



Universidad de Oviedo  
*Universidá d'Uviéu*  
*University of Oviedo*

**Máster Universitario en Dirección y Planificación del Turismo**

## TRABAJO FIN DE MÁSTER

Análisis de la estrategia de marca internacional de los destinos turísticos: el caso de Euskadi-*Basque Country*

*Analysis of the international brand strategy of tourist destinations: the case of the Euskadi-Basque Country*

Autor: Jennifer González Pérez

Tutor: Primitiva Pascual Fernández

Julio 2020

# DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Dña Jennifer González Pérez **DECLARA** que es el autor del presente Trabajo presentado para optar al título de Máster Universitario en Dirección y Planificación del Turismo por la Universidad de Oviedo, que es un Trabajo original realizado para este fin y que se han detallado todas las fuentes relevantes utilizadas durante su elaboración.

Gijón, 13 de julio de 2020.

Jennifer González Pérez

## **RESUMEN**

Teniendo en cuenta que el turismo se encuentra en un entorno en continuo cambio, en el que existe un alto nivel de competencia, los destinos turísticos deben invertir en un buen plan estratégico que contribuya a mejorar su posicionamiento en un mercado internacional. Dentro de este, la gestión de las marcas se muestra como un elemento clave. Con esta finalidad, el presente trabajo aborda, en primer lugar, una aproximación teórica a las marcas de los destinos turísticos y, en segundo lugar, se analiza el caso práctico de la marca regional País Vasco en un contexto internacional. Finalmente, los resultados muestran cómo las marcas contribuyen al posicionamiento de los destinos turísticos, creando valor para sus potenciales visitantes e influyendo en su toma de decisiones referentes a la elección del destino.

## **ABSTRACT**

Taking into account that tourism is in a constantly changing environment, in which there is a high level of competition, tourist destinations must invest in a good strategic plan that contributes to improving their position in an international market. Within this, brand management is shown as a key element. With this aim, the present work deals, firstly, with a theoretical approach to the brands of tourist destinations and, secondly, the practical case of the Basque Country regional brand is analyzed in an international context. Finally, the results show how brands contribute to the positioning of tourist destinations, creating value for their potential visitors and influencing their decision-making regarding destination choice.

# ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	1
2. MARCO TEÓRICO .....	3
2.1 MARCA TURÍSTICA .....	3
2.1.1 Concepto de marca turística .....	3
2.1.2 Importancia de la marca: creación, desarrollo y valor .....	5
2.1.3 Estrategia del <i>Branding</i> .....	7
2.1.4 Influencia de la marca en los visitantes .....	9
2.1.5 Autenticidad de las marcas de destinos.....	11
2.1.6 Influencia de la marca en el posicionamiento y diferenciación .....	12
2.1.7 Dimensiones para el valor de la marca basada en el consumidor .....	14
2.1.8 Desafíos en la marca turística .....	15
2.1.9 La marca en la imagen de los destinos .....	17
2.1.10 Marca país como ventaja competitiva .....	20
2.1.11 <i>Ranking</i> de las marcas turísticas más importantes.....	22
2.2 CASO PRÁCTICO .....	25
2.2.1 Destino Euskadi: marca " <i>Basque Country</i> " .....	26
2.2.2 Marca Vitoria-Gasteiz .....	36
2.2.3 Marca Bilbao .....	38
2.2.4 Marca Donostia-San Sebastián .....	39
3. CONCLUSIONES.....	41
4. BIBLIOGRAFÍA .....	44
5. PÁGINAS WEB CONSULTADAS .....	49

## **1. INTRODUCCIÓN**

Las marcas de los destinos y las marcas turísticas son aspectos de gran importancia, ya que hacen que un lugar o producto sean conocidos por los visitantes, tanto nacionales como internacionales, y diferenciados de sus competidores. Mediante el presente trabajo se quieren analizar varios aspectos relacionados con ello.

En primer lugar, podemos encontrar la parte teórica, donde, para empezar, encontramos el concepto de la marca turística, que podría decirse que es el logotipo o imagen que utiliza un destino turístico para hacerse conocer (AMA, 2017). Pero, para que los visitantes conozcan un destino debido a su marca, este último debe crear y desarrollar su marca, intentando conseguir valor de ella (Gartner, 2014). Junto con ello, también deben tener una estrategia, dando así a conocer su marca e intentando influenciar de manera positiva en los visitantes. Por ello, es importante que una marca de destino sea única y auténtica, ya que así los visitantes podrán distinguirlas de mejor manera. A su vez tendrá gran influencia sobre la gente que conozca la marca, tanto de manera directa como indirecta.

