

PLANE O B J E T I V O S D E P R O M O C I Ó N E X T E R I O R D E L T U R I S M O



RESULTADOS 2005

TUR ESPAÑA

© Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA)
1ª edición, julio 2006
NIPO:

Impreso y encuadernado por el **Gabinete de Reprografía y Diseño.**
Subdirección General de Informática. Secretaría de Estado de Turismo y Comercio.

ISSN:
Depósito Legal:

Esta publicación no puede ser reproducida, en ninguna forma y por ningún medio, sin el permiso escrito de TURESPAÑA

Diseño **andreatomasov.com**

ÍNDICE

Planteamientos de partida	5
La misión de TURESPAÑA: la política turística, el apoyo al sector y la excelencia en la gestión de sus recursos	7
La elaboración del plan de objetivos de promoción exterior del turismo	11
Nuestro objetivo	14
Principios estratégicos	14
Plan Operativo 2005	23
Investigación de mercados	27
Estudios de alta investigación	31
Creación de una extranet de conocimiento para el sector	36
Acciones cooperativas	37
Imagen de marca y comunicación	41
Campañas cooperativas	45
Campañas de producto	46
Distribución por mercados	48
Distribución por productos	49
Acciones con medios de comunicación	51
Evaluación de la campaña de publicidad internacional	52
Desarrollo de producto y comercialización	57
Turismo vacacional de sol y playa	59
Turismo cultural y de ciudad	64
Comercialización de nuevos productos a través de clubes de producto (turismo náutico, esquí y montaña, golf, salud/ <i>wellness</i> , rural, ...)	70
Turismo de reuniones, congresos e incentivos	77
Marcas supraregionales (España Verde, Pirineos, Camino de Santiago, Ruta Vía de la Plata, Ciudades Patrimonio de la Humanidad)	81
Promoción de grandes eventos	84

Marketing on-line	87
Rediseño de la imagen del portal spain.info	89
Plataforma de apoyo a la comercialización electrónica	90
Versiones mercado de spain.info	92
Campaña de <i>marketing on-line</i>	93
Excelencia en la gestión	99
Sistema de evaluación de actividades	101
Relaciones con la industria: mejorando la sinergia entre TURESPAÑA y sus partners	102
Plan de calidad interno	104
Extranet para profesionales: tourspain.es	104
La red de paradores de turismo	109
Descripción de la red	112
Plan 2005. Cuadro de mando	115
Oficinas Españolas de Turismo en el Extranjero	121

PLANTEAMIENTOS DE PARTIDA

En los últimos años el sector turístico está inmerso en un importante y continuo proceso de transformación. El escenario ha cambiado de forma importante desde finales de los años 90 cuando se definió el Plan Marco de Competitividad del Turismo Español (Plan FUTURES) pero muchos de los objetivos que se fijaron entonces no sólo no han perdido validez sino que han cobrado un mayor protagonismo: la necesidad de hacer a la industria turística más competitiva y rentable y que contribuya de forma sostenida y equilibrada al crecimiento del país o la necesidad de mejorar la calidad turística para incrementar el nivel de satisfacción de los consumidores y el bienestar de las sociedades receptoras son ejemplos de la vigencia de estos planteamientos.

Pero también es cierto que desde entonces, se están intensificando cambios profundos en el comportamiento turístico que alteran los usos y costumbres que han caracterizado el desarrollo turístico español en las últimas décadas y que afectan y seguirán afectando, de manera importante, a la industria turística. Como una primera aproximación se pueden destacar los siguientes: el fuerte crecimiento de las compañías de bajo coste; el peso creciente del alojamiento extrahotelero; la importancia del turismo residencial; el uso cada vez más intensivo de los viajes sin organizar; la menor antelación en la planificación del viaje intensificada por las ofertas de última hora; el creciente uso de Internet como fuente de información, de reserva o compra de los viajes; la mayor competencia de destinos alternativos; la creciente concentración de los turoperadores extranjeros; el incremento de plazas hoteleras disponibles en España que contrasta con la tendencia a la reducción de las pernoctaciones de extranjeros en hoteles; el acortamiento de las vacaciones; la saturación de algunos destinos de sol y playa; la incertidumbre económica de algunos de los principales mercados; el incierto contexto internacional; etc... Aspectos que sin duda deberán ser analizados con profundidad por todos los agentes implicados a la hora de poder establecer objetivos para el turismo en los próximos años.

Antes el valor fundamental del negocio turístico estaba en una buena negociación con los operadores, el cliente venía fundamentalmente a través de éste y las empresas del sector podían, con un cierto margen, tener garantizadas ocupaciones y por tanto orientar la gestión a la mejora de los procesos de prestación del servicio. Ahora los valores que se precisan son, además del anterior, la definición de un buen producto para un segmento determinado, el conocimiento en profundidad del mercado al que dirigirse y una organización eficaz de las actividades de comercialización. Esto es, saber responder eficazmente a las siguientes tres preguntas: **¿qué vendemos?, ¿dónde? y ¿cómo lo vendemos?**

Para poder responder a estas preguntas, para poder definir las líneas de actuación es preciso que los agentes del sector diseñen un nuevo instrumento de participación que haga posible el establecimiento de compromisos mutuos entre el sector público y el privado. La redacción de un plan debe definir los ámbitos de reflexión prioritaria, fijar objetivos a medio y largo

plazo y concretar líneas de actuación para los distintos agentes implicados. Debe además establecer mecanismos para el seguimiento. Solamente desde un planteamiento amplio y participativo puede el turismo afrontar los retos ante los que se encuentra.

Porque los principios de coordinación y cooperación entre las Administraciones Públicas y la colaboración con la iniciativa privada constituyen el fundamento de la ejecución de las políticas turísticas es necesario consolidar un foro de debate y un punto de encuentro entre las Administraciones con competencias en materia de turismo y el sector empresarial turístico para procurar la convergencia de criterios en beneficio de la competitividad del conjunto del sector turístico. Será el nuevo Consejo Español de Turismo, órgano paritario de coordinación entre las Administraciones y la iniciativa privada, el verdadero foro de diálogo, participación y colaboración de las Administraciones e instituciones y empresas relacionadas con el turismo y el impulsor por tanto de este nuevo planteamiento estratégico.

LA MISIÓN DE TURESPAÑA:

la política turística, el apoyo al sector y la excelencia en la gestión de sus recursos

El Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA) tiene entre sus funciones la planificación, desarrollo y ejecución de actuaciones para la promoción del turismo español en los mercados internacionales, el apoyo a la comercialización de productos turísticos españoles en el exterior y la colaboración con las Comunidades Autónomas, entes locales y sector privado en programas de promoción y comercialización de sus productos en el exterior.

En su actuación TURESPAÑA debe tener en cuenta su configuración y posición respecto a sus tres ámbitos de responsabilidad:

- Como instrumento de política turística a partir de su configuración como administración pública, enmarcada en el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. El peso que tiene el sector turístico en la economía española, tanto en porcentaje del PIB, como lo que supone en ingresos en la balanza de pagos, el número de empresas implicadas y los puestos de trabajo dependientes del buen comportamiento del sector, obligan a las Administraciones a tener una especial preocupación por esta industria. La actuación de TURESPAÑA no se limita por tanto a realizar la promoción de la oferta turística sino que trata de favorecer con su actuación la corrección de determinados aspectos que pueden incidir en la competitividad y en la sostenibilidad del turismo (concentración geográfica y espacial, baja rentabilidad, etc...) a la vez que promueve el desarrollo de nuevos productos turísticos. Por otro lado, en tanto que Administración General del Estado ayuda a la vertebración y aglutinación de la oferta y de las iniciativas que en el desarrollo de sus competencias elaboran otras administraciones.
- Como instrumento de apoyo para la comercialización y promoción de productos y destinos turísticos. TURESPAÑA debe ser un asesor, un asistente para el sector, para ayudarles a vender y promocionar sus productos en los mercados exteriores. TURESPAÑA debe posicionar los productos y destinos españoles en los mercados exteriores a través de una concentración de su actividad en las áreas de su competencia, la apuesta decidida por alianzas y acciones cooperativas con el sector y el diseño e implementación de un *marketing* turístico para cada necesidad, para cada segmento de acuerdo con el conocimiento exhaustivo de los mercados emisores.
- Como organización pública que actúa con eficacia y eficiencia en su gestión. TURESPAÑA, como organización moderna y responsable de la promoción del segundo país turístico del mundo, debe asegurar además objetivos internos de excelencia en su gestión y establecer internamente mecanismos que le permitan responder con satisfacción a las necesidades y expectativas de sus clientes. Deberá además establecer los sistemas necesarios de seguimiento y evaluación de sus políticas públicas.

ORGANIZACIÓN Y RECURSOS

Para el cumplimiento de esa triple misión el Instituto de Turismo de España se constituye como un Organismo Autónomo de los comprendidos en el artículo 4.3.1.a) de la Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado, adscrito al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio a través de la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio.

En junio de 2005 se modificó la estructura orgánica y funciones del organismo, a través del Real Decreto 723/2005, de 20 de junio, por el que se aprueba su Estatuto a la vez que se eleva su rango al de Dirección General.

De acuerdo con dicho estatuto el Presidente del Instituto de Turismo de España es el Secretario de Estado de Turismo y Comercio, el Vicepresidente Primero Ejecutivo de TURESPAÑA es el Secretario General de Turismo, El Vicepresidente Segundo de TURESPAÑA es su Director General.

La Dirección General del Instituto de Turismo de España se estructura en las siguientes unidades:

- La Subdirección General de Promoción y Comercialización Exterior del Turismo.
- La Subdirección General de Planificación y Coordinación de las Oficinas Españolas de Turismo.
- La Subdirección General de Gestión Económico-Administrativa.
- EL Palacio de Congresos de Madrid

Las Oficinas Españolas de Turismo, actualmente 32, son servicios de la Administración General del Estado en el exterior que dependen funcionalmente, a través del Director General del organismo, del Presidente del Instituto de Turismo de España, sin perjuicio de su dependencia del Jefe de la Misión Diplomática correspondiente a los efectos de la coordinación necesaria para la efectiva aplicación de las normas que establecen el principio de unidad de acción en el exterior.

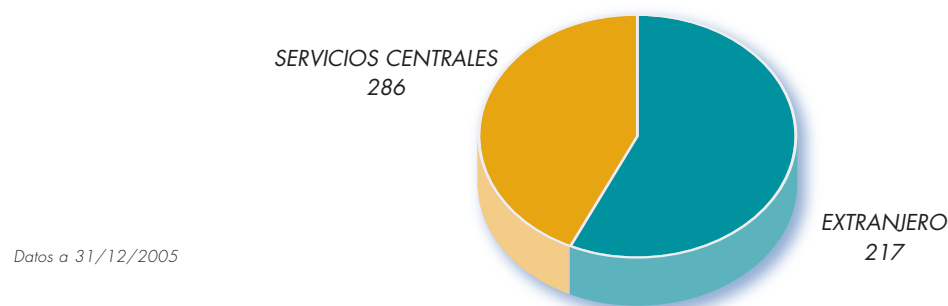
Les corresponde ejecutar los planes para la promoción del turismo español y de apoyo a la comercialización de productos turísticos españoles en los mercados internacionales, así como el desarrollo de la colaboración con comunidades autónomas, los entes locales y el sector privado. Les corresponde, asimismo, el análisis de los mercados turísticos de los países asignados.

Recursos Humanos

El Instituto de Turismo de España cuenta con personal funcionario y personal laboral. Este personal presta servicios en los distintos centros con que cuenta TURESPAÑA en Madrid –oficinas ubicadas en la calle José Lázaro Galdiano, 6 y Palacio de Congresos de Madrid–, y provincia –almacenes de Alcalá de Henares y Leganés–, y en las Oficinas Españolas de Turismo en el Exterior.

Desde el punto de vista orgánico este personal está adscrito desde 2005 a las tres Subdirecciones Generales en que se estructura el Instituto, Planificación, Promoción y Gestión Económica; al Palacio de Congresos de Madrid; y a la red de Oficinas en el Exterior con la siguiente distribución entre los servicios centrales de TURESPAÑA y la red de Oficinas en el Exterior.

RECURSOS HUMANOS EN SERVICIOS CENTRALES Y OFICINAS ESPAÑOLAS DE TURISMO

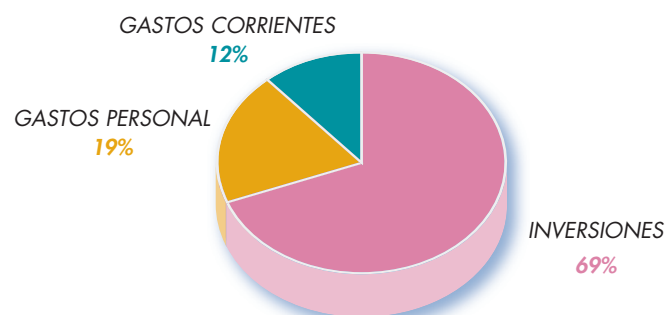


Recursos Económicos

Para el cumplimiento de sus fines, el Instituto de Turismo de España dispone de los siguientes recursos:

Los créditos que anualmente se consignan a su favor en los Presupuestos Generales del Estado, y que en el año 2005 ascendieron a **115.60,73 euros**. La distribución por conceptos demuestra el bajo peso de los gastos corrientes y de personal en el total, destacando el peso de las inversiones como se expone en el siguiente gráfico.

DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTO 2005



Los bienes y derechos que constituyen su patrimonio y los productos y rentas de este y de los bienes adscritos, o cuya administración y explotación tiene atribuida, entre otros y fundamentalmente los bienes del patrimonio del Estado en los que desarrolla su actividad mercantil la sociedad estatal Paradores de Turismo de España, Sociedad Anónima, y han sido puestos a su disposición por el Instituto de Turismo de España.

Los ingresos de derecho público o privado que le corresponda percibir y los que se producen como consecuencia de sus actividades de gestión y de explotación o por la prestación de sus servicios,

Las subvenciones, aportaciones voluntarias o donaciones concedidas por otras entidades públicas y organismos o personas privadas, entre otras las obtenidas por su participación en el **Fondo Europeo de Desarrollo Regional**. TURESPAÑA participa en el Marco Operativo 2000-2006 a través de los Programas Operativos de Castilla y León, Comunidad Valenciana, Murcia, Galicia, relacionados con la construcción de nuevos paradores de turismo; y en el Programa Operativo de Mejora de la Competitividad y Desarrollo del Tejido Productivo directamente relacionado con la Promoción del Turismo y que tiene por objeto en lo que atañe a la actividad de TURESPAÑA mejorar el aprovechamiento del potencial del sector turístico y favorecer un desarrollo más equilibrado de las diferentes regiones españolas, tomando como punto de partida el potencial económico y dinamizador de este sector.

Cualesquiera otros recursos económicos, ordinarios o extraordinarios que le puedan ser atribuidos.

LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE OBJETIVOS DE PROMOCIÓN EXTERIOR DEL TURISMO

En el último trimestre de 2004, TURESPAÑA llevó a cabo la elaboración del Plan de Objetivos para la Promoción Exterior del Turismo, cuya aplicación se inició en 2005, con el Plan Operativo para ese año (Plan Operativo 2005). La elaboración de ese plan supuso una reorientación estratégica total de la acción del instituto y de sus sistemas de gestión. Para ello se partió de un DIAGNÓSTICO REALIZADO DESDE NUEVOS ENFOQUES: ANÁLISIS SEGMENTADO DE COMPORTAMIENTO TURÍSTICO Y POSICIÓN COMPETITIVA. Así durante los meses de julio y agosto de 2004, TURESPAÑA puso en marcha, en colaboración con el Instituto de Estudios Turísticos un análisis de la situación actual del sector turístico. Este diagnóstico, que está en línea con el enfoque que se le quiere dar al Plan de Objetivos, tiene como premisa fundamental poner al turista en el centro preferente de atención por lo que se consideró esencial tener un conocimiento exhaustivo de su comportamiento y tendencias.

Todas las nuevas opiniones sobre *marketing* y gestión comparten este enfoque: en la actualidad para el éxito de la empresa es más importante el énfasis en construir relaciones persistentes con los clientes, que el objetivo más estrecho de hacer ventas puntuales, o si lo extrapolamos al caso del turismo, es más importante conseguir afianzar nuestra posición de liderazgo, mantener la fidelidad que tienen nuestros turistas al destino España, y conseguir una mayor rentabilidad que perseguir simplemente incrementar el número de turistas.

El objetivo del análisis, que se incorpora como un primer tomo del Plan, es poder avanzar en el perfeccionamiento de las acciones de promoción y *marketing* en cada mercado emisor obteniendo una mayor eficacia en la selección de medios y actuaciones.

En esta ocasión, y dado que se trataba de diseñar un Plan de objetivos completo para el conjunto del sector, se considero conveniente avanzar en dos líneas nuevas para entender la situación actual del turismo en España: el análisis de segmentación de la demanda y conocer mejor nuestra posición competitiva desde cada mercado y las políticas y acciones de nuestros principales competidores.

La elaboración del Plan de objetivos supuso una reorientación estratégica total de la acción del Instituto y de sus sistemas de gestión. Para ello se partió de un diagnóstico realizado desde nuevos enfoques: análisis segmentado de comportamiento turístico y posición competitiva.

Es más importante conseguir afianzar nuestra posición de liderazgo, mantener la fidelidad que tienen nuestros turistas al destino España, y conseguir una mayor rentabilidad que perseguir simplemente incrementar el número de turistas.

Se ha obtenido la descripción completa de los perfiles de los turistas que nos visitan mediante el procesamiento de 217.209 cuestionarios de la Encuesta de Gasto Turístico (EGATUR) realizados durante los años 2002 y 2003 por el Instituto de Estudios Turísticos de los siguientes mercados: Reino Unido, Alemania, Francia, Holanda, Italia, Bélgica, Suecia, Noruega, Finlandia, Dinamarca, Portugal, Suiza, EE.UU. y Japón

Análisis de segmentación de la demanda

Como motivo de la realización del plan de objetivos se ha realizado una investigación diseñada especialmente para tener la descripción completa de los perfiles de los turistas que nos visitan definidos a partir de una serie de variables relevantes.

Para ello se ha llevado a cabo el procesamiento y tratamiento estadístico de todos los cuestionarios de la encuesta de Gasto Turístico (EGATUR) realizados durante los años 2002 y 2003 por el Instituto de Estudios Turísticos de los siguientes mercados: Reino Unido, Alemania, Francia, Holanda, Italia, Bélgica, Suecia, Noruega, Finlandia, Dinamarca, Portugal, Suiza, EE.UU. y Japón. Esto significa que se ha trabajado sobre 217.209 cuestionarios sobre los cuales se ha desarrollado un doble análisis: Por un lado se ha llevado a cabo una clasificación del comportamiento de los turistas de cada uno de los mercados a partir de las variables más relevantes desde el punto de vista de la política turística (rentabilidad, estacionalidad, pernoctaciones hoteleras,..) y a partir de ahí, mediante la aplicación del método estadístico de los árboles de decisión, se han ido segmentado las distintas tipologías de turistas.

Se ha obtenido así una "foto" actual de los tipos de turistas de los mercados emisores más importantes analizando su comportamiento a partir de:

- Edad
- Vías de acceso
- Estacionalidad
- Destinos
- Forma de organización
- Uso de internet
- Tipo de alojamiento
- Actividades realizadas
- Satisfacción y fidelidad
- Gasto

Esto significa que los turistas de los distintos mercados se han agrupado estadísticamente en unas determinadas tipologías en función de sus similitudes de comportamiento en las variables de análisis contempladas.

Este informe se incorpora a los dossiers que se han preparado para cada uno de los mercados emisores a los que nos referimos en el apartado siguiente.

Análisis de competencia

Como otro elemento de importancia esencial a la hora de analizar la situación y perspectivas del turismo español y las políticas necesarias para avanzar en la definición de actuaciones se ha considerado necesario analizar de forma detallada a la competencia, tanto desde cada uno de los mercados, como en general en cuanto a políticas turísticas y acciones de las organizaciones nacionales de turismo.

De este modo se ha llevado a cabo no sólo un análisis de la situación actual de su turismo y de las políticas de expansión y apoyo a la industria de nuestros principales competidores como Francia, Italia, Grecia, Chipre y Turquía sino especialmente el análisis de competencia se ha realizado en materia de imagen e inversión publicitaria de nuestros países competidores en los principales mercados.

Este análisis se detalla asimismo para cada uno de los mercados en los dossiers correspondientes, en los que se ha incluido un *análisis de posición competitiva y tendencias*, así como estudios específicos de imagen y posicionamiento.

En algunos casos además, se ha podido realizar un análisis específico del segmento de paquete de sol y playa, análisis que se ha incluido en el apartado correspondiente a dicho producto.

Se ha incluido asimismo un análisis de la situación y tendencias de los principales productos en que cabe clasificar la oferta turística española, incluyendo un análisis DAFO como punto de partida para la determinación de la estrategia de actuación en cada uno de ellos.

Por último se ha llevado a cabo una labor de *benchmarking* de las principales organizaciones nacionales de turismo, entre las que se han destacado las de Australia, Reino Unido, Francia, Austria y EE.UU.

Se ha llevado a cabo un análisis de la situación actual del turismo y de las políticas de expansión y apoyo a la industria de nuestros principales competidores especialmente en materia de imagen e inversión publicitaria. Asimismo se ha realizado una labor de benchmarking de las principales organizaciones nacionales de turismo, entre las que se han destacado las de Australia, Reino Unido, Francia, Austria y EE.UU.

A partir de este análisis se establece la estrategia de promoción turística internacional, fijando el objetivo político del plan y sus premisas o principios de partida.

NUESTRO OBJETIVO

Consolidar y mejorar la posición alcanzada por los productos y destinos turísticos españoles promoviendo el consumo de productos de mayor rentabilidad potencial para el sector turístico español en su conjunto por la conjunción de todos o algunos de estos factores:

- **Gasto turístico**
La mayor contribución a la generación de ingresos por la mayor tendencia al gasto en servicios turísticos en destino.
- **Servicios e infraestructuras turísticas**
La propensión al consumo de servicios e infraestructuras que como el alojamiento turístico reglado contribuyen al desarrollo de la industria.
- **Distribución geográfica**
La capacidad para impulsar el desarrollo turístico de nuevos territorios y destinos.
- **Distribución estacional.**
El potencial para generar consumos turísticos fuera de temporada en los destinos turísticos consolidados.
- **Sostenibilidad social y medioambiental**
Su contribución a un desarrollo social y medioambiental sostenible.

PRINCIPIOS ESTRATÉGICOS

Para alcanzar el objetivo propuesto se considera necesario que la acción que se desarrolle al amparo del presente Plan esté dirigida por una serie de líneas estratégicas que se sintetizan en:

“La orientación al consumidor”

El desarrollo de un *marketing* turístico para cada necesidad exige mejorar el conocimiento de las características y prioridades de cada segmento de mercado y el acceso a esta información por los socios públicos y privados del sector.

“La cooperación y el establecimiento de alianzas”

La implicación conjunta del sector turístico público y privado para optimizar el impacto de las acciones propuestas y alcanzar los objetivos acordados

“El reforzamiento de la marca y la diferenciación”

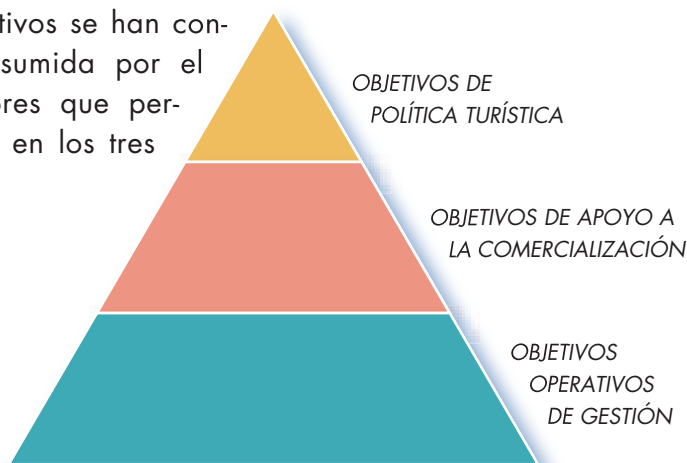
El posicionamiento de la marca y la estrategia de diferenciación frente a otros destinos receptores de turismo con el fin de mejorar la situación de competencia en los mercados

“Mayor impacto”

La necesidad de centrar la actuación donde y como pueda tener un mayor impacto

Sobre este objetivo y con estas premisas, y a partir del diagnóstico en profundidad que constituye el tomo 1 del Plan, se han definido prioridades por productos turísticos (sol y playa, ciudad y cultura, reuniones y congresos, turismo deportivo y de naturaleza) y para cada uno de los países emisores de turistas, esto es en todos y cada uno de los mercados en los que TURESPAÑA desarrolla alguna actividad, prioridades que se han estructurado en ejes o programas de trabajo que se resumen en el tomo 2.

A la hora de definir los objetivos se han contemplado la triple misión asumida por el Instituto y definido indicadores que permitan analizar los resultados en los tres ámbitos:



a) Determinación de objetivos de política turística

La definición de los objetivos en esta materia emana directamente de la decisión política ya que deben engarzar con planteamientos políticos globales de política turística y por tanto válidos y definidos para el conjunto de la organización y los mercados: rentabilidad, desestacionalización, equilibrio territorial, sostenibilidad. Se trata de objetivos que trascienden a TURESPAÑA y que deben corresponderse con los establecidos para el conjunto de las unidades de la Administración Turística del Estado y que se encuentran en un horizonte a medio-largo plazo.

b) Determinación de objetivos en materia de apoyo a la comercialización y promoción de la industria turística

Se trata de la plasmación de los principales objetivos globales y comunes al conjunto de las unidades de TURESPAÑA. Para ello es preciso realizar el ejercicio de reflexión interno que nos permita contestar a las tres preguntas antes mencionadas: ¿qué vender?, ¿Dónde, en qué mercados? Y ¿cómo, con qué actuaciones? y extraer lo esencial de la actuación de TURESPAÑA y poder relacionarlo que la pregunta ¿por qué? que es en definitiva a la que responden los objetivos de política turística.

La definición del Plan parte del reconocimiento de una serie de premisas que determinan la actuación de TURESPAÑA y que suponen la necesidad de concentrar la actuación del Instituto en las áreas específicas de su competencia.

