nuestro país por estos motivos son fundamentalmente de: Alemania, Reino Unido, Francia y Rusia. Es un perfil de centro-europeo de nivel adquisitivo medio-alto. Además, la labor de comunicación deberá ir de la mano de centros privados que colaboren en las campañas ya que serán los principales beneficiados por este tipo de turismo.

Turismo de negocio

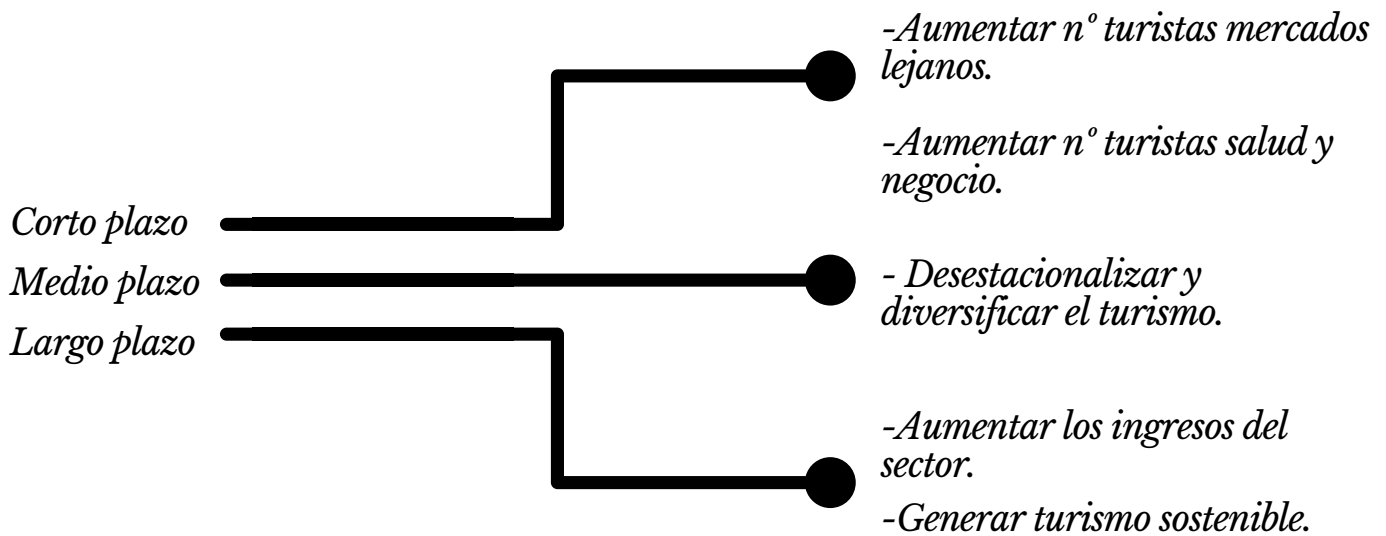
Este tipo de turismo se ha convertido en una de las fuentes de ingresos turísticas más importantes para el país, generando 5.200 millones de euros al año. La Asociación Internacional de Congresos y Convenciones en el informe que publicó en 2016, situó a nuestro país en la cuarta posición mundial como organizador de eventos de negocio. Por tanto, estamos ante un momento clave para dirigirnos a turistas que vean en España una oportunidad de negocio o, que elijan nuestro país para cualquier actividad relativa a este sector.

Como principales ciudades receptoras de este turismo se encuentran Madrid y Barcelona, ya que el 61% de los congresos de negocios se reparten entre estas dos urbes. Este tipo de turismo es el indicado para ayudar a generar unos ingresos dispersos durante todo el año.