Después podemos observar cómo se aplica esa teoría al caso de la marca de los destinos más enfocado hacia los países. En ello se puede encontrar cómo son las marcas en los diferentes países y cómo se utilizan como una ventaja competitiva para la atracción de turistas. Mediante una investigación en los *rankings* más importantes que aparecían en las páginas webs, tales como *Bloom Consulting* o *Iberglobal*, se ha observado cómo el más claro para comparar es *Brand Finance*, consultora de marcas fundada en 1996.

Para poder ver de manera práctica un destino con marca regional se ha elegido el caso de Euskadi-*Basque Country*, debido a que es un destino cercano a Asturias y con gran afluencia de visitantes. Así mismo, se ha investigado de qué manera se creó esta marca y qué es lo que el creador, en este caso el Gobierno Vasco, desea obtener y transmitir con el logotipo. Por último, se ha realizado una investigación sobre cómo es la marca de destino de Euskadi, haciendo así una breve comparación con el Principado de Asturias y su cambio. Junto con ello, también se ha buscado cómo y en qué destinos hace promoción de manera internacional para así poder atraer más visitantes, viendo así su estrategia marco de internacionalización realizada para los años 2018-2020. Por último,

debido a que el País Vasco tiene más de una provincia, también se ha podido contemplar cómo son sus marcas.

Podría decirse que este trabajo tiene una metodología analítico-sintética, centrada mayormente en una investigación cualitativa, a pesar de que en algunas partes del trabajo puedan observarse análisis cuantitativos.

En relación con las fuentes de información que se han consultado, mayormente se encuentran libros relacionados con el turismo y con las marcas turísticas. Sin embargo, también hay muchos artículos relacionados a ello que se han podido encontrar en diversas revistas académicas, tales como *Tourism Management*. En este último, aparece una amplia variedad de artículos de diferentes autores, por lo que se ha podido investigar más a fondo sobre lo que ellos dicen. Para el caso de las cifras que se obtienen de las marcas que existen, se han podido extraer los datos de la web oficial de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (*WIPO*). Además, para poder obtener los *rankings* de las marcas de los destinos turísticos también se ha accedido a consultar en la página web oficial de *Brand Finance*, ya que tiene una variedad de *rankings* oportunos para poder realizar un análisis. Junto con ello, al ser una consultora líder en el mundo, tiene datos concretos y entendibles, por lo que es una página web que puede ayudar a encontrar datos de manera sencilla.

Para poder realizar el caso práctico, se ha accedido mayormente a consultar los documentos que están disponibles en los documentos de interés que aparecen en la página oficial de *Euskadi-Basque Country*. Junto con ello, también se ha tenido una conversación con Asier Aranbarri, un trabajador de acción exterior del Gobierno Vasco que ayudó a recopilar información.

En relación con los objetivos del marco teórico que se han definido para realizar el trabajo, se encuentran los siguientes:

- Mediante los diversos autores analizar cómo concuerdan entre ellos la definición de una marca turística, centrada mayormente en los destinos.
- Comprobar la importancia que tiene crear una marca de destino y su influencia en los visitantes a la hora de decidir dónde ir.

- Identificar la influencia que las marcas tienen para tener un buen posicionamiento en el mercado y así diferenciarse de sus competidores.
- Observar el cambio de las marcas de destinos al hablar del valor que estas pueden tener, viendo así qué marca país tiene más valor.

Por otro lado, para el caso práctico se han establecido otra serie de objetivos:

- Ver cómo fue la creación de la marca *Euskadi-Basque Country*.
- Examinar cómo hacen los agentes del destino su promoción, ponderando así por los diferentes continentes.

Por último, se han añadido diversos artículos relacionados con la nueva situación que tendrán los destinos turísticos debido a la crisis del coronavirus, la cual afectará de diferente manera a los países y destinos. De esta manera, se podrá observar cómo será el nuevo turismo después de la pandemia y cómo serán los destinos favoritos para los visitantes.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 MARCA TURÍSTICA**

#### **2.1.1 Concepto de marca turística**

El concepto de una marca turística es muy cambiante dependiendo de quién es quien lo define. Por ello, se han recogido una serie de diversos conceptos relacionados con asociaciones, autores y vendedores. Así, se pueden analizar los diferentes puntos de vista que pueden existir en relación con las marcas turísticas.

