

# Marca turística: ¿Quién marca a quién?

Enrique Bigné

*Catedrático de Comercialización e Investigación de Mercados, Departament de Comercialització i Investigació de Mercats, Universitat de València*

CÀTEDRA MODEL ECONÒMIC SOSTENIBLE VALÈNCIA I ENTORN  
DOCUMENTO DE TRABAJO

## 1. Introducción

La marca de un destino turístico es crítica en el desarrollo de la estrategia de marketing. Pese a ello no son numerosos los trabajos que se han ocupado explícitamente y holísticamente de la misma. Así mientras la gestión de los destinos ha sido objeto de múltiples trabajos (Bigné, Font y Andreu, 2000) y la imagen de los destinos ha recibido igualmente gran atención (Bigné, Sánchez y Sánchez, 2001; Gallarza, Gil y Calderón, 2002), el estudio de las marcas en destinos turísticos se ha centrado en análisis aplicados y escasez de profundización en marcos que puedan guiar su desarrollo. Este trabajo pretende mostrar las bases para el desarrollo de la marca de destinos turísticos y mostrar cuáles son los retos a los que se enfrenta.

## 2. ¿Quién define qué?: convivencia y paradojas del turismo

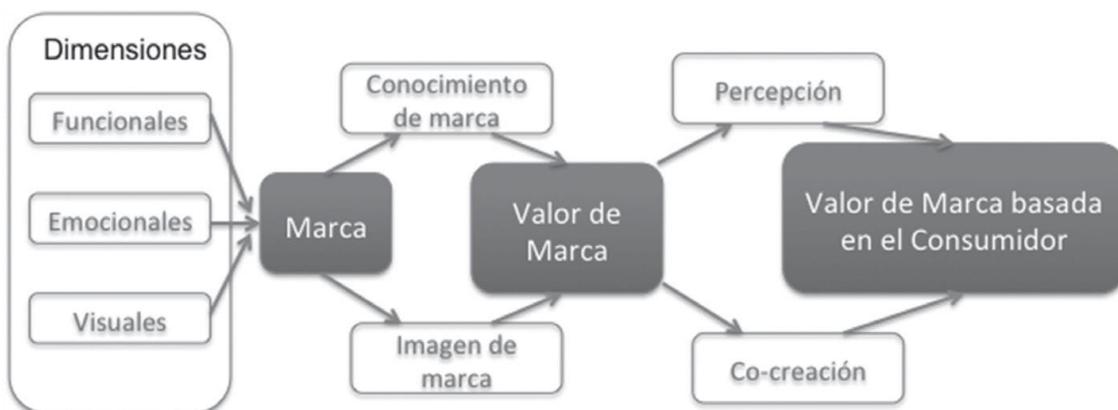
### 2.1. Gestión de marca de destinos turísticos

Proponemos a continuación un marco de relaciones de las marcas de destinos turísticos

cos y sus dimensiones, recogida sintéticamente en el cuadro 1.

La marca de destinos se compone de tres elementos interrelacionados que se influyen mutuamente: funcionales, emocionales y visuales. Los elementos funcionales o cognitivos de la marca recogen el conjunto de recursos turísticos que configuran un destino y que forman parte de la cognición del mismo. Los elementos funcionales pueden ser diversos, culturales, paisajísticos, climáticos, accesibilidad, alojativos, gastronómicos u otros, y constituyen el núcleo base para el desarrollo de la marca generados a partir de la cognición derivada del conocimiento y creencias acerca del destino y sus recursos. Los elementos emocionales o afectivos recogen el conjunto de asociaciones de cada turista respecto a los elementos funcionales generados, bien por los estímulos recibidos a través de la comunicación, o bien los experimentados en base a su experiencia con el destino. Finalmente, los elementos visuales, como el logo o fotografías, contribuyen a la intensificación positiva o negativa de los elementos funcionales y/o emocionales.

**Cuadro 1.** Marco conceptual de relaciones de la marca turística



Fuente: Elaboración propia.

Acertadamente, la literatura de marketing ha sugerido dos conceptos determinantes para el análisis y el desarrollo de las marca (Keller, 1993). De un lado, el valor de marca o *brand equity* hace referencia al conocimiento de marca y a la imagen de marca determinada por las asociaciones provocadas por el destino. De otro, y con una perspectiva más centrada en el consumidor, la literatura señala el valor de marca basado en el consumidor (Consumer-based Brand Equity) o en el valor del destino (Konecnik y Gartner, 2007). Este último ha sido objeto de medición en términos de repercusión financiera en hoteles y cadenas de restaurantes (Kim and Kim, 2005) y en destinos (Pike, 2007). El nuevo entornos de los destinos hace necesario analizar un conjunto de elementos que determinan su configuración actual y que se exponen a continuación.