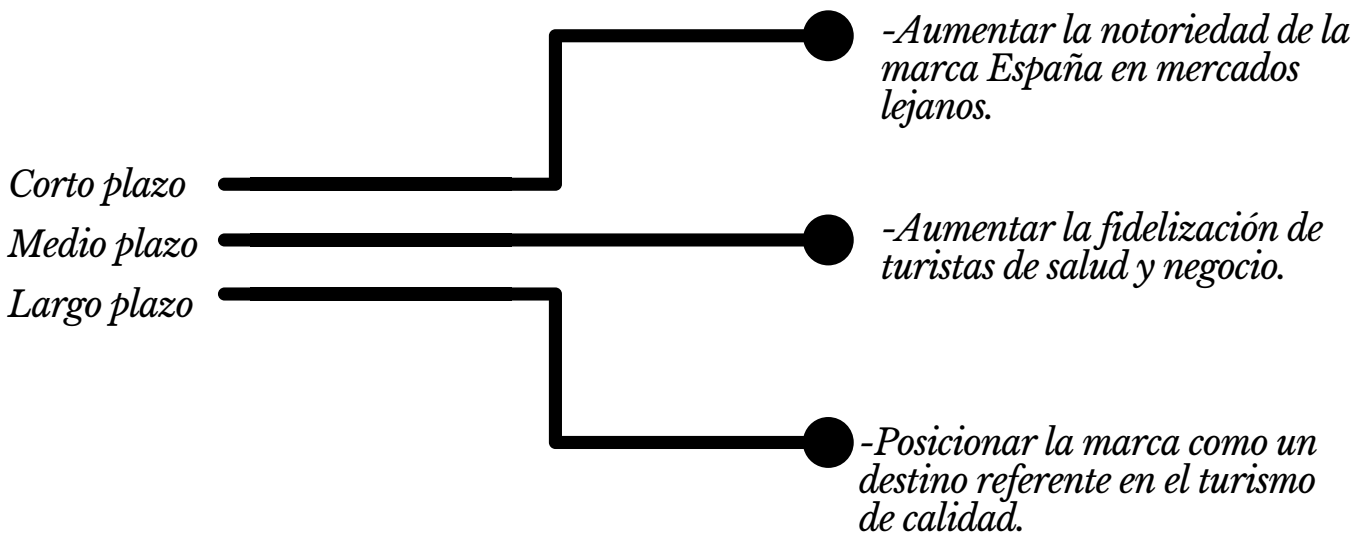
Lo más importante para el turismo de negocio, es la estabilidad económica y política del país, por lo que, tras la crisis económica y la problemática nacionalista catalana, debemos ser cautos y poco a poco ir recuperando la confianza del mercado.

3.2 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS:

Definición de los objetivos de marketing



Definición de los objetivos de comunicación

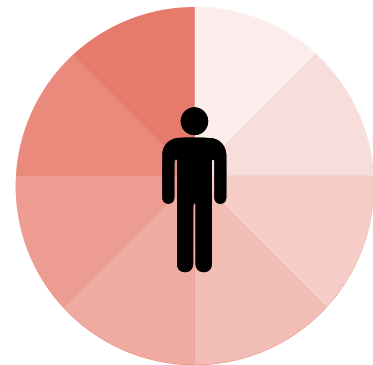


Dentro de los objetivos de marketing y comunicación, podemos diferenciar tres grupos:

1. Objetivos de sostenibilidad. El plan de marketing deberá alcanzar objetivos de rentabilidad sin descuidar los factores sociales y medioambientales.
2. Objetivos de alcance. Debemos llegar a un nuevo público lejano más rentable.
3. Objetivos de posicionamiento. Debemos conseguir que se nos relacione con cultura y calidad. Realmente, somos un país rico en recursos culturales y podemos crear nuevas expectativas en los visitantes potenciales y poder satisfacerlas.

3.3 DEFINICIÓN DEL MENSAJE ESTRATÉGICO:

Para perseguir los objetivos alcanzados es esencial trabajar en un nuevo posicionamiento de la marca España que no sólo venda las bondades del producto, si no que hable del cliente. Es decir, queremos que aquellas personas impactadas con nuestros mensajes tengan claro **de qué forma les beneficia a ellos visitar nuestro país.**



Además, este plan estratégico está orientado a atraer turistas de mercados lejanos y turistas que busquen servicios concretos en España como el turismo de salud y de negocio. Por lo que, queremos reposicionar la marca España como un país con servicios concretos de calidad y con una oferta turística que va más allá del turismo de sol y playa. Para ello, es esencial hablarle directamente al turista objetivo. Por este motivo, las piezas que compongan la campaña deberán responder a la siguiente pregunta del target:

¿Cómo cambiará el viaje mi vida?

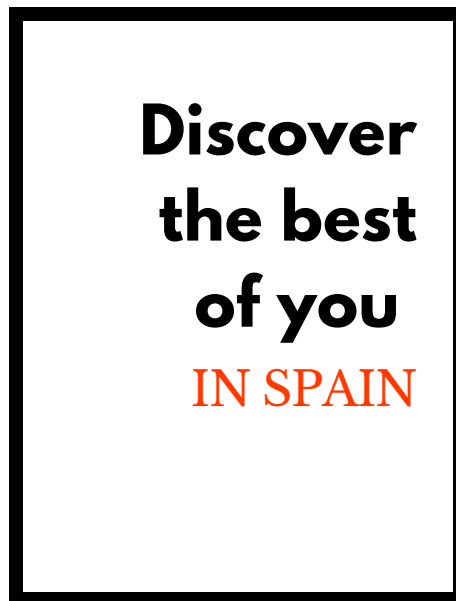
Por tanto, el mensaje creativo deberá girar alrededor de esta estrategia centrada en el cliente y en la idea de que visitar España puede hacer que consiga lo que se proponga en términos de negocios, de salud o de turismo en general.

¿Por qué un mensaje estratégico basado en el visitante?

El primer motivo por lo que debemos variar la estrategia que se ha seguido hasta ahora en la promoción del país, y que Turespaña ha estado siguiendo todos estos años, es por los resultados obtenidos. El encasillamiento del país en un destino de sol y playa ha hecho que otros países nos adelanten a la hora de atraer turismo de calidad por lo que debemos hablarle directamente al turista que nos interesa.