Según la *American Marketing Association* (AMA, 2017), la marca turística es la experiencia que obtiene un consumidor al ver una colección de imágenes o ideas, que pueden ser símbolos o logotipos y que sirven para que un producto, servicio o incluso destino pueda diferenciarse de los demás. Además, las marcas pueden influir en la forma de pensar de los ciudadanos, inversores y turistas de una ciudad. Junto con ello, también trae que el destino turístico tenga un proceso de cambio, sobre todo si la imagen de dicho destino no es totalmente favorecedora para crear un vínculo entre el ciudadano y el turista (Elizagarate, 2008). Junto con ello, la marca del destino debe tener en cuenta las características de la ciudad, potenciando los valores más importantes, los cuales

suelen ser culturales, de negocios turísticos y comerciales (Agüero, Brea, & Mirabal, 2006).

Sin embargo, se ha podido observar que, según otros escritores, la marca es el arte estratégico de comunicar una imagen de un producto o servicio en la mente de los clientes, siendo así en el sector turístico, ya que la información ha nutrido la filosofía de la estandarización, ya sea el sector de servicios o de bienes, lo que resulta en destinos sustituibles. Además, la exclusividad de un destino en el mundo premoderno ha sido impulsada por la religión o la dotación de factores naturales, pero actualmente se exige la proyección de un destino en términos de la competencia central de una ubicación (Chen, Leask, & Phou, 2016).

Por parte de los vendedores, creen que una marca puede ayudar a mejorar el estado financiero de una firma, ya que le trae total protección para características únicas de su producto, ayudando a segmentar sus mercados (Kotler & Armstrong, 2014). Es imprescindible saber que los destinos incluyen tanto atributos tangibles, tales como lugares históricos, como intangibles, entre ellos la cultura. Por ello, la identidad que tiene una marca es muy importante, ya que generaliza las características que quiere exponer ante el mercado (Fan, 2006).

Por último, hay que añadir que la imagen de destino es una construcción multidimensional, influenciada por las imágenes cognitivas, únicas y afectivas que colectivamente afectan al comportamiento de los turistas. En general, la imagen de destino desempeña un papel de mediación entre las asociaciones de marca y las intenciones de comportamiento. Una imagen de destino fuerte y distintiva no solo debe ser un objetivo de las prácticas de marca para capturar en las mentes de los consumidores, sino también un mediador para influir en las mentes de estos. Por eso mismo, en el mercado turístico competitivo, los destinos turísticos deben tener una imagen de marca positiva y fuerte, derivada de las asociaciones de imágenes cognitivas, únicas y afectivas, para aumentar los visitantes repetidos y atraer nuevos turistas al destino (Qu, Hyunjung, & Hyunjung, 2011)

### 2.1.2 Importancia de la marca: creación, desarrollo y valor

Según *Innovtur* (2019), la marca de un destino turístico permite ver las virtudes que un lugar tiene, para así poder transmitir un mensaje integral con una idea sencilla. A su vez, es importante que la marca haga que el destino sea conocido, así podrá ser único y especial. Sin embargo, para llegar a los turistas, deben promocionar dicho destino mediante diferentes canales para que todas las personas lo conozcan.

A su vez, para poder crear y desarrollar una marca se debe llevar a cabo un proceso que tiene en cuenta los esfuerzos y las actividades que engloba la planificación del marketing estratégico<sup>1</sup>. Todo ello suele estar realizado y vigilado por diversos agentes procedentes del turismo y está creado para saber qué tipo de marca deben crear en el destino. Después de eso, promocionan dicha marca para que el destino sea más conocido entre los visitantes y así poder llegar al objetivo de tener más turistas y excursionistas en el lugar (Kavaratzis, 2007). Sin embargo, crear una marca de destino también puede tener complejidades, mayormente relacionadas con el desarrollo del elemento de experiencia que van a tener los turistas, ya que son los que toman la decisión final.

El tema de la marca de destino empezó a tener más visibilidad durante los años 90, con el fin de poder agregar valor al destino. Según Gartner (2014), *“los destinos son lugares de vida y cambio”*, por lo que tienen menos estabilidad que las marcas de los productos, los cuales suelen tener una marca fija. Además, también es posible que proporcionen distintas experiencias a los visitantes que llegan al destino. Es necesario saber que, los destinos, son productos tangibles que, al no estar satisfecho el visitante, no se pueden devolver (Gartner, 2014).

