

VII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN
RELACIONES PÚBLICAS

Sevilla (España), 21-23 Marzo 2012

La *publicity* en la promoción de destinos turísticos

Un estudio sobre las prácticas de las oficinas de promoción turística de países extranjeros en el mercado español

Beatriz González

mabegon@gmail.com

Doctorado en Publicidad y Relaciones Públicas

Universidad Autónoma de Barcelona

RESUMEN

Esta investigación examina el uso de la *publicity* dentro de las estrategias de *branding* de destinos turísticos, en el mercado internacional. Con este fin, fueron conducidas entrevistas cualitativas a directivos y responsables de relaciones públicas de cinco oficinas de destinos turísticos establecidas en España. Los resultados obtenidos sugieren el papel fundamental de la *publicity* en el *mix* de comunicación de este tipo de organizaciones. Asimismo, evidencian que la práctica de estas oficinas transcurre en una adaptación constante a su entorno sociopolítico, económico y tecnológico, y se ve impactada por el desarrollo de nuevos medios basados en Internet.

PALABRAS CLAVE

Publicity, relaciones públicas, *destination branding*, *marketing turístico*, Internet, medios sociales.

INTRODUCCIÓN

Las investigaciones sobre la práctica de las oficinas de promoción turística tradicionalmente se han enfocado en temas como la imagen del país, las estrategias de *marketing*, los estudios sobre conversión (*conversion studies*) y la publicidad (Dore y Crouch, 2003). El estudio de la *publicity* como método de promoción ha sido ignorado durante mucho tiempo, a pesar de que se trata de una de las actividades principales que realizan estas oficinas. Con el interés de

profundizar en el tema, nos propusimos desarrollar una investigación que nos permitiera indagar sobre el uso de la *publicity* dentro de las estrategias de los destinos turísticos para colocar sus marcas en el mercado internacional. Este estudio se enmarca en el campo emergente del *branding* de destinos turísticos y en la teoría y la práctica de las relaciones públicas. Reportamos parte de los resultados a continuación.

1. El *branding* y su aplicación en el turismo

La función del *branding* es dotar a productos y servicios de un significado y presencia de marca diferenciada en el mercado y establecer una relación entre ésta y su público. Este concepto, cuyas raíces se remontan al siglo XIX, con el desarrollo de marcas de productos de consumo como Gillette y Quaker Oats, ha encontrado también su espacio en el turismo. En el ámbito de la investigación académica, la implementación de estrategias de marca en el desarrollo de destinos turísticos comienza a generar interés a finales de la década de 1990, con la publicación de los primeros artículos basados en análisis de casos como los de Croacia o Gales³³.

El *branding* de destinos o *destination branding* está vinculado al término paraguas *place branding*, el cual designa la práctica de aplicar las estrategias de marca u otras técnicas del *marketing* al desarrollo económico, social, político y cultural de las ciudades, regiones y países³⁴. Bajo este concepto subyace la idea de construir, gestionar y medir la reputación de los territorios al igual que lo hace una organización con sus marcas.

De acuerdo a Blain, Levy y Ritchie (2005:337), en el contexto de los destinos turísticos el *branding* comprende un conjunto de acciones orientadas a: 1) crear un nombre de marca, con su logotipo y símbolo correspondiente, que identifique y diferencie un destino; 2) transmitir la promesa de una experiencia de viaje memorable, asociada de manera única a ese destino; 3) consolidar y reforzar la recolección de recuerdos agradables de la experiencia de viaje; y 4) reducir los costos de búsqueda y el riesgo percibido de los consumidores. El *branding* de destinos turísticos ha sido definido como un proceso estratégico cuyo objetivo es dotar al destino de una identidad diferenciada en el mercado, que le permita suscitar en los turistas unos significados o imagen únicos.

³³ Véase Pike (2008, 2009).

³⁴ Revista *Place Branding and public diplomacy*, pionera y referencia en este tema.

