

Eso permitió la aparición de un conjunto de innovaciones que cambiaron la forma de competir como:

- La organización centro-radio (*hub-and-spoke*) de la red de rutas aéreas. Todos los vuelos son dirigidos hacia un gran aeropuerto o *hub*, lo que induce una reducción en el número de rutas directas, el uso de aviones mayores y enormes reducciones en costes.
- El desarrollo de sistemas computerizados de reservas y de información para optimizar la gestión de las compañías con las técnicas de *yield management*.

Las bases de la regulación aérea fueron definidas durante la Conferencia de Chicago de 1944 para establecer un sistema coordinado del tráfico aéreo a nivel internacional con 5 libertades (y dos añadidas después por los países presionados por los profesionales):

Primera libertad (derechos técnicos)

Privilegio de volar a través del territorio de un país sin aterrizar.

Segunda libertad (derechos de tráfico)

Privilegio de aterrizar en un país con propósitos no relacionados con el tráfico aéreo.

Tercera libertad (derechos de tráfico)

Privilegio de desembarcar pasajeros, correo y carga embarcados en el territorio del país cuya nacionalidad es la del avión.

Cuarta libertad (derechos de tráfico)

Privilegio de embarcar pasajeros, correo y carga destinados al territorio del país cuya nacionalidad es la del avión.

Quinta libertad (derechos de tráfico)

Privilegio de embarcar pasajeros, correo y carga destinados al territorio de cualquier otro país contratante y el privilegio de desembarcar pasajeros, correo y carga procedentes de dicho territorio.

Sexta libertad (derechos posteriores)

Privilegio de transportar pasajeros, correo y carga entre dos países en un avión que no es de la nacionalidad de ninguno de estos países, pero que está operando vía el país cuya nacionalidad es la del avión.

Séptima libertad (derechos posteriores)

Privilegio de transportar pasajeros, correo y carga entre dos países en una línea aérea que no está asociada con ninguno de los dos países.

Clasificación del transporte aéreo

El mercado del transporte aéreo mundial está ampliamente segmentado según el precio del asiento. Por arriba de la clasificación, las aerolíneas regulares de todos los países ofrecen un extenso abanico de asientos y precios según las faci-

lidades. Este sector incluye principalmente aerolíneas que vuelan en rutas domésticas e internacionales de larga distancia, y también las que ofrecen vuelos de corta y media distancia.

Éstas son complementadas por aerolíneas regionales domésticas e internacionales con varias clases de pasajeros y niveles de tarifas apropiados, aunque a precios muy competitivos.

Al final de la clasificación, las aerolíneas de bajo costo han tenido un gran éxito durante los últimos años con VirginAir, Ryanair, Easyjet, etc., con el intento infortunado previo de Lakker. Estas aerolíneas contratan sus flotas fuera, a menudo a largo plazo, a tour operadores específicos, lo que ha creado la palabra «charter». Las aerolíneas y sus tour operadores asociados elaboran «paquetes turísticos» todo incluido con el hotel y los traslados al aeropuerto, negociados de antemano. Pero siguen marginales con 0,5 millón de asientos semanales comparados con los 7 millones de las compañías AEA durante el año 2000.

OPERADORES DE TURISMO, AGENTES Y ORGANIZACIONES DE VIAJES

Los operadores de turismo son un tipo de empresas intermediarias entre el turista, consumidor final, y el producto o destino turístico. En este sentido, los operadores tienen una función de distribución y comercialización de los servicios, productos y paquetes turísticos. Pero en muchos casos el operador intermediario crea el producto turístico.

La distribución de viajes está dividida en detallistas, mayoristas y organizadores de viajes. Las agencias detallistas o minoristas, según la definición de la OMT, suministran al público la información sobre los posibles viajes, el alojamiento y los servicios colindantes, incluidos los horarios y las condiciones del servicio. Los organizadores o fabricantes o mayoristas preparan, antes que la demanda sea formulada, viajes y estancias organizando el transporte y proponiendo toda clase de servicios.