En la definición facilitada por la AMA, el valor de una marca está relacionado con la identificación y diferenciación de la oferta, lo cual genera valor. Por ello es tan importante que un destino sepa identificarse y diferenciarse de manera fácil y adecuada frente a otros destinos competentes (AMA, 2019). El valor que tiene la marca es así un contenido cada vez más estratégico en cuanto al sector turístico. Como bien han comprobado los gestores, el patrimonio cultural y las inversiones en infraestructuras no son siempre lo suficiente como para posicionarse en un entorno tan competitivo como

---

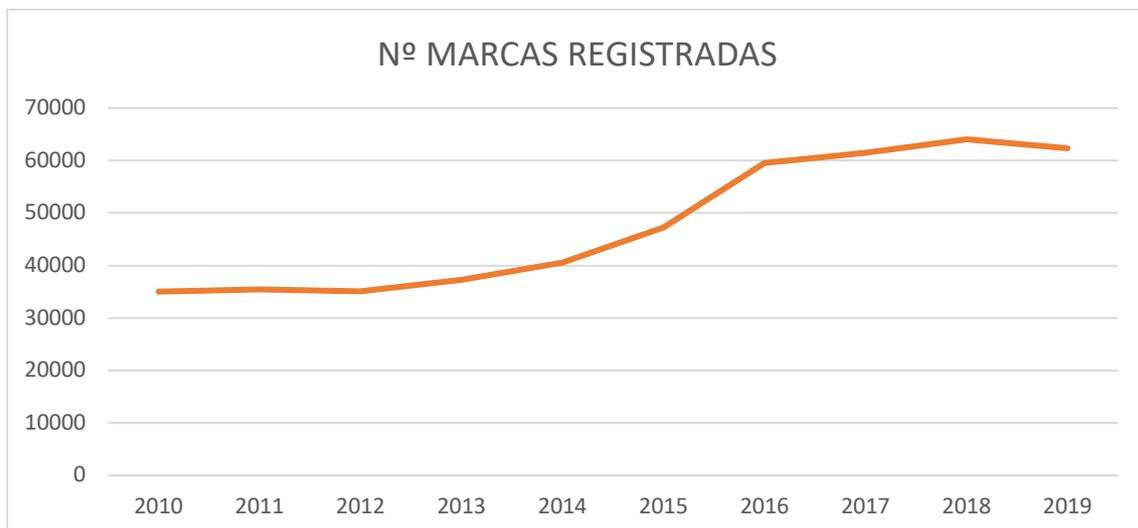
<sup>1</sup> Proceso que se basa en conocer la demanda de los clientes y realiza un análisis para conseguir una ventaja competitiva (IEB School, 2016).

es el caso del turismo. Asimismo, se deberían potenciar otro tipo de atractivos turísticos, como por ejemplo con eventos, que pueden favorecer la imagen de marca de ciudad (Folgado-Fernández, Duarte, & Hernandez-Mogollón, 2015).

También se debe tener en cuenta que no es posible crear cualquier marca, ya que muchas de ellas ya están siendo utilizadas, por lo que no podrían copiarse. Para poder comprobar si el nombre que se quiere usar está disponible o no, debemos acceder a la página web de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (WIPO), donde aparecen registradas todas las marcas. En esa página web hay disponibles más de 40.000.000 de marcas registradas, tanto nacionales como internacionales. A su vez, se puede comprobar por países si la marca está o no registrada. Es necesario añadir que en esta página web no sólo aparecen marcas turísticas, ya que hay todo tipo de marcas registradas.

Para poder observar cómo ha cambiado el número de las marcas registradas en España (Ilustración 1) hasta el día 27 de marzo de 2020, se puede realizar una búsqueda específica en la página web de WIPO, donde recopilando datos se puede apreciar que la curva de la cantidad es la siguiente:

*Ilustración 1: cantidad de marcas registradas en España*



*Fuente: elaboración propia a partir de datos de WIPO*

Como se puede contemplar, ha tenido un crecimiento, a pesar de que algunos años, respecto al anterior, haya tenido menos registro de marcas. Sin embargo, no todas las marcas que están registradas son de destinos turísticos o relacionadas con el turismo,

ya que engloba todas las marcas que se registran en España. Junto con ello, es necesario añadir que la cantidad de las marcas que aparecen registradas son tanto pendientes como activas, no apareciendo así aquellas marcas que se encuentran inactivas.