Por otro lado, las ambiciones del turista que ansía viajar por motivos de negocio o de salud, son realmente las de conseguir los mejores resultados posibles y los mayores beneficios para ellos mismos. Por tanto, debemos mostrarles que pueden conseguir sus objetivos en nuestro país y que nuestro territorio es el adecuado para llevar a cabo ese tipo de turismo.

3.4 DEFINICIÓN DEL MENSAJE CREATIVO:



Queremos que nuestros turistas potenciales sepan que en España pueden conseguir sus objetivos, en definitiva, que en España puedes “descubrir lo mejor de ti”. Por este motivo, el claim pensado para la campaña le habla de tú directamente al visitante y le invita a encontrar aquella parte de sí mismo que sólo puede conseguir viajando, en este caso, a España.

La creatividad escogida está basada en la selección estratégica del target que nos interesa y en el tipo de mercado al que nos dirigimos. Los mercados lejanos objetivo son sociedades con un alto desarrollo del pensamiento individualista por lo que la meta de conseguir ‘lo mejor de ti’ no es más que un objetivo más de su día a día, del sueño americano o del hardworking asiático.

Además de hablar en el ‘idioma’ que entienden los mercados lejanos más individualistas, este claim es dinámico y adaptable al mercado de los negocios y del turismo de salud. Por lo que, se podrá mantener fijo en todas las piezas gráficas de la campaña, variando otros elementos de impacto en función del tipo de turismo que busquemos atraer en cada área geográfica.

La diferencia en las gráficas recaerá en las imágenes que apoyen el claim que podrán ser de los siguientes tipos:

Turismo de negocio.

Turismo de bienestar

Turismo de sol y playa premium.

Turismo rural premium.

Turismo gastronómico premium.

Turismo deportivo premium.

3.5 PROPUESTAS GRÁFICAS:



Turismo de negocio



Turismo de salud/bienestar



Discover
the best
of you
IN SPAIN

Turismo gastronómico premium.



Discover
the best
of you
IN SPAIN

Turismo de sol y playa premium.



Discover
the best
of you
IN SPAIN

Turismo de deportes premium

3.6 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO:

Marketing Mix

Plan de producto

Nuestro producto es España y hemos basado nuestro concepto de campaña en el perfil de visitante como eje central de la comunicación. Por lo que a la hora de vender nuestro producto no estamos vendiendo las bondades de nuestro país si no cómo éstas repercuten en el visitante.

¿Qué estamos vendiendo?

Turismo premium, sector sanidad y sector negocios. Estos tres campos serán los principales ejes a comunicar de la campaña debido a que serán los encargados de atraer el turismo rentable que nos interesa.

Como ya hemos ido comentando a lo largo de este plan, nuestro país ya está posicionado como un destino turístico en el que se puede disfrutar del buen tiempo, las “tapas” y la cultura folclórica española. Pero, con este plan pretendemos ir más allá. Por este motivo, bajo el claim “discovering the best of you” queremos que no sólo prueben las tapas, si no que prueben restaurantes estrellas michelín; que no acudan a la playa si no que experimenten un paseo a caballo por la bahía, etc. Es decir, queremos ofrecer una experiencia excelente.

Para ello, y teniendo en cuenta el creciente interés en la contratación de paquetes turísticos, habrá que colaborar con el sector privado para poder potenciar este tipo de productos. La idea es mostrar un "producto aumentado" del que se había ofrecido hasta ahora. El potenciar este tipo de turismo de compra y premium se deberá reflejar en los siguientes campos:

¿En qué ha cambiado el producto? ¿Cuál es la innovación o valor añadido?

El hecho de segmentar la oferta y no dirigirnos al público extranjero como un todo es la principal innovación de la campaña. Nuestro ‘producto’, que en este caso es nuestro país, no ha cambiado pero sí podemos cambiar la óptica desde la que lo comunicamos.

Por lo que, es esencial entender que estamos en un momento en el que resulta más rentable para el país realizar un mayor esfuerzo de comunicación en mercados lejanos y sectores especializados que en perpetuar un posicionamiento más que conocido.

Además, “discover the best of you” no te invita solo a descubrir un nuevo país, te invita a conocerte a ti mismo, a ponerte a prueba.

Plan de precio

Al ser un sector dependiente casi en su totalidad del sector privado, el Estado no puede fijar un plan de precios. En general, en este plan estamos hablando de promocionar un turismo más rentable y, por tanto, un turismo que escoja las opciones de un precio medio más elevado que el actual. Por este motivo, aunque en nuestro país existan muchas alternativas turísticas a bajo precio, este plan promocionará aquellas alternativas que, por las actividades implícitas en ellas, suelen ser de un precio elevado y estar dirigidas para clases altas.