La reglamentación de los organizadores de viaje en los países euro-

CUADRO 4.9. *Flotas europeas de charter en 2000*

1.	TUI/Thomson	17.700 plazas
2.	C&N	17.200 plazas
3.	Sair Group	16.100 plazas
4.	Airtours	13.100 plazas
5.	KLM	7.500 plazas
6.	Marsans-Spanair	7.300 plazas
7.	First Choice	5.800 plazas
8.	Global Travel Group	5.500 plazas
9.	Nouvelles Frontières	4.500 plazas
10.	Air Berlin	4.100 plazas

FUENTE: FVW mencionado por Nexotur, 30 de abril/6 de mayo de 2001, Madrid, p. 9.

peos se encuentra enmarcada en la Directiva del Consejo europeo (90-134) del 13 de junio de 1990 sobre los viajes combinados y en la Directiva del 29 de junio de 1982 sobre la libre facultad de ejercer y establecer servicios en relación con los viajes y el turismo.

Además, IATA acredita ciertas agencias para vender billetes de las compañías aéreas miembros de esta asociación (cerca de 100.000 agencias acreditadas por IATA en el mundo).

Según el informe Familiarit del Instituto de Estudios Turísticos de 2000, los españoles realizaron 46 millones de viajes turísticos, de los que un 57 % de los que tuvieron destinos internacionales fueron organizados a través de agencias de viajes (en particular con la reserva completa de paquetes turísticos), mientras que solamente un 15 % de los viajes domésticos lo fueron así.

El informe anual de Nexotur del año 2000¹⁹ demuestra que las agencias de viajes aportan el 40 % de las ventas totales de los grandes grupos turísticos. ¿Cuáles son estos grupos?

- En primer lugar el Grupo Iberia con Air Nostrum (franquiciada) con participación en Tiempo Libre y Viva Tours.
- Seguido del Grupo Marsans-Spanair (agencias de viajes: Marsans Viajes y VIE, mayoristas: Club Vacaciones, Pullmantur y Trapsatur, compañías aéreas: Spanair y Air Plus Comet, transporte por carretera: Grupo Trapsa, cadenas hoteleras: Hotetur).
- En tercer lugar, Globalia Corporación (agencias de viajes: Halcón Viajes, mayoristas: Travelplán, compañías aéreas: Air Europa, cadenas hoteleras: GRH).
- En cuarto puesto el grupo Barceló Empresas (agencias de viajes: Barceló Viajes, mayorista: Turavia, receptivo: Barceló Viajes y cadenas Hoteleras: Barceló Hotels).
- El Grupo Iberostar viene en quinto lugar.
- Seguido por Viajes El Corte Inglés y
- el Grupo Carlson Wagonlit.

CENTRALES DE RESERVAS Y SISTEMAS GLOBALES DE DISTRIBUCIÓN (SGD)

Las centrales de reservas son otro canal de comercialización, sirviendo como instrumento de apoyo a empresas pequeñas y medianas, a pesar de que al principio han sido creadas por las grandes cadenas hoteleras como Keytel o Utell Internacional.

Actualmente, con el uso más amplio de sistemas informáticos conectados en red, las centrales de reservas se multiplican a nivel de destinos turísticos regionales y nacionales, promovidas por la Administración Pública.

19. Nexotur, *Special Ranking Año 1999*, Madrid, 2000.

Por otra parte, los Sistemas Globales de Distribución (GDS) aparecieron en los años 1980, después de la desregulación de las compañías aéreas en Estados Unidos. Estos sistemas informáticos como SABRE, GALILEO INTERNATIONAL, AMADEUS, WORDSPAN o ABACUS incluyen la oferta del mayor número posible de proveedores de manera a ampliar la distribución de las agencias de viajes. Los GDS son un sistema mundial de distribución

«que permite la visualización de las disponibilidades, la reserva y la emisión de billetes por parte de los productores turísticos —tanto aéreos como de otro tipo— a escala internacional» (OMT, 1994).

En España, Savia-Amadeus conecta más de 17.500 PCs de agencias de viajes *on line*:

«Savia crea por lo tanto un estándar en la industria, un aglutinador de inventarios de paquetes turísticos que permitan al agente de viajes disponer desde su PC de toda la oferta del tour operador —para realizar la reserva de forma eficaz y económica— y al proveedor le permita disponer de una amplia plataforma de venta. El objetivo de Savia al crear una herramienta de distribución de paquetes turísticos *on line*, Savia Tours, es hacer accesible a las agencias de viajes la oferta de todos los tour operadores, es decir, llegar a ofrecer el 100 % del producto existente en el mercado.»