## 2.2 Prosumers

La lógica dominante del servicio sugerida por Vargo y Lusch (2014) postula que el papel del consumidor no es pasivo, sino activo generando valor para sí o para otros. La co-creación de valor se ha centrado en el nuevo valor del producto. Desde nuestro punto de vista, la extensión de esta perspectiva al turismo (véase en Bigné y Decrop, 2018) y más concretamente a la generación de la marca es una extensión natural. Dicha co-creación de imagen es de alta transcendencia en destinos donde los turistas promueven comentarios, especialmente online, acerca del destino y afectan así al valor de la marca de un destino. La generación de contenidos online, *User-generated content*, *UGC*, supone un reto de gran transcendencia para los destinos y sus marcas. En realidad, el alto volumen de contenidos generados por el usuario a través de blogs, redes sociales basadas en texto imágenes o videos, las webs de comentarios (tipo TripAdvisor), y las plataformas de turismo colaborativas, están redefiniendo las

fronteras de los destinos, pero en especial de las marcas. Desde la perspectiva de los elementos de la marca antes señalados, funcionales, emocionales y visuales, su influencia se despliega en las tres direcciones. Así, los turistas pueden ser co-creadores de un destino, que no necesariamente debe coincidir con las demarcaciones establecidas por los organismos de gestión turística, y desde luego crean conocimiento de los recursos y expresan asociaciones afectivas con los mismos, llegando incluso a utilizar derivaciones del logotipo. Todo ello se ve potenciado por el desarrollo digital alterando el paradigma existente (Bigné, 2016a) y cuestionando la dirección de la marca desde una perspectiva tradicional de comunicación de emisor a receptores pasivos. Un buen ejemplo de re-definición de destino turístico es la estación de esquí andorrana Grandvalira que agrupa a varias estaciones tradicionalmente diferentes como Pas de la Casa o Soldeu, entre otras. Su acertada definición como marca única integradora puede tropezar con las visiones de los usuarios, por ejemplo, a través de las páginas de Facebook, o las plataformas de alojamiento colaborativo. Asistimos pues a una redefinición de los destinos y las marcas derivadas de la co-creación y el contenido generado por el usuario que afectan al valor de marca.

## 2.3. Marcas emocionales

El crecimiento de la oferta de destinos turísticos ha acrecentado el interés por su diferenciación frente a destinos semejantes a nivel mundial. Ciertamente las diferencias en términos de recursos hacen fácil la diferenciación, pero no es menos cierto que los destinos semejantes dentro de la misma categoría buscan la diferenciación para alcanzar una asociación positiva con el turista y mejorar así el Valor de Marca basado en el Consumidor. Se trata pues de una paradoja típica del turismo postmoderno (Bigné y Decrop, 2018) si bien, centraremos

nuestra atención, en la dimensión emocional de dicha paradoja.

La marca emocional es un enfoque centrado en el consumidor orientado a desarrollar vínculos afectivos entre los consumidores y las marcas (Bigné y Andreu, 2004). Sugerido a principios de siglo (Gobe, 2001) su esencia radica en asumir que cualquier competidor puede posicionarse en base a los atributos funcionales, especialmente si están vinculados a la tecnología, y disminuir la ventaja competitiva de la marca rival. Pese a su inicial vinculación con los elementos físico-tecnológicos, su peso ha sido creciente reforzándose con la aparición de otros constructos como personalidad de marca (Aaker, 1997) estructurada en torno a la sinceridad, emoción y convivencia en destinos turísticos como probaron Ekinci y Hosany (2006) y por extensión el *brand love* (Batra, Ahuvia y Bagozzi, 2012), y el *brand engagement* (Martí, Bigne y Hyder, 2014). De esta pléyade de aportaciones pueden extraerse dos claras implicaciones acerca del valor emocional de las marcas en destinos turísticos. De un lado, las marcas tratan de ser sujetos que interactúan con los consumidores extendiendo a las marcas rasgos típicamente personales y vinculando factores emocionales como pasión, sentimientos o afecto a sus posicionamientos (véase, por ejemplo, los eslóganes de la marca España, *Passion for Life* o *Smile! You are in Spain*) y/o experienciales, como los de la Comunitat Valenciana 2017, donde se usan los verbos *sentir* o *vivir* como paraguas de anuncios. De otro, los consumidores han co-creado con las marcas, convirtiéndose en potenciales cómplices, o detractores de las mismas, mediante su participación en redes sociales o blogs, bien de forma pasiva como seguidores, bien activa como creadores.

## 2.4. Marcas físicas, digitales y virtuales

Las tecnologías de la comunicación y en particular la digitalización están alterando claramente la percepción de la marca y, por tanto, el Valor de Marca basado en el Consumidor. Las implicaciones de la digitalización en turismo son numerosas pero esencialmente afectan a la construcción de las marcas tanto por los organismos gestores como por los usuarios. Una sencilla búsqueda en YouTube nos muestra videos de contenido turístico generados por los organismos gestores como por *YouTubers* (a título ilustrativo véase en YouTube, *visit Valencia*). El efecto descubrimiento de lo no conocido (un destino) queda hoy mitigado por las fotografías, videos y comentarios disponibles en la red, incluso refleja la "realidad" al momento, como las que ofrecen las webcams. Pese a la enorme influencia, blogs, redes sociales y similares herramientas son instrumentos generados por un tercero –organismo gestor o usuario en los cuales la intervención del destinatario está limitada a lo narrado o mostrado. Sin embargo, la realidad virtual proporciona un marco individual de decisión visual y de interacción próximo a la realidad (Bigne y Díaz, 2016). La mayor parte de las aplicaciones son todavía videos 360° (busque por ejemplo en YouTube *VR valencia tourism*), pero ciertamente otros interfaces de realidad mixta en 3D generados para gafas tipo Oculus (véase en YouTube *Google Earth VR — Bringing the whole wide world to virtual reality*) o más interactivas como las HoloLens (vea en YouTube *Microsoft HoloLens: HoloTour*), suponen un cambio sin precedentes para la experiencia turística. Hasta ahora, dicha experiencia turística requería, un contacto próximo y físico a una realidad individualizada en destino. Sin embargo, la realidad virtual permite transportar a los individuos al destino y tener experiencias individualizadas fruto de su interacción (Bigné, 2015).