Esta idea de gestionar los destinos turísticos con técnicas y estrategias parecidas a las utilizadas en la comercialización de productos y servicios surge en un escenario caracterizado por la alta competitividad. Para Kotler y Gertner (2002:253), su adopción se justifica por la necesidad de atraer turistas, industrias, empresas y talento, y de encontrar mercados para la exportación. Según estos autores, el nombre de un país hace la función de una marca para el consumidor, y aunque el país no lo gestione como marca, las personas tienen imágenes que se activan simplemente con escucharlo y que influyen en sus decisiones de compra, inversión, viaje, etc.

La teoría de la Identidad Competitiva de Anholt se inscribe en un enfoque similar. Argumenta que la imagen de los países se forma a través de seis áreas básicas de influencia, comunicación o representación: 1) su promoción turística, así como la experiencia de las personas que han visitado el país por ocio o negocios; 2) sus productos y servicios de exportación, que actúan como embajadores poderosos para cada país o región cuando el lugar de origen es explícito (*country-of-origin effects*); 3) las decisiones de los gobiernos sobre política exterior, lo que afecta directamente a los consumidores (los turistas), y sobre política doméstica, cuyo impacto se conoce en el exterior a través de los medios de comunicación; 4) la forma en que el país atrae inversiones, emprendedores extranjeros, trabajadores, investigadores y estudiantes (inversión y talento); 5) el intercambio cultural, a través de exportaciones culturales y de los deportes; y 6) las personas del país: políticos, medios, personalidades y la población, su comportamiento en el exterior (por ejemplo, el de la diáspora) y cómo tratan a los visitantes en el país.

La aplicación de las técnicas del *branding* a los países ha ido en aumento debido a la creciente competitividad global a la que estos se enfrentan, tanto en los mercados domésticos como externos (Dinnie, 2004). En el caso del turismo internacional, hablamos de una industria que crece casi sin interrupciones desde 1950 y que actualmente reporta ingresos anuales por más de 600.000 millones de euros, según la Organización Mundial del Turismo. Este crecimiento es particularmente rápido en las economías emergentes, ya que cada año nacen destinos nuevos que ven en el sector una oportunidad significativa de desarrollo económico; asimismo, destinos ya establecidos invierten en crear experiencias y atracciones nuevas. Por otro lado, la mercantilización (*commodification*) de productos y servicios, al igual que sucede en otros mercados, está generando conciencia de que tener una marca con una presencia fuerte y una imagen positiva es una ventaja competitiva importante.

2. La imagen de marca del destino

La imagen de marca es un concepto de recepción y se refiere a la forma en que el producto, servicio, organización – o en nuestro caso, el destino turístico – es percibido en el mercado. En contraposición a la identidad, que representa una aspiración, la imagen constituye lo que la marca es para el público. Esta se genera a partir de la comunicación de la marca, pero también de otras fuentes que escapan al control de sus gestores.

El proceso de formación de imagen de los destinos turísticos suele explicarse a partir del modelo de Gunn sobre imágenes orgánicas e inducidas, posteriormente adaptado por Gartner (Pike, 2004; Baloglu y McCleary 1999). En 1988 Gunn ya sugirió que existen dos niveles en este proceso: 1) la imagen orgánica surge a través de la asimilación cotidiana de información por parte del individuo mediante diversas fuentes, desde la escuela hasta los medios de comunicación; 2) la imagen inducida se forma mediante la influencia de las acciones de promoción del destino turístico. En base a este modelo, Gartner propuso en 1993 una tipología de los agentes que intervienen en el proceso de formación de la imagen, la cual presentamos en la tabla 1 (Pike, 2004: 98-99; Castelltorr y Mäder, 2010).