Originalmente, los GDS tienen las funciones siguientes:

- Informar visualmente sobre los productos y servicios.
- Reservar las plazas necesarias.
- Emitir billetes y bonos, así como facturas.

Hoy los GDS evolucionan en OTTS (Plataformas Abiertas de Tecnología Turística), que permiten una gestión directa de las empresas y organizaciones turísticas o de transporte.

OBJETIVOS DEL DESARROLLO DE PRODUCTOS EN LAS EMPRESAS Y DESTINOS TURÍSTICOS Y OBJETIVOS DE MARKETING

Según Philip Kotler, el creador del *marketing management*:

«Los objetivos y la misión de una empresa deben traducirse en forma de objetivos suficientemente precisos para poder guiarla en la definición y la persecución de sus actividades. Apenas se puede subestimar la importancia de la gestión por objetivos. En efecto, los objetivos dan a los empleados una visión clara de su papel en la organización. Constituyen para los dirigentes una guía para tomar decisiones, facilitando la comunicación. Facilitan el control y la elaboración de las acciones de lanzamiento. Para llenar plena-

mente estas diferentes funciones, los objetivos deben presentar siempre cuatro características fundamentales: deben ser jerarquizados, cuantificados, realistas y coherentes.»

El objetivo principal estudiado por el responsable de una organización es encaminarse a la combinación óptima de las cantidades de factores de producción que puede utilizar y de las cantidades de bienes y de servicios que puede producir. Según el estatuto jurídico y formal de la organización turística en cuestión, sus actividades particulares, según el estado del mercado de los bienes, de los servicios y del mercado del trabajo, la ayuda del Estado y la mentalidad de los empresarios, los objetivos de marketing de esta organización pueden dividirse en tres clases: económicas, egotistas y sociales.

Estos objetivos pueden ser generales, pero también más precisos y más detallados. Puede tratarse de objetivos a largo plazo u objetivos a corto plazo. En todo caso, deben ser siempre ponderados, operacionales y determinados.

Objetivos económicos: Los más importantes. Porque en el ámbito del marketing de una empresa, un objetivo se traduce esencialmente en un número de negocios o en un porcentaje de crecimiento. Se puede incluir también la maximización de la ganancia a largo plazo, la determinación de nueva clientela, la mejora de la distribución, la lucha contra la *obsolescencia* de ciertos productos o servicios, el aumento de la cuota del mercado con relación a la competencia. Un tal objetivo puede ser financiero (por ejemplo, llegar al 15 % de beneficio neto después de pagar impuestos) u operacional (60 % de la clientela extranjera, 40 % de la clientela nacional). Para un destino turístico, esto significa un aumento de la clientela y un crecimiento turístico equilibrado. Por ejemplo, al principio de los años 1980, la Oficina de Turismo Irlandesa, el *Bord Failte*, se fijó tres objetivos principales de marketing:

- Alcanzar un crecimiento tan alto como visible de las rentas del turismo.
- Llegar a una mejor utilización del equipamiento turístico existente de manera a obtener una tasa de rentabilidad más satisfactoria, y en último lugar.
- Diversificar las fuentes de negocios acrecentando los esfuerzos promocionales de mercados en desarrollo.

Objetivos egotistas: Ante todo, el prestigio y la mejora de la imagen de la marca o de la imagen turística nacional, regional o local. Un jefe de empresa puede tener también como objetivo mantener su independencia a toda costa, conservar el control de sus negocios por todos los medios. Para pequeñas empresas hoteleras y agencias de viajes, el deseo de independencia puede acompañarse de una aspiración a la seguridad de sus negocios;

asegurando una clientela y una renta conveniente para conservar su situación ya establecida.