Por otro lado, aún sabiendo las limitaciones que tiene el sector público al ser tan dependiente del privado en este aspecto, comentaremos las estrategias de precios que, según lo analizado, se deberían de seguir para lanzar un plan coherente. Debido a que en este plan nos estamos centrando en atraer diferentes tipos de turismo las estrategias de precios deberán ser diferentes entre ellos.

A la hora de ofrecer experiencias turísticas premium debemos tener en cuenta que nos dirigimos a un target con un poder adquisitivo alto por lo que este será el eje central de la comunicación con este público. Para este público, el coste monetario de la visita a nuestro país no es lo más importante. Pero, por otra parte, viajar supone: un esfuerzo organizativo, una elección concreta, unas expectativas, etc; por lo que habrá que ofrecer un producto de calidad que no decepcione al visitante premium y que cumpla con sus principales demandas: el máximo confort y calidad y la fluidez del viaje sin ningún percance. Además estos turistas reclaman: discreción, experiencias que les aporten un valor añadido, personalización y disponibilidad absoluta de proveedores (García Lopez, 2018).

Por tanto, a grandes rasgos y recordando el poder decisorio del sector privado en este campo, la estrategia de precios ideal para los productos que pretenden atraer a este sector, es la estrategia de precios de selección. Esta estrategia consiste en fijar precios altos y mantenerlos durante todo el año ya que, el valor percibido del producto debe ser de alta calidad.

En cuanto al turismo de mercados lejanos, por cuestiones de rentabilidad, debemos atraer de estos países un turismo de clase alta y con objetivos de compra. Por este motivo, nos deben percibir como un destino con ofertas premium y con recursos para superar sus expectativas, por lo que las estrategias de precios altos en determinados servicios son esenciales para que nos perciban de tal forma.

Turismo de salud y de negocio

A la hora de fijar precios en el turismo sanitario, las clínicas y hospitales privados tienen el poder de mercado. Tal y como comentamos en la fase de investigación aquellos visitantes que buscan un resultado sanitario (ya sea médico o estético) suelen ser visitantes senior y con alto poder adquisitivo.

En este sector existe una gran competencia por parte de países como Estados Unidos, Alemania, Japón, Francia, etc; por lo que habrá que fijar precios teniendo en cuenta los precios de los países europeos vecinos. Lo recomendable, tras el análisis del mercado, es ofrecer paquetes turísticos de salud ya que, tal y como hemos visto, este target valora que su viaje de salud se pueda complementar con otro tipo de ofertas: alojamientos de lujo, gastronomía, catas, etc. Además, existe una tendencia en la población española de contratar paquetes de turismo estético para realizarse intervenciones en países vecinos de un precio más económico, por lo que debemos competir en este aspecto.

Al igual que en el caso del turismo sanitario, el turismo de negocio en nuestro país aunque los expertos lo definen como un “terreno fértil”, y siguiendo con la metáfora, aún está por sembrar. Los ingresos de este tipo de turismo han ido creciendo significativamente año tras año, pero aún es necesario un gran esfuerzo de comunicación e infraestructuras. Por este motivo, también sería recomendable para penetrar en el mercado, la colaboración entre el sector público y privado para promocionar este tipo de visitas mediante paquetes turísticos.

Plan de promoción

El plan de promoción o comunicación nos permitirá llegar a nuestro público objetivo en las diferentes partes del mundo y comunicar el nuevo posicionamiento de la marca España.

Debido a la magnitud del plan de marketing de Turespaña y al gran alcance que necesitamos de la campaña, se llevarán a cabo acciones con las siguientes herramientas de comunicación:

- Publicidad
- Marketing digital
- Relaciones Públicas
- Promoción en el punto de venta
- Patrocinio
- Participación en ferias

Publicidad

Queremos que la campaña conecte con el target de una forma casi personalizada. Mediante cartelería y un spot promocional de una duración media de 2 minutos se conectará con los diferentes segmentos y se apelará a su versión más soñadora e individualista.

Al contrario que lo que se ha hecho hasta ahora en materia de cartelería, colocándolos en marquesinas exteriores, estos nuevos carteles se ubicarán en centros comerciales de zonas altas de grandes ciudades. Además de la cartelería, la campaña contará con reproducciones del spot promocional.

Marketing digital

El primer paso será realizar un calendario de community manager para que tanto las redes sociales de Turespaña como su canal de Youtube tengan contenido constante y de calidad. Para el lanzamiento de la campaña, el spot se podrá visualizar en estos canales para favorecer su viralización. Para que la campaña funcione en Youtube, además del spot promocional, se deberán seguir las siguientes directrices:

-Publicación de contenido, como mínimo, una vez a la semana. Es esencial que los followers detecten una formalidad y una rutina a la hora de subir contenido ya que, además de mejorar la imagen del organismo, creará expectación y podrá ganar nuevos seguidores.