A partir de estos principios, y dado que la acción de TURESPAÑA se dirige fundamentalmente a la acción exterior, para la determinación de objetivos en este segundo nivel se definirán grupos de mercados pero que, en un diseño en red, deben cruzarse además con un diseño por productos. De este modo y por poner un ejemplo, una Oficina Española de Turismo tendrá establecidos a partir del análisis de la demanda unos objetivos por estar en un grupo de mercado (ejemplo: países nórdicos) pero también, dada la importancia para esa Oficina Española de Turismo determinada por ejemplo del turismo de negocios, debería también trabajar en una "comunidad virtual" con aquellas otras Oficina Española de Turismo donde el turismo de negocios es fundamental.

Este segundo nivel de objetivos en materia de apoyo a la comercialización y promoción de la industria turística precisa de una intensa labor de síntesis de forma que, del conjunto de actuaciones por mercados y por productos se extraigan los doce-quince objetivos esenciales a alcanzar por el conjunto de las unidades de TURESPAÑA. A los objetivos en este nivel, en el que es esencial la participación del sector, deben contribuir todas las unidades de TURESPAÑA seleccionando aquéllos cuya realización es posible en función del análisis de oportunidad en cada mercado. No pretenden recoger de forma exhaustiva el conjunto de la actividad que realiza TURESPAÑA sino reflejar las prioridades marcadas para la consecución de los objetivos.

c) Objetivos operativos de gestión.

Como se ha visto en el apartado anterior, se van a definir objetivos por productos y grupos de mercados. Con el fin de que estos objetivos se cumplan deberán determinarse para cada Oficina Española de Turismo un programa anual de objetivos y actividades. Se trata de un nivel operativo, de seguimiento interno de todas las actividades y necesario para llevar a cabo el análisis de la evolución de los indicadores. Estos objetivos y actividades se plasmarán para cada una de las Oficinas Españolas de Turismo en un formato normalizado y común a todas ellas ya que de su interdependencia dependerá que TURESPAÑA consiga sus objetivos globales de promoción y apoyo a la comercialización.

Asimismo teniendo en cuenta el objetivo integrador que se pretende se ha dado participación a las Comunidades Autónomas, a las entidades locales, al sector empresarial a través de sus organizaciones representativas en tres niveles:

En el acceso al análisis del diagnóstico y estudio realizado tanto general como de todos los mercados emisores (dossier mercado) y de la situación del turismo internacional de cada Comunidad Autónoma (dossier CA).

En el momento de la formulación del proyecto básico del plan, que incluye la definición de líneas de actuación, objetivos, y productos y ejes de actuación prioritarios en cada uno de los mercados emisores en que está presente TURESPAÑA.

En la elaboración y ejecución del Plan Operativo Anual, donde se concretan en cada mercado el calendario de actividades que realizará TURESPAÑA y su red de Oficinas Españolas de Turismo, incluyendo todas las que se realizan a petición y en colaboración con dichas entidades (publicidad, medios de comunicación, encuentros profesionales, misiones inversas etc...).

Contenido del Plan de Objetivos de Promoción Exterior del Turismo: Tomos 1 y 2

Diagnóstico del sector y perspectivas: *visión general de la demanda turística internacional, análisis de segmentación turística de los principales mercados emisores, estudio de los productos turísticos: turismo de sol y playa, turismo cultural y de ciudad, turismo de reuniones y congresos, turismo deportivo y de naturaleza, imagen de España y posicionamiento, análisis de competencia, Turismo e internet*

Estrategias y programas de actuación: *el objetivo de política turística, líneas estratégicas de la promoción turística internacional de los diferentes productos y mercados, ejes de actuación del plan, con la descripción de objetivos y líneas de acción prioritaria con indicación de los productos, mercados de actuación, herramientas e indicadores de seguimiento*

Dossieres Mercado y Comunidades Autónomas: *comportamiento general del turista en origen, rasgos básicos del mercado a partir del análisis de perfiles (análisis de segmentación), análisis desde el punto de vista de la competencia (análisis de posicionamiento), estudio de conexiones aéreas, la evolución del turismo internacional en cada Comunidad Autónoma*

Dos son las herramientas básicas de trabajo: el sistema de "inteligencia" y la objetivación de la toma de decisiones a través de la gestión de la información y la creación de redes mediante el soporte de las nuevas tecnologías.

Para el cumplimiento de estos objetivos y estrategias se establecen en el presente plan una serie de líneas prioritarias de actuación que compartidas por la Administración Turística del Estado, las Comunidades Autónomas, las entidades locales y los organismos, instituciones y empresas que desarrollan su trabajo en el sector, deben permitir acercar el cumplimiento de los objetivos que se establecen.

Este Plan de Objetivos de Promoción Exterior del Turismo se desarrolla a través de 6 ejes o programas de actuación.

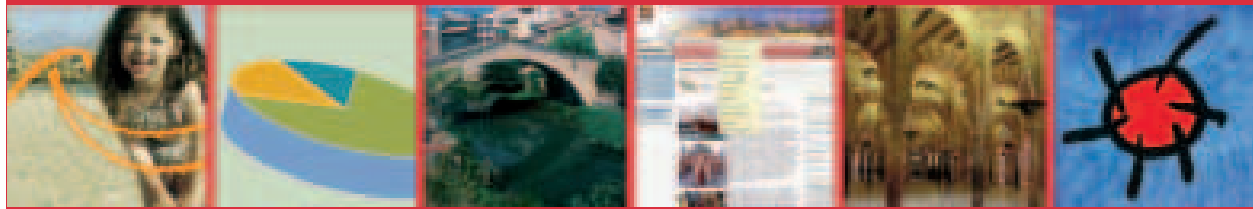
- Investigación de mercados
- Imagen y comunicación
- Desarrollo de producto y comercialización

- *Marketing on-line.*
- Excelencia en la gestión
- Gestión de crisis

En el Tomo 2, se desarrollan los objetivos que se fijan para cada uno de estos ejes y se describen las principales líneas de actuación.

Por tanto a la hora de reflexionar sobre la planificación de las líneas de trabajo y desarrollar la estrategia definida en el Plan a través de los Planes operativos anuales, las herramientas básicas de trabajo son el sistema de "inteligencia" y la objetivación de la toma de decisiones a través de la gestión de la información, la evaluación de resultados y la creación de redes para el trabajo con el sector profesional mediante el soporte de las nuevas tecnologías.





PLAN OPERATIVO 2005



PLAN OPERATIVO 2005

El Plan Operativo 2005 es el documento del Plan de Objetivos en el que se establecieron los compromisos asumidos en ese año en materia de promoción exterior del turismo y las acciones a desarrollar para alcanzarlos.

El Plan Operativo contiene por tanto las principales acciones del Plan de Objetivos que se van a desarrollar en el año 2005 en cada uno de los cinco ejes de actuación y sintetiza los compromisos asumidos en este año en un único cuadro de mando de objetivos, indicadores de resultado y medida.

Estos compromisos no son sino la suma de los esfuerzos que se realizan a través de un Programa de acción específico en cada mercado emisor tendente a alcanzar esos resultados.

Solamente desde los principios compartidos de orientación al cliente es posible avanzar en la consolidación de la posición del sector turístico español. Es en este ámbito de corresponsabilidad entre la Administración Turística del Estado, las Comunidades Autónomas, las entidades locales y el sector empresarial a través de sus organizaciones como se puede llegar a alcanzar unos objetivos compartidos y comunes que contribuyan a la mejora de la rentabilidad y competitividad del sector. Los distintos agentes, y muy especialmente todas las Comunidades Autónomas, han intervenido en las siguientes fases:

1. En el acceso al análisis del diagnóstico y estudio realizado tanto general como de todos los mercados emisores y de la situación del turismo internacional de cada Comunidad Autónoma.
2. En la elaboración y ejecución del Plan Operativo 2005, donde se concretaron en cada mercado el calendario de actividades que tenía que realizar TURESPAÑA y su red de Oficinas Españolas de Turismo.

Se han ido incluyendo prácticamente todas las actividades que se realizan a petición y en colaboración con las distintas entidades y agentes del sector. Este año, además de la incorporación en el Plan de iniciativas de todas las Comunidades

El Plan operativo 2005 sintetiza los compromisos asumidos en este año en un único cuadro de mando de objetivos, indicadores de resultado y medida.

Solamente desde los principios compartidos de orientación al cliente es posible avanzar en unos objetivos comunes de mejora de la rentabilidad y competitividad del sector.

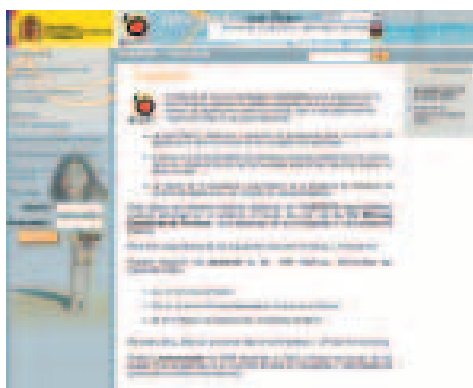
Se promovieron nuevos convenios bilaterales de cooperación con las CC.AA en los tres principales ejes de actuación del Plan de Objetivos: Imagen y comunicación, marketing "online", investigación de mercados

Autónomas y Patronatos, a la luz de las prioridades fijadas en el Plan de Objetivos, se han revisado los contenidos de todos los acuerdos con las marcas interregionales con objeto de incentivar acciones de mayor impacto y eficacia y se promovieron nuevos convenios bilaterales de cooperación con las Comunidades Autónomas en los tres principales ejes de actuación del Plan de Objetivos:

1. Imagen y comunicación (campañas de publicidad conjuntas),
2. *Marketing on-line* (integración de contenidos y acciones en *spain.info* y portales autonómicos)
3. Investigación de mercados (formación de expertos en promoción exterior del turismo)

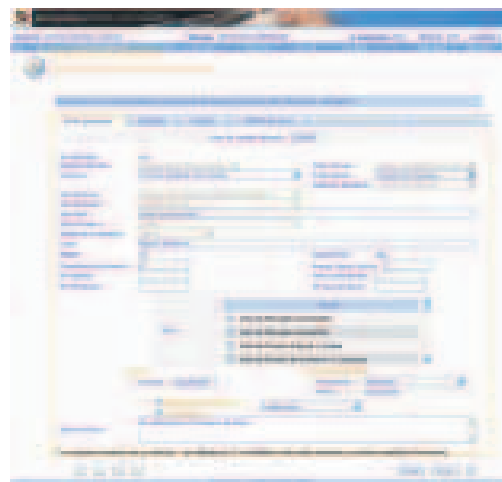
Este plan 2005 se complementa internamente para TURESPAÑA con un sistema de planificación y seguimiento interno de todas las actividades y de la inversión, necesario para llevar a cabo el análisis de la evolución de la actividad y de los indicadores. Los objetivos y actividades se plasman para cada una de las Oficinas Españolas de Turismo en un formato normalizado y común a todas ellas ya que de su interdependencia depende que TURESPAÑA contribuya al cumplimiento de los objetivos fijados para la promoción y el apoyo a la comercialización.

tourspain.es



A través de la web corporativa las CC.AA registran las iniciativas

APLICACIÓN DE GESTIÓN DE ACTIVIDADES Y CONTABILIDAD



Independientemente de los recursos dirigidos a la acción sobre el producto de la Secretaría General de Turismo, el presupuesto de TURESPAÑA en inversión directa para la promoción y el apoyo a la comercialización del turismo ascendió en 2005 a 60,3 millones de euros, a los que hay que añadir 5,3 millones de euros para campaña extraordinaria, lo que representó un incremento del 11% respecto al año 2004. A esta cantidad hay que sumar las inversiones en nuevas tecnologías que se llevaron a cabo en aplicación de este Plan e incorporar los recursos humanos y materiales que TURESPAÑA y su red de Oficinas Españolas de Turismo asigna al cumplimiento del mismo.

El incremento presupuestario previsto en el presupuesto 2005 para TURESPAÑA se aplicó a aquellas partidas con mayor proyección hacia la consecución de los objetivos fijados en el Plan, y muy especialmente las destinadas a imagen y comunicación, investigación de mercados y apoyo a la comercialización, en este caso fundamentalmente a los recursos gestionados desde la red de Oficinas Españolas de Turismo.

Con el fin de reforzar este nuevo planteamiento, TURESPAÑA llevó a cabo el análisis y revisión de la distribución del presupuesto por mercados y productos de forma que se asegure la consecución de los objetivos fijados.

Es importante señalar además el esfuerzo realizado en la integración de los distintos programas, de modo que la consecución de los objetivos globales no puede entenderse sin la conjunción de todos ellos.

La inversión directa para la promoción y el apoyo a la comercialización del turismo ascendió en 2005 a 60,3 millones de euros, a los que hay que añadir 5,3 millones de euros para campaña extraordinaria, lo que representó un incremento del 11% respecto al año 2004





INVESTIGACIÓN DE MERCADOS



OBJETIVO:

Promover el análisis de la demanda turística internacional y mejorar el conocimiento del "travel trade" en los diferentes mercados turísticos facilitando el acceso a este conocimiento a los agentes del sector.

La orientación al consumidor del Plan de Objetivos exige el desarrollo de un *marketing* turístico para cada necesidad y por tanto mejorar el conocimiento de las características y preferencias de cada segmento de mercado tanto para los productos, como para los comportamientos de información y compra, la posición y el análisis competitivo. Además es preciso facilitar el acceso a esta información por los socios públicos y privados del sector.

Desde TURESPAÑA se trata de un eje que adquiere una dimensión prioritaria en el conjunto, por considerarse básico para poder compartir y desarrollar estrategias de desarrollo y posición.



De este modo, en 2005 se ha dado continuidad a las actividades que tradicionalmente viene realizando TURESPAÑA a través de la red de Oficinas Españolas de Turismo, como la elaboración de los informes de coyuntura (inverno/verano) y los estudios de mercados de la serie "Estudios de los mercados turísticos emisores" con la publicación de los correspondientes **a Países Bajos, Polonia, Australia y Nueva Zelanda e Irlanda.**

Asimismo se han realizado dentro de los estudios de producto, los del turismo de reuniones y congresos, así como los relativos al **turismo náutico y al turismo cultural y de ciudad**.

El estudio sobre la promoción y comercialización del **turismo náutico en España**, contiene un diagnóstico de la situación actual del producto "turismo náutico en España", comprendiendo tanto el análisis de la oferta española como el estudio de la demanda del turismo náutico en los principales mercados emisores europeos.

El objetivo del estudio a realizar es el de identificar, recoger y analizar toda aquella información que pueda ser relevante para el conocimiento de la demanda extranjera del producto "turismo náutico" y de los flujos internacionales de este tipo de turismo que se generan desde los principales países emisores europeos, para que puedan ser utilizados en la promoción y comercialización del producto "turismo náutico" en España, finalidad primordial del estudio. Se analiza asimismo la imagen de España como destino náutico en los mercados internacionales, se contienen recomendaciones de los Operadores Turísticos europeos especializados en este segmento, así como un análisis DAFO de la situación del turismo náutico en España. Finalmente se recogen las estrategias de promoción y comercialización para el desarrollo del Turismo Náutico para adaptarlo a las necesidades del mercado internacional.

El estudio sobre turismo cultural, de ciudad y city-break tiene como objetivo identificar, recoger, generar y analizar toda aquella información relevante para el conocimiento de la oferta española de turismo cultural de ciudad y "city break" y la demanda extranjera de este producto en mercados emisores. Para ello, el estudio lleva a cabo un diagnóstico y análisis de la oferta española; la descripción y análisis de la demanda internacional de este producto; la clasificación y análisis del consumidor y su compra; el análisis y proyección global sobre la demanda en cada mercado y, por último, el análisis de la percepción y valoración de España en los mercados emisores como destino de turismo cultural y de city-break.

Con todo **la principal innovación del Plan en este eje se ha referido a la puesta en marcha de nuevas líneas de investigación** con

el fin de profundizar en aquellos aspectos puestos de manifiesto con la elaboración del diagnóstico del Plan, y que en las reuniones con los distintos agentes se consideraron básicas para seguir avanzando en esta materia.

ESTUDIOS DE ALTA INVESTIGACIÓN

Como proyecto más importante se previó una nueva línea de estudios de Alta Investigación que integrara el análisis de segmentación ya iniciado con el diagnóstico del Plan de Objetivos, con un análisis de posicionamiento en los principales mercados emisores.

Con este programa de investigación por primera vez TURESPAÑA se ha dotado de un instrumento de análisis de la demanda potencial, segmentación, posicionamiento y hábitos de compra propio y además común al conjunto de los mercados. Ello permite relacionar sus resultados con los obtenidos mediante el procesamiento de las encuestas Frontur y Egatur y avanzar en el establecimiento de un modelo de inteligencia de mercados propio de esta organización en materia de segmentación.

Al contrario de lo que generalmente se oferta en el mercado, no sólo se huye de la segmentación "a priori", sino que el procesamiento estadístico seleccionado permite la realización de explotaciones dinámicas en función del interés, producto o destino que se quiera analizar.

Los estudios de demanda potencial, segmentación, posicionamiento y hábitos de compra, se han realizado con el objetivo de identificar los factores relevantes para la segmentación del mercado en origen: El conocimiento de las características segmentadas de la demanda de los consumidores, determinar las motivaciones y preferencias, analizar los diferentes modos de tomar decisiones y los hábitos de compra según los distintos segmentos y, por último, identificar la imagen y posicionamiento del destino turístico España en cada segmento.

Con la nueva línea de Alta Investigación por primera vez TURESPAÑA se ha dotado de un instrumento de análisis de la demanda potencial, segmentación, posicionamiento y hábitos de compra, propio y común al conjunto de los mercados emisores

Los estudios de alta investigación proporcionan una nueva y sólida base para dirigir la acción promocional en el futuro a aquellos segmentos de mayor rentabilidad o que puedan contribuir mejor a los objetivos fijados en el Plan

Con esta metodología se han desarrollado las investigaciones correspondientes a Alemania, Francia, Italia y Estados Unidos.

Los estudios se han desarrollado en tres fases sucesivas, idénticas para cada uno de los mercados emisores: una primera fase documental, una segunda fase cualitativa, mediante grupos de discusión y una tercera fase cuantitativa, mediante encuesta telefónica.

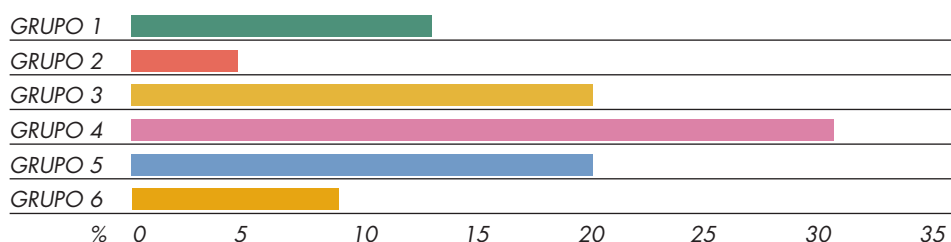
En la fase cualitativa se ha analizado los productos y formas de viaje, tipos de viaje (productos y actividades), hábitos de consumo (organización de viaje, fuentes de información, canales de compra), necesidades y motivaciones (objetivos de las vacaciones, destinos favoritos/soñados, criterios para la selección de los destinos), imagen de los destinos (identificando la calidad, imagen de España y de los países competidores) y España como destino (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del mercado español).

La fase cuantitativa incluye estadísticas descriptivas básicas y técnicas estadísticas multivariantes: Regresión múltiple para ver pesos y capacidad explicativa entre variables, factorial para reducir múltiples aspectos a unas pocas dimensiones, *cluster* para la agrupación de segmentos homogéneos de consumidores .

El análisis de segmentación se ha referido a la **selección del destino según las variables de segmentación** (comportamiento vacacional según segmento), **hábitos de consumo y comportamiento** (último viaje realizado en cada mercado, información y compra del viaje y motivación y actividades), **imagen de España en cada mercado** (valoración de los atributos del destino favorito, valoración de los atributos de España (si diferente), satisfacción con el destino en cada mercado, peso de los atributos en la satisfacción con los destinos)

En definitiva este estudio ha permitido segmentar los mercados en grupos de demanda, según la composición familiar, las edades de los entrevistados y su nivel de ingresos, para cada uno de los cuales y en cada uno de los mercados se ha realizado el estudio de preferencias, hábitos de información, reserva y compra de las vacaciones.

PESO DE LOS DISTINTOS SEGMENTOS DE LA POBLACIÓN VIAJERA ALEMANA



El grupo 4 representa el 30,9% de la población viajera alemana.

Los grupos 3 y 5 representan cada uno en torno al 20% de los viajeros alemanes al exterior.

GRUPO 1: Familias con niños menores de 15 años con una edad del entrevistado ente 31 y 45 años y unos ingresos medios o medio-bajos.

GRUPO 2: Familias con hijos mayores de 15 años con una edad entre 46 y 64 años y una renta media o media-baja.

GRUPO 3: Parejas de renta media alta y alta de 46 a 64 años pero con presencia importante en el grupo de 30 a 45 años.

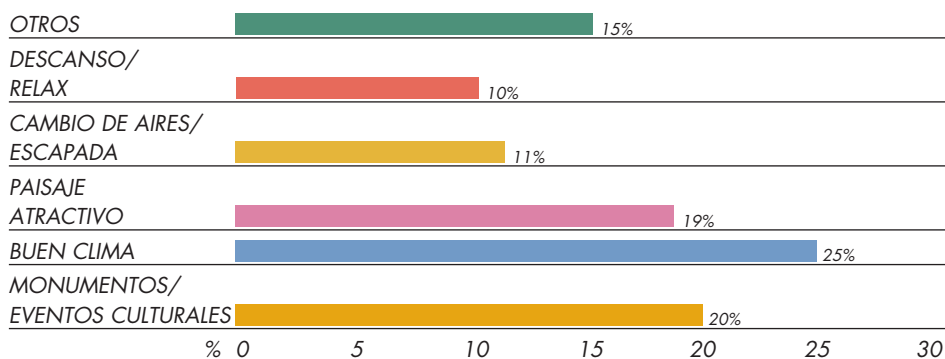
GRUPO 4: Mayores de 65 años en parejas, fundamentalmente con una renta media o media-baja.

GRUPO 5: Familias de 31 a 45 años con hijos menores de 15 años, con rentas medias o medias-altas.

GRUPO 6: Jóvenes de 18 a 30 años solteros y con una renta media-baja.

Este trabajo ha permitido identificar en cada mercado emisor analizado, los distintos grupos sociodemográficos y su peso en la población viajera al exterior que se corresponden con distintos perfiles de clientes con comportamientos y preferencias similares en sus viajes, proporcionando así una nueva y sólida base para orientar la acción promocional en el futuro a aquellos segmentos que puedan aportar mayor rentabilidad y contribuir a los objetivos del Plan.

GRUPO 5 FRANCIA: CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE UN DESTINO



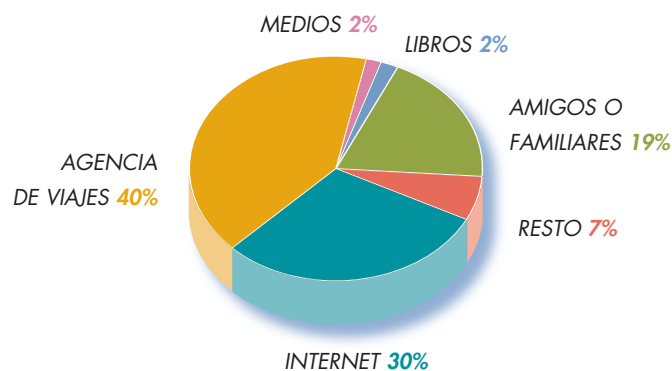
Grupo que más menciona:

El clima, la calidad del alojamiento, la existencia de oferta deportiva y la duración del viaje.

Se trata de un grupo que casi no menciona el exotismo.

GRUPO 7 ITALIA: COMPORTAMIENTO EN EL ÚLTIMO VIAJE REALIZADO AL EXTRANJERO

¿DÓNDE SE INFORMÓ?



Alto es también el peso que representan los **amigos** (19%).

El destino o tipo de viaje deseado condiciona el medio que se utilizará para obtener información

Las **Agencias de viajes** (40%) son el principal medio de información al que se recurre para la organización de los viajes.

Internet tiene en este grupo un peso muy alto (30%); para el destino y el transporte

En internet buscan opiniones y **recomendaciones de otros viajeros** y también **ofertas**

La investigación sobre oferta y política turística de los competidores pretende proporcionar una herramienta útil para mejorar el posicionamiento en los mercados emisores de los productos turísticos españoles, en particular en el segmento vacacional.

Además, se ha realizado un estudio específico dirigido al análisis de las políticas turísticas de los países competidores, tanto en lo que se refiere a desarrollo de producto como en el desarrollo de sus estrategias de comunicación, imagen y apoyo a la comercialización, profundizando en la línea ya avanzada y como respuesta a una petición del sector empresarial, en concreto del sector hotelero, al respecto.

Los estudios sobre oferta y política turística de los países competidores, tuvieron como objetivo conocer y analizar la oferta y la política turística de los principales destinos competidores de España en el Mediterráneo en el segmento vacacional, con el fin de proporcionar una herramienta que permita definir y desarrollar estrategias y actuaciones innovadoras para el óptimo posicionamiento en los mercados emisores.

La metodología utilizada para ello ha incluido fuentes secundarias y fuentes primarias (entrevistas con administraciones públicas nacionales, turoperadores y agencias de viaje de países emisores y con el sector hotelero español). La gestión del proyecto se ha dividido en cinco fases: análisis de la evolución reciente y de la situación actual; análisis de las políticas de desarrollo turístico; análisis de las políticas de promoción turística y, por último, elaboración del informe final.

Este informe final incluye la siguiente información:

- Cifras clave de los diferentes destinos competidores, tanto referidas a datos generales como a datos turísticos.
- Información más relevante de los destinos competidores, mediante la descripción de los diferentes destinos analizados, presentando en forma de ficha técnica los datos básicos referentes a los destinos que componen la caracterización.
- Desarrollo turístico de los 7 destinos por zonas: identificación y análisis de las principales zonas turísticas y sus productos turísticos.
- Puntos fuertes y débiles de cada uno de los destinos.