Cuadro 2. Integración visual de marcas de destinos

<a href="http://www.illesbalears.travel/">http://www.illesbalears.travel/</a>				<a href="http://www.visitcentroamerica.com/">http://www.visitcentroamerica.com/</a>			
							
							

### 2.5. Cooperación y diversificación de marca

La colaboración entre destinos se argumenta con frecuencia como instrumento de generación de sinergias y atracción de turistas. Frente a esta indudable ventaja debe analizarse los elementos que motivan dicha cooperación, y en su caso, los desaconsejan (Datzira-Masip y Poluzzi, 2014). La convivencia de modelos entre los de alta integración de destinos, marca, promoción y recursos (como Islas Baleares o Centroamérica como recoge el cuadro 2) con otros dispersos en cuanto a destinos con identidad visual diferenciada por destinos como en Gran Canaria, nos invitan a reflexionar sobre los criterios de cooperación.

En primer lugar es necesario definir el ámbito de cooperación en tres destinos. Pueden observarse cooperaciones a varios niveles: (i) geográficas entre destinos verticales (país, región y ciudad), u horizontales entre destinos de similar nivel; (ii) de promoción, cooperativa o conjunta; (iii) de recursos, desde infraestructuras a estadísticas, y estudios. Por otro lado, la cooperación (o diversificación) en el propio destino puede ser propiciada por múltiples mercados, diferentes productos, y nivel de servicio. Las eventuales decisiones a nivel de marca cooperativa o diversificada debe

atender a dos criterios. En primer lugar debe analizarse la similitud o diferenciación de posicionamiento deseados y la segmentación cuyas similitudes aconsejarían la cooperación entre marcas. En segundo lugar, y tal vez más importante, debe analizarse el comportamiento del turista. Nos centraremos en esta cuestión por ser más novedoso su análisis en turismo. Así, y siguiendo la aproximación de Almedia Santana y Moreno-Gil (2017), es posible distinguir cuatro tipos de turistas: con lealtad horizontal o entre destinos en un mismo viaje, lealtad horizontal intertemporal, lealtad intertemporal a un mismo destino, y no leales. En los dos primeros tipos es aconsejable la alta colaboración, mientras que no en turistas con lealtad intertemporal a un mismo destino puesto que pudiera afectarles la canibalización provocada por la similitud en la oferta, y en los turistas no leales, que buscan variedad.

### 3. Marketing de ciudad y marketing turístico del destino: ¿quién marca a quién?

El desarrollo turístico de los destinos está impulsado por la gestión turística del destino y sus *stakeholders* turísticos. Sin embargo, está mediatizado por la gestión no turística del espacio y el papel de los ciudadanos. Generalmente la gestión turística del

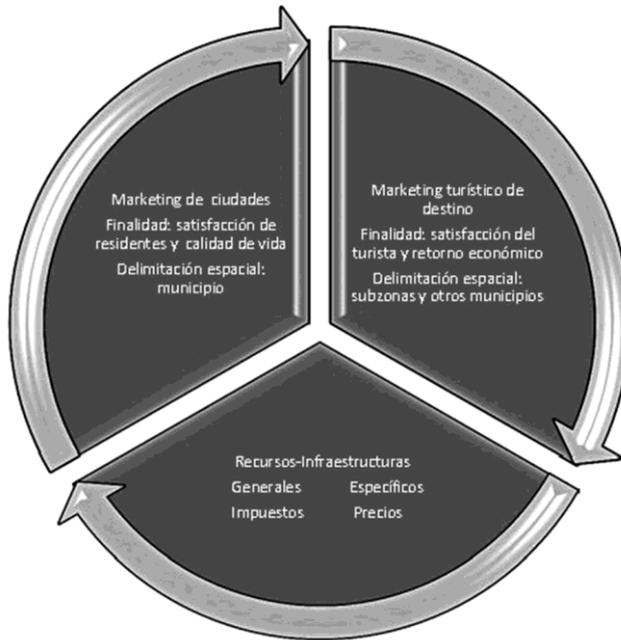
destino se solapa con la gestión del destino. Las diferencias se centran en la visión a la que responden y en los destinatarios de las políticas: turistas versus ciudadanía, y sus relaciones y potenciales conflictos.