-Interacción con los followers. Al ser un organismo público es aún más importante que se responda, en la medida de lo posible a las aportaciones de los seguidores y que se establezca un plan de comunicación de crisis en el caso de recibir comentarios negativos por algún tema concreto.

-Creación de contenido exclusivo para Youtube. El consumidor tipo de esta red social está habituado al universo Youtube y a sus creadores de contenidos. En esta red, es esencial que se cree un contenido cercano que conecte con aquellos que lo visualicen de la misma forma que conecta un canal de un particular.

Debemos ser conscientes de que, a pesar del interés que pueda suscitar, tanto nuestro canal de Youtube como el resto de sociales serán plataformas de promoción por lo que, debemos buscar técnicas que nos ayuden a la viralización y el share de nuestro contenido. Por este motivo, se deberán trabajar las acciones con influencers y líderes de opinión del sector viajes. Estas acciones se podrán realizar de dos formas diferentes, que no son excluyentes y que de forma combinada pueden generar mejores resultados a nivel de alcance y engagement:

-Acciones con influencers en medios propios. Con la colaboración de este tipo de figuras en nuestros canales conseguiremos generar más interés sobre nuestro contenido y adaptarnos más a la actualidad de las redes sociales.

- Acciones de promoción con influencers en medios ajenos. Para conseguir aumentar nuestros seguidores tanto cuantitativa como cualitativamente es esencial que influencers especializados en el mundo de los viajes recomienden seguir a Turespaña.

Actualmente, una de las redes sociales con más actividad de Turespaña es Twitter, pero sólo cuenta con 6.000 seguidores. La actividad del organismo en esta red social se limita a publicar la agenda de sus directivos con una interacción casi inexistente. Los usuarios de Twitter valoran la “conversación” y la actualidad, por lo que se deberá continuar con la publicación del calendario del organismo, pero no hacer de ello un contenido exclusivo.

Relaciones Públicas

Son muchas las acciones de relaciones públicas que se realizan desde el organismo Turespaña, pero, teniendo en cuenta los objetivos de este plan a nivel de internacionalización y perfil premium del target, debemos replantear este tipo de acciones.

En el terreno de las relaciones con la prensa, se deberá tener en cuenta a los nuevos mercados a la hora de realizar: notas de prensa, conferencias, comunicados, dossiers, artículos, salas de prensa y correos electrónicos. En este tipo de acciones se suele utilizar el inglés por defecto, pero debemos ofrecer una experiencia personalizada y debemos transmitir interés por mercados con otras lenguas.

También debemos tener en cuenta que un nuevo cambio en el posicionamiento de la marca España deberá ser comunicado de forma adecuada a nivel interno en el organismo. Una buena comunicación interna es esencial para que todo el equipo entienda la nueva forma en la que se ha de trabajar. Para anunciar el nuevo posicionamiento, se recurrirá tanto a la intranet como al correo interno del organismo en una primera etapa de convocatoria.

Por último en materia de relaciones públicas, es muy importante que se realice una labor importante de lobbismo. Los lobistas públicos deben ser muy conscientes de que gran parte de la promoción turística de los diferentes países recae en sus gobiernos o en ciertas empresas privadas (compañías aéreas, compañías de viajes, etc) por tanto se deberá realizar una agenda de lobby para ejercer presión en esta primera fase de ‘lanzamiento al mercado’. Además de realizar lobbismo en Bruselas estas acciones se deben extender a embajadas asiáticas, americanas y rusas; para conseguir una mayor penetración en los nuevos mercados objetivo.

Promoción en el PDV

Además de tener presencia en medios digitales y realizar acciones de relaciones públicas y publicidad, vemos necesaria la implantación de la campaña de promoción del turismo en España en el punto de venta. Gran parte de los visitantes premium que se pretenden atraer con la campaña, pertenecerán a un público de edad avanzada por lo que debemos realizar acciones tradicionales que traten a los clientes potenciales de forma personalizada.

Patrocinio

La marca España a lo largo de su historia ha protagonizado diferentes patrocinios de diversos tipos que la han ayudado a posicionarse tanto a nivel nacional como internacional. En el actual plan de promoción propuesto también se incluirán diferentes tipos de patrocinios ya que actualmente sigue siendo una herramienta útil de engagement y promoción. Se patrocinarán actividades de los siguientes grupos: actividades gastronómicas y culturales, actividades deportivas y actividades sanitarias.