DESTINO FUERTE	DESTINO DÉBIL
<p>DESTINO FUERTE</p> <p>Este destino se caracteriza por tener un alto nivel de desarrollo turístico, con una gran oferta de productos turísticos y una alta capacidad de atracción de visitantes.</p>	<p>DESTINO DÉBIL</p> <p>Este destino se caracteriza por tener un bajo nivel de desarrollo turístico, con una oferta limitada de productos turísticos y una baja capacidad de atracción de visitantes.</p>
<p>DESTINO FUERTE</p> <p>Este destino se caracteriza por tener un alto nivel de desarrollo turístico, con una gran oferta de productos turísticos y una alta capacidad de atracción de visitantes.</p>	<p>DESTINO DÉBIL</p> <p>Este destino se caracteriza por tener un bajo nivel de desarrollo turístico, con una oferta limitada de productos turísticos y una baja capacidad de atracción de visitantes.</p>
<p>DESTINO FUERTE</p> <p>Este destino se caracteriza por tener un alto nivel de desarrollo turístico, con una gran oferta de productos turísticos y una alta capacidad de atracción de visitantes.</p>	<p>DESTINO DÉBIL</p> <p>Este destino se caracteriza por tener un bajo nivel de desarrollo turístico, con una oferta limitada de productos turísticos y una baja capacidad de atracción de visitantes.</p>
<p>DESTINO FUERTE</p> <p>Este destino se caracteriza por tener un alto nivel de desarrollo turístico, con una gran oferta de productos turísticos y una alta capacidad de atracción de visitantes.</p>	<p>DESTINO DÉBIL</p> <p>Este destino se caracteriza por tener un bajo nivel de desarrollo turístico, con una oferta limitada de productos turísticos y una baja capacidad de atracción de visitantes.</p>
<p>DESTINO FUERTE</p> <p>Este destino se caracteriza por tener un alto nivel de desarrollo turístico, con una gran oferta de productos turísticos y una alta capacidad de atracción de visitantes.</p>	<p>DESTINO DÉBIL</p> <p>Este destino se caracteriza por tener un bajo nivel de desarrollo turístico, con una oferta limitada de productos turísticos y una baja capacidad de atracción de visitantes.</p>
<p>DESTINO FUERTE</p> <p>Este destino se caracteriza por tener un alto nivel de desarrollo turístico, con una gran oferta de productos turísticos y una alta capacidad de atracción de visitantes.</p>	<p>DESTINO DÉBIL</p> <p>Este destino se caracteriza por tener un bajo nivel de desarrollo turístico, con una oferta limitada de productos turísticos y una baja capacidad de atracción de visitantes.</p>

Por último dentro del compromiso asumido por TURESPAÑA en el Plan de evaluar el rendimiento y efectividad de la inversión promocional, se ha realizado una evaluación de la campaña internacional de promoción turística en Alemania, Reino Unido y Francia, mediante la realización de una encuesta ómnibus y grupos de discusión cualitativos en cada uno de los mercados con el fin de evaluar su impacto y su efectividad en los mercados emisores. El resultado de esta evaluación de incluye en el apartado relativo al eje de Imagen y Comunicación.

Se ha realizado una evaluación de la campaña internacional de publicidad turística con el fin de medir su impacto y efectividad.

Asimismo de ha realizado una investigación específica en colaboración con la Universidad de Castilla-La Mancha con el fin de evaluar los efectos de la inversión en promoción turística internacional sobre la demanda turística, mediante la investigación de la información estadística disponible sobre la inversión realizada medios de promoción en el extranjero por parte de entidades públicas o privadas. Este estudio que fue realizado por el Departamento de Economía y Empresa de la Universidad de Castilla-La Mancha, ha permitido mostrar una correlación elevada, positiva y significativa a niveles globales entre la inversión publicitaria y el gasto turístico total.

En resumen en 2005 se llevaron a cabo:

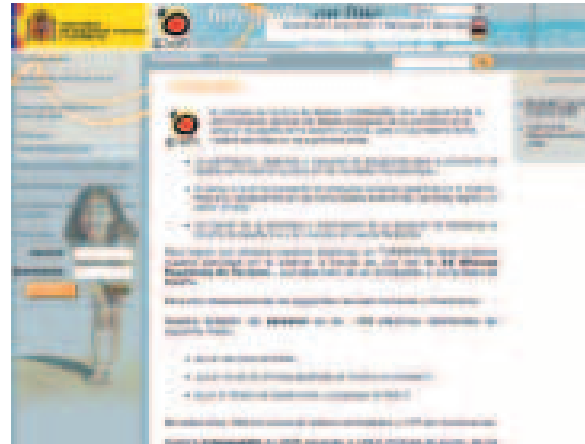
- Siete estudios sobre oferta y política turística de siete destinos competidores de España: Bulgaria, Croacia, Egipto, Grecia, Marruecos, Túnez y Turquía.
- Cinco estudios de alta investigación de mercado (demanda potencial, segmentación, posicionamiento y hábitos de compra), para los mercados de Alemania, Italia, Francia y Estados Unidos y el del Reino Unido centrado en el análisis del turismo residencial.
- Un test para la evaluación de la campaña de publicidad lanzada en 2005.
- Un estudio acerca de los efectos de la inversión en promoción turística internacional sobre la demanda turística internacional y sus implicaciones en la economía española.

CREACIÓN DE UNA EXTRANET DE CONOCIMIENTO PARA EL SECTOR

El Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA) ha puesto a disposición del sector una nueva herramienta para la difusión de la inteligencia sobre los mercados turísticos y la participación en las acciones de apoyo a la comercialización. El lanzamiento de la página, que era un compromiso asumido en el Plan de Objetivos de Promoción Exterior del Turismo, es también el soporte fundamental para la elaboración de los Planes Operativos de TURESPAÑA.

La página de TURESPAÑA tiene como objetivo ofrecer información práctica al sector turístico para la definición de sus estrategias de comercialización en los mercados internacionales y para articular la participación en las acciones de apoyo a la comercialización que se organizan anualmente en el marco del Plan de Objetivos de Promoción Exterior del Turismo.

La página está estructurada en tres niveles de acceso: un acceso público general para dar a conocer el Instituto de Turismo de España, sus funciones y estructura así como el conjunto de la red de Oficinas Españolas de Turismo, un segundo nivel de acceso restringido al sector turístico con secciones como **“Nuestras Oficinas Españolas de Turismo informan”**, **“Marketing para participar”** o **“El turismo de España en los medios”** y un tercer nivel destinado a la difusión de estudios e investigaciones.



De este modo toda la información relevante de que TURESPAÑA dispone sobre los mercados turísticos, los productos y los competidores se pone a disposición del sector profesional turístico español.

La página touspain.es ha sido asimismo el soporte para la definición del Plan de Promoción 2006 que toma como punto de partida el Plan de Objetivos para la Promoción Exterior del Turismo. A través de la misma, y mediante el trabajo en red, se definen las actividades a realizar en materia de promoción exterior en cada mercado, integrando las iniciativas de todas las administraciones y sectores implicados.

ACCIONES COOPERATIVAS

En este mismo ámbito de la difusión, y dentro de las acciones cooperativas en este programa, se ha llevado a cabo la formación de expertos en promoción exterior del turismo, mediante la formalización de convenios específicos para la realización de prácticas por becarios de las Comunidades Autónomas en las Oficinas Españolas de Turismo en el extranjero y establecer así una base de apoyo a la captación de demanda turística. El Instituto de Turismo de España aporta sus conocimientos, su infraestructura y su apoyo al becario para la realización del Plan de trabajo aprobado conjuntamente por las partes firmantes del convenio.

En 2005 se han firmado convenios para la formación de expertos en promoción exterior del turismo a través de la realización de prácticas en las Oficinas Españolas de Turismo con Andalucía, Baleares, Murcia, País Vasco, Cantabria, Galicia y Gran Canaria y acuerdos con las Cámaras de Comercio de Madrid, Oviedo y Vigo.

En el año 2005, se firmaron convenios sobre esta materia con: Andalucía, Murcia, Baleares, País Vasco, Cantabria, Galicia y Gran Canaria. Además sobre la base del convenio firmado con el Consejo Superior de Cámaras se realizaron acuerdos con las Cámaras de Comercio de Madrid, Oviedo y Vigo.

Otro ámbito de concertación es la realización de Jornadas informativas sobre mercados turísticos, a iniciativa de una Administración autonómica o local u organización turística (Cámara de Comercio, Asociación profesional, etc.) con participación de los Directores de Oficinas de la red de TURESPAÑA en el exterior como observadores privilegiados de los mercados en cuestión.

En definitiva, se trata de un eje fundamental para el diseño y seguimiento de la acción de promoción exterior. Las principales conclusiones respecto a este eje, a partir de la evaluación de las actuaciones que se han llevado a cabo en 2005, son las siguientes:

La identificación de necesidades de información parte de la práctica diaria en planificación, diseño e implementación de herramientas de promoción.

Solamente desde el conocimiento de los mercados, los recursos y capacidades, es posible la fijación de prioridades, el diseño de los planes de actuación y la asunción de compromisos.

1. La determinación de prioridades en este eje se deriva de la actuación que se realiza en los demás. Esto es la identificación de necesidades de información se entiende desde TURESPAÑA, no tanto como consecuencia del análisis de los estudios o estadísticas disponibles, sino de la práctica diaria en planificación, diseño e implementación de herramientas.
2. Se basa fundamentalmente en la dedicación de los recursos internos de la organización. TURESPAÑA, no contrata externamente ni los estudios de mercado ni la fijación de prioridades ni el diseño de sus planes de actuación. Solamente desde el conocimiento de los mercados, los recursos y capacidades es posible la fijación de prioridades, el diseño de los planes de actuación y la asunción de compromisos.

No obstante, la actividad de promoción en un entorno cada vez más complejo ha hecho necesario el desarrollo de un línea de alta investigación de mercados, que desde una misma metodología, se ha apoyado en asistencias técnicas externas.

3. La relación de este eje con el de “excelencia en la gestión” es la clave para el éxito o no de este programa. Independientemente de la utilización interna que pueda hacer TURESPAÑA de estas investigaciones, todo este trabajo no tiene sentido si no se pone a disposición del sector turístico español de cara a la orientación de sus productos y planes de *marketing* en el exterior.

La relación de este eje con el de excelencia en la gestión es la clave para el éxito de este programa.



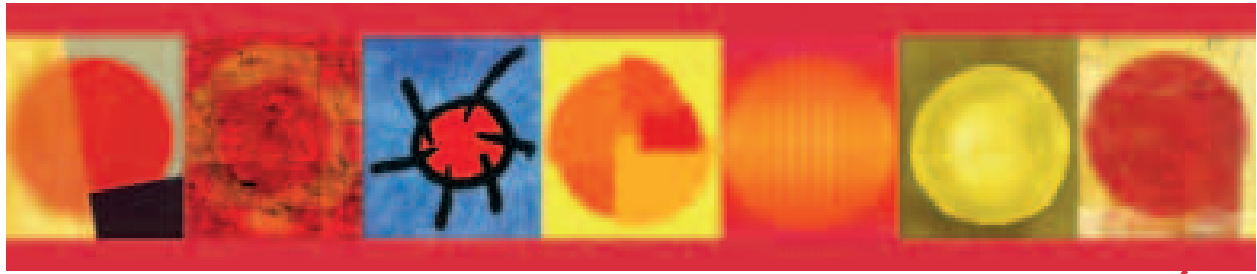


IMAGEN DE MARCA Y COMUNICACIÓN



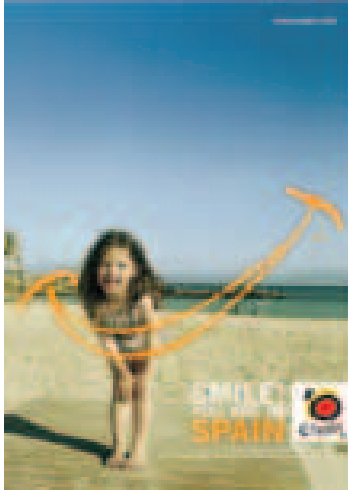
OBJETIVO:

Fortalecer el posicionamiento de la marca turística de España en los mercados internacionales albergando en sus atributos de marca los correspondientes a los distintos productos y destinos turísticos españoles.

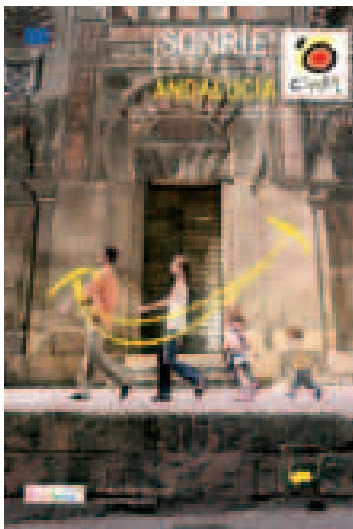
NUEVA CREATIVIDAD

Como consecuencia del trabajo desarrollado para la definición del Plan de Objetivos, se consideró conveniente revisar la estrategia de comunicación de TURESPAÑA y diseñar una nueva creatividad para la campaña internacional de publicidad de TURESPAÑA, que se ha empezado a utilizar en 2005.

La nueva creatividad responde la necesidad de que las campañas propongan beneficios claros para el turista, buscando, no tanto el choque o la separación radical con los valores a los que se asocia la imagen de España tan fuertemente arraigados, sino hacer evolucionar esta imagen añadiendo nuevos atributos y valores positivos e ir aproximando el producto a la realidad del mercado. En esta línea se consideró importante resaltar los siguientes aspectos, identificativos y diferenciadores de la oferta turística española:



Una manera propia de sentir y vivir la vida: la hospitalidad, el trato, el carácter, el calor humano, el ritmo de vida, la sensación de libertad y seguridad a la vez, la alegría, el relax, el disfrutar de la vida... son el tipo de valores que conforman esta manera de vivir la vida tan apreciada por nuestros turistas. Especialmente porque la transmitimos, se contagian de ella, pueden sentirla y vivirla como propia y no sólo como espectadores, desde el momento en que llegan a nuestro país.

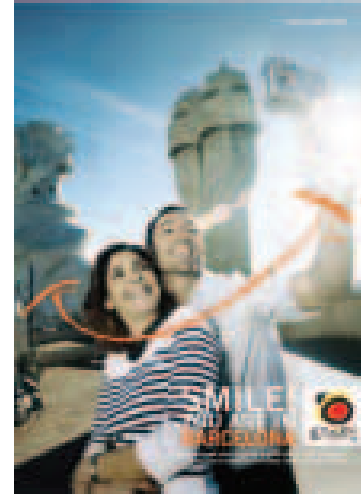


Calidad y cercanía cultural: a través de la calidad en el diseño y la producción, se aseguran aquellos valores más racionales, pero también importantes que hacen que el destino turístico España no sea como los demás: la calidad de las infraestructuras y de los servicios, la seguridad, la proximidad geográfica y cultural o el equilibrio entre tradición y modernidad.



Una oferta personalizada: con el trazo diferenciado de la sonrisa, se intenta transmitir la personalización de la oferta: se trata de un destino que conoce el perfil y las demandas de sus turistas, que para cada uno de quienes nos visitan tenemos que lo están buscando y en el que cada uno de ellos puede dibujar su propia sonrisa.

La riqueza de la diversidad: A través de los veinte visuales y los tres spots de televisión en los que se despliega la campaña se presenta la diversidad de la oferta turística, pero sobre todo permite una declinación por destinos de su diseño, necesaria tanto para las campañas cooperativas con Comunidades Autónomas o marcas interregionales como para las campañas de producto con el sector privado.



La creatividad de la campaña tiene dos líneas distintas pero interdependientes: una dirigida a transmitir y reforzar los valores asociados a la marca España a través de la presentación de la rica variedad de sus destinos y recursos turísticos, y una segunda línea dirigida a la promoción de productos concretos en cooperación con el sector privado. Estas dos líneas se corresponden con las dos orientaciones de TURESPAÑA en la materia: por un lado, estimular la demanda turística internacional a España, a través de la construcción de la marca y su posicionamiento en los mercados que permita al consumidor familiarizarse y generar deseo por el destino; y por otro, facilitar un entorno favorable para el negocio turístico ayudando a que los organismos, entidades y empresas que promueven productos y destinos turísticos específicos comercializables en los mercados puedan convertir la familiarización y el conocimiento del destino en la compra de un viaje a España. Dentro de esta línea de producto destacan las acciones para la promoción de la oferta de destinos y productos integrados en el sistema de Calidad Turística Española.

La nueva creatividad responde la necesidad de que las campañas propongan beneficios claros para el turista, haciendo evolucionar la imagen turística de España, añadiendo nuevos atributos y valores positivos, aproximando el producto a la realidad del mercado

CAMPAÑAS COOPERATIVAS

Con el objetivo de mantener y reforzar las campañas de imagen de la marca España, sobre un principio de diferenciación y diversidad de la oferta, se ha elaborado una nueva arquitectura de marca en la campaña internacional de publi-

Sobre un principio de diferenciación y diversidad de la oferta se ha elaborado una nueva arquitectura de marca en la campaña internacional de publicidad

ciudad, en la que se han realizado campañas cooperativas de publicidad con las Comunidades Autónomas de **Andalucía, Baleares, Canarias, Galicia, Madrid y Murcia** así como con diversas Comunidades Autónomas para la promoción de las marcas suprarregionales **"Pirineos", "España Verde", "Camino de Santiago"** y con los municipios que componen el Grupo de **Ciudades Patrimonio de la Humanidad**.

En 2005 se realizaron además dos campañas especiales para la promoción de Castilla-La Mancha con motivo de la conmemoración del **IV Centenario de la publicación de El Quijote**, así como de **Valencia** aprovechando la promoción internacional de la **America's Cup**.

Finalmente, en 2005 se inició la preparación de las acciones promocionales con motivo de la próxima celebración de la Exposición Internacional en Zaragoza, que se aprovechará para promocionar esta ciudad como destino cultural y de congresos. Así dentro de la campaña de publicidad de TURESPAÑA se confeccionó un visual que servirá de motivo en la futura campaña cooperativa conjunta.

La inversión inducida por las comunidades autónomas e instituciones a raíz de la firma de campañas cooperativas con TURESPAÑA asciende a 10,5 millones de euros.

En total, a la inversión de TURESPAÑA en campañas de imagen y campañas de producto (32 millones de euros), hay que añadir la inversión inducida en la campaña de publicidad por parte de comunidades autónomas, entes locales y socios privados por importe de 14,1 millones de euros, lo que supone un 44% de incremento inducido por estas aportaciones y sitúa la inversión total en publicidad en 46,1 millones de euros.

CAMPAÑAS DE PRODUCTO

En 2005 se puso en marcha una nueva línea dentro de la campaña de TURESPAÑA, denominada "campaña de producto", dirigida a la promoción de productos concretos en

colaboración con el sector privado, que participa en la financiación de estas acciones publicitarias. En el diseño creativo de la campaña, esta línea se caracteriza por la posibilidad de incorporación al mismo de elementos de los socios privados participantes. Hay dos tipos de socios en estas campañas: operadores turísticos y "clubes de producto".

El presupuesto de estas campañas se distribuyó entre los principales emisores de turistas a España (Alemania, Reino Unido, Francia, Bélgica, Italia, Países Bajos, Portugal y Estados Unidos), mercados maduros en los que el diagnóstico previo había puesto de manifiesto que era necesario utilizar herramientas nuevas para potenciar las ventas a España bien en segmentos tradicionales que habían descendido en los últimos años (familias), o bien en otros segmentos importantes por su rentabilidad y expectativa de desarrollo futuro.

Los resultados han sido muy satisfactorios, con una respuesta favorable del sector, sobre todo en los dos primeros mercados (Reino Unido y Alemania). También algunas comunidades autónomas se han sumado a esta línea de campaña (Baleares, Andalucía y Canarias), en cuyos convenios con TURESPAÑA se contiene expresamente este tipo de campaña). Todo ello ha generado una inversión adicional de 3,6 millones de euros a la campaña de producto (2,7 millones de euros procedentes de los socios privados participantes y 820.000 euros de las comunidades autónomas), que iguala a la inversión ejecutada por TURESPAÑA en estas campañas (3,6 millones de euros), eleva la inversión total en esta línea a 7,2 millones de euros y ha permitido duplicar su alcance y difusión.

El presupuesto de las campañas de producto se destinó a los principales mercados emisores de turistas a España, mercados maduros en los que era necesario utilizar herramientas nuevas para potenciar las ventas.

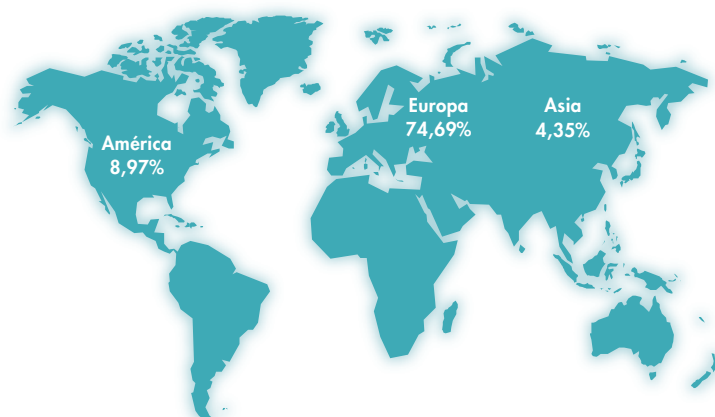
La inversión inducida en la campaña de publicidad por parte de comunidades autónomas, entes locales y partners privados fue de 14,1 millones de euros y sitúa la inversión total en publicidad en 46,1 millones de euros.



DISTRIBUCIÓN POR MERCADOS

Para llevar a cabo la distribución del presupuesto de publicidad por mercados se tomaron como elementos esenciales para el trabajo de planificación, las prioridades y objetivos marcados en el Plan de Objetivos y los dossiers de los distintos mercados, además de otros aspectos como son, por ejemplo, el análisis de la distribución del presupuesto de publicidad de TURESPAÑA por mercados desde el año 1999 o la presión ejercida en los medios en comparación con el principal competidor en cada uno de ellos.

DISTRIBUCIÓN DE LA CAMPAÑA POR CONTINENTES



En el gráfico se observa la distribución de la campaña por continentes, a la que hay que añadir un 12% de inversión publicitaria destinada conjuntamente a todos los mercados.

Su ejecución se ajustó en gran medida a lo planificado. Los datos de ejecución son los siguientes:

En Europa se invirtió el 74,69% del total con un especial esfuerzo en la línea de producto, ligado a un importante trabajo de segmentación tanto a nivel de identificación de público objetivo como de soportes.

La campaña se destinó fundamentalmente a Europa (74,69%). Los presupuestos más importantes se dedicaron a los dos principales mercados: Reino Unido y Alemania. Se trata de mercados en los que se realizó un especial esfuerzo en la línea de producto, ligado a un importante trabajo de segmentación tanto a nivel de identificación de público objetivo como de soportes. En esta línea es preciso destacar la realización de acciones cooperativas con operadores para el segmento vacacional de sol y playa, tanto en éstos como en los otros principales mercados, y las acciones específicas que se prevén en colaboración con clubes de producto españoles.

En cuanto a América (8,97%) el presupuesto mayor se destinó a EE.UU. Ligada fundamentalmente a los principios de impacto y segmentación, se considera que la inversión en publicidad que se había realizado hasta la fecha en estos mercados no era suficiente para asegurar una acción verdaderamente efectiva. Se consideró preciso realizar un esfuerzo mucho mayor para obtener resultados efectivos por lo que se propuso, tras el análisis de segmentación realizado, focalizar mucho más las acciones publicitarias e incrementar la presencia a través de la publicidad *on-line*, clave para entender el comportamiento de estos mercados.

En cuanto a América (8,97%) el presupuesto mayor se destinó a EE.UU, incrementando la presencia a través de la publicidad on-line, clave para entender el comportamiento de estos mercados.

La inversión en Asia (4,35%) estuvo vinculada al objetivo de recuperación del mercado japonés, cuyos resultados en los años anteriores habían sido negativos, aprovechando el esfuerzo promocional que realizarían en este mercado tanto TURESPAÑA como las Comunidades Autónomas y demás entidades turísticas en torno a la Exposición Universal de Aichi que se celebró en 2005. Merece destacarse además la inclusión por primera vez de publicidad en China con objeto de ir creando imagen de destino tras la puesta en marcha del Acuerdo por el que se obtiene el estatus de destino turístico autorizado (ADS).

La inversión en Asia (4,35%) estuvo vinculada al objetivo de recuperación del mercado japonés aprovechando el esfuerzo promocional en torno a la Exposición Universal de Aichi que se celebró en 2005

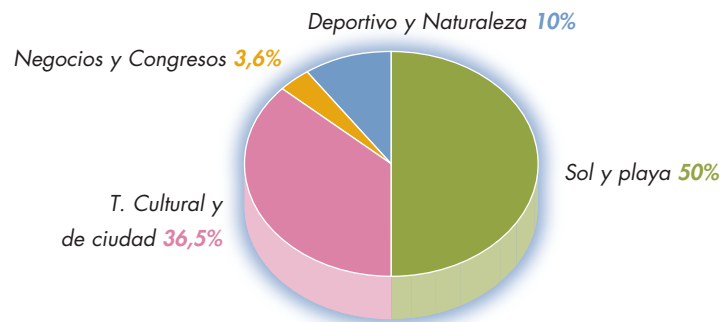
DISTRIBUCIÓN POR PRODUCTOS

Como consecuencia del análisis realizado y sobre todo de la orientación de la promoción de los distintos productos a la demanda, se ha priorizado la inversión en el producto vacacional tradicional de sol y playa. Para poder seguir profundizando en los objetivos de desestacionalización y diversificación de los flujos turísticos hacia otros productos, se le aplicó una corrección respecto al peso que realmente representa.

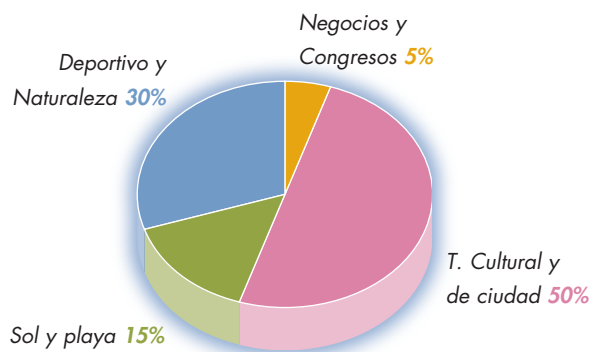
Se ha priorizado la inversión en el producto vacacional tradicional de sol y playa. Para avanzar en los objetivos de desestacionalización y diversificación de los flujos turísticos hacia otros productos, se le aplicó una corrección respecto al peso que realmente representa

La planificación de la inversión se realizó de forma paralela y conjunta entre medios *off* y *on-line* de forma que, a partir de los análisis de segmentación de la demanda realizados por mercados, se adecuaron de la mejor forma tipos de soportes y productos, teniendo en cuenta los hábitos de información y organización del viaje de los distintos segmentos de demanda a los que se dirige la acción publicitaria.