Objetivos sociales: Como es el desarrollo de productos que pueden convenir a estratos de población con rentas poco elevadas. Por ejemplo, en Francia, la empresa social Village-Vacances-Famille precisa en el artículo primero de sus estatutos que tiene por objeto permitir a las familias pasar vacaciones sanas y descansadas en relación con sus necesidades y sus posibilidades, gracias a los servicios colectivos de orden material y educativo.

Estos objetivos se clasifican raramente de esta manera. En general, los países o destinos que desarrollan estrategias de marketing pueden definir objetivos como los que siguen:

- Promover una red segura y rentable de instalaciones de transporte turístico.
- Separar el turismo de excursiones del turismo de vacaciones.
- Mejorar las instalaciones y el equipamiento público de las estaciones turísticas.
- Aumentar las prestaciones de los servicios disponibles en caso de mal tiempo.
- Mejorar la tasa de ocupación de las camas.
- Suavizar la política de los precios durante las temporadas difíciles.
- Aumentar la utilización del aparato de producción turística.
- Armonizar el desarrollo turístico con las condiciones naturales.
- Asegurar una relación óptima entre los precios y las prestaciones.
- Asegurar los favores de la clientela fomentando prestaciones verdaderamente diferentes.
- Adaptar constantemente la oferta a las fluctuaciones de los gustos de los turistas.
- Dirigir la oferta a grupos determinados de turistas.
- Estimular la colaboración entre los organismos que se ocupan del turismo.
- Intensificar y mejorar la publicidad turística.

En cambio, un país puede optar por un conjunto de objetivos constituidos por un modelo simple teniendo un aspecto institucional y un aspecto funcional. La función esencial del modelo sería satisfacer las necesidades turísticas de los individuos utilizando racionalmente los recursos, sin que repercuta en el entorno.

En definitiva, ya que la definición de los objetivos de marketing es vital para una empresa o un destino turístico, debería evitarse clasificarlos de una manera demasiado simple, ya que constituyen una herramienta de dirección cuyas aplicaciones son múltiples. En el plan operacional pueden utilizarse para fijar el nivel de los resultados a todos los niveles de ejecución y evaluarlos. Desde un punto de vista administrativo y de gestión sirven para diagnosticar las insuficiencias en la estructura. Desde un punto

de vista estratégico representan criterios de decisiones, susceptibles de aportar cambios en la empresa.

BRANDING: IDENTIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS Y DE SUS PRODUCTOS

La diferenciación de las empresas y de sus productos se hace a través del *branding*, es decir, la identificación del producto a través de un nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de ellos para diferenciarlo. Se realiza esencialmente a través de la marca y, adicionalmente para el turismo del nombre del destino.

La marca es definida a nivel de una directiva del Consejo de la Unión Europea y ha sido puntualizada en España por la Ley 32/1988 de Régimen Jurídico de las Marcas:

«Todo signo o medio que distinga o sirva para distinguir en el mercado productos o servicios de una persona, de productos o servicios idénticos o similares de otras personas.»

El nombre es la parte de la marca que puede pronunciarse o localizarse. El logotipo o «logo» es el símbolo gráfico que se usa para identificar este nombre. La marca da un valor añadido a un producto. Los productos de destinos turísticos muy famosos tienen varias ventajas: ventaja competitiva, mayor eficiencia de sus programas de marketing, satisfacción del turista en relación con el entorno del producto, apalancamientos en los canales de distribución, mejor interpretación del producto en relación con su entorno, etc. En México, Cancún añade su marca a las de cadenas internacionales como ACCOR, Marriott, Sheraton, Holiday Inn, etc. Los hoteles de las mismas cadenas en Puerto Vallarta tienen otra imagen, pero sus marcas incluyen los mismos valores que todos los hoteles de estas cadenas.

Miguel Santesmases Mestre agrupa los valores vinculados a la marca en 5 categorías:²⁰

- Lealtad de marca.
- Reconocimiento del nombre.
- Calidad percibida.
- Asociaciones de la marca, adicionales a la de calidad percibida.
- Otros activos en propiedad de marca: patentes, marcas registradas, relaciones con los canales de distribución, etc.