A continuación, se observa cuáles son las cifras reales de la curva; es decir, la cantidad de marcas que han sido registradas en los últimos años en España. Como anteriormente se ha indicado, no son sólo marcas turísticas, es un conjunto de marcas que obtiene todas las áreas. En estos datos se pueden ver desde el día 1 de enero de 2001 hasta el día 4 de mayo de 2020, día de la última consulta de los datos.

*Ilustración 2: marcas registradas en España (2001-mayo 2020)*

2001	2002	2003	2004	2005
16.767	16.317	15.310	14.325	34.284
2006	2007	2008	2009	2010
24.123	46.123	39.915	35.155	35.036
2011	2012	2013	2014	2015
35.492	35.071	37.277	40.604	47.273
2016	2017	2018	2019	2020
59.485	61.462	64.051	62.264	18.943

*Fuente: elaboración propia a partir de datos de WIPO*

Cabe indicar que en año 2020 puede seguir subiendo el número de marcas registradas, ya que no ocupa el año entero, sino una pequeña parte de él. Además, como se ha podido observar en la curva y ahora con los números, las empresas tienden a registrar cada vez más marcas, a pesar de que haya pequeñas caídas en algunos años.

### 2.1.3 Estrategia del *Branding*

El *branding* es un proceso metodológico que guía la construcción, el desarrollo y el mantenimiento de una marca. Es decir, tiene en cuenta todas las acciones por las cuales puede construirse la personalidad de la marca y la percepción que tienen los *stakeholders*, permitiendo así que la marca emita señales coherentes. Esto significa que engloba a todas las personas que son de interés para un destino, como, por ejemplo, los visitantes o los destinos competentes.

A su vez, el aspecto central del *branding* de destinos se basa mayormente en la construcción de la identidad de una marca, ya que su finalidad es crear y difundir una imagen única y positiva. Esta imagen debe estar centrada en la identidad, la realidad presente, las expectativas del futuro y la percepción que un destino puede llegar a tener en relación con las dimensiones emocionales, que son tratadas a través de la comunicación de sus valores (Magaña & Ramos, 2008).

En relación con el *branding* como herramienta de gestión para la construcción de una marca, es importante incluir que se incorporó gradualmente en los visitantes. Además de divulgar el nombre, los colores y las formas que debe tener una marca para poder diferenciarse de sus competidores, también ha sabido adaptarse a distintos entornos y circunstancias que tiene el mercado. Por eso mismo es tan importante en términos comerciales, de marketing y psicológicos, debido a las asociaciones que el *branding* puede generar en los visitantes.

En este caso, el *branding* de lugares es el que se ajusta a los destinos, ya que es un programa de comunicación que trae la gestión de un destino turístico para poder promocionarse, atraer inversiones o incluso capital intelectual. Sin embargo, por encima de estos objetivos, se trata de proporcionar a un destino turístico una identidad que le distinga de sus competidores (Alba, 2014).

Además de todo ello, al tener una estrategia de *branding*, hay que tener en cuenta los componentes de identidad visual de una marca, donde abarcan el logotipo, color, eslogan y nombre. Por ello, los públicos externos, tales como visitantes o agencias de viaje, evalúan mayormente las cualidades propias como el lugar, experiencias, emociones o intereses, lo que le quita la importancia de la creación a una identidad visual potente (Ojeda & Villalba, 2011).

Sin embargo, dentro de la estrategia de *branding* también hay que tener en cuenta la estrategia que se va a utilizar para comercializar dicha marca. En el sector turístico, los visitantes se desplazan hasta un destino por diferentes motivos, pero antes de hacerlo, el propio destino ya ha hecho promoción en el lugar de residencia del visitante, ya sea de manera directa como indirecta. En este caso, los intermediarios tienen un papel muy importante, ya que son los que ponen en contacto al visitante con el destino sin que el

cliente último haya tenido que visitarlo. Además, es importante que un destino se comercialice, comunique y que se distribuya correctamente para mejorar su competitividad (Osorio, Jaime, Osorio, Gallego, & Murgi, 2009).