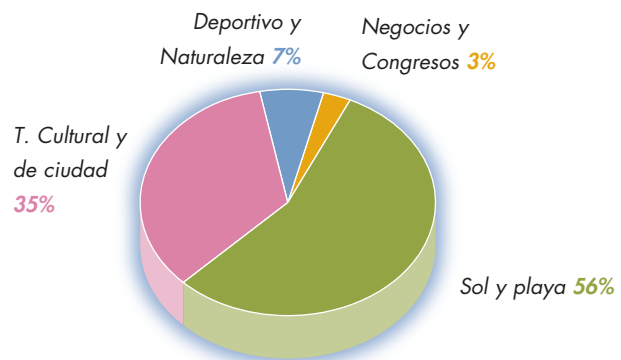
DISTRIBUCIÓN DE LA PUBLICIDAD INTERNACIONAL POR TIPO DE PRODUCTOS



Planificación de la campaña *online*



Planificación de la campaña *off-line*



En este gráfico se muestra la planificación de las campañas *on-line* y *off-line*. Por lo que se refiere a la ejecución del presupuesto de publicidad, los datos muestran que las acciones publicitarias realizadas durante el año, se han adecuado básicamente a esa distribución fijada inicialmente, con pequeñas desviaciones. Así, para la campaña de publicidad *off-line*, la distribución final ha sido de un 56% para el producto sol y playa; un 35% para el turismo cultural y de ciudad; 7% para el turismo deportivo y de naturaleza; y un 3% para el turismo de negocios y congresos.

Por su parte, en la campaña *on-line*, la distribución por productos al cierre de campaña fue la siguiente: producto turismo cultural y de ciudad, 50%; producto turismo deportivo y de naturaleza, 30%; producto sol y playa 15%, y turismo de negocios y congresos, 5%.

ACCIONES CON MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Se ha definido y desarrollado una estrategia de imagen y comunicación en cada mercado a partir de los análisis de segmentación de la demanda, con una selección de mensajes, acciones y medios adecuados al objetivo de posicionamiento que se pretende alcanzar en cada uno.

Como pieza esencial de esta estrategia están los viajes de prensa y otras acciones con los medios que se coordinan a través de la red de Oficinas Españolas de Turismo. Se trata de un instrumento de especial importancia ya que el valor publicitario equivalente que generan estas acciones en medios gráficos duplica la inversión en campaña directa, cifra todavía muy superior si incluimos la presencia de reportajes turísticos sobre España en medios audiovisuales.

TURESPAÑA, por el conocimiento de los medios y el contacto permanente con éstos, propone la realización de este tipo de acciones a las Comunidades Autónomas organizando viajes de grupos de prensa, bien porque exista un interés especial en dar a conocer un evento, ruta o producto, bien a petición de los propios medios. Sobre estas acciones se lleva un especial seguimiento y evaluación de resultados con objeto de afinar en la selección de personas y medios e incrementar la eficacia de las acciones.

La estrategia de imagen y comunicación en cada mercado parte de los análisis de segmentación de la demanda, con una selección de mensajes, acciones y medios adecuados al objetivo de posicionamiento que se pretende alcanzar en cada uno.

Como resultado de estas acciones, el valor publicitario equivalente alcanzado en medios gráficos asciende a 74,4 millones de euros.



La oferta turístico-cultural española, su cocina de reconocida vanguardia internacional, y la pujanza de la innovadora oferta de turismo de ciudad, han sido los auténticos protagonistas de los artículos y reportajes sobre viajes y turismo de los principales medios de prestigio internacional en 2005.

Estas acciones han cumplido básicamente dos objetivos:

Por un lado actualizar y mejorar la imagen de los destinos vacacionales tradicionales de sol y playa, potenciando el conocimiento entre el consumidor final de las ofertas y servicios más especializados y capaces de aportar un mayor valor añadido al producto vacacional (golf, *wellness*, actividades náuticas o de naturaleza) y de mayor calidad.

Por otro lado esta línea de acción ha constituido un soporte fundamental para la promoción de la imagen de España como destino cultural, a través de la presentación de su oferta museística, de actividades y fiestas, turismo urbano, nuevas rutas y muy particularmente su oferta gastronómica y enológica .

En particular durante el año 2005 cabe destacar el impacto obtenido en los medios por la promoción del IV Centenario de la publicación de El Quijote con artículos y reportajes publicados en medios gráficos por un valor publicitario equivalente de 2,6 millones de euros.

De este modo la oferta turístico-cultural española, su cocina de reconocida vanguardia internacional, y la pujanza de la innovadora oferta de turismo de ciudad han sido los auténticos protagonistas de los artículos y reportajes sobre viajes y turismo de los principales medios de prestigio internacional en 2005.

EVALUACIÓN DE LA CAMPAÑA DE PUBLICIDAD INTERNACIONAL

El estudio de los resultados de la campaña de publicidad se ha llevado a cabo mediante la realización de un test con el fin de evaluar el impacto de la campaña y su efectividad en los mercados emisores. Dicho test se realizó en Reino Unido, Alemania y Francia.

Los resultados muestran un alto grado de reconocimiento de la campaña de publicidad, muy superior al de campañas anteriores realizadas por TURESPAÑA. El impacto se ha triplicado en el caso de Alemania y duplicado en el caso del Reino Unido.

En términos generales, más de la mitad de los encuestados ha manifestado que la campaña ha aumentado su interés por viajar a España.

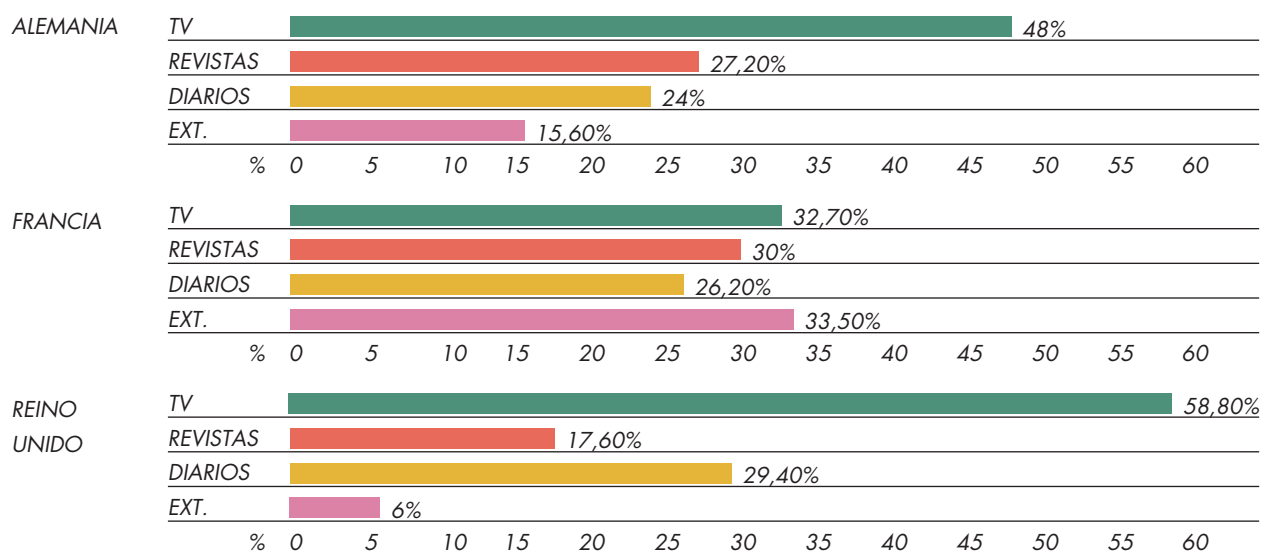
De los resultados del test cabe señalar los siguientes aspectos: España se posiciona como el primer país del que se recuerda haber visto algún tipo de campaña publicitaria con un recuerdo espontáneo más del doble del recuerdo de las campañas anteriormente testadas por TURESPAÑA y arroja una alta valoración: entre un 60% un 70% resaltó que le había gustado, destacando su credibilidad y la facilidad para identificar el país, y más de la mitad de los encuestados señaló que había despertado su interés por viajar a España.

Como elementos más característicos de la misma se destacan la diversidad y se trata de una campaña que se dirige a diferentes tipos de público.

La campaña "smile" ha generado un recuerdo espontáneo superior al doble respecto a campañas anteriores. Entre un 60% un 70% de los encuestados resaltó que le había gustado la campaña, destacando su credibilidad y la facilidad para identificar el país, y más de la mitad de los encuestados señaló que había despertado su interés por viajar a España.

EVALUACIÓN DE LA CAMPAÑA DE PUBLICIDAD

SOPORTE EN EL QUE SE HA VISTO LA CAMPAÑA DE ESPAÑA



En los tres mercados destaca claramente la televisión como el medio donde se ha visto más la campaña publicitaria de España en Alemania y Reino Unido así como en Francia junto con la publicidad exterior. A éste le sigue en menor medida los diarios en el Reino Unido y las revistas en Francia e Italia.

Los resultados obtenidos han permitido mejorar la planificación del plan de medios y el desarrollo creativo de la campaña.

La puesta en marcha del Plan Operativo 2005 y los resultados obtenidos hasta la fecha, permiten hacer las siguientes reflexiones respecto a este eje de actuación:

El nuevo procedimiento de planificación de la campaña de publicidad internacional a partir de los análisis de segmentación de la demanda turística internacional a nuestro país y el estudio de sus variables de comportamiento, ha permitido realizar una promoción de los distintos productos en los medios y soportes de comunicación más adecuados para obtener la mayor rentabilidad en las acciones.

La creatividad publicitaria elegida ha favorecido la construcción de una verdadera arquitectura de marca permitiendo la diferenciación y promoción de los distintos destinos y productos turísticos

1. El nuevo procedimiento de planificación de la campaña de publicidad internacional de TURESPAÑA a partir de los análisis de segmentación (perfiles de clientes) de la demanda turística internacional a nuestro país y el estudio de sus variables de comportamiento ha permitido realizar una promoción de los distintos productos en los medios (*off-line* y *on-line*) y soportes de comunicación más adecuados para obtener la mayor rentabilidad en las acciones. La selección de las imágenes creativas y los públicos objetivos reflejados en cada visual se han realizado en función de dicho análisis. Esta planificación conjunta y coordinada de las campañas *on-line* y *off-line* ha permitido así cumplir los compromisos asumidos respecto a los pesos por productos con los diagnósticos de cada mercado y contribuir de forma correcta a la consecución de las prioridades de cada mercado, y en general para el conjunto de TURESPAÑA.
2. El objetivo fijado para la campaña de imagen en el Plan de Objetivos es "mantener y reforzar las campañas de imagen de la marca España sobre un principio de diferenciación y diversidad de la oferta". La construcción de una verdadera arquitectura de marca que permitiera la diferenciación y promoción de los distintos destinos y productos turísticos se ha visto favorecida por el diseño flexible de la creatividad publicitaria elegida, permitiendo no sólo la realización de acciones cooperativas en las que se han incorporado las marcas de los principales destinos turísticos españoles sino también un notable efecto multiplicador de la inversión inicial de TURESPAÑA.
3. La campaña de imagen desarrollada por TURESPAÑA se plantea como objetivo intermedio "generar deseo por el destino y ayudar a convertir la familiarización en acción". En este sentido la evolución de las entradas de turistas internacionales procedentes de los distintos mercados en

2005, puede considerarse como un buen indicador de la situación de la imagen del destino y de la consecución de ese primer objetivo de estimulación de la demanda, sin perjuicio de los análisis sobre el rendimiento de esas entradas a la hora de conseguir los objetivos finales de rentabilidad planteados en el Plan de Objetivos.

4. Las campañas de producto, que se han introducido como una nueva herramienta nueva de trabajo en el año 2005, están diseñadas con un objetivo comercial para la promoción de productos concretos en colaboración con el sector empresarial que participa en la financiación. Para ello se estableció, en el marco de la campaña de publicidad de TURESPAÑA, una línea para la incorporación en el diseño creativo al sector privado. Esta línea ha resultado ser extraordinario instrumento de trabajo conjunto con los operadores turísticos de los mercados, obteniéndose con ello unos muy buenos resultados no sólo por los valores de cofinanciación sino por ser acciones directamente asociadas a propiciar incrementos de las ventas de paquetes hacia España. Se trata no obstante de una línea novedosa de acercamiento a estos agentes que están acostumbrados a integrar en sus campañas publicitarias, mediante unos acuerdos de transferencia de fondos, los destinos, productos y logotipos de algunos de nuestros más importantes competidores. La exigencia de TURESPAÑA de inversiones paralelas bien para la financiación conjunta de acciones en medios, bien integrando al operador en la línea creativa de TURESPAÑA no han dejado de tener dificultades en su implantación y han supuesto una implicación y dedicación importante de las Oficinas Españolas de Turismo en estas negociaciones.
5. España se posiciona como el primer país del que se recuerda haber visto algún tipo de campaña publicitaria con un recuerdo espontáneo mas del doble del recuerdo de las campañas anteriormente testadas por TURESPAÑA y arroja una alta valoración: entre un 60% un 70% resaltó que le había gustado, destacando su credibilidad y la facilidad para identificar el país, y la mitad de los encuestados señaló que había despertado su interés por viajar a España.

La evolución de las entradas de turistas internacionales procedentes de los distintos mercados en 2005, puede considerarse como un buen indicador de la situación de la imagen del destino y de la consecución de ese primer objetivo de estimulación de la demanda.

Las campañas de producto son una herramienta nueva de trabajo en el año 2005 diseñadas con un objetivo comercial y con las que se ha obtenido unos muy buenos resultados, no sólo por los valores de cofinanciación, sino por ser acciones directamente asociadas a propiciar incrementos de las ventas hacia España.





DESARROLLO DE PRODUCTO Y COMERCIALIZACIÓN

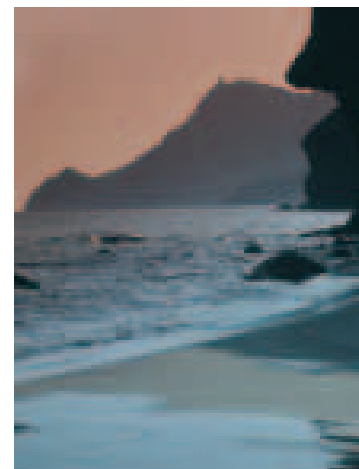


OBJETIVO:

Facilitar la comercialización de los productos turísticos en línea con las necesidades y oportunidades presentes en los mercados internacionales para cada segmento. Apoyar la creación de clubes de producto, y la utilización de las técnicas de marketing que en cada caso promuevan el uso de los canales de distribución más efectivos.

Con la definición de acciones para el 2005 en este eje se quiso incidir en la aplicación del principio básico de establecer y definir objetivos y actuaciones de apoyo a la comercialización específicos para cada necesidad. Partiendo del conocimiento del mercado y sus segmentos, se trató de dirigir la actuación promocional en cada uno de los mercados a aquellos productos para los que existe una demanda o puede desarrollarse una demanda potencial. Pero además, se pretendía dar un paso más allá, y centrar el esfuerzo en aquellas acciones con mayor impacto, cuidando por tanto de que exista un equilibrio entre el esfuerzo o inversión precisa para la promoción de un determinado producto en un mercado y el resultado que finalmente se podría obtener.

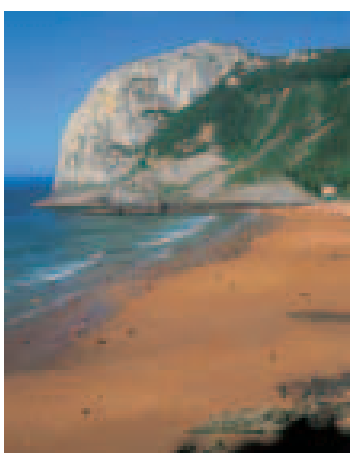
El principio de aplicar un marketing turístico para cada necesidad y del mayor impacto presiden la selección de objetivos y acciones en este eje

**TURISMO VACACIONAL DE SOL Y PLAYA**

Los análisis de segmentación realizados para el Plan de Objetivos nos demostraron que, en el segmento del turismo vacacional de sol y playa, el turista familiar que viene con un paquete turístico a España de vacaciones tiene una gran importancia, no solo desde el punto de vista cuantitativo: representa de media el 43% de los turistas procedentes de los seis mercados principales (Alemania, Reino Unido, Francia, Italia, Países Bajos y Bélgica) que vienen a España, sino sobre todo desde el punto de vista cualitativo. Por lo general el turista familiar de paquete es el que tiene un mayor gasto medio por persona y suele destacar sobre las demás tipologías por ser aquel en el que más individuos declaran un gasto superior a 900 euros. En cuanto a las actividades, en general el turista de paquete realiza compras en España en porcentajes superiores al 95%; también son el colectivo que realiza en mayor

El turista familiar de paquete es el que tiene un mayor gasto medio por persona y suele destacar sobre las demás tipologías por ser aquel en el que más individuos declaran un gasto superior a 900 euros

Las acciones en 2005 para el sol y playa se dirigieron en buena parte a este segmento mediante la cooperación con los canales tradicionales de ventas



Las acciones concertadas con los operadores turísticos se han dirigido a apoyar la comercialización del producto de sol y playa en los mercados tradicionales, con el compromiso de obtener como contraprestación un incremento de ventas hacia España.

medida visitas culturales. Un tercio de ellos aproximadamente, declara realizar deportes o algún tipo de ejercicio físico durante su estancia, tratándose para algunos mercados de un colectivo importante para la práctica del golf. En cuanto a su fidelidad, en general para todos los mercados se trata de la tipología con mayor porcentaje de nuevos turistas, especialmente en el segmento de familias con niños, en el que para cerca del 22% de los alemanes por ejemplo o para un 35,8% de los italianos sería su primer viaje.

Por esta razón las acciones en 2005 para este segmento se dirigieron en buena parte a la cooperación con los canales tradicionales de ventas desde el convencimiento de que la diferenciación de los destinos españoles no puede construirse sobre los precios sino desde la calidad de las infraestructuras y servicios, la cercanía social y cultural y la riqueza de su oferta complementaria. Se trataba de avanzar en esta línea junto con los operadores turísticos.

ACCIONES CONJUNTAS CON OPERADORES

Este tipo de acciones concertadas con los operadores turísticos están dirigidas fundamentalmente a apoyar la comercialización del producto de sol y playa en los mercados tradicionales, aunque también se plantean con algunos otros mercados con asociaciones de operadores consolidadas. Se plantearon como acuerdos cooperativos entendidos desde una relación de confianza y de mutuo compromiso. No en vano España es el principal destino de los turistas de paquete europeos, ocupando las primeras posiciones por cuota del mercado organizado en casi todos los países. De este modo, toda acción en este sentido debe venir avalada por un compromiso de contraprestación en incremento de ventas hacia España.

Se trata de un conjunto estructurado de acciones de colaboración tales como campañas en puntos de venta (decoración de escaparates, presentaciones etc,,), acciones de incentivo a las agencias (premios a las ventas etc), acciones formativas etc., diseñadas y coordinadas en su integridad y no como acciones aisladas, de forma que permitan asegurar un mayor impacto.

Estas acciones se acompañan o refuerzan en algunos casos con la línea de campaña de publicidad de producto. Este tipo de acción, que se plantea con diversos operadores, no supone en ningún caso transferencia a dichos grupos o empresas de recursos, sino concertación y negociación de acciones conjuntas en Reino Unido, Alemania, Francia, Países Bajos, Bélgica, Suiza, Polonia y otros mercados de Europa del Este. En total se llegó a contactar en el año 2005 con 6.792 en agentes dirigidas a la promoción del sol y playa.

Dentro de este tipo de acciones tienen especial importancia la formación de agentes. El agente europeo de nuestros principales mercados debe conocer de primera mano los esfuerzos que se han hecho en los últimos años en mejorar la calidad de la oferta turística española, las infraestructuras y el nivel de servicio de los destinos españoles. En este tipo de acciones, participan, además de los mercados citados anteriormente, Dinamarca, Finlandia, Noruega y Austria.

Como consecuencia de las acciones llevadas a cabo en esta área, se consiguieron los siguientes resultados en 2005:

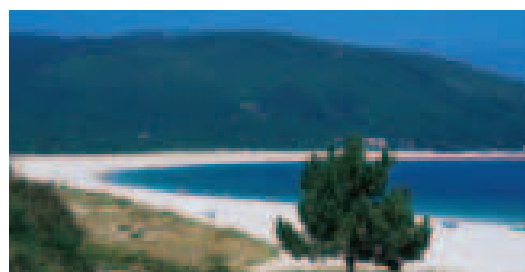
- **Contraprestación acordada en incremento de las ventas, mediante campañas conjuntas con operadores de 3,9%.**
- **Acciones de familiarización con agentes de viaje, que alcanzaron a 6.792 agentes.**

A éstos es preciso destacar que se ha conseguido captar para la realización en España importantes congresos de profesionales del sector turístico internacional como la Convención del touroperador británico First Choice Retail, el Travel Trade Summit Conference, Congreso de Selectour (Francia) o la Convención de la Asociación Italiana de Agentes de Viajes (FIAVET). Con ello estas iniciativas habrían acudido a destinos españoles 2.524 agentes.

Se trata de un conjunto estructurado de acciones de colaboración diseñadas y coordinadas en su integridad y no como acciones aisladas. Estas acciones se pueden acompañar con la línea de campaña de publicidad de producto.

6.792 agentes de viajes de Reino Unido, Alemania, Francia, Países Bajos, Bélgica, Suiza, Polonia y otros mercados de Europa del Este, participaron en estas acciones.

La captación y celebración en España de importantes congresos profesionales de operadores y agentes de viajes han permitido mostrar una imagen renovada a más de 2.524 agentes.



MARKETING RELACIONAL

Con la realización de acciones directas al consumidor en estos segmentos se pretendía contribuir a asociar nuevos valores a la marca, valores diferenciales como la calidad, el entorno y estilo de vida, la cercanía y la seguridad, poniendo a su alcance una oferta turística ajustada a sus necesidades y preferencias.

Con el fin de fomentar la relación directa y por tanto el conocimiento del cliente, se ha realizado un especial esfuerzo en la elaboración de bases de datos propias realizándose por primera vez acciones de marketing relacional a 422.000 consumidores con ofertas específicas de carácter vacacional de sol y playa.

Paralelamente al trabajo con el canal de ventas tradicional durante 2005 se realizaron acciones dirigidas directamente al consumidor final en este segmento, no solo a través del eje de *marketing on-line* o con los trabajos con los clubes de producto, como se verá más adelante, sino también mediante técnicas de *marketing* más tradicionales como son la publicidad o más innovadoras de *marketing* relacional. Como ya se apuntaba en lo relativo a imagen y comunicación, y pese a que la imagen y los valores de la marca España como destino turístico están fuertemente asociados a este segmento, el contacto con el cliente, y por tanto la presentación del destino, ha descansado tradicionalmente en la responsabilidad del operador.

Con la realización de acciones directas al consumidor en estos segmentos se pretendía contribuir a asociar nuevos valores a la marca, valores diferenciales como la calidad, el entorno y estilo de vida, la cercanía y la seguridad, poniendo a su alcance una oferta turística ajustada a sus necesidades y preferencias.

Al igual que ocurría con el agente de viajes, se trata de que los europeos, que quizás vinieron de vacaciones a España hace muchos años, conozcan de primero mano lo que somos ahora y lo que podemos ofrecer. En este sentido de fomentar la relación directa y por tanto el conocimiento del cliente, si bien se desarrollaron también acciones concertadas con operadores, se ha realizado un especial esfuerzo en la elaboración de bases de datos propias, bien a través de la aplicación que se ha puesto en marcha en la red de Oficinas Españolas de Turismo para la gestión de las peticiones de información, bien mediante la realización de acuerdos y promociones con medios de comunicación, agentes profesionales y destinos.

Tanto a través de la captación de estos registros como de acciones cooperativas con operadores locales **se han realizado por primera vez acciones de *marketing* directo alcanzando a 422.000 consumidores con ofertas específicas de carácter vacacional de sol y playa, en Alemania, Francia y Polonia.**

De la evaluación realizada para el producto sol y playa cabe sacar las siguientes conclusiones:

1. Se trata de un producto en el que TURESPAÑA ha desarrollado una intensa actividad en aplicación del Plan Operativo 2005, situándose en general en un peso similar al establecido en los dossiers de mercado. Como prueba de este esfuerzo y del buen funcionamiento de las herramientas puestas a disposición para este producto está el hecho de que se ha elevado la previsión de resultados.
2. En los mercados principales se han desarrollado importantes acciones en concertación con los principales operadores, acciones de muy diverso tipo: formación de agentes, campañas locales al público, *marketing* relacional..., ligadas a las campañas de publicidad de producto. Esto significa que se trata de inversiones cofinanciadas con una presencia de España como marca propia y diferenciada. En general las actuaciones en este sentido han sido negociadas de forma global, integrando en el acuerdo la campaña de publicidad de producto en aquellos mercados donde esta línea estaba habilitada. Se trata de una acción muy directamente relacionada con el incremento de ventas y por tanto se considera positiva.
3. Las acciones con agentes de viaje tienen una gran incidencia en el trabajo en los mercados. En 2005, como se indicaba en el Plan Operativo, se ha realizado un especial esfuerzo en materia de formación de agentes para dar a conocer de primera mano los esfuerzos que se han hecho en los últimos años en mejorar la calidad de la oferta turística española, las infraestructuras y el nivel de servicio de los destinos españoles. En este sentido se han incrementado las previsiones de agentes alcanzados con este tipo de acciones.
4. En cuanto al *marketing* relacional se trata en general de acciones desarrolladas en concertación con los operadores. El enfoque seguido responde a los esquemas tradicionales de comercialización en este segmento como consecuencia de la escasa presencia de actuaciones realizadas de forma directa por el sector privado español en los mercados. Si

Se trata de un producto en el que TURESPAÑA ha desarrollado una intensa actividad en aplicación del Plan Operativo 2005.

En los mayores mercados emisores se han desarrollado importantes acciones en concertación con los principales operadores. Se trata de una acción muy directamente relacionada con el incremento de ventas y por tanto se considera positiva.