Desde un punto de vista conceptual, en la gestión de la marca de un mismo espacio es útil diferenciar entre marketing urbano o frecuentemente denominado marketing de ciudades, y marketing turístico del destino (véase Bigné, 2016b para un mayor detalle). El marketing de ciudad, se dirige a la ciudadanía residente o empleada en un destino, orientándose a la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía permanente en dicho espacio, generalmente de naturaleza administrativa, como un municipio, comarca, provincia o superior. Bajo esta visión se considera a la ciudad como marca (Kavaratzis, Warnaby y Ashworth, 2015) generándose en torno a ella un lugar para vivir, trabajar y desarrollarse culturalmente. La utilización de marketing para la atracción de inversiones permanentes debe ser contemplado como una de las varias manifestaciones de dicho marketing para la ciudadanía residente. Por su parte, el marketing turístico de un destino, se orienta a la satisfacción del turista en su experiencia de viaje, única o complementaria con otros destinos. Sus diferencias, recogidas resumidamente en el cuadro 3, se centran en los destinatarios principales, las actividades realizadas y los lugares utilizados bien por la comunidad local, o bien visitados por los turistas. Sin embargo, esta delimitación no es obstáculo para identificar la alta relación entre ambas actividades. Esta perspectiva permite identificar servicios de alta interrelación como los servicios sanitarios, de seguridad o limpieza municipales que se dirigen a ambos grupos: residentes y turistas, con otros con escasa interrelación como la oferta alojativa o recursos de accesibilidad al destino como aeropuertos. Asimismo, ciertos espacios son de uso casi exclusivo de residentes, como

los barrios sin atractivos turísticos o meramente residenciales o industriales, mientras que otros, son compartidos en su disfrute, como los museos o los parques. Frente a los ejemplos aludidos cabe identificar un conjunto de servicios comunes que pueden dificultar la toma de decisiones a favor de un grupo u otro. Así por ejemplo, la ubicación de las zonas de esparcimiento o la accesibilidad a la ciudad o dentro de la misma son expresiones de las prioridades en una dirección o en otra.

Otro elemento diferenciador es la dimensión económica del marketing de ciudad y el marketing turístico del destino. Si bien es cierto que la recaudación municipal directa de los ciudadanos representa un porcentaje bajo en el presupuesto total municipal, no es menos cierto que los residentes y empresas son los que directamente contribuyen en mayor medida que los turistas. Sin embargo, los ingresos del destino se generan esencialmente por el gasto turístico que si bien pudiera no revertir íntegramente en el destino debido a la no localización de las empresas que lo proveen, sí son generadores de empleo y son fuente de atracción de inversiones no públicas. Por otro lado, la estrategia turística del destino en cuanto a segmentos puede provocar efectos adversos en la población residente en cuanto a una elevación de precios derivada de atender al segmento alto o a la inversión en recursos de atracción turística e infraestructuras con escaso retorno social. No obstante, la dotación en sí misma es beneficiosa para ambos grupos, residente y turistas, si bien su financiación y priorización puede entrar en conflicto. Es necesaria pues una articulación de mecanismos de cooperación entre el marketing de ciudad, generalmente participativo por la ciudadanía y movimientos sociales, y el marketing turístico del destino donde la participación es más transversal.

**Cuadro 3.** Diferencias e interrelaciones entre marketing de ciudad y marketing turístico del destino



Fuente: Bigné (2016b).

En relación con la gestión turística de la marca, es frecuente identificar dos modelos básicos. De un lado, la gestión de la misma desde el Ayuntamiento a través de concejalías, o incluso delegaciones, y un modelo más flexible y participado de gestión, a través de fundaciones u organismos autónomos financiados por los ayuntamientos y con participación de stakeholders en los órganos de decisión. Los destinos importantes a nivel turístico suelen optar por este segundo modelo como la propia València a través de la Fundación Turismo Valencia, creada en 1991, y en la que participan el Ayuntamiento de València, la Cámara de Comercio, Feria Valencia y la Confederación Empresarial Valenciana, junto a la mayoría de las empresas locales del sector turístico. Su objetivo es la gestión estratégica y la promoción de la ciudad de València en el ámbito turístico con un enfoque profesional que combina el interés público y el privado. (Véase más detalle en

<http://www.visitvalencia.com/es/turismo-valencia-convention-bureau>).

#### 4. Ejes vertebradores de la marca turística València

##### 4.1. Perfil y caracterización de la marca València como destino turístico

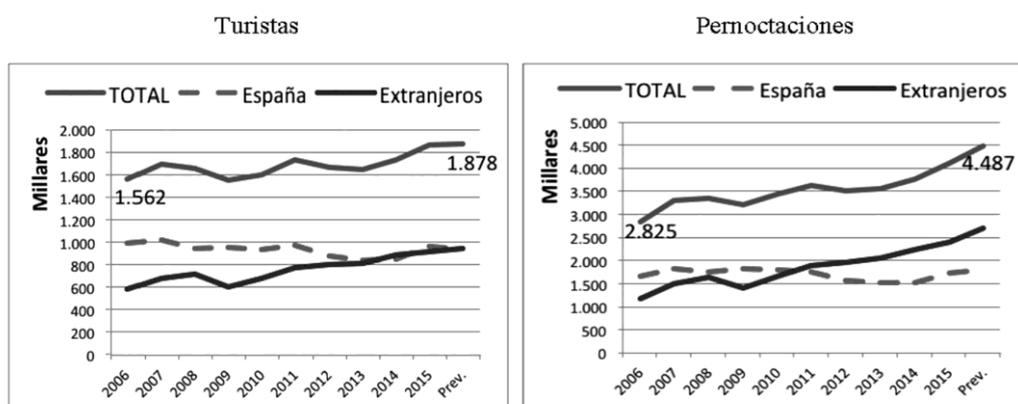
El turismo en la ciudad de València ha crecido en los últimos diez años como lo refleja el cuadro 4. Los turistas extranjeros son los que más han crecido en los últimos diez años y en 2016 la procedencia se reparte por igual entre españoles y extranjeros. Las pernoctaciones han crecido más entre los extranjeros, cuya procedencia es mayoritariamente europea. Su impacto económico directo e indirecto en 2016 fue de 1.383 millones de euros, y los empleos, directos e inducidos, de 19.751.