A pesar de que en la actualidad haya una colaboración entre el sector público y el privado, antiguamente el sector público era el encargado de gestionar la promoción turística de un destino, mientras que el sector privado se encargaba exclusivamente de la gestión de distribución. Sin embargo, vieron que eran necesarios los dos sectores para poder conseguir que el destino turístico tuviese un buen posicionamiento en el mercado (Gallarza, 2000). Para poder conseguir un buen posicionamiento, los dos sectores deben diseñar y realizar un plan estratégico, de debe ser configurado como un destino de calidad, emprendiendo un proceso de *branding* y comunicación entre el destino turístico y el visitante (Bigne, Font, & Andreu, 2000).

#### 2.1.4 Influencia de la marca en los visitantes

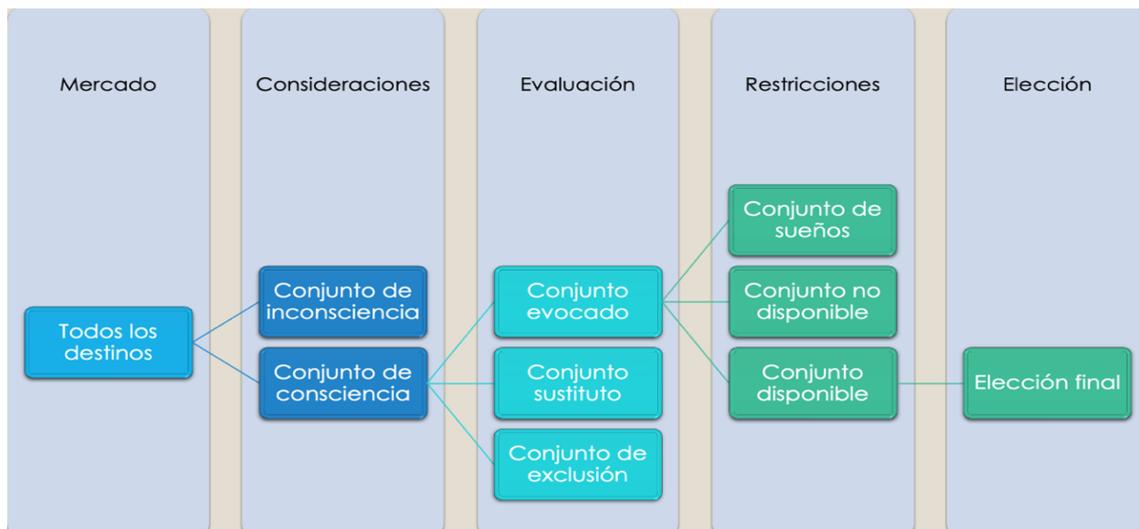
Dada la importancia de comprender los comportamientos de los turistas, la cuestión de cómo los visitantes crean actitudes y comportamientos ha sido un tema de interés para los investigadores del turismo y la hospitalidad. Junto con ello, muchos investigadores han propuesto un vínculo entre medios y fines. La teoría del fin de los medios también se ha aplicado en el ámbito del turismo y la hospitalidad para examinar la relación entre los atributos del servicio y sus futuros procesos de toma de decisiones. A su vez, estos investigadores descubrieron que los valores personales motivan las actitudes y comportamientos de los visitantes. Por ello, la teoría de medios y fines proporciona una comprensión del papel del valor holístico percibido con las experiencias de turismo y hospitalidad en los futuros procesos de toma de decisiones de los visitantes (Ahn & Toney, 2019).

Los visitantes y consumidores tienen normalmente una serie de destinos para escoger cuando salen de su residencia habitual, los cuales pueden tener una serie de cosas en común, tales como personas o alojamientos similares. Por ello, no suele ser suficiente incluir un destino en el conjunto de memorias, ya que también debe ser único y diferencial para ser seleccionado como una decisión final. Debido a ello, el concepto de marca de destino es crítica para los lugares, ya que pueden ser más fácilmente identificados por los visitantes (Qu, Hyunjung Kim, & Hyunjung Im, 2011).

En relación con la elección que hace un visitante para ir a un destino u otro, depende mucho del valor que tiene la marca dentro del destino turístico, así como de las motivaciones de viaje y la imagen del destino. Sin embargo, muchas veces, los turistas, no conectan el destino con una marca en concreto, y esto puede ser un problema debido a que el lugar no consigue ser identificado de manera correcta (Crouch & Ritchie, 2012).