Se ha realizado un especial esfuerzo en materia de formación de agentes para dar a conocer de primera mano las mejoras de calidad que se han hecho en los últimos años de la oferta turística española, las infraestructuras y el nivel de servicio de los destinos españoles

En cuanto al marketing relacional sería deseable la involucración, cuando no el protagonismo en la comercialización, de empresas o asociaciones empresariales españolas especialmente del segmento alojativo.

bien se entiende que en acciones globales la actuación se concierte con el operador, en determinadas acciones muy focalizadas y dirigidas a segmentos muy específicos o en determinados periodos del año sería deseable la involucración, cuando no el protagonismo en la comercialización, de empresas o asociaciones empresariales españolas especialmente del segmento alojativo.

En el caso de los viajes de motivación cultural se han estructurado en los dos grandes tipos de organización del viaje: esto es las acciones dirigidas a apoyar la comercialización de viajes organizados, especialmente en los mercados lejanos y las dirigidas a incrementar los viajes de los turistas independientes.

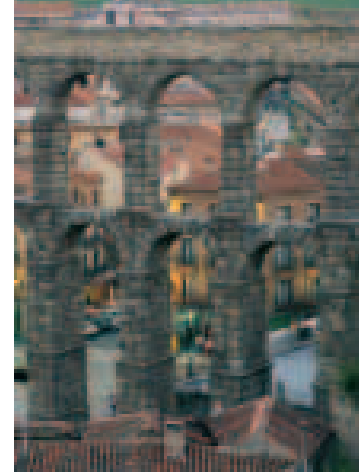
TURISMO CULTURAL Y DE CIUDAD

En el caso de los viajes de motivación cultural las acciones que TURESPAÑA desarrolla se han estructurado en función de los dos grandes tipos de organización del viaje: esto es las acciones dirigidas a apoyar la comercialización de viajes organizados, a través de un agente turístico o de un operador, y las dirigidas a incrementar los viajes de los turistas independientes, o en todo caso a suscitar una acción positiva hacia el viaje cultural a España del potencial turista. En el primer caso se trata de una acción especialmente importante en los mercados lejanos, mientras que en Europa, aunque sigue siendo importante para incorporar nuevos destinos y productos españoles a los catálogos de los operadores especializados en este segmento, también es cierto que cobra cada vez mas importancia el turista independiente, tal y como quedaba reflejado en el análisis de segmentación por lo que se han primado especialmente las herramientas de promoción directa dirigidas a segmentos específicos de demanda, tales como campañas locales o acciones de *marketing* relacional.

Se ha aprovechado el impulso que representan las nuevas conexiones aéreas de compañías de bajo coste para el turismo de short-break y city-break procedente de mercados europeos.

El esfuerzo promocional se ha dirigido especialmente al impulso al turismo de ciudad, mediante la promoción tanto de las grandes capitales del turismo español como, como de las ciudades medianas y pequeñas en las que se ha aprovechado el impulso que representan las nuevas conexiones aéreas de compañías de bajo coste para el turismo de short-break y city-break procedente de mercados europeos. A este segmento y como se ha señalado en el eje Investigación de mercados se ha dedicado un estudio específico dentro de la serie de estudios de Producto de TURESPAÑA.

Dentro de este apartado relativo al turismo cultural merece una referencia especial la promoción del **turismo idiomático** que tiene como elemento principal el **Protocolo de Cooperación entre TURESPAÑA, el Instituto Cervantes y la Federación española de asociaciones de escuelas de español para extranjeros**. Este acuerdo tiene como objetivos difundir la existencia en España de una oferta académica cualitativa y cuantitativamente importante, promover la realización de actividades de promoción y apoyo a la comercialización del turismo idiomático, mejorar y ampliar la atención a las necesidades y demandas específicas de los estudiantes de español como lengua extranjera en España, así como la realización de estudios que permitan conocer la evolución de la demanda, los nuevos mercados, las actividades y productos que demanden los estudiantes de español. Dentro de las acciones desarrolladas en aplicación de este Protocolo destaca el Fedele Annual Meeting que se detalla más abajo.



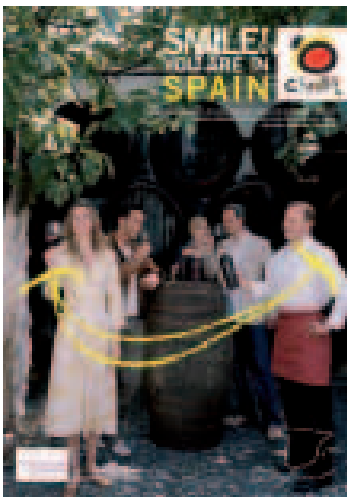
Asimismo el año 2005 destacó por la promoción de grandes eventos culturales y en particular del IV Centenario de la publicación de El Quijote a los que nos referiremos más adelante.

ACCIONES CON OPERADORES Y AGENCIAS ESPECIALIZADAS

En lo que se refiere al trabajo con operadores especializados, es en los mercados lejanos donde este producto turístico es el producto estrella (todos los mercados americanos en los que está presente TURESPAÑA, además de los de Asia y el Pacífico). En todos ellos se contemplan importantes acciones en cooperación con agentes y operadores especializados, se prevé promover acuerdos conjuntos, acciones de formación de agentes y de familiarización con los destinos españoles. Del mismo modo que en el caso de sol y playa se establecían para la realización de estas acciones contraprestaciones en incremento de ventas en este caso se establece, como resultado de la realización de acciones conjuntas con los operadores, la incorporación o incremento de la oferta española en los catálogos de viajes.

Como resultado de estas acciones, se ha situado el turismo cultural en España en 63 catálogos nuevos o que ampliaron la oferta turístico-cultural española, en los mercados de Alemania, Italia, Países Bajos, EE.UU y Canadá.

Además de los mercados lejanos el trabajo con operadores o agencias especializadas en turismo cultural también se ha considerado importante en mercados como Reino Unido, Alemania, Francia Italia, Países Bajos, Portugal, Bélgica, Austria, Polonia, Rusia, Suiza y los países nórdicos, mercados en los que se ha establecido un compromiso de incorporación o ampliación de la oferta turístico - cultural española.



Aunque son muy numerosas las acciones desarrolladas en colaboración con las Comunidades Autónomas y entidades locales en este ámbito cabe destacar las siguientes, por ir dirigidas a tres segmentos destacados como prioritarios en el Plan 2005:

Una treintena de participantes invitados por TURESPAÑA asistieron en La Rioja al I Salón Internacional de Turismo del Vino-DESTINOVINO organizado por la Sociedad para el Desarrollo Turístico de La Rioja.

En ese marco se desarrollaron, diálogos para profesionales, encuentros profesionales para agentes y turoperadores y un viaje de familiarización para conocer La Rioja en profundidad.

Por séptimo año consecutivo, TURESPAÑA organizó conjuntamente con la Federación Española de Asociaciones de Escuelas de Español para Extranjeros (FEDELE) el encuentro profesional para agentes especializados en turismo idiomático que se celebró en el Museo Patio Herreriano de Valladolid. Durante dos intensas jornadas, se reunieron 125 agentes y operadores turísticos extranjeros especializados con las empresas españolas asociadas a FEDELE que ofertan cursos de español para extranjeros.

En el marco de la II Feria internacional de Turismo Cultural, celebrada en el Palacio de Ferias de Málaga a mediados de octubre, TURESPAÑA colaboró en la organización de los encuentros entre la oferta turístico-cultural española y el medio centenar de agentes especializados, turoperadores y periodistas. Asimismo, se organizó una Jornada formativa sobre la comercialización del producto de "City Break" a la que asistieron como ponentes destacados operadores internacionales

especializados en el turismo de ciudad, que expusieron su experiencia sobre los productos que necesitan en los destinos para poder comercializar su oferta, con el fin de facilitar la adaptación de la oferta nacional de turismo cultural a las necesidades reales de los intermediarios del producto turismo de ciudad de nuestros principales mercados emisores. En el espacio de la Feria se desarrolló una exposición sobre el IV CENTENARIO DE LA PUBLICACIÓN DE EL QUIJOTE.

Como resultado de estas acciones, se ha situado el turismo cultural en España en **63 catálogos nuevos o que ampliaron la oferta turístico-cultural española**, como resultado de las acciones con operadores y agencias especializadas y especialmente en los mercados de Alemania, Italia, Países Bajos, EE.UU y Canadá.



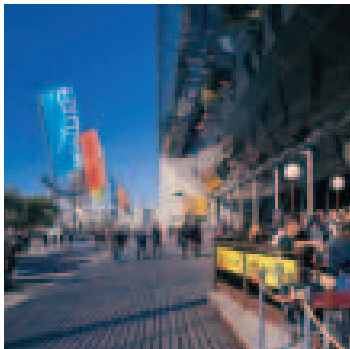
CAMPAÑAS LOCALES DE CITY-BREAK

Este tipo de acciones dirigidas al consumidor final parten de la identificación de segmentos de demanda potencial para determinados destinos turísticos españoles de ciudad con un origen regional o local muy determinado en los mercados emisores, generalmente apoyada por la existencia o apertura de conexiones aéreas directas. Bajo esta denominación se incluyeron en el Plan Operativo 2005 la realización de un conjunto de acciones promocionales estructuradas en una localidad concreta o localidades del país emisor (presentaciones, campañas en centros comerciales, jornadas gastronómicas etc..) que en su caso pueden venir apoyadas por la realización de campañas de publicidad en su línea de producto (publicidad exterior, autobuses, radio, medios locales) con el fin de animar los viajes con esa motivación a un destino de city break concreto.

Son por tanto aquellos mercados con mayor número de conexiones, aquellos en los que se ha previsto un mayor esfuerzo en promover y organizar este tipo de acciones.

Alemania fue el mercado con un mayor número de campañas locales de city-break realizadas en 2005, seguido de Italia.





Las acciones desarrolladas en 2005, han permitido alcanzar a 1.556.290 consumidores en acciones de marketing relacional dirigidas a la promoción de productos turísticos de ciudad, idiomático y gastronómico

Por primera vez la acción con operadores y agentes en este segmento se ha ligado a resultados concretos, incrementando la presencia de la oferta española en los catálogos de los operadores especializados en este producto

Además de en estos mercados, se desarrollaron este tipo de actuaciones en Bélgica, Francia y Reino Unido.

En 2005 se realizaron **34 campañas locales de city-break.**

MARKETING DIRECTO

Otra herramienta importante en la promoción del turismo cultural y de ciudad dirigida al consumidor final es la realización de campañas específicas de *marketing* directo, en las que se intenta combinar esta herramienta con la captación de información sobre el consumidor o el turista potencial a través de la elaboración de bases de datos propias. Las acciones de *marketing* directo más importantes se han desarrollado en Alemania y Francia destacando también la buena acogida que ha tenido esta herramienta en los mercados lejanos especialmente en Japón y países Iberoamericanos. En general se trata de una herramienta utilizada en todos los mercados por lo que el resultado obtenido sobrepasa con mucho la previsión.

Las acciones desarrolladas en 2005, han permitido alcanzar a **1.556.290 consumidores en acciones de marketing relacional dirigidas a la promoción de productos turísticos de ciudad, idiomático y gastronómico**

Del conjunto de la acción desarrollada para el apoyo a la comercialización del turismo cultural cabe realizar las siguientes reflexiones:

1. Por primera vez en la acción con operadores y agentes en este segmento se ha fijado como objetivo la consecución de resultados concretos de mejora de los canales de comercialización, incrementando la presencia de la oferta española en los catálogos de los operadores especializados en este producto.
2. Sin embargo la evaluación realizada de la aplicación de las herramientas seleccionadas en el Plan 2005 arrojan unos resultados diversos en razón de los mercados. Si por ejemplo en los mercados lejanos se eleva la previsión

de resultados, en los destinos europeos, donde se habían seleccionado herramientas dirigidas a la captación del consumidor final para trabajar este producto de forma congruente con el elevado porcentaje de turistas independientes en dichos mercados para este segmento, se han revisado las previsiones a la baja.

Esta circunstancia no deja de llamar la atención para un producto en creciente expansión derivada de la apertura de conexiones aéreas por parte de compañías aéreas de bajo coste y abre una serie de interrogantes sobre cómo y quien está protagonizando la comercialización en este segmento.

3. La realización de acciones directas al consumidor final, como presentaciones en centros comerciales o pequeñas inserciones de publicidad en medios locales, se han realizado fundamentalmente con agentes de viajes especializados de los mercados de origen, solo en algún caso aislado ha sido con un destino español.
4. La dificultad de poner en marcha acciones directas dirigidas a segmentos de consumidores con intereses específicos y distintas por tanto de la publicidad genérica y de imagen (en campañas de producto son muy pocas las experiencias en este producto) radica fundamentalmente en que no es posible, para un destino como España, acudir simplemente con promociones genéricas sin producto turístico detrás, sin oferta comercial y por tanto sin la participación de asociaciones de empresas o empresas individualmente.
5. Las acciones de *marketing* relacional cuando no se hacen en cooperación con algún operador han dependido de la iniciativa de la Oficina Española de Turismo que ha realizado correctamente la labor de identificación del público objetivo de la acción en base a sus preferencias previamente identificadas, aprovechando bases de datos propias o negociadas. Sin embargo son más bien acciones de promoción directa que lo que se entiende generalmente por *marketing* directo (se trata más bien presentaciones de destinos elaboradas por la propia Oficina Española de Turismo que incluyen agenda cultural cuando ello es posible y sin ofertas concretas y con teléfonos de reservas como sería deseable).

Se ha puesto de manifiesto la dificultad de poner en marcha acciones directas dirigidas a segmentos de consumidores con intereses específicos con la participación de la oferta comercial de asociaciones de empresas o empresas individualmente.

Las acciones de marketing relacional cuando no se hacen en cooperación con algún operador han dependido de la iniciativa de la Oficina Española de Turismo que ha realizado correctamente la labor de identificación del público objetivo aprovechando bases de datos propias o negociadas.

COMERCIALIZACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS A TRAVÉS DE CLUBES DE PRODUCTO (turismo náutico, esquí y montaña, golf, salud/*wellness*, rural, ...)



La promoción de los distintos productos turísticos y en particular aquellos asociados con el deporte o la naturaleza ha constituido una de los elementos principales de la acción de TURESPAÑA en 2005. En el caso de los destinos de costa y las islas estas ofertas constituyen el reclamo para dotar de valor añadido al producto de sol y playa principal o animar los viajes fuera de la temporada alta o con intereses específicos a las mismas zonas, por lo que han recibido una atención especial en los viajes de familiarización de agentes y operadores.

Cabe destacar así en 2005 dos productos en las prioridades de promoción de TURESPAÑA: el turismo náutico y el turismo de golf.

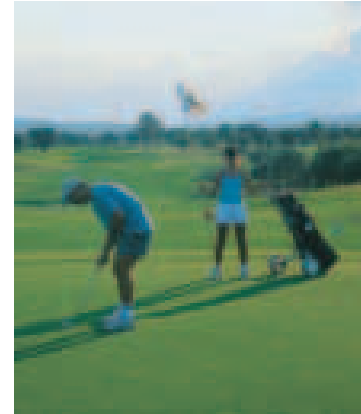
En el primer caso, la oportunidad que representa la próxima celebración en Valencia de la Copa América en 2007 se quiso aprovechar desde el punto de vista de imagen y comunicación, tanto por el propio destino sede de la competición, como por España como destino turístico con las mejores condiciones para la práctica de deportes náuticos.

Así en 2005 comenzaron las acciones de promoción de la celebración de la América's Cup que tendrá lugar en 2007. Como se ha indicado también se ha desarrollado durante el año un estudio específico del turismo náutico. Esta labor promocional por último se apoyó en la existencia de un producto específico, Estaciones Náuticas, al que nos referiremos más adelante.

Por otro lado el **turismo de golf** con cerca de 500.000 jugadores que visitan España cada año para practicar este deporte y más de 2.700.000 turistas que eligen esta actividad para desarrollarla en sus vacaciones en nuestro país, fue objeto también de una atención preferente en 2005 por su efecto desestacionalizador y su atractivo para la demanda. En este sentido además de tener una presencia importante en la cam-

paña de publicidad internacional, se desarrolló un amplio programa de apoyo a la comercialización y de *marketing* tanto *off-line* como *on-line*.

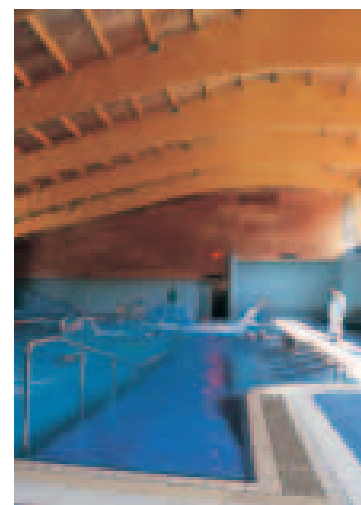
TURESPAÑA ha participado a lo largo de 2005 en 9 ferias especializadas de Europa, Canadá y Estados Unidos, y se han patrocinado diversos torneos y encuentros profesionales (Encuentro Internacional de Turismo de Golf de Andalucía celebrado en Cádiz, Torneo Mallorca Classic celebrado en la isla de Mallorca, el Catalonia Ladies Masters celebrado en Girona, el Tenerife Ladies Open que se celebró en la isla de Tenerife, así como distintas colaboraciones con otros torneos como el Abama Open de Canarias y el Pan European Tourism Golf Cup celebrado en Mallorca. De entre ellos destaca en importancia el Torneo de golf Jazztel - Open de España en Andalucía, perteneciente al circuito europeo de la PGA, celebrado en el San Roque Club (Cádiz) y de gran relevancia internacional. **El resultado de dichos patrocinios ha sido la transmisión de más de 1.000 horas de televisión en canales internacionales que han llegado a más de 1.200 millones de hogares de los siguientes países: Reino Unido, Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Francia, Alemania, Suecia, Italia, Canadá y USA** así como la participación de más de 30 periodistas y alrededor de 50 operadores especializados procedentes de los siguientes países: Alemania, Austria, Reino Unido, Bélgica, Noruega, Italia, Dinamarca, Suecia, Polonia, Canadá, Brasil y USA.

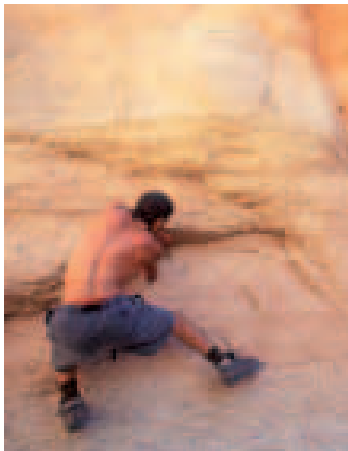


TURESPAÑA fue patrocinador principal en la edición 2005 de la Internacional Golf Travel Market (IGTM), feria organizada por la Internacional Association of Golf Touroperators (IAGTO), que por primera vez ha tenido su sede en España, celebrada en Gran Canaria entre los días 5 y 8 de diciembre. Y que ha contado con la participación de de alrededor de 300 agentes y 100 periodistas internacionales procedentes de todos los lugares del mundo.

Otros productos han tenido también una presencia importante en la acción promocional de TURESPAÑA en 2005.

Así por lo que se refiere al **turismo de salud** destaca la participación en la feria italiana especializada en este segmento THERMALIA y desde los mercados de mayor proximidad se





han organizado viajes de familiarización para casi una treintena de agentes especialmente portugueses y franceses.

Finalmente, se realizó un viaje de familiarización para operadores turísticos a Galicia con motivo de la feria "Termatalia" al que asistieron 16 operadores de Bélgica, Dinamarca, Holanda, Portugal, Italia y Reino Unido.

Para la promoción del **turismo rural/turismo activo** TURESPAÑA ha participado en importantes actividades que han unido un viaje de familiarización para operadores turísticos junto con la celebración de bolsas de contratación, entre ellas podemos citar la VIII Bolsa de Contratación de Turismo de Interior, Rural y Naturaleza "Tierra Adentro" de Andalucía que se celebró en Jaén, la feria de turismo rural "AGROTUR" de Cornellá de Llobregat y la Bolsa de Contratación de Turismo Rural de Asturias, a la que han asistido aproximadamente una veintena de operadores de Alemania, Reino Unido Holanda, Bélgica y Francia. También se ha patrocinado el Congreso de Turismo de Interior y de Montaña celebrado en la Seo de Urgel (Lérida) del 5 al 7 de junio.

El turismo de esquí y montaña ha contado además con la promoción específica bajo la marca Pirineos con la intensa actividad desarrollada en Oficina Española de Turismo de mercados de proximidad, destacando el mercado portugués, que han celebrado presentaciones de producto con la asistencia de más de 100 agentes así como viajes de familiarización en los que han participado 30 Operadores Turísticos y una decena de periodistas.

Sin embargo **la principal línea de acción establecida en el Plan de Objetivos para impulsar de forma definitiva la comercialización de estos productos en los mercados internacionales, se refiere al desarrollo de programas de *marketing* cooperativo con la participación del sector privado que aporten la oferta comercial de estos productos (clubes de producto). Estos programas suponen potenciar las herramientas que permiten dirigir la oferta directamente al consumidor final y por tanto el conocimiento de los mercados, los clientes potenciales y la gestión de una nueva relación directa con los consumidores reales o potenciales del producto, en línea con sus preferencias y hábitos de compra.**

Para el desarrollo de los clubes de producto se partió inicialmente de la colaboración con las asociaciones a nivel nacional que integran la oferta de un cierto segmento turístico. Sin embargo en algunos sectores puede resultar necesario para una adecuada comercialización definir los estándares o características que debe reunir la oferta asociada al club, bien porque se trate de un segmento que incluye una variedad de posibles subproductos que requieren una definición de marca de cara a su comercialización, bien porque exista cierta ambigüedad en las características de la oferta que sea preciso definir previamente. Esta labor de desarrollo de producto puede apoyarse en los proyectos que se van a desarrollar en la nueva fase del Plan de calidad turística española para aquellos segmentos que decidan incorporarse a dicho plan. Esta opción tiene la ventaja de que el trabajo de estandarización de producto además de realizarse conforme a las requerimientos de la demanda potencial, se acompaña de la implantación de sistemas de aseguramiento de la calidad y de gestión de los procesos de calidad, aportando un sólido soporte a la labor de comercialización internacional.

Los clubes de producto suponen potenciar las herramientas que permiten dirigir la oferta directamente al consumidor final y por tanto el conocimiento de los mercados, de los clientes actuales y potenciales y la gestión de una nueva relación directa con los consumidores del producto, en línea con sus preferencias y hábitos de compra.

La definición de las líneas básicas del plan de promoción y comercialización, mercados emisores de actuación, herramientas de promoción y canales de distribución más adecuados, se realiza conjuntamente por TURESPAÑA con las organizaciones correspondientes, a partir de los análisis de mercado realizados por la red de Oficinas Españolas de Turismo y otros trabajos específicos de segmentación incluidos en el Plan de Objetivos de Promoción. Definido el producto, los mercados y segmentos objeto de actuación y los canales de distribución más adecuados, será necesaria una labor de desarrollo, consistente básicamente en la catalogación del producto, el acuerdo para su promoción y comercialización conjunta bajo una marca común, la creación dentro o fuera de la asociación de una mínima unidad de gestión que lleve la interlocución con TURESPAÑA, proponga las actividades que deben desarrollarse y ejecute las que corresponda realizar en estos programas al club.

Esta labor de gerencia será la principal aportación que deberán asumir los miembros de un club de producto como condición imprescindible para asegurar el interés y la involucración real en el proyecto.

Definido el producto, los mercados, segmentos y canales de distribución, será necesaria una labor de desarrollo, catalogación del producto, acuerdo para su promoción bajo una marca común, creación de una mínima unidad de gestión que lleve la interlocución con TURESPAÑA.

Por las características de los productos contemplados en este programa tendentes a satisfacer nichos específicos de demanda, su ausencia mayoritaria de los canales de distribución organizada de los mercados internacionales y la elevada presencia en la mayoría de los casos de turismo independiente, se considera una prioridad dentro de este programa el trabajo de la promoción y comercialización de estas ofertas turísticas en la red, mediante la constitución de los correspondientes clubes de e-producto.

No obstante la colaboración puede alcanzar un amplio abanico de posibilidades a partir de la elaboración de un plan de *marketing* específico y cooperativo: desde la realización de campañas de publicidad conjuntas o acciones locales de promoción, presentaciones, jornadas, *marketing* directo, edición de material específico de ventas,... sin olvidar las citadas acciones en *marketing* on-line que se verán mas adelante.

Durante 2005 se ha trabajado en la difusión y preparación de acuerdos para el desarrollo de clubes de producto con las principales asociaciones e nivel nacional representativas de segmentos de oferta especializada tanto en el ámbito del turismo cultural, de interior o gastronómico (turismo idiomático, rutas del vino, turismo rural), como deportivo y de naturaleza y salud (estaciones náuticas, camping, balnearios) o del turismo de reuniones.

Durante 2005 se ha trabajado en la difusión y preparación de acuerdos para el desarrollo de clubes de producto con las principales asociaciones e nivel nacional representativas de segmentos de oferta especializada tanto en el ámbito del turismo cultural, de interior o gastronómico, como deportivo, de naturaleza y salud o del turismo de reuniones.

La mayoría de estos acuerdos han visto la luz en 2006 tras un trabajo preparatorio importante tanto por parte de TURESPAÑA como de las respectivas asociaciones de análisis y definición del programa de actuación y alcance de los respectivos compromisos.

No obstante en 2005 se han suscrito los convenios en materia de turismo idiomático con la Federación de asociaciones de escuelas de enseñanza de español para extranjeros y el Instituto Cervantes, en el ámbito del turismo de reuniones con la Spain Incentives and Meeting Association, así como en el segmento de campings y estaciones náuticas; asimismo se establecieron las bases mediante la suscripción del Acuerdo Marco de colaboración con la asociación española de Balnearios, para el desarrollo de este club de producto cuyo primero plan anual de actuación se refiere a 2006.

A los dos primeros clubes de producto (idiomático y reuniones) nos referimos más ampliamente en los apartados correspondientes a estos productos.

ESTACIONES NAUTICAS

En 2005 se firmó el convenio para la promoción del producto Estaciones Náuticas, entre TURESPAÑA, las entidades de promoción turística de las comunidades autónomas de Andalucía, Asturias, Baleares, Cataluña, Galicia, Murcia, Valencia, y la Asociación Española de Estaciones Náuticas, para establecer y desarrollar un plan de promoción y de apoyo a la comercialización del producto "estación náutica" en el mercado nacional y los mercados internacionales. Este plan cofinanciado entre TURESPAÑA, las Comunidades Autónomas y las propias Estaciones por valor de 268.000 euros, incluye actuaciones de desarrollo de material promocional, acciones en centros comerciales, de *marketing on-line*, acciones de fidelización, de desarrollo de una página web, así como acciones de publicidad y acciones de familiarización del producto y de acciones con medios de comunicación.