4. PLANTEAMIENTO TACTICO:

Acciones

Timing

Presupuesto

Acciones de control

4. PLANTEAMIENTO TÁCTICO:

Debido a los cambios en materia de concesión de presupuestos a este organismo no se trabajará con una cifra concreta. Tendremos en cuenta que, en este año 2018, el presupuesto concedido al organismo ha sido de 88 millones de euros aunque en esta cifra se incluyen actividades como: adquisición de inmuebles dedicados a Paradores, pagar estadísticas del INE, etc. Por lo que, finalmente, para la realización y promoción del Plan de Marketing el presupuesto destinado ha sido de 20,6 millones de euros (Vasallo, 2017). Por la variabilidad del presupuesto y, en concreto, de la parte destinada al Plan de marketing, estableceremos en este plan un presupuesto ‘tipo’ teniendo en cuentas las variaciones de los últimos años de 20 millones de euros. De esta forma, la propuesta táctica será realista y accesible. Lo más importante es dividir el presupuesto en las diferentes partidas teniendo en cuenta, no sólo las cifras, si no el peso presupuestario de cada una.

4.1 Definición de Acciones

Acciones publicitarias

Como acciones de promoción publicitarias realizaremos los carteles segmentados anteriormente expuestos. Además, al dirigirnos a públicos concretos la elección de los emplazamientos será mucho más óptima. Las ubicaciones de los carteles son los siguientes:

-Cartel turístico de negocio: estos carteles se situarán en mupis exteriores en lugares de oficinas de grandes ciudades. Además, por todo el mundo existen publicaciones de éxito sobre el mundo de los negocios y los viajes, por lo que se podrá repartir el presupuesto entre ambos emplazamientos.

-Cartel turístico de bienestar: al dirigirse a un público preocupado por su bienestar, se ubicarán en centros comerciales de grandes ciudades que cuenten con centros de bienestar y/o spa.

-Cartel turístico gastronómico premium: el público que busca viajes de gastronomía premium lo podemos encontrar consumiendo revistas como “Apicius” o “Kinkfolk Magazine” por lo que será en este tipo de revistas especializadas en alta cocina donde insertaremos nuestras gráficas.

-Cartel turístico de deportes premium: para el emplazamiento de estas gráficas se recurrirá a gimnasios y clubs de entrenamiento cuyo target tenga un poder adquisitivo alto. Además, también se recurrirá a publicaciones especializadas como Sky Magazine o Golf Life.

-Cartel turístico de sol y playa premium: este tipo de turismo también es muy familiar, pero al promocionar la versión más lujosa de éste el emplazamiento ideal sería tanto centros comerciales de zonas de clase alta como diarios de alto prestigio como Le Monde en Francia o

Asahi Schimbun en Japón.

Además del emplazamiento de carteles, para la promoción de la campaña se realizará un spot que será compartido en los medios propios de Turespaña que se explicarán en el siguiente apartado.

Acciones de Marketing Digital

En la red, debemos tener en cuenta tanto los medios propios como los ajenos a la hora de promocionar la campaña.

El pilar de la campaña, junto con los diferentes diseños de carteles será el spot promocional. Éste será difundido a través del canal de Youtube de Turespaña, pero deberá ser promocionado a través de la cuenta oficial de Twitter y de Facebook del organismo para poder conseguir el alcance deseado.

Aunque Turespaña sume miles de seguidores en sus redes sociales, necesitaremos colaboraciones con influencers y líderes de opinión en materia de viajes para poder conseguir alcance en la campaña. Por este motivo, se deberá contar con los servicios de influencers internacionales. Para poder minimizar los costes al mínimo la campaña girará entorno al hashtag **#mybestinSpain** para que, al ser un hashtag con posibilidades creativas y muy abierto, los influencers puedan colaborar sin necesidad de ser muy intrusivos; y en consecuencia, exijan un mayor precio en la promoción. Con este hashtag lo que se pretende es que celebrities e influencers de todas partes del mundo cuenten su experiencia en alguna actividad o lugar en concreto que les dejó huella en España, es decir, que cuenten que es lo mejor que sacó de ellos España. De esta forma fomentaremos la viralización del contenido en todas partes del mundo.

Relaciones Públicas

Como explicamos anteriormente, las acciones de relaciones públicas deben tener en cuenta en un primer momento al público interno; ya que, la clave del éxito está en realizar acciones de este tipo de dentro hacia fuera. Unos trabajadores informados e involucrados con el nuevo posicionamiento y con los objetivos que se pretenden conseguir serán clave para conseguirlos. Por tanto, antes del lanzamiento de la campaña, se organizará una reunión en la que habrá representantes de todas las consjerías y departamentos en la que se entregará un presenter informativo con todo lo necesario para entender el nuevo plan de marketing estratégico de una forma más atractiva. Además, se realizarán envíos de estos presenters a los públicos de interés para incentivar una buena promoción de la campaña.

También es importante organizar la agenda de lobbismo concertando reuniones con:

- Autoridades turísticas públicas de países clave: China, Estados Unidos y Rusia.
- Empresas privadas de interés: aerolíneas y agencias de viajes con una facturación superior a cinco millones de euros al año.

En estas reuniones se deberá exponer el nuevo posicionamiento de la marca España. De esta forma, se podrá conseguir la empatía de los principales órganos decisores de los países clave. Los presenters corporativos deben ser entregados igualmente en este tipo de acciones para apoyar el discurso. Además de a los organismos públicos, hay que escuchar y dialogar con los agentes privados con poder en el mercado turístico para poder optimizar los resultados por ambas partes.