El modo de transporte más habitual para la demanda extranjera es el avión (70%), mientras que para los nacionales es el automóvil (65%). El 59% visita la ciudad en pareja e Internet es el medio principal de contratación de transporte y de alojamiento, por encima del 80%. La estancia media se sitúa en 2,3 días, siendo un día más la de extranjeros que la de españoles. El mayor gasto porcentual se concentra en alojamiento (41%) y alimentación (29%). Las principales visitas se concentran en torno a la CAC, seguidas a gran distancia de BioParc y la Lonja, y a más distancia por los museos tipo Beneficencia o Muvim.

Como destino urbano, València ciertamente está a gran distancia de Madrid o Barcelona. Para el análisis en términos comparativos resulta de utilidad el informe UrbanTur 2016 (Exceltur, 2017) que recoge la posición de las 22 ciudades españolas de mayor relevancia turística a través de 62 indicadores que reflejan los aspectos más relevantes de la competitividad turística, entendida como la capacidad de incrementar de forma sostenible la productividad del sistema turístico a largo plazo. València se sitúa la tercera por delante de destinos como San Sebastián, Málaga, Sevilla, Zaragoza, Palma de Mallorca y otras (Exceltur, 2017). Siguiendo este informe, las ventajas

competitivas de la marca València, recogidas de manera resumida en el cuadro 5, muestran que la marca València destaca en la mayoría de criterios por situarse entre las cinco primeras posiciones. Destaca con posiciones entre las tres primeras en términos de ranking comparativo con las restantes marcas urbanas españolas en los siguientes elementos. (i) Producto, con dos productos turismo lúdico y de negocios; (ii) Gestión de la marca con visión estratégica del turismo, y marketing y promoción online; (iii) La capacidad de carga y sostenibilidad del destino. Las peores posiciones en el ranking se corresponden con el criterio Condicionantes competitivos del entorno urbano, que esencialmente recoge el medioambiente en cuanto a dotaciones de espacios verdes, calidad del aire y tratamiento de residuos y seguridad ciudadana. El segundo aspecto es la rentabilidad del modelo turístico que estaría relacionado con el bajo precio medio de habitación (70€) y el RevPar o *Revenue Per Available Room* (46€), y la ocupación media anual que es del 67% (mínima del 41% en Enero y máxima en Agosto con el 80%). Este último aspecto debe ser entendido como un factor del potencial desarrollo del turismo no agobiado por la capacidad de carga, una oferta hotelera no saturada, y con unos precios medios adecuados.

**Cuadro 4.** Turistas y pernoctaciones en València. 2006-2016



Fuente: Valencia Turismo.

### Cuadro 5. Posición comparativa de la marca turística València con destinos urbanos españoles

Indicador	Ranking			Observaciones
	15	6-10	11-22	
Atractivo de los grandes iconos de turismo cultural		7		Eventos
Posicionamiento en líneas de producto de turismo lúdico	3			
Dinamismo empresarial	3			
Resultado de la actividad de ferias, reuniones y congresos	4			
Cualificación de la oferta de alojamiento y restauración	3			
Condicionantes competitivos del entorno urbano			18	Medioambiente
Condicionantes competitivos del estilo de vida local	4			
Accesibilidad aérea		7		
Accesibilidad ferroviaria en alta gama	5			
Apuesta por la movilidad turística		6		Interno
Fomento de la movilidad sostenible turística en medios de transporte motorizados			18	
Prioridad política concedida al turismo		9		Descentralizada
Existencia y consistencia de una visión estratégica del turismo	2			
Desarrollo y gestión integral de la oferta por clubes de productos	4			
Política de marketing y promoción turística a través de nuevos canales online	3			
Eficiencia y eficacia del sistema de gestión turístico	5			
Eficiencia en la gestión de la capacidad de carga y sostenibilidad	3			
Impacto económico	4			
Rentabilidad del modelo turístico			10	RevPar
Estancia media	5			
Contribución social	4			
Posicionamiento de mercado		8		Precios

Fuente: Exceltur (2017).

#### 4.2. Estrategia de marca València

La estrategia de la marca turística València debe estar, a nuestro juicio, marcada por las mejoras competitivas derivadas del cuadro 5, y adicionalmente, por la ineludible disponibilidad de un sistema de inteligencia turística. En cualquier caso, la estrategia debe sustentarse en los siguientes cuatro ejes vertebradores orientados a mejorar el valor de la marca y la experiencia turística.