En esta misma línea se ha realizado un estudio sobre el producto "El turismo náutico en España: promoción y comercialización el producto Estaciones Náuticas".

CAMPING

Durante 2005 se ha trabajado en la definición de un marco de colaboración entre TURESPAÑA y la Federación Española de Campings en línea con los requerimientos del programa de clubes de producto, se ha suscrito un convenio de colaboración entre TURESPAÑA y la Federación Española de Campings, para la promoción de este club de producto, en virtud del cual TURESPAÑA proporciona a la Federación espacio gratuito en las principales ferias internacionales, y contribuye la edición de folletos o guías.



Se han realizado 60 campañas locales de producto especialmente en Alemania, Italia y Países Bajos.

713.580 consumidores fueron destinatarios de acciones de marketing directo.

Desde el punto de vista de los mercados, se considera que el desarrollo de estos productos es importante porque complementa y enriquece la imagen y configuración del producto dominante, contribuyendo a los objetivos de desestacionalización

BALNEARIOS

Finalmente, en el mes de diciembre se suscribió entre TURESPAÑA y ANBAL, el Acuerdo Marco de Cooperación para el Desarrollo y Promoción Turística de la Asociación Nacional de Balnearios, en virtud del cual se creó el "Club de Producto Balnearios". En virtud de dicho acuerdo se llevará a cabo una labor de desarrollo de producto, campañas de publicidad conjuntas a nivel internacional, promoción y *marketing* on line mediante la constitución de un club de e-producto, material promocional como folletos promocionales o catálogos de venta, y por último acciones de apoyo a la comercialización con el apoyo de la red de Oficinas Españolas de Turismo.

El resultado de las acciones desarrolladas en 2005 en los mercados ha sido

- Realización de 60 campañas locales de producto **especialmente en Francia, Alemania, Italia y Países Bajos.**
- **713.580 consumidores alcanzados en acciones de *marketing* directo, especialmente en Japón, Alemania y EE.UU. También se han desarrollado estas acciones en los mercados Iberoamericanos, Francia, Polonia y Suiza.**

La evaluación de las acciones desarrolladas en 2005 ha nos permite realizar las siguientes reflexiones, aplicables tanto a los clubes de producto como a las marcas suprarregionales.

La promoción de productos específicos deportivos o de naturaleza descansa en actividades de promoción tradicionales con agentes y operadores impulsadas desde los destinos, por lo que deberá acentuarse el esfuerzo en el desarrollo de clubes de producto y la promoción directa en los mercados.

1. En primer lugar es importante recordar que se trata de productos seleccionados como prioritarios, con un peso en torno al 20%, en muchos de los países europeos, especialmente en los más importantes (Alemania, Reino Unido, Países Bajos o Suecia), países por otro lado con un peso muy importante del turismo tradicional de sol y playa. Esto indica que, desde el punto de vista de los mercados, se considera que el desarrollo de estos productos es importante porque complementa y enriquece la imagen y configuración del producto dominante.
2. Respecto al peso del turismo deportivo y de naturaleza que tiene una importante presencia en este programa de desarrollo de clubes de producto, es el producto para el

cual se organizan más actividades de promoción en las Oficinas Españolas de Turismo y suponen una importante dedicación de los Recursos Humanos en actividades de promoción tradicionales (jornadas, viajes de agentes,...). Un tercio de las actividades de este tipo introducidas en los programas de las Oficinas Españolas de Turismo, se derivan de acuerdos con terceros (acciones cooperativas con las marcas interregionales o a través de acciones conjuntas con las Comunidades Autónomas).

TURISMO DE REUNIONES, CONGRESOS E INCENTIVOS

Dadas las características específicas de este mercado, en el caso del turismo de reuniones e incentivos se centró la acción en el sector profesional, con acciones dirigidas a agentes especializados y los departamentos específicos de viajes corporativos e incentivos de grandes empresas con el objetivo de apoyar la captación de incentivos y reuniones internacionales, especialmente en Estados Unidos.

En cuanto a Europa, destaca además el esfuerzo que se dedicó a este segmento en Francia, Alemania, Reino Unido, Italia y Bélgica.

La promoción de este segmento se llevó a cabo en 2005 fundamentalmente gracias a la cooperación, por el lado de la oferta, con los destinos de reuniones integrados en el Spain Convention Bureau, la colaboración con el sector profesional y privado, mediante su activa participación en jornadas directas, ferias y presentaciones, y la colaboración con el club de producto especializado en este segmento SIMA.

En 2005 se celebraron 18 ferias de este producto en los principales mercados emisores siendo las tres más importantes, CONFEX de Londres, IMEX de Frankfurt, IT&ME de Chicago, contabilizando sólo éstas 3 últimas, un total de 65 empresas y entidades participantes de la oferta española en el pabellón organizado por TURESPAÑA.

Dadas las características específicas de este mercado, en el caso del turismo de reuniones e incentivos se centró la acción en el sector profesional, con acciones dirigidas a agentes especializados y los departamentos específicos de viajes corporativos e incentivos de grandes empresas con el objetivo de apoyar la captación de incentivos y reuniones internacionales

Con todo los dos principales eventos que han servido para dar apoyo a la comercialización del producto turístico español en este segmento se han celebrado en nuestro país: FITUR Congresos y la feria EIBTM.

Como se ha indicado en el eje correspondiente, en 2005 se realizó el estudio anual sobre el turismo de reuniones en España (METURE) en colaboración con el SCB. A mediados de 2005 se dieron a conocer los datos correspondientes al año 2004 de este estudio confirmándose un total de 19.535 reuniones en España (congresos, convenciones y jornadas), con 2.878.276 participantes que implicaron para nuestro país un impacto económico de más de 3.152 millones de euros.

Debe destacarse asimismo que la obtención de resultados en esta línea de acción del Plan ha descansado en gran medida en la acción directa de las Oficinas Españolas de turismo para la captación de grandes congresos e incentivos para España.

CONVENIO CON EL SPAIN CONVENTION BUREAU

En 2005 se suscribió un nuevo Plan Anual de actuación entre TURESPAÑA y el Spain Convention Bureau. Las acciones principales llevadas a cabo en cumplimiento de este Plan fueron la realización de una publicación periódica con contenido informativo y promocional sobre las ciudades y destinos españoles, en formato papel así como en versión electrónica (esta versión accesible a través del portal Spain.info), la realización de un tríptico promocional la realización de una acción formativa para los Convention Bureau españoles, la elaboración de una revista digital y de un DVD de promoción de España, y la realización de jornadas directas Dichas jornadas tuvieron lugar en Milán y Roma

SIMA (Spain Incentives and Meetings Association)

TURESPAÑA suscribió con SIMA un nuevo acuerdo de colaboración para la promoción del turismo de reuniones en EE.UU y Canadá. El acuerdo preveía como acciones más importantes la realización de presentaciones en Florida y Toronto, un viaje

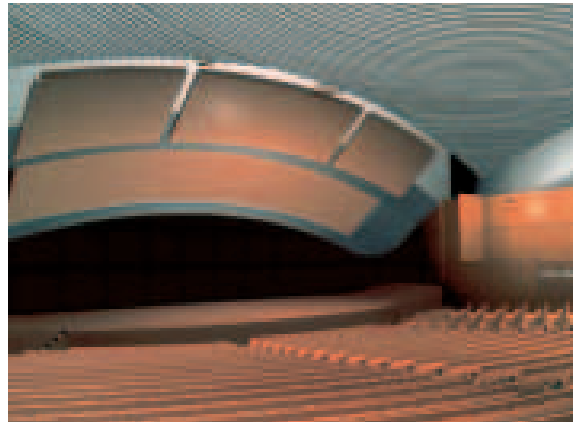
La colaboración con los destinos de reuniones integrados en el Spain Convention Bureau, el sector profesional y privado, mediante su activa participación en jornadas directas, ferias y presentaciones, y con el club de producto especializado en incentivos y reuniones SIMA ha sido fundamental en el trabajo de promoción en este segmento.

de familiarización para meeting planners, y la elaboración de una base de datos con los contactos más importantes en este segmento en los dos mercados mencionados. El presupuesto asignado para la realización de las acciones del acuerdo fue de 207.000 euros.

FITUR CONGRESOS 2005

España albergó la quinta edición de FITUR Congresos, Salón para la comercialización internacional del mercado español del turismo de reuniones, congresos, convenciones y viajes de incentivos. TURESPAÑA tomó parte activa en dicho acontecimiento mediante la selección de 182 compradores internacionales procedentes de 22 países. Asimismo, patrocinó la cena de clausura del salón que tuvo lugar en Madrid.

El estudio realizado por TURESPAÑA para conocer el retorno de esta acción concluye que como consecuencia de ésta, las empresas participantes habían organizado 309 eventos a 31 de diciembre de 2005, y tenían previsto organizar 166 más. El número de participantes en estos eventos superaría los 67.000. Además, la valoración media del evento por parte de los compradores internacionales asistentes fue de 8,59 (sobre 10), puntuación algo superior a la del año anterior y la más alta hasta la fecha.



FERIA EIBTM

Por segundo año se celebró en Barcelona la feria especializada EIBTM. TURESPAÑA una vez más aglutinó en su stand de 756 m² tanto a otros organismos de promoción como a importantes empresas del sector.

Según la encuesta realizada a los participantes en el pabellón de TURESPAÑA, el nivel de los clientes potenciales contactados fue bueno o excelente para el 90%. Además, el 85% se declararon satisfechos o muy satisfechos con los nuevos contactos realizados durante la feria.

CAPTACIÓN Y PATROCINIO DE CONGRESOS

La intervención directa de las Oficina Española de Turismo permitió alcanzar un resultado de 88 reuniones internacionales captadas para su celebración en nuestro país.

Con el fin de incrementar las entradas de turistas de reuniones, congresos e incentivos en España han permitido desarrollar acciones con 1.308 acciones con operadores, agentes y prescriptores en este segmento.

La intervención directa de las Oficinas Españolas de Turismo permitió alcanzar un resultado de 88 reuniones internacionales captadas para su celebración en nuestro país. De entre estas reuniones destacan una serie de congresos internacionales de agentes turísticos que fueron patrocinados por el Instituto dado su indudable interés para el apoyo la comercialización de los destinos y productos turísticos españoles: Congreso anual Travel Trade Summit, conferencia anual del sector turístico estadounidense que agrupa a las principales agencias de viaje de EE.UU, en la Costa del Sol; Congreso SNET Sindicato nacional de transporte de Francia en Cádiz; Convención First Choice, convención de Operadores Turísticos británicos en Mallorca; Congreso Internacional Future Travel, congreso de agentes de viajes británicos; Convención FIAVET, Convención italiana de agentes de viaje en Menorca, Congreso Travel Care Manager Conference en Benalmádena (Costa del Sol); Congreso Mid-Land Co.Op Managers Conference, agentes de viaje británicos en la Costa del Sol. I Asamblea General y Reunión Anual EFAPCO (Federación Europea de Asociaciones de Empresas de Organización Profesional de Congresos y Reuniones) en Madrid; SELECTOUR, Congreso de la red francesa de agencias de viajes en Madrid .

El resultado de las acciones desarrolladas en 2005 para este producto, con el fin de incrementar las entradas de turistas de reuniones, congresos e incentivos en España han sido las siguientes:

- **1.392 operadores, agentes y prescriptores han participado en acciones de familiarización y comerciales en este segmento**
- **Captación de 88 reuniones internacionales que se celebraron en España como resultado de la intervención de las Oficinas Españolas de Turismo.**

En el caso del turismo de reuniones, congresos e incentivos el análisis de los resultados hasta el momento nos permite hacer las siguientes reflexiones:

1. Los resultados obtenidos hasta la fecha y las actuaciones realizadas han llevado en general a cumplir los objetivos fijados en este producto. Las acciones más importantes se desarrollan tal y como se había establecido en el Plan 2005 en el marco del Convenio con el SCB, la Feria EIBTM y FITUR Congressos.
2. Se trata de un producto que descansa en la acción directa de los recursos humanos, tanto de las Oficinas Españolas de Turismo, como también de los SSCC.

MARCAS SUPRAREGIONALES

España Verde, Pirineos, Camino de Santiago, Ciudades Patrimonio de la Humanidad

ACCIONES CON AGENTES DE VIAJES.

Para conseguir un mayor impacto en este tipo de acciones, se procuró agrupar los contactos entre oferta/demanda en torno a eventos y por segmentos de producto muy específicos y avanzar en la reorientación de las presentaciones de tipo más institucional a talleres o jornadas profesionales. Para este año 2005, se puso el acento en la concentración de este tipo de acciones y en la cuidada selección de participantes, de forma que se asegure la orientación a la comercialización.

Por lo que se refiere al **CAMINO DE SANTIAGO**, se prorrogó el Protocolo de Cooperación suscrito en el 2002 y se determinaron las actuaciones conjuntas para el 2005. En el marco del acuerdo segundo, relativo al plan de comunicación, se llevaron a cabo los tres viajes de prensa acordados para los mercados británico e irlandés, portugués y brasileño y francés y belga, por los distintos Caminos de Santiago: el francés, el del Norte y el de la costa. El número total de periodistas participantes fue de 30.





A primeros de junio se realizó el viaje de agentes y turoperadores, 16 en total, de los mercados francés, belga, portugués y británico, previsto en el acuerdo quinto del Plan Anual de Actuaciones. El viaje se realizó por distintas capitales del Camino de Santiago, en sus dos modalidades: el francés y el de la costa.

Las actuaciones conjuntas llevadas a cabo con las 11 ciudades del Grupo de **CIUDADES PATRIMONIO DE LA HUMANIDAD** se recogieron igualmente en el Plan de actuación para ese año previsto en el Acuerdo Marco de Cooperación, acordándose en el punto primero las actuaciones conjuntas del "Plan de Comunicación". Las acciones acordadas fueron: la realización de un viaje de familiarización de grupo de periodistas de los mercados alemán, italiano, japonés e iberoamericano con el objetivo de reforzar el impacto de la campaña de publicidad para conseguir artículos y reportajes, resaltando las posibilidades gastronómicas de este producto turístico, haciendo especial hincapié en la diversidad y calidad de la oferta. El número total de periodistas que participaron fue de 34 para el conjunto de los mercados.



Para la promoción de la marca **LA ESPAÑA VERDE** se suscribió en 2005 un protocolo anual suscrito junto a las Comunidades Autónoma de Galicia, Asturias, Cantabria y País Vasco que lleva consigo la promoción de los recursos turísticos del territorio de las cuatro Comunidades.

Se celebraron dos jornadas comercializadoras directas junto con campañas locales, que han tenido lugar en Bélgica (Bruselas) e Italia (Milán). Asimismo, se han realizado jornadas inversas de comercialización en Galicia con operadores turísticos del Reino Unido y en el País Vasco con operadores turísticos de Alemania. Lo que ha significado el encuentro entre 29 compradores internacionales y 29 empresarios españoles.

La promoción de la marca **PIRINEOS** ha sido el objeto de un plan anual específico firmado junto con las Comunidades Autónomas de Navarra, Aragón y Cataluña e implica la promoción de diferentes productos: nieve, turismo activo, rural, deportivo, etc. Se realizó una jornada directa de comercialización en Frankfurt

(Alemania) y tres jornadas inversas de comercialización: dos en Aragón, una con operadores turísticos de Reino Unido y otra con operadores turísticos de Francia, Bélgica y Suiza, y la tercera en Cataluña con operadores turísticos de Italia. En total, se han realizado encuentros entre 23 compradores internacionales y 55 empresarios españoles.

ACCIONES DE MARKETING DIRECTO

Con la misma orientación al consumidor final que en el caso del turismo cultural, se ha incorporaron en los convenios para la promoción de marcas en el 2005 acciones de *marketing* directo. Estas son especialmente relevantes en los Países Nórdicos especialmente Suecia. Mención específica merece la actuación que se llevó a cabo en Japón debido principalmente a la exposición de Aichi.

El resultado de las acciones llevadas a cabo en 2005, con el objetivo de apoyar la comercialización internacional de nuevos destinos y productos promocionados a través de marcas supraregionales, ha sido el siguiente:

- 41 catálogos de operadores que han introducido o han ampliado la oferta de la marca, como resultado de las acciones con operadores especializados.
- Acciones de *marketing* directo que han alcanzado a 139.392 consumidores finales siendo los principales mercados que han contribuido a conseguir este indicador los Países Nórdicos y Japón.

Aunque las cuestiones más relevantes respecto a este objetivo se han apuntado en el apartado relativo a los Clubes de producto se preciso hacer una serie de consideraciones específicas en relación al trabajo desarrollado con las marcas interregionales, a partir de la evaluación de las acciones desarrolladas en esta área.

1. A lo largo del año 2005 se ha venido trabajando de forma importante con las Marcas interregionales y se han ido enfocando los Convenios hacia las líneas apuntadas en el Plan 2005: mayor importancia del *marketing on-line*,

Como resultado de las acciones con operadores y agencias de viaje 41 nuevos catálogos de operadores especializados han introducido o ampliado la oferta de las marcas supraregionales.

Las acciones de marketing directo de estas marcas han alcanzado a 139.392, consumidores finales siendo los principales mercados que han contribuido a conseguir este indicador los Países Nórdicos y Japón.

El trabajo de promoción con las Marcas interregionales se ha ido enfocando hacia las líneas apuntadas en el Plan 2005:

mayor importancia del marketing on-line, determinación conjunta de acciones selectivas y vinculadas a resultados, negociaciones para el establecimiento de gerencias profesionales.

No obstante lo anterior es aplicable lo indicado en el apartado relativo a los Clubes de producto respecto a la dificultad de tratamiento del producto y la importancia de llevar asociada oferta comercial.

determinación conjunta de acciones selectivas y vinculadas a resultados, negociaciones para el establecimiento de gerencias profesionales,... Todo ello ha dado como resultado que se han incrementado las previsiones de resultados en algunos mercados.

2. No obstante lo anterior es aplicable lo indicado en el apartado relativo a los Clubes de producto respecto a la dificultad de tratamiento del producto, la importancia de llevar asociada oferta comercial y por tanto la consideración, que en sentido amplio ha tenido que hacerse del concepto "marketing directo". Se considera no obstante que las líneas de trabajo puestas en marcha este año seguirán dando sus frutos por lo que se considera correcto el mantenimiento de los indicadores.

PROMOCIÓN DE GRANDES EVENTOS

IV CENTENARIO DE LA PUBLICACIÓN DE EL QUIJOTE: La Ruta de don Quijote

Para incrementar la presencia de los destinos turísticos españoles en los viajes internacionales de motivación cultural, resulta de gran importancia apoyarse en la programación de eventos y actividades culturales que, en el caso de las grandes efemérides, no sólo pueden contribuir a incrementar las entradas turísticas con esta motivación, sino que permiten sustentar una acción importante en materia de imagen y a enriquecer nuestros productos vacacionales más tradicionales.

Por ello acontecimientos como el **IV Centenario de la publicación del Ingenioso Hidalgo Don Quijote de La Mancha** o los 100 años de la Administración Turística Española fueron objeto en 2005 de una especial atención y constituyeron un referente fundamental de la presencia de TURESPAÑA en ferias y encuentros profesionales.

La celebración del IV centenario representó una oportunidad promocional en dos sentidos:

Como evento cultural, mediante la promoción de la agenda de acontecimientos y actividades culturales y especialmente su divulgación a través de acciones con los medios de comunicación y la campaña de publicidad internacional de TURESPAÑA.

Mediante la promoción de productos turísticos asociados, especialmente rutas turísticas, como la "Ruta de Don Quijote" desarrollada por la Comunidad de Castilla-La Mancha, para cuya promoción se firmó un convenio de colaboración entre la Secretaría General de Turismo y la Consejería de Industria y Tecnología de dicha Comunidad.

El resultado de las acciones realizadas para la promoción del IV Centenario y de "**La Ruta de Don Quijote**" han sido las siguientes:

1. Campaña de publicidad con la creatividad "Smile" en medios *off-line* y *on-line*, por importe de 1.100.00 euros.
2. Presentación de la ruta en Lisboa, París, Bruselas y Milán, Londres, Frankfurt, Bremen, Helsinki, Chicago, Tokio y Moscú.
3. Adaptación para la difusión internacional de material impreso de promoción turística (170.000 folletos en inglés, francés, italiano y alemán) y distribución a través de la red de Oficinas Españolas de Turismo.
4. Presencia destacada de la información turística sobre la ruta y sobre los actos y eventos organizados con motivo del IV Centenario, en el portal del turismo **spain.info**.



5. El IV Centenario fue el evento de referencia en ferias y encuentros profesionales organizados por TURESPAÑA en los mercados internacionales durante 2005.
6. Presencia destacada en los boletines para el sector profesional y prensa elaborado y distribuidos por la red de Oficinas Españolas de Turismo en todo el mundo.
7. Actividades promocionales por parte de las Oficinas Españolas de Turismo, que han generado artículos de prensa por valor publicitario equivalente a 2.611.891 euros.

AMERICA'S CUP: Valencia 2007



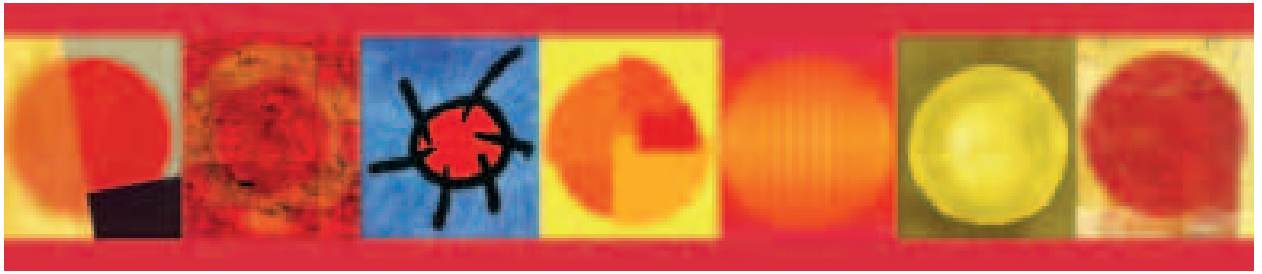
La próxima celebración en Valencia de la Copa América en 2007 constituye una oportunidad desde el punto de vista de imagen y comunicación, tanto para el propio destino sede de la competición, como para España como destino turístico con las mejores condiciones para la práctica de deportes náuticos.



Por ello ya en 2005 comenzaron las acciones de promoción de la celebración de la America's Cup que tendrá lugar en 2007.

A finales del año 2005 se desarrolló una campaña en medios multinacionales (televisión y medios impresos), con una inversión de 1,3 millones de euros. En esta campaña se utilizó por primera vez el visual y spot de la creatividad "Smile", elaborados específicamente para la promoción de Valencia con motivo de este acontecimiento.

Estas acciones han sido el anticipo de un programa integral de promoción de España y Valencia con motivo de la America's Cup que incluye acciones de promoción y apoyo a la comercialización y se desarrollará en colaboración con la Generalidad Valenciana y la ciudad de Valencia durante 2006 y 2007.



MARKETING ON-LINE



OBJETIVO:

Explotar el potencial de las nuevas tecnologías para el marketing turístico y especialmente la capacidad de internet como herramienta de información, promoción y para la facilitación del comercio.

Se trata de incorporar las herramientas de información y *marketing on-line* a la estrategia definida por TURESPAÑA para la promoción turística y apoyo a la comercialización en cada segmento de mercado aprovechando todo su potencial para apoyar una acción de ventas basada en la lógica producto/mercado.

En este primer año de aplicación del Plan TURESPAÑA ha realizado una intensa labor en la captación de viajes hacia España a través de la Sociedad Estatal para la Gestión de la Información Turística (SEGITUR), orientando su trabajo en dos sentidos: hacia el sector profesional, ofreciéndole una plataforma de trabajo e intercambio con otros profesionales del sector, y hacia el público en general mediante un intenso trabajo por dar a conocer la oferta española en la web y facilitar el contacto entre este usuario y el sector profesional.

Se ha tratado así de **convertir *spain.info* en la mayor herramienta de información, planificación y contratación de productos turísticos disponible** para el sector mejorando la calidad de los contenidos y desarrollando nuevas funcionalidades y servicios para ofrecer información de alto valor añadido al usuario, personalizando el contenido en función del país de origen e iniciando el desarrollo de una estrategia de "customer relationship management" mediante la creación y explotación de una base de datos de consumidores.

Para ello, se han llevado a cabo en 2005 las siguientes actuaciones:

REDISEÑO DE LA IMAGEN DEL PORTAL *spain.info*

En 2005 se diseñó una nueva imagen para el portal *spain.info* con dos objetivos: por un lado, dotarlo de una imagen más

*El rediseño de *spain.info* ha mejorado la calidad de los contenidos y desarrollado nuevas funcionalidades y servicios para ofrecer información de alto valor añadido al usuario, personalizando el contenido en función del país de origen e iniciando el desarrollo de una estrategia de "customer relationship management" mediante la creación y explotación de una base de datos de consumidores.*

moderna para que sea más comercial y llegue de forma más directa al potencial turista y, por otro lado, potenciar su utilización y su utilidad para el cliente. Así se han reorganizado los contenidos sobre tres ejes de navegación: el geográfico, el motivacional y el temporal.