Punto de venta

Un plan efectivo es aquel que sabe cómo combinar acciones tradicionales con nuevos medios para llegar a su público objetivo. Por este motivo, es esencial introducir la cercanía en este plan: el contacto con el cliente potencial, dedicarle tiempo, poder resolver sus dudas, etc.

Las acciones en el punto de venta consistirán en la introducción de un stand corporativo en el que se ofrezca información sobre las diferentes experiencias que se pueden vivir en nuestro país. Estos stands se colocarán en centros comerciales que cuenten con servicios de asesoramiento y contratación turística para poder realizar una promoción de ventas. Además, este tipo de promociones en el punto de venta pueden ser acciones ideales para colaborar con agentes privados que quieran ofrecer sus servicios.

Patrocinio

El patrocinio es, sobretodo, un unificador. Patrocinar un evento o una marca es una declaración de amor publicitaria, es gritar a los cuatro vientos que compartís valores, que estáis juntos en esto y que ambos queréis que el otro sea “feliz”. Por este motivo, la marca España debe caminar de la mano de los eventos o instituciones que apoye y que mariden con el nuevo posicionamiento de la misma. Las opciones en el mundo del patrocinio son muy numerosas por lo que, para llegar al público que nos interesa nos centramos en patrocinar eventos y actividades de tres tipos diferentes:

-Actividades gastronómicas. Si queremos conectar con un público sivarita de la gastronomía, debemos tener presencia en su día a día. Por este motivo, se patrocinará, Madrid Fusión, una de los encuentros gastronómicos más importantes de nuestro país, que reúne a participantes y visitantes de todas partes del mundo (Castillo, 2018).

-Actividades deportivas. Para atraer turistas que vengan a disfrutar de actividades deportivas premium el organismo podría patrocinar eventos deportivos como la BMW Golf Cup International

-Actividades de bienestar. En este campo se pueden patrocinar tanto eventos de salud estética como el Five Continent Congress (congreso dedicado a la cirugía estética y sus novedades) como jornadas de bienestar como el Beauty Forum.

Estos patrocinios podrían dar a la marca la proyección que necesita en sectores más especializados. Además, al patrocinar este tipo de ferias y eventos, se podría introducir el stand corporativo para explicar a los asistentes lo que puede ofrecer España en materia de turismo deportivo y salud.

*Presenter corporativo para comunicación interna
y stand para PDV*



4.2 DESCRIPCIÓN DEL TIMING:

2018	2019											
D	E	F	M	A	M	J	JL	A	S	O	N	D
REUNION NIVEL INTERNO												
		CARTELERÍA							CARTELERÍA			
		PROMOCIÓN EN REDES SOCIALES										
				INFLUENCERS					INFLUENCERS			
					SPOT				SPOT			
		PDV							PDV			
		ACCIONES DE LOBBISMO										
					PATROCINIO				PATROCINIO			

Tabla 8. Elaboración propia

La base de una buena campaña es una excelente comunicación interna por lo que todo el proceso comunicativo debe comenzar con una reunión a nivel interno que permita a todos los trabajadores del organismo comprender y explicar el nuevo posicionamiento de la marca España.

Antes de la difusión del spot, es conveniente que la campaña llegue en forma de material gráfico al target para comenzar de una forma poco intrusiva.

Además, la cartelera estaría apoyada por la promoción en el punto de venta para que el nivel de información del target crezca en esta primera etapa. Además, es en esta primera fase en la que comenzará la campaña en redes sociales, tanto en las propias como las acciones con influencers que se repartirán en dos cuatrimestres a lo largo del año.

Una vez asimilado el concepto por los públicos, se procederá a la difusión del spot que estará apoyado por las diferentes acciones de patrocinio. Por último, cabe destacar que durante todo el año se harán esfuerzos de lobbismo para difundir el posicionamiento entre los públicos de interés.

4.3 PRESUPUESTO Y ACCIONES DE CONTROL:

Presupuesto

Tabla 9

Presupuesto repartido en las diferentes partidas del Plan de Marketing

Partidas	Presupuesto destinado
Comunicación interna (presenters, material corporativo, reuniones...)	2.000.000,00 €
Producción y contratación de espacios para cartelería	4.000.000,00 €
Planificación y gestión de redes sociales	2.500.000,00 €
Colaboraciones con influencers	2.000.000,00 €
Patrocinio de eventos	5.000.000,00 €
Promoción en el PDV (500 centros en cada oleada)	4.500.000,00 €
TOTAL	20.000.000€

Acciones de control

Tabla 10

Relación entre objetivos e indicadores para el control de los resultados de la campaña