Uno de los problemas de las marcas es su protección jurídica en el extranjero (marcas registradas). Convenciones internacionales han sido

20. Miguel Santesmases Mestre, *Marketing: conceptos y estrategias*, Ediciones Pirámide, Madrid, 2001.

elaboradas para la protección de las marcas, como es la Convención de París sobre la protección de la propiedad industrial del 20 de marzo de 1883 (revisada en 1967), el Acuerdo de Madrid sobre el registro de las marcas del 14 de abril de 1894 así como el Acuerdo relacionado con el comercio sobre los aspectos comerciales de los derechos de propiedad intelectual de la Organización Mundial del Comercio (OMC) del 15 de abril de 1994 (TRIPS).

Todas las empresas turísticas deben ajustarse a las condiciones previstas en el Acuerdo de 1994 que también protege las indicaciones geográficas utilizadas para identificar un producto o un servicio originado en el territorio miembro del Acuerdo, tal como un destino turístico de cualquier país miembro de la OMC. Las administraciones nacionales de turismo han empezado a tener en cuenta la importancia de las marcas y han hecho recomendaciones en este sentido en relación con las instituciones nacionales de su país, como los Institutos de la Propiedad Industrial e Intelectual. En el Informe sobre los signos y símbolos turísticos,²¹ la Organización Mundial del Turismo publicó un capítulo completo sobre las marcas, las etiquetas y los logotipos o «logos» turísticos de destinos, eventos y certificaciones de calidad.

Las marcas tienen un valor diferente a los símbolos de turismo o señales. Van más allá de la imagen del logotipo de las compañías y organizaciones que llevan representando una historia y una cultura. Se necesita cierto tiempo antes de que una marca pueda reconocerse nacional o internacionalmente. Cuando empieza a tener éxito, llega a ser marca de referencia para los productos o servicios que representa o para su calidad inherente. Además, añade valores a una clase de contrato por la lealtad o la confianza de los clientes. Regulado y legítimo, el uso de marcas contribuye a la transparencia y al respeto de una ética comercial en prevenir la confusión entre los consumidores, así como las disputas comerciales.

Se supone que un consumidor recuerda entre 50 y 80 marcas de productos y servicios; entre ellos, 10 a 15 marcas de empresas turísticas y destinos turísticos. Muy a menudo, la reminiscencia de un destino es más fuerte que la marca de un hotel o de una atracción en este destino, pero se refuerzan mutuamente. Así, la compañía Disney decidió que todos sus parques se llamarían Disneyland con el nombre del destino: Disneyland Anaheim California, Disneyland Orlando Florida, Disneyland Tokio Japón, Disneyland París Francia. El parque temático Universal Studios Port Aventura está buscando lo mismo con el lanzamiento de una estrategia de *branding de destino* bajo el nombre Universal Studios Costa Dorada España (Universal Studios Port Aventura Salou Tarragona).

21. Robert Lanquar, *Tourism Signs and Symbols. A status Report and Handbook*, OMT, Madrid, 2001.

Cross marketing y branding

Una empresa dominante puede utilizar su potencia de marketing para ayudar a la promoción de los destinos turísticos. Así, el parque temático Universal Studios Port Aventura (Salou - Tarragona - Costa Dorada) ofrece, con la compra de una entrada, la posibilidad de visitar gratuitamente seis monumentos y museos de la ciudad de Tarragona, inscrita en la Lista del Patrimonio Mundial de la UNESCO. De la misma manera, en Bélgica, el parque de ocio Walibi (ahora incorporado en el grupo norteamericano Six Flags) promueve el turismo natural y rural del Brabant Wallon donde está situado este parque.

Merchandising y branding

El merchandising estimula la compra de productos o productos derivados en la empresa turística o en el destino. La definición tradicional del merchandising es:

«El conjunto de actividades llevadas a cabo por los detallistas para estimular la compra del producto en el punto de venta. Incluye la presentación del producto, pruebas, degustaciones, la disposición de las estanterías, la ambientación del local y el diseño y la determinación del contenido del material publicitario en el punto de venta (displays, rótulos, carteles, etc.).»²²

El merchandising no diferenciado es una técnica que consiste en promover cualquier gama de productos, aunque pueda ser diferente del producto principal de la empresa y por lo tanto del que se lleve un beneficio.