1. *Posicionamiento de la marca turística València* en el marco de los productos existentes y sus marcas rivales. Los elementos configuradores de la marca València en la actualidad se sintetizan, según los turistas, en ser de estilo mediterráneo, con historia y cultura, y moderna y de vanguardia. La definición del posicionamiento de marca de destino es sin duda compleja por la multiplicidad de productos que se comparten. Este es el caso de València, donde

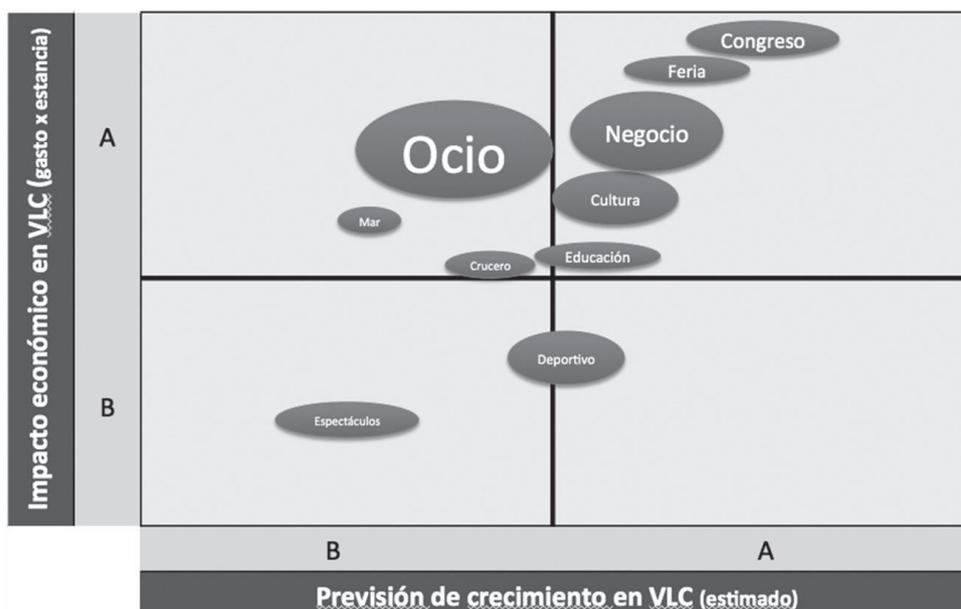
convive un turismo de ocio, de negocios y cultural. Sin embargo, creemos necesaria la búsqueda de un apelativo que las integre en base a los tres elementos de su imagen señalados. A nuestro juicio, dicho apelativo debe nutrirse de elementos emocionales y de naturaleza transversal que contribuyan al desarrollo tanto de los tres productos principales actuales como de otros emergentes (véase el cuadro 6).

2. *Segmentación de mercado-producto* que proporcione una visión estratégica de su desarrollo y orientación de políticas de actuación de los *stakeholders* por tipo de turista y producto. La Matriz Impacto-Desarrollo según motivación del turista, mostrada en el cuadro 6, ilustra de manera general una guía para el desarrollo de los productos desde la actual posición competitiva.

El cuadrante superior derecho recoge los productos con mayor impacto económico y mayor crecimiento, mientras que los del cuadrante inferior izquierdo, recoge los productos de menor impacto, bien por bajo gasto o por escaso número de días de estancia, y su previsible menor crecimiento. El cuadrante superior izquierda recoge aquellos productos con alto impacto pero que no se espera un alto crecimiento.

3. *Fortalecimiento de la estrategia de comunicación digital en dos direcciones: digitalización y virtualización.* La influencia de Internet en las cuatro actividades de: búsqueda, contratación, el disfrute en el destino y el post viaje, se convierte en elemento central al que la marca València está respondiendo bien en cuanto a su posición competitiva en términos de promoción y de redes sociales.

**Cuadro 6.** Matriz Impacto-Desarrollo de productos turísticos según motivación principal del turista



\*Tamaño de letra indica valor actual.

Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, debe ponerse especial énfasis en dos direcciones adicionales: utilización de aplicaciones en destino o durante el disfrute y en los contenidos generados por el usuario en términos de comentarios en redes sociales propias y en valoraciones en plataformas tipo TripAdvisor. El proceso de búsqueda y decisión en productos de ocio se ha reducido en tiempo y se ha trasladado de manera creciente al móvil. Así, por ejemplo, según Google en los últimos dos años, junio de 2015 a junio 2017, las búsquedas relacionadas con viajes para "esta noche" y "hoy" han crecido más del 150% en dispositivos móviles (Google, 2017a). Por tanto, se debe analizar y responder a las demandas de un nuevo turista informado digitalmente, que usa intensivamente el móvil, e inquieto en los cuatro procesos básicos: búsqueda, elección, experiencia en el destino y post viaje. A nuestro juicio, este proceso vendrá impulsado por una personalización de contenidos, una individualización de los formatos y contenidos digitales, basado no solo en el uso previo sino en rasgos de personalidad del turista. Algunas experiencias son bastante comunes hoy en día como la personalización de los móviles y la elección de aplicaciones, pero se realizan en base a elecciones conscientes del usuario. Nuestra propuesta va más allá y se trata de generar procesos adaptativos en base a la personalidad. Algunas iniciativas se han puesto en marcha en el ámbito de las webs (Hauser, Liberali, y Urban, 2014), en música (Chung, Wedel y Rust, 2009) o en redes sociales (Chung, Wedel y Rust, 2016). De hecho, un informe de Google muestra que el 57% de los turistas americanos desean disponer de información personalizada basada en sus preferencias o comportamientos de búsqueda pasados (Google, 2017b).