Tabla 1. Agentes que intervienen en la formación de la imagen de destinos turísticos según Gartner

Agente	Descripción
Overt induced I	Publicidad tradicional.
Overt induced II	Información recibida a través de operadores turísticos y otras organizaciones con intereses en el proceso de decisión del viaje, pero que no están vinculadas a un destino en concreto.
Covert induced I	Respaldo de una segunda parte a través de la publicidad (por ejemplo, de una celebridad o consumidor satisfecho).
Covert induced II	Respaldo de un tercero a través de publicaciones que aparentan ser imparciales, como un artículo en la prensa, producto de las acciones de <i>publicity</i> .
Autonomous	Informes independientes, documentales, películas, noticias y cultura popular.
Unsolicited organic	Información no solicitada recibida a través de personas que han tenido una experiencia en el destino o creen que lo

	conocen.
Solicited organic	Información solicitada a los amigos o resultado de la búsqueda activa.
Organic	Visita al destino

Fuente: Pike, 2004; Castelltorr y Mäder (2010).

Ante la ausencia de una experiencia de visita, el contacto con fuentes de información diversas es determinantes en la formación de la imagen de los destinos turísticos, y dentro de estas fuentes juegan un rol fundamental los medios de comunicación.

Siguiendo estas teorías de Gunn y Gartner, nuestro estudio se sitúa en el uso de los medios de comunicación como fuente de imágenes inducidas a través de acciones programadas como pueden ser las acciones para generar *publicity*.

3. La comunicación de la marca del destino turístico

En la gestión de un destino turístico intervienen varias organizaciones del ámbito público y privado. La promoción turística suele ser responsabilidad de una organización nacional de turismo (ONT), que se encarga de la planificación e implementación de estrategias, principalmente de cara al mercado internacional. Las actividades operativas de comunicación se llevan a cabo una vez finalizadas las actividades estratégicas de definición de la identidad, imagen, y posicionamiento, es decir, luego de planificar una estrategia de *branding*. Esta organización también es responsable del diseño de textos publicitarios, folletos, anuncios para los medios, y otras publicaciones para apoyar las campañas; sin embargo, a veces la producción de estas actividades es subcontratada a una empresa privada. La mayoría de las ONT usualmente se encargan de operar la red de oficinas de promoción ubicadas en el exterior, cuya función es promover el destino en los mercados extranjeros.

El propósito de la comunicación de un destino turístico debe ser intensificar las asociaciones vinculadas a la marca y su posición en el mercado, siendo los objetivos informar, persuadir o recordar la marca a los consumidores. Los promotores de marcas turísticas utilizan diversas herramientas de promoción tanto para “atraer” (“*pull*”) a los consumidores al destino, como para “empujar” (“*push*”) a los intermediarios de viajes a ofrecer el producto (Pike, 2004:141).

La fase operativa combina de forma planificada las herramientas de comunicación, las principales son: publicidad, *marketing* directo, promociones de venta, venta personal, relaciones públicas y *publicity*. El objetivo de estas herramientas es comunicar de forma persuasiva el valor de la marca o producto para el público y crear relaciones con él.

Los programas de *publicity* son diseñados para generar notoriedad y crear una imagen positiva a través de los medios de comunicación, utilizando temas que pueden ser de interés público y noticioso, y cuyo valor reside en que la información es difundida bajo la firma de un tercero – el medio o periodista– y no de la propia organización, la cual puede figurar o no como fuente en la noticia. Esta actividad se corresponde con la tipología que Gartner denomina “*Covert induced II*” en su modelo.

La investigación sobre el uso y efectividad de la *publicity* como herramienta de promoción para los destinos turísticos es bastante limitada, como ya lo afirmaban Dore y Crouch en 2003. Sin embargo, este vacío académico contrasta con el uso extendido que de *publicity* en la promoción turística.

Tal como señala Fall (2002), la función de promoción / *publicity* de las relaciones públicas tradicionalmente se practica con más frecuencia en los sector del turismo, los viajes, la hospitalidad y el entretenimiento que en otras industrias. Las campañas de *publicity* pueden formar parte de cualquier estrategia promocional de un destino turístico; también son útiles para alcanzar y desarrollar nuevos segmentos de mercado. Las ONT también persiguen oportunidades de *publicity* para: 1) capitalizarlas en grandes eventos, como los Juegos Olímpicos; 2) suavizar o revertir percepciones negativas provocadas por acontecimiento que pueden ser ajenos al turismo pero que impactan en éste, como el brote de fiebre aftosa en Reino Unido en 2001; 3) o para mejorar las relaciones con el entorno, como ocurrió como resultado de una serie de actividades criminales que afectaron al turismo de la Florida a mediados de la década del 1990, y en respuesta a los ataques del 11 de septiembre de 2001 en Estados Unidos (Dore y Crouch, 2003:138).