Los parques temáticos como Disneyland se han hecho maestros en el arte del merchandising. El éxito de las tiendas en los parques con productos diversos como camisetas, gafas, relojes, vasos, copas, etc., con el logo de Disney o el dibujo de uno de sus personajes le ha llevado a crear una cadena de tiendas en franquicia fuera de los parques (*The Disney Stores*).

Posicionamiento de los productos turísticos

Una actividad productiva puede ser comparada a un combate. La empresa tiene sus competidores, sus agresores, sus defensores, sus planes de ataque para conseguir que el consumidor compre sus productos y servicios. El posicionamiento es el resultado de la comunicación en cuanto a la percepción de un producto o marca.

Cada empresa u organización turística puede fácilmente remitirse a un análisis que le permita conocer mejor sus propios productos y servicios

22. Miguel Santesteban Mestre, *Marketing: conceptos y estrategias*, Ediciones Pirámide, Madrid, 2001.

y facilitar su posicionamiento. Este paso puede parecer demasiado evidente a algunos en cuanto que cada uno cree saber mejor cuál es su propia producción. Sin embargo, una reflexión periódica es necesaria para que en un mundo de cambios rápidos, los productos turísticos en oferta no se encuentren en descenso rápidamente.

El análisis del producto puede hacerse por medio de una simple ficha. Para un hotel, esta ficha puede dividirse en tres partes:

- La lista de control del producto que consiste en la localización, la lista detallada de todos los equipamientos, comentarios sobre las cláusulas de la propiedad, la cifra de los balances de los últimos tres años, los precios de las diversas habitaciones y otros servicios, la política operacional actual (como las tarifas especiales para grupos, etc.), comentarios sobre la calidad de los servicios.
- El análisis de la localidad y de la región donde se encuentra el hotel.
- Un análisis de la arquitectura y de la decoración.

De la misma manera, un agente de viajes puede hacer una ficha de apreciación sobre los cinco grandes tipos de productos que ofrece a su clientela:

- Transporte seco.
- Alojamiento bruto.
- Productos según los temas, sedentarios o itinerantes.
- Actividades de ocio.
- Todo incluido, que comprende transporte, alojamiento y actividades de ocio.

El posicionamiento es un concepto fundamental para una empresa o el responsable de una organización turística. Es una herramienta creada por los especialistas del marketing para atraer una clientela específica o más exactamente responder a los deseos de un segmento de la clientela.

Según Miguel Santesmases Mestre (2001), el posicionamiento se refiere al lugar que ocupa un producto o marca en función de las percepciones de los consumidores, con relación a otros productos o marcas competitivas o a un producto ideal.

En la estrategia general del marketing, el posicionamiento de un producto se deduce del reencuentro de la idea que se hacen los turistas potenciales de un producto potencial (imagen de la marca) con los atributos reales del producto en cuestión; es por lo que los estudios del posicionamiento se encuentran necesariamente ligados a estudios de imagen y de análisis del producto. Porque en realidad se trata de estudiar cuál es el valor de un producto para la clientela, es decir, no solamente su valor de utilización, sino también su valor psicológico (*«prefiguración ideal del producto»*), criterio sumamente importante en turismo.

Para un país o un destino turístico, el posicionamiento puede definirse como el «esfuerzo de personalización del país en el espíritu de los viaje-

ros potenciales; es la coincidencia de la imagen que se hace el viajero de un país y de las realidades únicas y originales de ese país que corresponde a esta imagen...».

Esquemáticamente, es el reencuentro de tres fuerzas:

- La expectativa de los consumidores.
- La imagen de los competidores.
- La personalidad del país.

ESQUEMA 1. *Posicionamiento de un producto*

	<i>Producto A</i>	<i>Producto B</i>	<i>Producto C</i>	
Caro				Económico
Activo				Pasivo
Calidad mediocre				Excelente
Mercado cerrado				Abierto

ESQUEMA 2. *Posicionamiento de una marca*

	<i>Marca A</i>	<i>Marca B</i>	<i>Marca C</i>	
Cara				Económica
Prestigiosa				Común
Calidad mediocre				Excelente
Mercado cerrado				Abierto

Estos dos esquemas se construyeron a partir de la técnica del *mapping*. También se puede utilizar una escala semántica de representación de imágenes, es decir, una escala en la que están puestos frente a una serie de adjetivos calificativos opuestos: caro/buen mercado, cercano/lejano, natural/cultural, buena comida/mala comida, etc.