Objetivos	Indicadores
Aumento de beneficios de la actividad turística	<ul style="list-style-type: none"> • Gasto medio por turista • Duración media de la estancia • PIB turístico • N° de turistas
Diversificar y desestacionalizar la oferta	<ul style="list-style-type: none"> • N° de turistas en zonas menos masificadas • N° de turistas en zonas tradicionalmente masificadas • N° de nuevos paquetes turísticos • Evolución de turistas en zonas de playa
Mejorar la percepción de calidad de los servicios	<ul style="list-style-type: none"> • N° de certificaciones • Grado de satisfacción del turista en términos de calidad • Posición en rankings mundiales de calidad turística
Aumentar el turismo de negocio	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de asistentes a congresos y ferias de negocio • Aumento de reservas corporativas en hoteles
Aumentar el turismo de salud	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de asistentes a congresos y ferias de salud • Aumento de tratamientos en centros privados • Aumento de reservas en centros de bienestar

Fuente: Elaboración propia.

Bibliografía

Trindade, G. (2017). Las cinco nacionalidades que gastan más al hacer turismo. Recuperado de https://www.cerodosbe.com/es/viajeros/agencias/las-cinco-nacionalidades-que-gastan-mas-al-hacer-turismo_8722_102.html

Porras, C. (2018). El 12,5% de los turistas que visita España tiene una motivación cultural | Economía. Recuperado de https://www.hosteltur.com/125398_125-turistas-visita-espana-tiene-motivacion-cultural.html

Ostelea School of Tourism & Hospitality. (2017). Turismo de negocios: retos y oportunidades. España. Recuperado de

Muñoz, Ó., & Muñoz. (2018). El turismo incrementa su peso en la economía y en el empleo. Retrieved from <http://www.lavanguardia.com/economia/20171219/433750382730/turismo-economia-empleo-pib.html>

Canalis, X., & Porras, C. (2018). Turespaña se propone alcanzar 1.500 M € por turismo de calidad en tres años | Economía. Recuperado de https://www.hosteltur.com/127247_turespana-se-propone-alcanzar-1500-m-turismo-calidad-tres-anos.html

Canalis, X. (2018). Los destinos rivales que desafían a España en 2018 | Economía. Recuperado de https://www.hosteltur.com/127418_destinos-rivales-desafian-espana-2018.html

30 decisiones muy concretas para que el turismo francés sea líder mundial. (2016). Recuperado de <https://www.diplomatie.gouv.fr/es/asuntos-globales/turismo/la-accion-del-meae-en-la-promocion-del-turismo/30-decisiones-muy-concretas-para-4202/>

Llano, P. (2018). La entrada de turistas a EE UU se arruga con Trump en el poder.

Chaguaceda, C. (2018). El gran reto del turismo español [En persona]. Madrid.

Guijaro, M. (2017). Estas son las medidas que están tomando otras ciudades del mundo para frenar los alquileres de Airbnb. El Diario. Recuperado de https://www.eldiario.es/economia/medidas-tomando-ciudades-alquileres_0_635536860.html

BOTE, V. y MARCHENA, M. (1996): “Política turística”, en PEDREÑO, A. (Director), Introducción a la economía del turismo en España, Madrid, Civitas, pp. 295-326.

Macin, B. (2017). ¿Qué piensan de España los extranjeros?. [online] www.larazon.es. Recuperado de <https://www.larazon.es/espana/espana-es-vista-en-el-exterior-como-un-pais-honesto-pese-a-la-corrupcion-JE15118045>

CALS, J. (1974): Turismo y política turística en España: una aproximación, Barcelona, Ariel.
Melgosa Arcos, F. (2016). La Constitución española y el turismo. Doctorado. Universidad de Salamanca.

Garcia Lopez, R. (2018). El concepto del lujo en los viajes está evolucionando | Aprende de Turismo - Capacitación gratis en turismo. Recuperado de <https://www.aprendedeturismo.org/turismo-premium/>

Casado, A.B. y Sellers, R. (2010), Introducción al Marketing. Editorial Club Universitario.

Kotler, Ph., J. Bowen y J. Makens (2004), Marketing para Turismo.

Canalis, x. (2017). El récord turístico de España en siete infografías | Economía. Recuperado de https://www.hosteltur.com/120240_record-turistico-espana-siete-graficos-interactivos.html

Vasallo, I. (2017). Así gasta el Gobierno el dinero del Turismo | Noticias de Noticias de turismo | Revista de turismo Preferente.com. Recuperado de <https://www.preferente.com/noticias-de-turismo/asi-gasta-el-gobierno-el-dinero-del-turismo-266967.html>

Castillo, T. (2018). Los eventos gastronómicos más importantes del mundo. Recuperado de <http://www.bonviveur.es/noticias/los-eventos-gastronomicos-mas-importantes-del-mundo>

Hernández Mejías, P. (2016). Masterplan de marketing turístico para municipios de la comunidad valenciana (Trabajo de fin de grado). Politécnica de Valencia.