Así, las relaciones informativas, pilar de la *publicity*, son cruciales para lograr una imagen positiva del destino. Se ha sugerido que la información que obtiene el consumidor a través de las artes, la educación y las noticias, tiene la influencia más fuerte y generalizada en la formación de la imagen de los destinos turísticos. Se supone que esta influencia es mayor cuando las noticias tratan sobre países distantes o de hechos dramáticos (Castelltorr y Mäder, 2010:726).

4. Metodología

Nuestro trabajo se inició con una investigación documental, sustentada en la revisión de bibliografía tanto académica como profesional y técnica. En una segunda fase, realizamos entrevistas en profundidad a directivos y responsables de relaciones públicas de cinco oficinas de promoción de destinos turísticos de las 45 establecidas en España³⁵. Nuestro objetivo: “*examinar el uso de la publicidad dentro de las estrategias de branding de destinos turísticos, en el mercado internacional*”, tomando como caso el mercado español.

Aplicamos una guía de entrevista semiestructurada, que constaba de 30 preguntas, divididas en dos secciones: 1) 15 preguntas sobre la estrategia de *branding* en general; y 2) 15 preguntas sobre las acciones concretas de relaciones públicas y *publicity* que realizan las oficinas en España.

Los datos obtenidos fueron tratados siguiendo un modelo de análisis cualitativo, enfocado en la descripción-interpretación de significados, en base a la definición y codificación de categorías analíticas. Para el análisis, nos apoyamos en el programa informático de análisis cualitativo MaxQda.

5. Resultados del estudio

Al concluir este estudio, en España existían 45 oficinas de promoción turística de países extranjeros, de acuerdo a la información contrastada. El 88% de estas tenía su sede en Madrid y el 12% en Barcelona. En palabras de los entrevistados su función es “crear interés sobre el destino” en el mercado en el que están establecidas, se trata de “oficinas puras de comunicación, que no están abiertas al público” y trabajan “la parte estratégica del *marketing*” con varios enfoques: hacia el usuario final, hacia los medios de comunicación y hacia los agentes del mercado.

Encontramos que en estas oficinas predomina la visión del *branding* como el diseño de los elementos gráficos que forman parte de la *identidad de la marca* del destino, así como la adopción y uso de sus reglas de estilo. Consecuentemente, prevalece la definición tradicional de marca como nombre, símbolo o distintivo que identifica bienes y servicios. Esta interpretación del *branding* es consistente con otros estudios en el ámbito de la promoción de

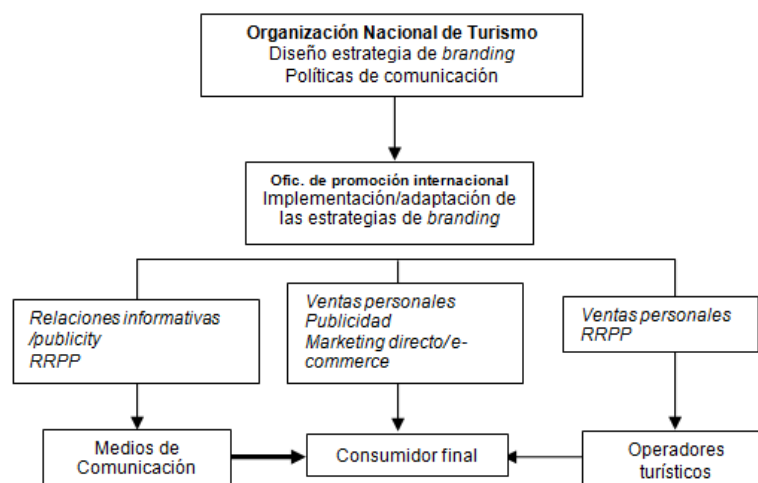
³⁵ En ausencia de un directorio oficial, recurrimos al Directorio de Oficinas de Turismo Extranjeras en España 2010/11 de la Revista TAT, especializada en la divulgación de la Aviación Comercial y el Turismo en general, y contrastamos con información encontrada en internet.

destinos turísticos. Por ejemplo, Blain, Levy y Ritchie (2005: 328), a través de un trabajo exploratorio con gestores de marcas turísticas observaron que muchos tendían a equiparar el desarrollo de logos y sus eslóganes al proceso del *branding*.