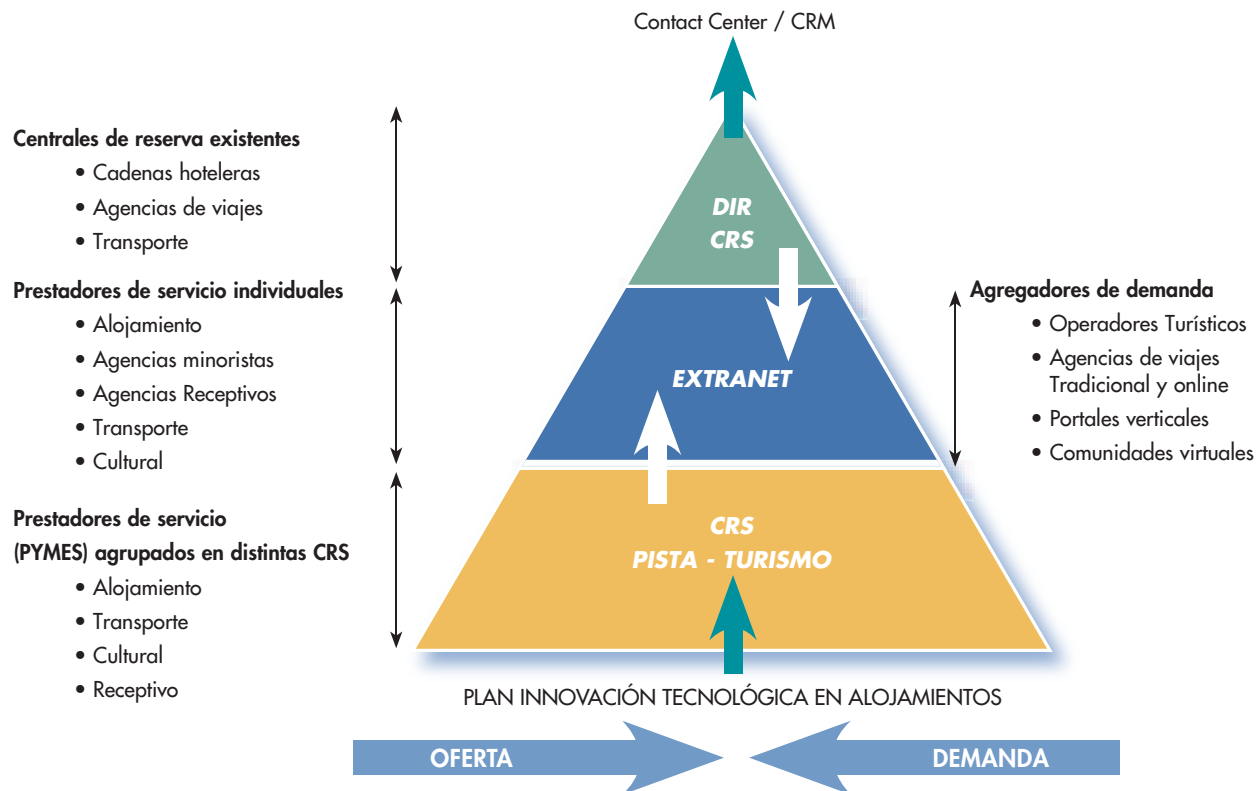
De este modo se ha obtenido una presentación de los destinos y recursos turísticos más "experiencial", seduciendo a través del medio internet a los diferentes perfiles de usuarios a visitar y volver a nuestro país.

También en cuanto a los contenidos se intensificó el trabajo con las Comunidades Autónomas alcanzándose ya en 2005 los primeros convenios de colaboración en este ámbito con las Comunidades Autónomas de Murcia, Baleares y La Rioja. De este modo se establece un intercambio de fuentes y de información que permita que las Comunidades Autónomas seleccionen y actualicen la información que quieran mostrar en spain.info.

PLATAFORMA DE APOYO A LA COMERCIALIZACIÓN ELECTRÓNICA

Uno de los proyectos mas ambiciosos de este eje ha sido la creación de una plataforma de apoyo a la comercialización, es decir, convertir spain.info en un facilitador de comercio para las empresas, mediante la creación de un directorio de centrales de reservas en el portal que permita al turista que desee visitar España localizar y enlazar con las centrales de reserva *on-line* y portales turísticos que comercialicen productos y servicios turísticos españoles que se hayan adherido a este servicio, En cualquier caso la transacción no se realiza a través de spain.info sino directamente en los sistemas de reservas de las empresas, asociaciones o instituciones adheridas al proyecto.

PLATAFORMA COMERCIALIZACIÓN: INSTRUMENTOS



En primer lugar, para las centrales de reservas existentes ya sean de cadenas hoteleras, turoperadores o medios de transporte, se ha desarrollado un directorio de centrales de reserva, que permitirá mostrar en diversas categorías las centrales de reserva adheridas y por medio de buscador se podrá consultar la disponibilidad del producto y/o servicio turístico y efectuar las reservas.

En 2005 se ha diseñado y puesto en marcha el directorio de centrales de reserva de hoteles. Con el objetivo de facilitar la comercialización *on-line* a los establecimientos hoteleros, a mediados de septiembre de 2005 se puso en marcha el directorio de centrales de reservas en el portal *spain.info*. Hasta final de año se integraron 7 centrales de reservas (Paradores, Solmelia, HUSA, Sercotel, Murcia Turística, Grupo Costa Brava, Avantahotel), que representan a 924 hoteles y más de 81.000 habitaciones y estaban pendientes de integración otras 12 centrales más, a las que se ha sumado un número muy superior a partir de principios de 2006.

*En el 2005 se ha diseñado y puesto en marcha el nuevo servicio de directorio de centrales de reservas on-line que permite el acceso a la reserva de hoteles a través de todas las páginas del portal *spain.info*.*

La central de reservas está integrada en el portal pudiéndose acceder a ella desde cualquiera de las páginas del mismo.

La reserva no se realiza a través de **spain.info**, sino directamente en los sistemas de reservas de las empresas, asociaciones o instituciones adheridas al proyecto. Para garantizar un correcto servicio al cliente con garantías de seguridad y calidad, las centrales de reservas participantes en el directorio de **spain.info** deben cumplir una serie de requisitos relativos al producto prestado, las condiciones de reserva y la forma de realizar la misma.

Por las características de los productos contemplados en el programa de clubes de producto, su ausencia mayoritaria de los canales de distribución organizada de los mercados internacionales y la elevada presencia en la mayoría de los casos de turismo independiente, se considera una prioridad el trabajo de la promoción y comercialización de estas ofertas turísticas en la red, mediante la constitución de los correspondientes clubes de e-producto.

Para las empresas turísticas de pequeño y mediano tamaño que no dispongan de sistema de comercialización *on-line*, entre otras alojamiento rural, empresas de alquiler de coches, asociaciones culturales, se les facilita una central de reserva por Internet que les permitirá mostrar y vender su oferta turística a través de la Red.

Esta es también una de las acciones principales para los clubes de producto que se adhieren al programa previsto en este Plan. Como se ha indicado por las características de los productos contemplados en este programa de clubes de producto tendentes a satisfacer nichos específicos de demanda, su ausencia mayoritaria de los canales de distribución organizada de los mercados internacionales y la elevada presencia en la mayoría de los casos de turismo independiente, se considera una prioridad el trabajo de la promoción y comercialización de estas ofertas turísticas en la red, mediante la constitución de los correspondientes clubes de e-producto. La puesta en marcha de un sistema de reservas *on-line* permite desarrollar todo un conjunto de herramientas tanto en el entorno *off-line* como *on-line* para el impulso de las ventas de estos productos a nivel internacional, campañas de producto, posicionamiento en portales especializados, e-mail *marketing* etc...

VERSIONES MERCADO DE **spain.info**

1. La orientación al turista que tiene el Plan de Objetivos de Promoción Exterior del Turismo obligó a una reconsi-

deración de la “puerta de entrada” del portal y de los contenidos que deben aparecer según en qué mercados. Esto se ha logrado mediante la diferenciación de versiones del portal **spain.info** dependiendo del país desde el cual se está accediendo, de forma que se puedan priorizar, a través de la participación de la red de Oficinas Españolas de Turismo, aquellas actividades, eventos y productos de mayor interés para el público de cada uno de los mercados. El planteamiento que se ha seguido se basa en el establecimiento de un único dominio del turismo de España, la apuesta por una misma identidad en torno al reforzamiento de la marca y un mismo sistema tecnológico y unas mismas bases de datos con una presentación y un uso específico por mercados.

2. En el año 2005 se crearon estas versiones en cinco mercados: Alemania, Reino Unido, China, Japón y Estados Unidos con el firme propósito de seguir ampliando en años sucesivos su número hasta alcanzar el conjunto de los mercados en los que existe una presencia de TURESPAÑA.

*La diferenciación de versiones del portal **spain.info** dependiendo del país desde el cual se está accediendo, permite priorizar, a través de la participación de la red de Oficina Española de Turismo, aquellas actividades, eventos y productos de mayor interés para el público de cada uno de los mercados. En el año 2005 se crearon estas versiones en cinco mercados: Alemania, Reino Unido, China, Japón y Estados Unidos.*

CAMPAÑA DE MARKETING ON-LINE

Con objeto de atraer y aumentar el número de usuarios al portal **spain.info** promocionando a través de la red la oferta turística española, se ha intensificado la campaña de *marketing on-line*. Los nuevos servicios del portal del turismo español **spain.info** permiten no sólo ofrecer toda la información necesaria para organizar el viaje a nuestro país y difundir y consolidar la imagen de marca de España como destino turístico, sino además impulsar la comercialización de esos productos *on-line*. De ahí la importancia de desarrollar una potente campaña en la red basada en una precisa planificación no sólo de mercados y productos, sino de herramientas que permitan la mayor efectividad en la atracción de viajeros internautas hacia nuestra oferta *on-line*.

La inversión destinada por TURESPAÑA en 2005 a la campaña de *marketing on-line* es de 5 millones de euros.



La estrategia que se sigue en los medios *on-line* es la combinación de cuatro herramientas: posicionamiento en buscadores, alianzas estratégicas con portales, inserciones publicitarias en medios *on-line* y *e-mail marketing*.

En primer lugar merece destacarse el establecimiento de alianzas con grandes portales para que tengan canales de España mediante la integración de contenidos. En este sentido SEGITUR ha firmado alianzas con Yahoo, Terra/Lycos, Last Minute, Wanadoo, Viamichelin y, en EE.UU, además AOL y Newyorktimes, portales a los que suministra contenidos sobre los destinos y productos españoles para que los integren en esos canales específicos sobre nuestro país, que aumentan exponencialmente su presencia en Internet. Además, dentro de la alianza se incluye la autopromoción por el propio portal de su canal de España, para atraer internautas a éste, así como la difusión, en condiciones muy favorables, de la publicidad *on-line* de TURESPAÑA. También se ha realizado integración de contenidos en otros tres portales: T *on-line*, Expedia y Washingtonpost.

La publicidad es la segunda herramienta más importante de la campaña *on-line*, que se difunde tanto en portales como en sites afines al target de campaña (prensa *on-line* –Le Monde,

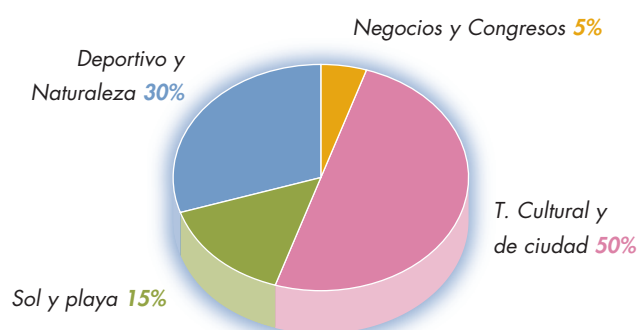
La Repubblica FT o Daily Telegraph–; revistas *on-line* y sites con temática de viajes y ocio): a través de formatos muy notorios se transmite una imagen de calidad de España y al hacer click sobre los mismos, se redirige tráfico a **spain.info**, directamente a la página o canal relacionado con el destino o producto promocionado en ese caso. Por último, otras dos herramientas completan la campaña: el optin-email (envío de correos a usuarios a los que se pide su permiso para recibir información turística de España, distinguiendo por productos) y los links patrocinados en todos los grandes buscadores, que aparecen al teclear una amplísima selección de términos relativos a España, lo cual facilita el acceso **spain.info** de aquellos turistas que busca información sobre nuestro país.

Se han realizado 4.237.488 de visitas al portal **spain.info, generadas por la campaña de marketing online y se ha creado una base de datos de consumidores, con 130.000 consumidores registrados.**

A través de estas cuatro grandes herramientas, la campaña *on-line* ha generado un total de más de 1.500 millones de impactos, con 143 millones de internautas impactados directamente en 21 países diferentes; ha estado presente en 200 portales y ha dado lugar a 60 “canales España” integrados.

En cuanto a su distribución por productos y mercados, la campaña de publicidad *on-line* de TURESPAÑA está diseñada en paralelo a la publicidad *off-line* de forma que es a través de la conjunción de ambas como se quiere incidir en los objetivos de imagen y comunicación que se han fijado para el turismo español en 2005.

La planificación de productos y mercados en *on-line* se ha realizado atendiendo entre otros, a los resultados de los estudios de mercado y los análisis realizados para el plan de objetivos, los datos de uso y utilización de internet así como los resultados de las campañas *on-line* de años anteriores.



Los resultados de las acciones desarrolladas en esta área son las siguientes:

- **Se han realizado 4.237.488 de visitas al portal spain.info, generadas por la campaña de publicidad on-line.**
- **Se ha creado una base de datos de consumidores, con 130.000 consumidores registrados.**
- **Se han creado cinco versiones mercado del spain.info: Alemania, Reino Unido, China, Japón y Estados Unidos.**

En el año 2005 se ha dotado al turismo español de una nueva imagen en internet, mejorando los contenidos a través de la firma de acuerdos cooperativos con CC.AA y sobre todo diseñando las herramientas fundamentales para que el sector pueda presentar y comercializar los productos a través de internet.

TURESPAÑA ya en 2005 ha sentado las bases para esa nueva orientación hacia los mercados en la acción en internet y, a través de Segitur, está comenzando a poner en marcha las versiones mercado del portal para Reino Unido, Alemania, Japón, EE.UU y China.

La evaluación de las acciones desarrolladas en 2005 en este eje de actuación permiten realizar las siguientes reflexiones:

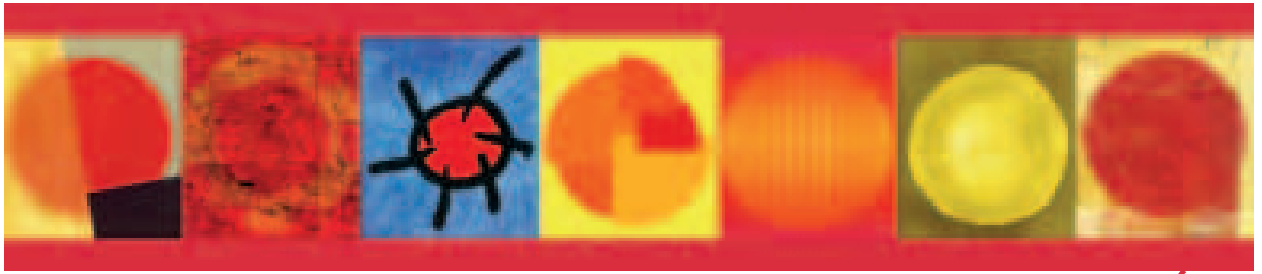
1. En el año 2005 se ha avanzado de forma importante en mejorar el portal, dotando al turismo español de una nueva imagen en internet, mejorando los contenidos a través de la firma de acuerdos cooperativos con Comunidades Autónomas y sobre todo diseñando las herramientas fundamentales para que el sector pueda presentar y comercializar los productos a través de internet. El trabajo que se está desarrollando a través de Segitur para la extensión del directorio de centrales de reservas y el espacio B2B son sin duda claves para la tecnificación del sector turístico.
2. En cuanto a la acción en materia de *marketing*, TURESPAÑA ya en 2005 ha sentado las bases para esa nueva orientación hacia los mercados y, a través de Segitur, está comenzando a poner en marcha las versiones mercado del portal para Reino Unido, Alemania, Japón, EE.UU y China. La versión mercado debe verse como una herramienta básica de apoyo a la Oficinas Españolas de Turismo para la consecución de sus compromisos en los mercados tanto en lo que respecta a los productos (destacando por tanto aquellos considerados prioritarios), como reforzando y apoyando líneas de trabajo que se están desarrollando a través de esta u otras herramientas. También en esa orientación hacia los mercados se ha planificado la publicidad, distribuyendo la inversión por mercados en función de la importancia de este medio en cada uno y diseñando los

productos a promocionar en función de los compromisos asumidos. La campaña de publicidad como se ha explicado se planifica de forma paralela a la campaña en medios convencionales y es objeto además de acuerdos cooperativos con Comunidades Autónomas y marcas interregionales. Sigue siendo no obstante una campaña de corte generalista, basada en la campaña de imagen y por tanto con un objetivo fundamental de generación de tráfico hacia **spain.info**. De hecho el indicador seleccionado se definió en ese sentido.

En el año 2005 se han acometido por tanto importantes proyectos de carácter general y están prácticamente conseguidos todos los valores establecidos en el Plan Operativo 2005. Pero sin duda la reflexión que habría que hacerse respecto a este eje es que en su formulación y sobre todo en los indicadores seleccionados precisa de una mayor integración con la orientación general del *marketing* del turismo español en el exterior. No se trataría tanto de establecer como objetivos la consecución de hitos de un proyecto sino más bien valorar cuales son los elementos estratégicos a desarrollar en este programa, que no son sino ir introduciendo la "visión mercado" en las acciones en internet, y poner los medios para ello.

Este eje en su formulación y sobre todo en los indicadores seleccionados precisa de una mayor integración con la orientación general del marketing del turismo español en el exterior, ir introduciendo la "visión mercado" en las acciones en internet, y poner los medios para ello.





EXCELENCIA EN LA GESTIÓN



OBJETIVO:

Construir una capacidad organizativa que a partir de una cultura compartida y orientada a resultados sea capaz de conseguir los objetivos propuestos mediante un efectivo liderazgo y una gestión eficaz.

Por ello los objetivos de este programa son convertir al Instituto y su red de Oficinas Españolas de Turismo en auténticos agentes del *marketing* turístico que prestan servicio tanto al sector privado como a las administraciones e instituciones turísticas, facilitando el acceso a la alta investigación de mercado y actuando como socio en las actividades promocionales y fortalecer la posición de TURESPAÑA como organización de *marketing* a nivel internacional contribuyendo a través de la innovación y la mejora continua al liderazgo del sector turístico español en el mundo.

Con estos objetivos las líneas de actuación realizadas han sido:

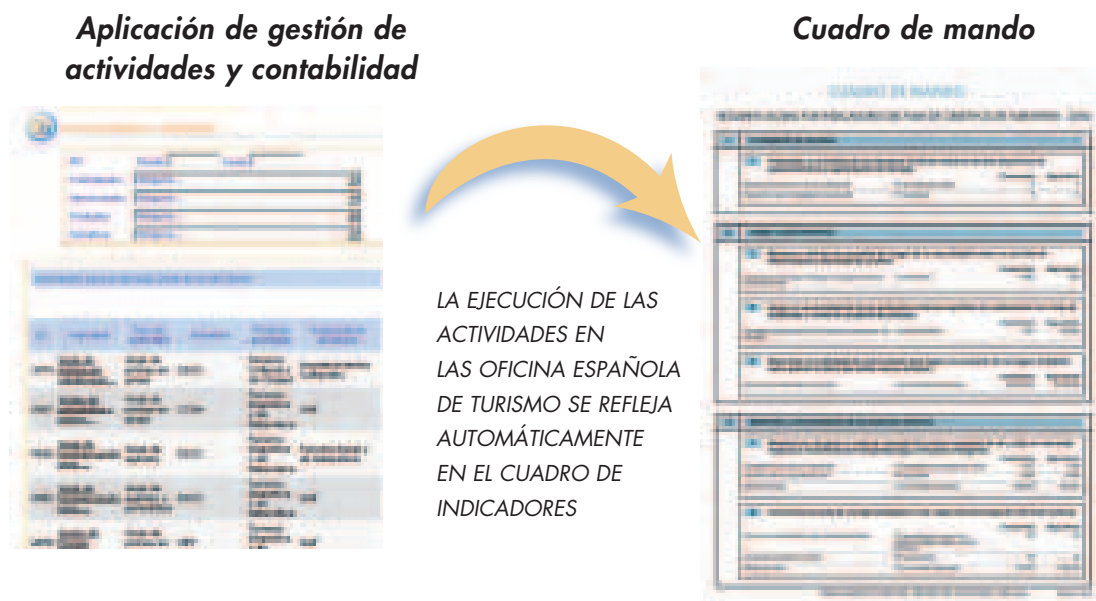
SISTEMA DE EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES

El Plan Operativo cuenta con un sistema interno de seguimiento de actividades que permite ir analizando la evolución de los indicadores. Este trabajo interno, que se refleja en una apuesta decidida por la introducción de nuevas tecnologías en los procesos de trabajo, se acompaña con una orientación importante de prestación de servicio al sector.

Además se ha realizado la evaluación de la campaña de publicidad internacional, midiendo su efectividad e impacto y el estudio sobre la relación entre el gasto turístico y la inversión promocional.

El Plan Operativo cuenta con un sistema interno de seguimiento de actividades que permite ir analizando la evolución de los indicadores.

UN PLAN ORIENTADO A RESULTADOS: la medición a través de indicadores



RELACIONES CON LA INDUSTRIA: mejorando la sinergia entre TURESPAÑA y sus socios

La orientación profesional está especialmente presente en la participación y concepción de las ferias y encuentros profesionales en los que participa TURESPAÑA. Se ha privilegiado la participación en ferias de carácter profesional, prevaleciendo no tanto la ocupación de más o menos metros de exposición, sino el nivel de negocio de la feria en cuestión y la presencia bajo el stand de TURESPAÑA de ofertas comerciales. Se trata además de ocasiones importantes para la captación de oportunidades para la realización de otro tipo de acciones (creación bases de datos, identificación agentes especializados y medios y canales de comercialización de este tipo de productos).

Por esta razón, en 2005 se dio una nueva orientación al stand de TURESPAÑA en FITUR, y por primera vez se produjo un contacto sistemático entre el sector empresarial y los directores de Oficinas Españolas de Turismo. Durante los días de feria

para profesionales, los Directores de las Oficinas Españolas de Turismo mantuvieron, previa cita, 300 reuniones con representantes de empresas y asociaciones empresariales con objeto de asesorar o concertar actuaciones en sus respectivos mercados.

La implantación de la aplicación informática del proyecto se realizó a través de dos herramientas fundamentales existentes en TURESPAÑA: la intranet corporativa que sirvió de medio de acceso para que cada uno de los directores de Oficinas Españolas de Turismo pudiera acceder a las peticiones que realizaban los profesionales y la inclusión en la página web de TURESPAÑA de los módulos para la recogida de información de los usuarios interesados en concertar una cita.

Para ello, se diseñó un stand para TURESPAÑA con la finalidad específica de que albergara 15 despachos profesionales para que los directores de Oficinas Españolas de Turismo pudieran atender las citas concertadas, así como una sala de espera y un mostrador de recepción.

La celebración de FITUR se convirtió así en una ocasión única para que las empresas del sector turístico, y muy especialmente las PYME, conocieran de primera mano no sólo la labor que realiza la Administración General de Estado en el exterior sino sobre todo las oportunidades de negocio que tienen en cada uno de los mercados turísticos. Para ellos se organizó un sistema de citas que se dirigían a cubrir los siguientes objetivos: ofrecer información sobre los mercados, establecer acciones de forma conjunta y conocer de primera mano las necesidades de las empresas españolas.

La orientación profesional está especialmente presente en la participación y concepción de las ferias y encuentros profesionales: El nivel de negocio y la presencia bajo el stand de TURESPAÑA de ofertas comerciales. Se trata además de ocasiones importantes para la captación de oportunidades para la realización de otro tipo de acciones (creación bases de datos, identificación agentes especializados y medios y canales de comercialización de este tipo de productos).

ENCUESTA FITUR 2006

<i>¿Había participado con anterioridad en alguna acción de Turespaña?</i>	<i>Para el 50% era la primera vez</i>
<i>La información previa y registro antes de la feria de Turespaña ha sido</i>	<i>Muy buena o excelente para el 80% de los participantes</i>
<i>La organización de las citas, salas y apoyo durante la feria ha sido</i>	<i>Muy buena o excelente para el 70% de los participantes</i>
<i>Evalúe los beneficios de su participación en cuanto a la información recibida</i>	<i>El 91% se considera satisfecho o muy satisfecho</i>
<i>Evalúe los beneficios de su participación en términos de nuevas oportunidades de negocio</i>	<i>El 85% se considera satisfecho o muy satisfecho</i>

Un elemento importante en este programa es la realización sistemática de encuestas de evaluación para las actividades de apoyo a la comercialización con objeto de analizar el grado de satisfacción de los participantes tanto en la organización como en los objetivos profesionales y de negocio perseguidos.

PLAN DE CALIDAD INTERNO

Plan de calidad interno con el fin de asegurar el nivel de servicios y la satisfacción de nuestros clientes. Dicho plan incluye la realización de encuestas de satisfacción sobre la organización y resultados de las principales actividades promocionales dirigidas tanto a la oferta como a la demanda y un sistema de tratamiento de quejas y sugerencias

Otro elemento importante en este programa es la realización sistemática de encuestas de evaluación para las actividades de apoyo a la comercialización con objeto de analizar el grado de satisfacción de los participantes, tanto en lo referente a aspectos profesionales (calidad y adecuación de los contactos profesionales, cumplimiento de objetivos comerciales previstos, etc.), como en los aspectos ligados al interés de las visitas realizadas.

La web tourspain.es es una página al servicio del sector profesional, concebida como punto de encuentro y para facilitar el acceso a los servicios de TURESPAÑA y la información sobre mercados emisores.

EXTRANET PARA PROFESIONALES: tourspain.es

El desarrollo de una extranet para profesionales es concebido como punto de encuentro y para facilitar el acceso a los servicios de TURESPAÑA y la información sobre mercados emisores.

La página web: tourspain.es ha facilitado asimismo el trabajo en red con el sector turístico para la definición de sus estrategias de comercialización en los mercados internacionales y para articular la participación en las acciones de apoyo a la comercialización que se organizan anualmente en el marco del Plan de Objetivos de Promoción Exterior del Turismo.

La página está estructurada en tres niveles de acceso: un acceso público general para dar a conocer el Instituto de Turismo de España, sus funciones y estructura así como el conjunto de la red de Oficinas Españolas de Turismo, un segundo nivel de acceso restringido al sector turístico con secciones como "Nuestras

Oficinas Españolas de Turismo informan”, “Marketing para participar” o “El turismo de España en los medios” y un tercer nivel destinado a la difusión de estudios e investigaciones.

En el apartado **Nuestras Oficinas informan** el sector profesional podrá encontrar noticias de los mercados turísticos emisores, sobre apertura de líneas aéreas, noticias sobre operadores, coyuntura turística, etc... de forma actualizada. Son las Oficinas Españolas de Turismo, quienes mediante una integración en red van incorporando a esta sección las noticias mas relevantes y de interés para el sector de sus mercados.