Los ejemplos del posicionamiento se hacen cada vez más frecuentes en el marketing turístico. Por ejemplo, estos destinos fueron posicionados por las agencias turísticas de Estados Unidos en diferentes encuestas desde 1975.

ESQUEMA 3. *Posicionamiento de un destino*

	<i>Atracción</i>		<i>Calidad</i>	
	<i>1975</i>	<i>1995</i>	<i>1975</i>	<i>1995</i>
Caribe	2	3	5	4
Países andinos	1	3	4	4
Otros destinos de América del Sur	3	4	4	4
América Central	5	4	2	3
México	4	4	2	3

SITUACIÓN COMPETITIVA

Una técnica cercana al posicionamiento es la evaluación de la situación competitiva analizando los puntos fuertes y los puntos débiles de un país.²³ Por ejemplo, Suiza intentó conocer su competitividad en el plano internacional comparando lo que ofrecía de positivo con un cierto número de obligaciones.

LA NOCIÓN DE IMAGEN

La noción de imagen es complementaria al concepto de posicionamiento. Es una noción aparecida en los años 1970, partiendo del hecho de que ciertos productos parecían, más que otros, beneficiarse, por parte del público, de un prejuicio favorable. Si una buena imagen es muy importante para una empresa turística, es aún más importante para un destino turístico.

Se estima, en efecto, que el proceso de decisión, cuando se trata de visitar una región o un país o comprar un producto turístico, depende en gran parte de la imagen que uno se hace de ello. El proceso se realiza generalmente al filo de tres secuencias:

1. ¿Se conoce o no el producto? Sí afirmativo,
2. ¿Qué juicio se tiene en función de su imagen? Si el juicio es bueno,
3. ¿Qué comportamiento se va a adoptar?, ¿adquirirlo o no?

En todos los casos se insinúa toda una gama de matices entre estas reacciones.

Se han dado diferentes definiciones de la imagen turística. En un estudio de la OMT se pone de manifiesto que

«la imagen turística de la marca de un país es un conjunto de representaciones afectivas y racionales que resultan de la confrontación de (elementos) generatrices —manifestaciones del país— en todos los planos (promociones, actualidad): experiencia propia y rumores con motivaciones preexistentes que se asocian espontáneamente al país desde la evocación de aquél. La imagen puede reducirse al límite, a un simple símbolo o logo: la hoja del arce para el Canadá, el trébol para Irlanda, el canguro australiano, el cedro del Líbano, etc.»²⁴

El porqué de la comparación de la realidad con la imagen percibida puede ser inicialmente una reflexión sobre la elaboración de una estrategia de acción en torno a tres factores

23. MICYT - Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, *Plan marco de competitividad del turismo español*, Secretaría General de Turismo, Madrid, s.d.

24. OMT, *Estudio sobre la formación de la imagen turística y nacional*, Madrid, 1980.

- ¿Qué mensaje de comunicación debe elegir un país o una organización en materia de turismo, mensaje que tendría en cuenta, no solamente la realidad y la imagen, sino también las modificaciones previsibles de un país (o de una organización) y del mercado, así como de la oferta (y su evolución) de los países u organizaciones competitivos?
- ¿Qué política de infraestructura y de servicios permitiría reducir los puntos débiles y aquellos sobre los cuales existen dudas de manera que el mensaje de comunicación de la imagen sea coherente con la realidad?
- ¿Qué estrategia de comunicación debe emplearse de manera que evolucione la imagen del país, de la región o de la organización turística, tratando ciertos aspectos de esta imagen que serán entonces más cercanos a la realidad?

Tomemos por ejemplo la imagen de un país, la que se hacen los franceses de Gran Bretaña, imagen hecha de símbolos, de aspectos malos y de obstáculos:

- Los símbolos: la Reina, el breakfast, una isla, Londres, la música moderna y la moda inglesa.
- Los malos aspectos: la gastronomía, el clima, el aislamiento, el tradicionalismo, los horarios de los grandes almacenes.
- Los obstáculos para visitar: la travesía de la Mancha, las finanzas, la lengua, el clima, el conducir por la izquierda.