La realidad virtual, RV, supone un importante cambio en el turismo que puede contribuir eficazmente a mejorar los procesos de búsqueda, elección, y experiencia en el destino. Se dirige pues, tanto a los turistas en origen

como en destino. La RV muestra realidades tridimensionales que permiten la percepción multisensorial y la interacción del usuario con claras ventajas como señalan Bigné, Llinares, Guixeres, Torrecilla y Alcañiz (2015) al destacar las siguientes: (i) permite mostrar situaciones costosas o difíciles de analizar en escenarios reales; (ii) permite medir el comportamiento humano mediante técnicas neurocientíficas como la respuesta cerebral, la atención visual, o la posición del cuerpo; (iii) facilidad para modificar el entorno virtual y alterar la sensación sensoriomotora del usuario. Como señalan Bigné y Díaz (2016), dada la naturaleza experiencial de buena parte de las actividades turísticas, la RV constituye un campo claro y necesario para el desarrollo de investigación básica. Asimismo, puede ser muy útil en lo que denominan su aplicación extensiva a las actividades a realizar, tanto de transporte, disfrute como de emociones. La aplicación protectora se orienta tanto a proteger el patrimonio y espacios protegidos, sin perder o incluso potenciando la interacción con los mismos. Por último, la aplicación de disfrute puede identificarse con múltiples productos turísticos de ocio, cultura, deportivas o actividades gastronómicas, o alojativas. La naturaleza experiencial de gran parte de los productos y servicios turísticos es fuente de crecientes aplicaciones.

4. *Desarrollo de la estrategia de marca colaborativa.* Como se ha mostrado con anterioridad, la relación entre destinos puede obedecer a un modelo basado en destino como punto principal de atracción que por su fuerza o relevancia es generador de turismo sin otros destinos (por ejemplo, Londres), o bien marcas que se apoyan en otras de mayor relevancia para su crecimiento. Este último, es el caso de València donde, si bien es cierto que posee atracción propia, no es menos cierto que su demanda está vinculada a dos tipos adicionales de viaje. De un lado, la extensión del viaje desde

Madrid o Barcelona, como marcas de alta relevancia; y de otro, la propia Comunitat Valenciana, que contribuye a generar visitas al destino València. Parece por tanto necesario evidenciar la extensión desde las dos marcas más relevantes en España, así como con otros destinos de la propia Comunitat, debido a la lealtad horizontal con sus marcas. En el primer caso, los valores de las marcas que cooperan son más difíciles de integrar dada su diversidad. Sin embargo, la percepción similar a otras marcas de nuestra Comunitat sí le hacen generadores de sinergias en imagen.

## 5. Conclusiones

El presente trabajo analiza la marca turística desde una combinación de enfoques conceptual y práctico basado en datos que guían su análisis sosegado más allá de la visión individualizada de cada uno de los agentes o incluso residentes. Las principales contribuciones de este trabajo se centran en las siguientes.

En primer lugar, se propone un modelo conceptual de análisis del valor de la marca que sitúa al turista como eje central del mismo. El valor de la marca viene hoy en día mediatizado por el contenido generado por los usuarios, *prosumers*, la dimensión emocional de la marca, el alto impacto de la digitalización en la marca, y previsiblemente la virtualización. En segundo lugar, se delimita la gestión de marketing de la ciudad y la de la marca turística. Por último, se analiza la marca València y se proponen cuatro ejes de vertebración de la misma centrados en el posicionamiento basado en los valores mediterráneos, historia y vanguardia, la segmentación mercado-producto, el fortalecimiento de la estrategia de digitalización y virtualización, y el desarrollo de una estrategia colaborativa con las dos marcas relevantes como Madrid y Barcelona, y con el resto de la Comunitat Valenciana.

## Agradecimientos:

Este trabajo ha recibido la ayuda del Ministerio de Economía y Competitividad mediante el proyecto de investigación (ECO2014-53837-R). Asimismo agradezco a la Fundación Turismo Valencia por la ayuda facilitada mediante el documento Valencia Turística, hacia 2020. Asimismo agradezco al Comité Organizador del Congreso su amable invitación.

## Referencias bibliográficas

AAKER, J. (1997). "Dimensions of Brand Personality", *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347-357.

ALMEIDA-SANTANA, A., y MORENO-GIL, S. (2017). "New trends in information search and their influence on destination loyalty: Digital destinations and relationship marketing", *Journal of Destination Marketing & Management*, 6(2), 150-161.

BATRA, R., AHUVIA, A., y BAGOZZI, R. P. (2012). "Brand love", *Journal of Marketing*, 76(2), 1-16.

BIGNÉ, E. (2015). Neuroturismo: transpórtate a la nueva investigación en turismo, en LÓPEZ OLIVARES, D. (Ed.), *Turismo y Movilidad: Interrelaciones y Nuevas Oportunidades*. Tirant lo Blanch, València, 15-30.

BIGNÉ, E. (2016a). "Frontiers in research in business: Will you be in?", *European Journal of Management and Business Economics*, 25(3), 89-90

BIGNÉ, E. (2016b). Marketing Urbano, en BOIRA J. V. (Ed.) *Turismo y ciudad: reflexiones en torno a València*. Universitat de València: València, 53-61.