En la sección **Marketing para participar** se ha incluido toda la documentación del Plan de Objetivos para la Promoción Exterior del Turismo tanto los documentos básicos del Plan (Diagnóstico, objetivos y ejes de actuación) como los 28 dosieres de mercado y la información sobre las diecisiete Comunidades Autónomas. En adelante esta sección servirá para la difusión de las convocatorias de acciones de apoyo a la comercialización (ferias, jornadas profesionales seminarios) que organizan TURESPAÑA y las Comunidades Autónomas en ejecución de los Planes Operativos anuales.

El turismo de España en los medios incluye también una selección de artículos sobre productos y destinos turísticos españoles aparecidos en los mas prestigiosos medios internacionales publicados como consecuencia de las acciones realizadas en los mercados en materia de comunicación por la red de Oficinas Españolas de Turismo.

Los resultados de las acciones desarrolladas en 2005 en este eje se sintetizan en los siguientes indicadores:

- Con el fin de asegurar el nivel de servicio y la satisfacción de nuestros socios, se han realizado encuestas de satisfacción, que han obtenido una media de 4,5 puntos sobre 6.
- Con el fin de fortalecer las relaciones con la industria, mejorando las sinergias, se logrado la participación de 1.691 profesionales del sector empresarial y de las administraciones turísticas en acciones de promoción y encuentros profesionales.

- **Con el fin de facilitar el acceso a los servicios de TURESPAÑA y la información sobre mercados emisores se ha desarrollado una extranet para profesionales tourspain.es y se han facilitado 1.650 accesos en 2005.**

La evaluación de las actividades realizadas en 2005 nos permite hacer las siguientes reflexiones para este eje:

Es fundamental para preservar la posición de mercado, mejorar la capacidad de aprendizaje para reducir la brecha entre los conocimientos existentes en la organización y los que son necesarios para responder eficazmente a las exigencias de su entorno. La gestión del conocimiento es de suma importancia alcanzar para la excelencia en la gestión de los destinos turísticos

En el caso de los servicios turísticos el liderazgo sólo puede obtenerse y mantenerse en el tiempo a través de la búsqueda continua de la innovación en la gestión de los servicios.

1. El conocimiento representa uno de los valores críticos para lograr el éxito sostenible de cualquier organización. Por lo tanto, la habilidad para adquirir información, transformarla en conocimiento, incorporarlo como aprendizaje, compartirlo rápidamente y ponerlo en práctica dónde, cómo y cuando sea necesario, constituye la capacidad organizativa más importante para enfrentarse a un entorno cambiante. Quizás no podemos resistirnos al entorno, pero sí obtener de él la máxima rentabilidad.
2. En consecuencia, es fundamental para preservar la posición de mercado, mejorar la capacidad de aprendizaje para reducir la brecha entre los conocimientos existentes en la organización y los que son necesarios para responder eficazmente a las exigencias de su entorno. El sector turístico no escapa a este hecho, y la gestión del conocimiento es de suma importancia alcanzar para la excelencia en la gestión de los destinos turísticos en que debemos basar cualquier modelo turístico.
3. En el caso de los servicios turísticos el liderazgo sólo puede obtenerse y mantenerse en el tiempo a través de la búsqueda continua de la innovación en la gestión de los servicios. Esa innovación debe dirigirse a tres aspectos diferentes:

En primer lugar, al producto turístico, que tiene que ser cada vez más especializado para encontrar lo que puede atraer al segmento que se desee alcanzar. Debe, además, ser más creativo, más original, comunicando los rasgos básicos de lo que se ofrece, aquello por lo que se reconoce al destino que se pretende promocionar. Además, debe tener un mayor valor para el consumidor, y para ello la calidad es el requisito indispensable para competir.

En segundo lugar la innovación debe dirigirse a la gestión, mediante la introducción de nuevas tecnologías y del trabajo en red, siguiendo la idea de los expertos de que la innovación en los servicios se encuentra precisamente en la gestión.

La tecnología permite ahorrar costes y hacer más eficientes los procesos de producción, de venta y de administración. Por su parte, el trabajo en red hace posible sumar esfuerzos para compartir ventajas, dando la oportunidad de estar en el mercado a las pequeñas y medianas empresas. En este punto es necesario hacer una especial referencia a la necesidad de la buena gestión de los recursos humanos para el logro de la excelencia en la gestión.

En tercer lugar a la comercialización de los productos. En esta área, la pregunta que se plantea es cómo se puede conseguir hacer llegar los mensajes promocionales de los productos a unos consumidores crecientemente poderosos por el volumen de información de que disponen. Resulta necesario para ello buscar nuevas fórmulas, nuevas vías para ganar la atención del consumidor y mantener su confianza en un mercado que ha aumentado en transparencia.

En este mercado de consumidores con mayor capacidad de decisión, derivada de su mayor volumen de información, también debemos adaptar la inversión en *marketing* de las empresas y la forma en que se organizan las actividades de promoción y publicidad.

4. En definitiva para que esta política de excelencia basada en la innovación y la gestión del conocimiento, sea un éxito, es precisa la cooperación entre el sector público y el privado para el desarrollo del producto y para su comercialización.

Esta cooperación alcanza su máxima expresión con el logro de una auténtica corresponsabilidad entre los sectores público y privado, de forma que las decisiones sean compartidas, y a partir de este proceso compartido de toma de decisión se origine la implicación real de los dos sectores en el desarrollo del modelo.

Para que esta política de excelencia basada en la innovación y la gestión del conocimiento, sea un éxito, es precisa la cooperación entre el sector público y el privado para el desarrollo del producto y para su comercialización.





LA RED DE PARADORES DE TURISMO



El Real Decreto 723/05 atribuye a TURESPAÑA además de la promoción exterior del turismo, la gestión y explotación de establecimientos turísticos y la realización de las inversiones que le correspondan en los bienes de su patrimonio propio, adscrito o en aquellos cuyo uso tenga cedido por otros organismos o entes públicos, funciones que en la actualidad aparecen referidas básicamente aunque no exclusivamente a los Paradores de Turismo que se integran en la de paradores.

TURESPAÑA gestiona la red de paradores, a través de Paradores de Turismo S.A., desde su constitución como tal en 1990.

Desde la creación de la Sociedad, cuya tutela corresponde actualmente al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio en los términos que fija la Ley del Patrimonio de las Administraciones Públicas, las relaciones entre ambas entidades han sido regidas por el Pliego de Concesión firmado entre ambas entidades el 8 de mayo de 1995 y el vigente, hasta el año 2006, de 31 de marzo de 1997.

Este pliego que se encuentra desde 2005 en proceso de revisión regula los aspectos esenciales de la concesión a la Sociedad Paradores.

De acuerdo con el Pliego de Concesión a TURESPAÑA le corresponde, con cargo a sus propios recursos, la decisión y ejecución de las obras de nuevos paradores y ampliaciones de los existentes así como las de restauración, de subsanación de defectos estructurales y geotécnicos y las derivadas de acontecimientos extraordinarios e imprevistos (incendios, terremotos, inundaciones, etc.).

Por su parte la Sociedad "Paradores" debe, con cargo a sus propios recursos, asumir la ejecución del resto de las obras no incluidas en el punto anterior (las de remodelaciones y modernizaciones, así como las necesarias para la adaptación de los establecimientos a la normativa).

Por otra parte le corresponde la responsabilidad sobre la adquisición y ejecución de los amueblamientos y decoraciones, así como las adquisicio-



nes de dotaciones hoteleras y el mantenimiento preventivo y correctivo de los establecimientos y sus instalaciones.

DESCRIPCIÓN DE LA RED

Constituida en los años 20 cuando se crea (1926) el Patronato Real de Turismo, y se inaugura el primer parador en Gredos (1928), los objetivos de la red son: la promoción turística de España en el exterior mediante la proyección de la calidad de su oferta y servicios, contribuir a la restauración y conservación del patrimonio histórico español, y catalizar el desarrollo turístico y económico de determinadas zonas de alto potencial turístico con escasa oferta hotelera.

Actualmente la red cuenta con 90 paradores en funcionamiento con una oferta hotelera de 5.600 habitaciones.

Asimismo se encuentran en construcción cinco nuevos paradores:

La Granja, Segovia, conjunto histórico monumental, que está siendo construido por la empresa pública SEGIPSA de Patrimonio del Estado, y que tendrá una dotación hotelera de 127 habitaciones (varias de ellas suites) y demás oferta correspondiente a los paradores del más alto nivel e importantes servicios como centro de negocios y congresos.

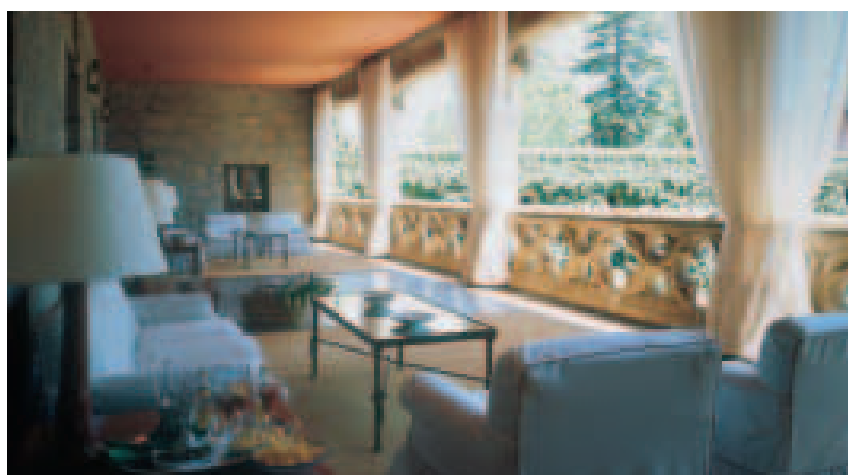
Alcalá de Henares, que está siendo construido en el Convento de Santo Tomás y parcela anexa, por la propia Sociedad Paradores de Turismo S.A. mediante encomienda de Gestión, y cuya dotación hotelera es de 128 habitaciones y demás oferta correspondiente a los paradores del más alto nivel.

La Cruz de Tejeda, que se está construyendo en la antigua hostería de esta localidad (Las Plamas) con financiación conjunta del Instituto de Turismo de España y el Cabildo de Gran Canaria y dirección facultativa de TURESPAÑA, con una dotación hotelera de 44 habitaciones (varias de ellas suites) y demás oferta correspondiente a los paradores de tipo medio de la red.

Lorca, que está construyendo TURESPAÑA en el recito del Castillo de dicha localidad murciana (Bien de Interés Cultural), y que tendrá una dotación hotelera de 83 habitaciones (varias de ellas suites) y demás oferta correspondiente a los paradores de más alto nivel.

Y Morella (Castellón), que asimismo está construyendo TURESPAÑA en el Convento de San Francisco y dos inmuebles anexos, con una dotación hotelera de 67 habitaciones (varias de ellas suites) y demás oferta correspondiente a los paradores del más alto nivel.

Paralelamente la programación de nuevos paradores para los próximos años, presentada con motivo del Consejo de Ministros dedicado al turismo el 17 de junio de 2005, incluye la terminación de los paradores actualmente en construcción, y el inicio y ejecución de otros tantos paradores decididos y comunicados a nivel político, concretamente los siguientes: Cangas de Nancea, Ibiza, Veruela, Muxía, Bejar, Villablino, Badajoz, Alcalá la Real, Lleida, Estella, Cádiz y Molina de Aragón.







PLAN 2005
CUADRO DE MANDO



PLAN 2005: CUADRO DE MANDO

1	Investigación de mercados			
1	Profundizar en el análisis de los mercados turísticos mediante estudios específicos de posicionamiento y segmentación de mercado			
			Compromiso	Seguimiento
	Estudios sobre política turística competencia	Nº de países estudiados	6	7
	Realización de alta investigación de mercado	Nº de estudios	5	5
2	Imagen y posicionamiento			
1	Mantener y reforzar las campañas de imagen de la marca España sobre un principio de diferenciación y diversidad de la oferta			
			Compromiso	Seguimiento
	Campaña de Publicidad ("Paraguas" de España y Marcas suprarregionales)	% de cobertura	75-80	82,8
2	Apoyar la comercialización de los productos turísticos españoles (en colaboración con clubs de productos) a través de campañas de producto			
			Compromiso	Seguimiento
	Campaña de publicidad (Línea Producto en colaboración con partners)	% de cofinanciación	30%	46,36%
3	Desarrollar una estrategia de comunicación para lograr una evolución de la imagen de España como destino turístico que añada nuevos atributos			
			Compromiso	Seguimiento
	Acciones con medios de comunicación	Valor publicitario equivalente	60.000.000	74.440.939
3	Desarrollo y comercialización de los productos turísticos			
1	Mantener y/o recuperar la cuota de mercado del turismo vacacional de sol y playa en mercados maduros e incrementarla en temporada baja y mercados emergentes			
			Compromiso	Seguimiento
	Campañas conjuntas con operadores	Contraprestación acordada en ventas	3,5%	3,9%
	Fam/Acciones con agentes de viaje	Nº de agentes	3.000	6.792
	Marketing directo	Consumidores alcanzados	250.000	422.000
2	Incrementar la cuota de mercado de España en los viajes internacionales de motivación cultural			
			Compromiso	Seguimiento
	Acciones con operadores y agencias especializadas	Nº de catálogos nuevos o que amplían la oferta turístico-cultural española	60	63
	Campañas locales de city-break	Nº de campañas	60	34
	Marketing directo	Consumidores alcanzados	150.000	1.556.290

3 Desarrollo y comercialización de los productos turísticos			
3 Desarrollar la comercialización de nuevos productos a través del apoyo a clubs de productos			
		Compromiso	Seguimiento
Campañas locales de producto	Nº de campañas	60	60
Marketing directo	Consumidores alcanzados	150.000	713.580
4 Incrementar las entradas de turistas de reuniones congresos e incentivos			
		Compromiso	Seguimiento
Acciones con operadores y agentes	Nº de agentes	1.000	1.392
Apoyo a la captación de reuniones e incentivos internacionales	Nº de reuniones captadas con intervención de la OET	50	88
5 Apoyar la comercialización internacional de nuevos destinos y productos bajo la promoción de marcas suprarregionales			
		Compromiso	Seguimiento
Acciones con operadores especializados	Nº catálogos nuevos o que amplían la oferta de la marca	30	41
Marketing directo	Consumidores alcanzados	85.000	139.392

4 Marketing on-line			
1 Mejorar la calidad informativa de "SPAIN INFO"			
		Compromiso	Seguimiento
Desarrollar un plan de alianzas estratégicas y convenios con CC.AA.	Nº de acuerdos y convenios	5	3
2 Mejorar la eficacia promocional de "Spain.info"			
		Compromiso	Seguimiento
Rediseñar el portal Spain.info	Fecha rediseño	Mayo	Mayo
3 Desarrollar una estrategia de Marketing "on line" basada en la segmentación y la lógica producto/mercado			
		Compromiso	Seguimiento
Campañas de publicidad "on line"	Nº de visitas a Spain.info generadas por campaña	2.000.000	4.237.488
Desarrollar una base de datos de consumidores	Nº de consumidores	100.000	130.000
Desarrollar versiones de Spain.info para distintos mercados emisores	Nº de versiones	5	5
4 Hacer participe al sector turístico español en Spain-info			
		Compromiso	Seguimiento
Creación de un directorio de centrales de reserva	Fecha de creación	Mayo	Mayo
Creación de una extranet B2B	Fecha de creación	Mayo	Noviembre

5	Excelencia en la gestión				
1 Asegurar el nivel de servicio y la satisfacción de nuestros partners					
Encuestas de satisfacción	Media de puntuación obtenida	Compromiso 4,61	Seguimiento 4,51		
2 Fortalecer las relaciones con la industria mejorando las sinergias					
Participación del sector y las Adm. Turísticas en encuentros profesionales y acciones de promoción	Nº de participantes en acciones de promoción	Compromiso 1.600	Seguimiento 1.691		
3 Facilitar el acceso a los servicios de TURESPAÑA y la información sobre mercados emisores					
Desarrollo de un espacio en la extranet de Spain.info para profesionales	Nº de accesos facilitados	Compromiso 1.500	Seguimiento 1.650		



OFICINAS ESPAÑOLAS DE TURISMO EN EL EXTRANJERO

EUROPA

ALEMANIA

BERLÍN. SPANISCHES FREMDENVERKEHRSAMT
Kurfürstendamm 63, 5.OG - 10707 BERLÍN
Teléf: 49.30/882.65.43 Centralita
882.65.41 Comercialización
882.65.42 RR.PP.
Fax: 49.30/882.66.61
e-mail: berlin@tourspain.es

DÜSSELDORF. SPANISCHES FREMDENVERKEHRSAMT
Grafenberger Allee, 100 "Kutscherhaus"
40237 DÜSSELDORF
Teléf: 49.211/680.39.81 Centralita
698.54.05 Comercialización
698.54.06 RR.PP.
Fax: 49.211/680.39.85 y 86
e-mail: dusseldorf@tourspain.es

FRANCFORT. SPANISCHES FREMDENVERKEHRSAMT
Myliusstrasse, 14 - 60323 FRANKFURT MAIN
Teléf: 49.69/72.50.38 Centralita
72.51.45 Comercialización
72.50.84 RR.PP.
Fax: 49.69/72.53.13
e-mail: frankfurt@tourspain.es

MUNICH. SPANISCHES FREMDENVERKEHRSAMT
Post-fach nº 151940
Schubertstrasse, 10 - 80336 MÜNCHEN
Teléf: 49.89/530.74.60 Centralita
53.0746.14 Comercialización y RR.PP.
Fax: 49.89/53.07.46.20
e-mail: munich@tourspain.es

AUSTRIA VIENA. SPANISCHES FREMDENVERKEHRSAMT
Walfischgasse, 8/Mzz - 1010 WIEN
Teléf: 431/512.95.80 Centralita Fax: 431/512.95.81
e-mail: viena@tourspain.es

BÉLGICA BRUSELAS

OFFICE ESPAGNOL DU TOURISME
Rue Royale 97, 5º - 1000 BRUXELLES
Teléf: 322/280.19.26/280.19.29 Centralita
280.13.27 Comercialización
Fax: 322/230.21.47
e-mail: bruselas@tourspain.es

DINAMARCA COPENHAGUE

DEN SPANSKE STATS TURISTBUREAU
NY Ostergade 34,1 - 1101 COPENHAGUE K
Teléf: 45.33/18.66.38 Centralita
18.66.30 Información
Fax: 45.33/15.83.65
e-mail: copenhagen@tourspain.es

FINLANDIA HELSINKI

ESPANJAN VALTION MATKAILUTOIMISTO
Mechelininkatu, 12-14 - 00100 HELSINKI
Teléf: 35.89/44.19.92 Centralita Fax: 35.89/44.26.87
e-mail: helsinki@tourspain.es

FRANCIA PARIS. OFFICE ESPAGNOL DU TOURISME

43 Rue Decamps - 75784 PARIS. Cedex 16
Teléf: 331/45.03.82.50 Centralita
45.03.82.52 Comercialización
45.03.82.54 RR.PP.
Fax: 331/40.72.52.04 - 45.03.82.51
e-mail: paris@tourspain.es

HOLANDA LA HAYA

SPAANS BUREAU VOOR VREEMDELINGENVERKEER
Laan Van Meerdervoort, 8A
2517 AJ DEN HAAG
Teléf: 31.70/346.59.00 Centralita
363.65.70 Comercialización
360.92.05 RR.PP.
Fax: 31.70/364.98.59
e-mail: lahaya@tourspain.es

ITALIA

MILÁN. UFFICIO SPAGNOLO DEL TURISMO

Via Broletto, 30 - MILANO - 20121
Teléf: 3902/72.00.46.17 Centralita
72.00.46.25 Comercialización
72.00.46.12 Contabilidad
Fax: 3902/72.00.43.18
e-mail: milan@tourspain.es

ROMA. UFFICIO SPAGNOLO DEL TURISMO

Via del Mortaro, 19 interno 5 - ROMA 00187
Teléf: 3906/678.31.06 Centralita
678.28.50 Comercialización
678.29.76 RR.PP.
Fax: 3906/679.82.72
e-mail: roma@tourspain.es

PLAN DE OBJETIVOS DE PROMOCIÓN EXTERIOR • EVALUACIÓN 2005

NORUEGA OSLO. DEN SPANSKE STATS TURISTBYRA
Kronprinsensgate 3 - 0251 OSLO
Teléf: 47/22.83.40.92 Centralita Fax: 47/22.83.19.22
e-mail: oslo@tourspain.es

POLONIA VARSOVIA
BIURO TURYSTYKI PANSTWA HISZPANSKIEGO
Edificio "Atrium Centrum" - Al. Jana Pawla II, 27
00867 VARSOVIA (POLONIA)
Teléf: 48/226.53.64.16 Información general
48/226.53.64.13 Medios Comunicación
48/226.53.64.14 Analista Mercado
Fax: 48/226.53.64.15
e-mail: varsovia@tourspain.es

PORTUGAL LISBOA
DELEGAÇÃO OFICIAL DO TURISMOESPANHOL
Av. Sidónio Pais, 28 - 3º Dto. / 1050 - 215 LISBOA
Teléf: 35121/354.19.92 Centralita
316.09.25 Comercialización
354.53.29 Información
357.11.19 RR.PP.
Fax: 35121/354.03.32
e-mail: lisboa@tourspain.es

REINO UNIDO LONDRES. SPANISH TOURIST OFFICE
Manchester Square, 22-23 / LONDON W1U3PX
Teléf: 44.20/74.86.80.77 Centralita
74.67.55.15/13/16 Promoción
74.67.55.23/05/26 Prensa y RR.PP.
74.67.55.04 Admon. y Contabilidad
Fax: 44.20/74.86.80.34
e-mail: londres@tourspain.es

RUSIA MOSCÚ. OFICINA ESPAÑOLA DE TURISMO
Tverskaya-16/2 Edificio 3 - MOSCÚ 103009
Teléf: 70.95/935.83.99 Fax: 70/95/935.83.96
e-mail: moscu@tourspain.es

SUECIA- ESTOCOLMO. SPANSKA STATSTURISTBYRA
Stureplan 6 / 114-35 STOCKHOLM-S
Teléf: 468/611.56.25 Centralita
611.19.92 Información
Fax: 468/611.44.07
e-mail: estocolmo@tourspain.es

SUIZA
GINEBRA. OFFICE ESPAGNOL DU TOURISME
15, rue Ami-Lévrier, 2º - 1201 GENÈVE
Teléf: 41.22/731.11.32/33 Centralita Fax:
41.22/731.13.66
e-mail: ginebra@tourspain.es

ZURICH. SPANISCHES FREMDENVERKEHRSAMT
Seefeldstrasse, 19 - CH 8008 ZÜRICH
Teléf: 411/252.79.30/31 Centralita
253.60.52 Información
253.60.51 RR.PP.
253.60.55 Agencias y TT.OO.
Fax: 411/252.62.04
e-mail: zurich@tourspain.es

AMÉRICA

ARGENTINA BUENOS AIRES. OF. ESPAÑOLA DE TURISMO
Carlos Pellegrini, 1163 - 3er Piso - 1009 BUENOS AIRES
Teléf: 5411/43.28.92.36 Centralita
43.28.96.64 Información
43.28.96.19 RR.PP.
Fax: 5411/43.28.90.15
e-mail: buenosaires@tourspain.es

BRASIL SÃO PAULO. ESCRITORIO ESPANHOL DE TURISMO
Rua Zequinha de Abreu, 78 / Cep 01250 - SAO PAULO
Teléf: 55.11/38.65.59.99
36.75.20.01 Centralita
Fax: 55.11/38.72.07.33
e-mail: saopaulo@tourspain.es

CANADÁ TORONTO. TOURIST OFFICE OF SPAIN
2 Bloor Street West, Suite 3402
Toronto, Ontario M4W 3E2 - CANADA
Teléf: 14.16/961.31.31/
961.40.79 Centralita
Fax: 14.16/961.19.92
e-mail: toronto@tourspain.es

ESTADOS UNIDOS
CHICAGO. TOURIST OFFICE OF SPAIN
Water Tower Place, suite 915 East
845, North Michigan Ave. - CHICAGO, ILL. 60-611 - USA
Teléf: 13.12/642.19.92 Centralita Fax: 13.12/642.98.17
e-mail: chicago@tourspain.es

OFICINAS ESPAÑOLAS DE TURISMO EN EL EXTRANJERO

LOS ÁNGELES. TOURIST OFFICE OF SPAIN

8383 Wilshire Blvd., Suite 960 - BEVERLY HILLS, Cal. 90211
Teléf: 13.23/658.71.95 Centralita Fax: 13.23/658.10.61
e-mail: losangeles@tourspain.es

MIAMI. TOURIST OFFICE OF SPAIN

1221 Brickell Avenue - MIAMI, Florida 33131
Teléf: 13.05/358.19.92 Centralita Fax: 13.05/358.82.23
e-mail: miami@tourspain.es

NUEVA YORK. TOURIST OFFICE OF SPAIN

666, Fifth Avenue, 35th floor - NEW YORK, N.Y. 10103
Teléf: 12.12/265.88.22 Centralita Fax: 12.12/265.88.64
e-mail: nuevayork@tourspain.es

MÉXICO MÉXICO D.C. OFICINA ESPAÑOLA DE TURISMO

Alejandro Dumas, 211 - Colonia Polanco
11560 MÉXICO, DF
Teléf: 5255/55.31.17.85
55.45.73.22 Centralita
Fax: 5255/52.55.47.82
e-mail: mexico@tourspain.es

ASIA

JAPÓN TOKIO. TOURIST OFFICE OF SPAIN

Daini Toranomom Denki Bldg. 6F
3-1 -10 Toranomom. Minato-Ku / TOKIO-105.0001
Teléf: 813/34.32.61.41/42 Centralita
34.32.61.43 Comercialización
34.32.61.43 Contabilidad
Fax: 813/34.32.61.44
e-mail: tokio@tourspain.es

SINGAPUR. NATIONAL TOURIST OFFICE OF SPAIN

541 Orchard Road # 09-04. Liat Tower
238881 SINGAPORE
Teléf: 65/67.37.30.08 Fax: 65/67.37.31.73
e-mail: singapore@tourspain.es

PEKÍN. SPANISH EMBASSY – TOURISM SECTION

Tayuan Office Building, 2-12-2
Liangmahe Nanlu 14 - BEIJING 100600 (CHINA)
Teléf: 86.10/65.32.93.06/07 Fax: 86.10/65.32.93.05
e-mail: arturo.claver@tourspain.es