La identidad del destino turístico es el eje de los esfuerzos de construcción de la marca, y por lo tanto de su comunicación. Esto significa que los mensajes estratégicos están basados en los valores de la marca. A través de las entrevistas, hemos identificado dos posiciones en cuanto a la forma de transmitir estos mensajes: una que se basa en la acción global y otra en la acción ‘glocal’. La primera, implica que la comunicación del destino turístico utiliza los mismos elementos para todos los mercados de interés. Mientras que la segunda, que es la más frecuente entre los participantes en el estudio, se basa en el uso de dichos elementos según las características particulares de cada mercado, concretamente en cuanto a la adaptación de eslóganes, imágenes y atributos relacionados al destino. Es decir, se mantiene consistentemente el mensaje central de la marca, pero apropiadamente segmentado a los mercados locales. Asimismo, en la primera forma de trabajo, las oficinas de promoción prácticamente no tienen poder de decisión sobre la marca, y siguen estrictamente las pautas del organismo encargado de la planificación, es decir, la organización nacional de turismo, cuya sede se encuentra en el país de origen. En cambio, en la segunda, no son sólo ejecutoras, sino que ejercen algún rol planificador, limitado a su mercado de actuación.

Al analizar los destinatarios de la comunicación, así como las herramientas y canales que utilizan las oficinas, observamos que en su estrategia privilegian la intermediación para llegar al consumidor final: el turista o posible turista. En el esquema 1 representamos las prácticas de estas oficinas:

Esquema 1. Prácticas de las oficinas de promoción turística



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el esquema, además de las relaciones públicas y la *publicity* las oficinas de promoción también se valen de otras herramientas como la publicidad (*off* y *online*), las ventas personales (principalmente a través de la participación en ferias del sector) y el *marketing* directo e *e-commerce* (correo postal, el e-mail y la web del destino). A través de las entrevistas constatamos que la inversión en publicidad en medios tradicionales ha bajado notablemente y las oficinas de promoción están optando más por la publicidad *online*. Se nota el impacto de la reducción de presupuestos para comunicación, pero el impulso al *online* es fruto también de una adaptación natural al comportamiento de los consumidores y a los cambios que ha impulsado Internet. De este modo, las campañas en buscadores como Google cobran importancia, al tiempo que las páginas web de los destinos turísticos se convierten en los principales canales de comunicación directa con el público. Por otro lado, las oficinas comienzan a incursionar en las redes sociales con la creación de perfiles públicos en sitios como Facebook y Twitter.

5.1 Las relaciones públicas y la *publicity* en la promoción turística

Las relaciones públicas en las oficinas de promoción turística están dirigidas principalmente a crear *rapport* con los públicos intermediarios, periodistas/bloggers y agentes del sector. Uno de los principales objetivos es el acercamiento con los medios de comunicación. Los operadores turísticos mantienen cierta importancia, aunque es un tipo de prescriptor que va perdiendo influencia debido al impacto que está teniendo Internet en la compra de billetes y la organización de viajes.

La principal acción de contacto con los medios es la organización de viajes de prensa o *press trips*, y ahora también de viaje dirigidos a *bloggers* o *blogstrips*. Los viajes están diseñados para atraer a periodistas al destino para vivir la experiencia que ofrece el producto turístico y generar su exposición en los medios a través de la publicación de artículos, en base a dicha experiencia. Es decir, cumplen un cometido fundamental de cara a la *publicity* de la marca.