BIGNÉ, E. (2017). Competitividad y rentabilidad social de los destinos: una mirada desde la innovación, en *Las claves del turismo en la Comunitat Valenciana. Orientaciones para la*

- toma de decisiones, PITARCH, M.D.; GONZALEZ, T. y HERMOSILLA, J. (Coords.), Tirant, València
- BIGNÉ, E., y ANDREU, L. (2004). "Emotions in segmentation: An empirical study", *Annals of Tourism Research*, 31(3), 682-696.
- BIGNÉ, E. y DECROP, A. (2018). Innovation in Tourism Marketing, en *The Future of Tourism: innovation and sustainability*, COOPER C. y FAYOS, E. Springer, (pendiente de aparición)
- BIGNÉ, E. y DÍAZ MARTÍN, A.M. (2016). Realidad virtual, aumentada y mixta, en *La actividad turística española en 2015* (Eds. Elisa Alén González y Francisco Calero García), AECIT y Síntesis, Madrid, 415-418
- BIGNÉ, E., FONT, X. y ANDREU, L. (2000). *Marketing de Destinos Turísticos: Análisis y Estrategias de Desarrollo*. Esic Editorial, Madrid.
- BIGNÉ, E.; LLINARES, M. C.; GUIXERES, J.; TORRECILLA, C. y ALCANIZ, M. (2015). Integración de la realidad virtual y neurociencia en la compra en el punto de venta, en *En la piel del cliente: escuchar, atraer, retener*, Trespalacios Gutiérrez, J.A.; Vázquez Casieles, R.; Estrada Alonso, E. y González Mieres, C. (coordinadores) Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial, Oviedo, 211-228
- BIGNÉ, J. E., SÁNCHEZ, M. I., y SÁNCHEZ, J. (2001). "Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour: inter-relationship", *Tourism Management*, 22(6), 607-616.
- CHUNG, T. S., RUST, R. T., y WEDEL, M. (2009). "My mobile music: An adaptive personalization system for digital audio players", *Marketing Science*, 28(1), 5268.
- CHUNG, T. S., WEDEL, M., y RUST, R. T. (2016). "Adaptive personalization using social networks", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 66-87.
- DATZIRA-MASIP, J., y POLUZZI, A. (2014). "Brand architecture management: the case of four tourist destinations in Catalonia", *Journal of Destination Marketing & Management*, 3(1), 48-58.
- EKINCI, Y., y HOSANY, S. (2006). "Destination personality: An application of brand personality to tourism destinations". *Journal of Travel Research*, 45(2), 127-139.
- EXCELTUR (2017). 2016 *UrbanTur. Monitor de Competitividad turística de los destinos urbanos españoles*. Disponible en <http://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2017/06/URBANTUR2016-240517-documento.pdf>
- GALLARZA, M. G., GIL I. y CALDERÓN, H. (2002). "Destination image: Towards a conceptual framework". *Annals of Tourism Research*, 29(1), 56-78.
- GOBE, M. (2001). *Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People*. New York: Allworth Press
- GOOGLE (2017a). Micro-Moments Now: Why expectations for 'right now' are on the rise. Disponible en <https://www.thinkwithgoogle.com/consumer-insights/consumer-immediate-need-mobile-experiences/>. Acceso Noviembre 11, 2017.
- GOOGLE (2017b). *Google/Phocuswright Travel Study* Disponible en <https://www.thinkwithgoogle.com/data-collections/future-of-travel-data/>. Acceso Noviembre 11, 2017.
- HARRIGAN, P., EVERS, U., MILES, M., y DALY, T. (2017). "Customer engagement with tourism social media brands". *Tourism Management*, 59, 597-609.

HAUSER, J. R., LIBERALI, G., y URBAN, G. L. (2014). "Website morphing 2.0: Switching costs, partial exposure, random exit, and when to morph". *Management Science*, 60(6), 1594-1616.

KAVARATZIS, M., WARNABY, G., Y ASHWORTH, G. (Eds.) (2015). *Rethinking Place Branding: Comprehensive Brand Development for Cities and Regions*. Springer, Nueva York.

KELLER, K. L. (1993). "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity". *Journal of Marketing* 57(1), 1-22.

KIM, H. B., y KIM, W. G. (2005). "The relationship between brand equity and firms' performance in luxury hotels and chain restaurants". *Tourism Management*, 26(4), 549-560.

KONECNIK, M., y GARTNER, W. C. (2007). "Customer-based brand equity for a destination". *Annals of Tourism Research*, 34(2), 400-421.

MARTÍ, J., BIGNÉ, E., y HYDER, A. (2014). Brand engagement, en MOUTINHO, L.,

BIGNÉ, E., y MANRAI, A. K. (Eds.). *The Routledge Companion to the Future of Marketing*. Routledge, New York., 250-257.

PIKE, S. (2007). "Consumer-based brand equity for destinations: Practical DMO performance measures". *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 22(1), 51-61.

VARGO, S. L., y LUSCH, R. F. (2004). "Evolving to a new dominant logic for marketing". *Journal of Marketing*, 68, 1-17 (January).