Principio y fin de los productos turísticos

Como cualquier bien y servicio, un producto turístico tiene una vida y una muerte, un principio y un fin. Siempre debe convenir a la clientela que lo adquiere. Cada nuevo producto es una facilidad ofrecida al consumo, pero igualmente es una dificultad impuesta a la producción. En estas condiciones, es normal que la carrera de un producto turístico, es decir, el uso que se hace de él, sea sometido a un gran número de influencias como son la experiencia de la organización turística productora, la posición de sus competencias, la aparición de productos de sustitución, la política de los Estados en materia de turismo y de ocio, los gustos, las necesidades y los deseos de los veraneantes.

FASES DE LA VIDA DE UN PRODUCTO TURÍSTICO

Generalmente se reconocen cinco fases en la vida de un producto: puesta a punto, lanzamiento, crecimiento, madurez y declive.

1. La fase de puesta a punto es una fase de estudio: en ese momento se debe poder describir, su coste debe ser definido para un período determinado y la manera de comunicar y de informar al público y los profesionales del turismo debe ser conocida.
2. La fase de lanzamiento se caracteriza por un crecimiento muy rápido si el producto «funciona». Este lanzamiento puede encontrar ciertas dificultades, a menudo por la ausencia de una política adecuada del producto que no es todavía perfecta, porque su precio de fabricación o de venta es elevado, porque reacciona mal a las fluctuaciones del mercado y a las malas inversiones (obligaciones de alcanzar un umbral de ventas), o bien, porque el personal no está totalmente cualificado y que una estructura de la acogida es mal adaptada a las exigencias de la clientela elegida.
3. La fase de crecimiento comienza en el momento en que la mayor parte de los consumidores inmediatos interesados en el producto sientan interés por él y en que las necesidades más representativas sean satisfechas. Entonces, el producto está a punto, su mercado es reconocido. En general, se produce un tanteo en las tasas de expansión, mientras que el volumen de las ventas no cesa de crecer.
4. Cuando un producto se encuentra en la fase de madurez, ya no se habla propiamente de consumidores nuevos, excepto aquellos a los que la subida de la renta o la mejor cotización de su moneda con relación a la del país visitado permite eventualmente acceder al mercado. Existen también fenómenos de fidelidad («los reincidentes») que pueden jugar un papel de manera positiva. Generalmente, el precio disminuye y hay que tener en cuenta una competencia cada vez más fuerte. Existe el riesgo de que el producto decaiga si no se renueva.
5. La última fase, declive, comienza el día en que el turismo va a dejar ese servicio o ese destino, sea porque se le propone un mejor producto, menos caro, o bien que desaparece la necesidad que respondía a este producto: la clientela balnearia hacia un turismo balneario y cultural o un balneario exótico (Caribe, oeste de África, islas del océano Índico). Sin embargo, esta fase puede prolongarse. Una buena política de mejora, de diversificación de los productos o de la reconversión permitirá la adaptación a las nuevas necesidades.

Por ejemplo, una política de animación apropiada vuelve a dar a menudo un segundo soplo a ciertas estaciones balnearias o termales. Es, por lo tanto, importante estudiar productos que estuvieron marginados hace algunos años o productos que fueron bien conocidos en los que la expansión reciente está ligada a un cambio de imagen o de comportamiento de la clientela: movimientos ecologistas o «verdes» a favor del ecoturismo, del desarrollo sostenible, de una solidaridad internacional.

Estos productos «cogen peso» y pueden llegar a ser significativos a medio plazo (como por ejemplo productos culturales clásicos, festivales, manifestaciones periódicas, turismo rural y ecológico, juegos, etc.). Por otra parte, dada la diversificación de la demanda, se puede efectuar una especialización de las organizaciones de viajes y del turismo. Los productos de base evolucionan, en cuanto se hacen más originales, menos intercambiables, y su clientela se capta con más facilidad. Con el uso de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, los productos relativamente innovadores pueden reconocerse rápidamente por millones de internautas.