Tal como se desprende de la literatura, la mayoría de las percepciones sobre los países se basan en estereotipos. El consumo del turismo se ve influenciado por las informaciones que sobre los países surgen en el curso natural de las noticias, estén o no relacionadas al turismo, pero también por aquellas que son fruto de los esfuerzos destinados a obtener *publicity*. Recordemos el modelo de Gartner: los medios son importantes fuentes de imágenes inducidas, lo que convierte a la *publicity* en una actividad fundamental en la promoción de los destinos turísticos.

Las oficinas de promoción entrevistadas se muestran satisfechas con los resultados obtenidos a través de sus acciones de *publicity*, tanto a nivel de notoriedad como de tratamiento de la información, pues las publicaciones suelen reflejar los atributos estratégicos se quieren promover y son favorables a la marca; entienden que la experiencia del *periodista* o el *blogger* en el viaje tendría que ser muy mala para escribir algo negativo. Valoran el impacto de estas publicaciones en la percepción del público y en el conocimiento de la marca. Aunque los resultados se ven en el largo plazo, consideran que se traducen en el logro de la imagen deseada y en el posicionamiento del destino en el mapa mental del viajero.

Para los promotores de marcas de destinos turísticos el uso de la *publicity* se justifica por su efectividad, su bajo coste frente a otras opciones como la publicidad, y su capacidad de prescripción (por el efecto de la firma de un tercero). No obstante, también consideran su importancia como parte de un conjunto de acciones, pues “lo ideal es hacer campañas trabajando todos los aspectos”.

Por otro lado, hemos visto que las relaciones públicas tienen un rol cada vez más importante de cara a *stakeholders* y al consumidor final, en la medida en que: 1) los países están asumiendo una visión más holística de sus marcas turísticas al reconocer el impacto que tiene la promoción turística sobre la imagen del país en su conjunto, como se desprende de la Teoría de la Identidad Competitiva de Anholt; y 2) la incursión en los canales propios de la web 2.0 (*blogs*, sitios de redes sociales y *microbloggin*) que son totalmente bidireccionales, obligan a la interacción directa con el público, esto es, al establecimiento de relaciones entre éste y la marca.

6. Conclusiones

Un destino turístico no es un producto unitario, es más bien un conjunto de productos que ofrecen una experiencia integrada al consumidor; la marca le confiere unidad al permitir englobar el conjunto de actividades que lo conforman bajo una identidad, personalidad y significado concretos para el público. El desarrollo de una estrategia de *branding* consistente y coherente con la realidad del país es lo que permitirá construir una presencia de marca diferenciada y una reputación positiva en un mercado altamente competitivo.

Dentro de la comunicación de la marca turística, la *publicity* se sitúa como una herramienta importante, principalmente debido a su capacidad de prescripción, teniendo en cuenta el impacto que tienen las noticias sobre la imagen que un potencial turista puede hacerse del país. Se entiende que el hecho de que la información es firmada por una parte que se

considera no interesada, en este caso un periodista-prescriptor, tiene un efecto mayor sobre la percepción del público. En ese sentido, parece coherente que gran parte de los esfuerzos de promoción de los gestores de marcas turísticas estén dirigidos a colocar al destino en una posición positiva ante la opinión pública a través de los medios de comunicación.

Las oficinas de promoción turística valoran la *publicity* positivamente por su efectividad, su bajo coste y capacidad de prescripción, sin embargo son consistentes en combinar estas acciones de forma estratégica con otras herramientas, lo que les permite llevar su mensaje y relacionarse con su público a través de distintos medios.

Fruto de la evolución del panorama mediático, los *bloggers* cobran importancia como agentes de influencia y ya no son sólo los periodistas el objetivo de los viajes de prensa. Las oficinas de promoción de destinos turísticos se ven en la necesidad de adaptarse a los medios sociales cultivando relaciones con *bloggers* del sector, pero también teniendo presencia en las redes sociales, lo que conlleva la interacción directa y bidireccional con el consumidor. Sin duda, este nuevo contexto mediático tiene implicaciones estratégicas para la gestión de las relaciones públicas en el mercado internacional del turismo.

7. Fuentes consultadas

- Aaker, D. (2002). *Construir marcas ponderosas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Anholt, S. (2004). Nation brands: the value of 'provenance' in branding. En Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (Eds.). *Destination branding: creating the unique destination proposition* (2ª ed.). (pp.66-85). Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Baloglu, S. & McCleary, K. (1999). A model of destination image formation. *Annals of Tourism Research*. Volume 26, Issue 4, pp. 868-897 doi:10.1016/S0160-7383(99).00030-4
- Blain, C., Levy, S. & Brent Ritchie, J.R. (2005). Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. *Journal of Travel Research* 43: 328. DOI: 10.1177/0047287505274646
- Castellort, M., & Mader, G. (2010). Press media coverage effects on destinations - A monetary public value (MPV). analysis. *Tourism Management*, 31(6)., 724-738. doi:10.1016/j.tourman.2009.06.007 ER

- Dinnie, K. (2004). Place Branding: Overview of an Emerging Literature, *Place Branding*, Vol 1, No 1, pp 106-110. Acceso 22 de febrero, 2011.
http://www.brandhorizons.com/papers/Dinnie_PB_litreview.pdf
- Dore, L. & Crouch, G.I. (2003). Promoting destinations: An exploratory study of publicity programmes used by national tourism organizations. *Journal of Vacation Marketing* vol. 9 no. 2 137-151 doi: 10.1177/135676670300900203
- Fall, L. T. (2002). Examining the economic value of publicity and promotional activities among state tourism communication programs. *Journal of Promotion Management*, 8(2)., 35-46. doi:10.1300/J057v08n02_04
- Fernández Cavia, J. (2009). Ciutats, regions i Països com a marques: Llums i ombres del place branding. En de San Eugenio Vela, J. (Coord.), *Manual de comunicació turística: de la informació a la persuasió, de la promoció a l'emoció* (pp. 91-102). Girona: Documenta Universitaria: Universitat de Girona, DL.
- Kotler, P. & Gertner, D. (2002). *Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective*. *Brand Management*, vol. 9, no. 4–5, 249–261.
- Morgan, N.J. & Pritchard, A. (2005). (PR)omoting Place: The Role of PR in Building New Zealand's Destination Brand Relationships, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 12: 1, 157 — 176. 10.1300/J150v12n01_10
- Pike, S. (2004). *Destination Marketing Organizations, Bridging Theory and Practice*. Oxford: Elsevier.
- Pike, S. (2005). Tourism destination branding complexity. *Journal of Product & Brand Management*, 14(4)., 258-259. doi:10.1108/10610420510609267
- Pike, S. (2008). *Destination marketing: an integrated marketing communication approach*. Oxford [etc.]: Butterworth-Heinemann.
- Pike, S. (2009). Destination brand positions of a competitive set of near-home destinations. *Tourism Management* 30, 857–866 doi:10.1016/j.tourman.2008.12.007
- Pike, S. (2010). Destination branding case study: Tracking brand equity for an emerging destination between 2003 and 2007. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 34(1)., 124-139. doi:10.1177/1096348009349820 ER
- Pike, S., Bianchi, C., Kerr, G., & Patti, C. (2010). Consumer-based brand equity for Australia as a long-haul tourism destination in an emerging market. *International Marketing Review*, 27(4), 434-449. doi:10.1108/02651331011058590 ER

- OMT (2009). Handbook on Tourism Destination Branding. Acceso 22 de febrero, 2011.
http://www.jeremyhildreth.com/wp-content/bigfiles/Draft_ETC_UNWTO_Handbook_Tourism_Destination_Branding.pdf
- OMT (2010). Budgets of National Tourism Organizations. Acceso 22 de febrero, 2011.
http://www.etc-corporate.org/resources/uploads/101125_budgets_of_NTOs_2008-2009_excerpt.pdf
- OMT (2011). Panorama del turismo internacional. En www.unwto.org/facts. Consultado el 3 de enero, 2012. 32.