Decrop (2010) analizó la formación y evolución de la elección del destino turístico a través de un enfoque longitudinal. El modelo de conjunto de elección de destino (ilustración 3) que propone es considerado con cuatro etapas. Para empezar, como mercado están todos los destinos turísticos disponibles para los visitantes, donde después se tiene que considerar si ese viaje se va a hacer de manera consciente o inconsciente. En caso de que sea consciente, se hace una evaluación para ver si esa consideración es evocada, donde entran los destinos a los que podría ir el visitante; sustitutiva, que puede cambiarse por otro destino; o, de exclusión, que puede ser excluido el destino. En el caso del conjunto evocado hay varias restricciones, ya que en el caso del conjunto de sueños y no disponibles, los visitantes no pueden llegar al destino y se debe a que pueden tener varios problemas a la hora de ir, tales como el presupuesto o la distancia. Sin embargo, cuando este conjunto es disponible, los visitantes pueden ir sin problema al destino, por lo que deben hacer su elección final (Decrop, 2010).

Ilustración 3: conjunto de elección de destinos



Fuente: elaboración propia a partir de datos de Decrop (2010)

Uno de los métodos comunes para comprender la opinión de los visitantes son las opiniones de los demás, ya que las palabras que se intercambian representan aspectos y

características importantes. Esto se debe a que cuando un familiar o amigo habla bien sobre un destino, puede incitar a otras personas a llegar hasta él. Las características relacionadas con las marcas de destino turísticos son importantes para la evaluación de los visitantes, donde se incluyen tanto atributos tangibles como intangibles (Hu & Liu, 2004).

#### 2.1.5 Autenticidad de las marcas de destinos

Conseguir un consenso sobre una definición global de autenticidad en el turismo es una tarea compleja debido a que este fenómeno se ha relacionado muchas veces con factores que intervienen en la configuración de las percepciones, motivaciones y expectativas del visitante en relación con el destino. Estos factores pueden ser recuerdos, productos gastronómicos o incluso eventos. Sin embargo, simular y organizar aspectos culturales y promocionales pertenecen mayormente a herramientas políticas y de marketing, ya que son los que pueden alentar la motivación para viajar. Como resultado, la autenticidad en el turismo se ha definido como una fuerza motivadora, una percepción, un reclamo y una elección que los visitantes hacen sobre un destino. Junto con ello, la percepción de autenticidad en el turismo se ha presentado de forma tradicional desde tres perspectivas teóricas:

- Punto de vista objetivista. La autenticidad se interpreta de acuerdo con propiedades objetivas, medibles e identificables resultantes de la interacción con objetos turísticos, así como recuerdos. De esa manera, se generan simultáneamente dos elementos en el proceso de conformación de la percepción de autenticidad: un objetivo turístico y un sistema de estandarización mediante el cual los objetos turísticos pueden ser autenticados (Reisinger & Steiner, 2006).
- Punto de vista constructivista. En el caso del turismo lleva la visión objetivista más allá al argumentar que los juicios de autenticidad se refieren a elementos no objeto, especialmente representaciones y prácticas que son de naturaleza cultura, social o religiosa. A su vez, la percepción de autenticidad surge en respuesta a una experiencia turística construida e inicialmente diseñada para ser un intercambio cultural y comercial en el que existe una comprensión compartida de lo que es y no aceptado como auténtico (Kolar & Zabkar, 2010).

- Punto de vista existencialista. Se tienen en cuenta las respuestas internas y subjetivas de un individuo mientras se experimentan los elementos físicos o simbólicos del destino durante cualquier etapa de la experiencia turística; es decir, antes de la visita, cuando están en el destino y después de visitar. Este enfoque supone que la autenticidad es un factor psicológico por el cual los individuos dan sentido a su propia autoconcepción y autoconciencia sobre la base de interpretaciones internas y subjetivas que son derivadas de sus experiencias (Illouz, 2017).

#### 2.1.6 Influencia de la marca en el posicionamiento y diferenciación

Las marcas de los destinos ejercen dos funciones muy importantes que se deben tener en cuenta: identificación y diferenciación. En la literatura de la marca, el significado de “identificación” trae que se explique la fuente del producto a los consumidores. Mientras tanto, un producto en términos generales representa una oferta física, que puede ser modificada con facilidad y un lugar como producto es una entidad grande que contiene tanto elementos materiales como no materiales para representarlo (Florek, 2005).

La marca que tiene un destino turístico debe enfatizar la imagen única de sí mismo, la cual debe ejercer para poder diferenciarlo de los destinos competidores, que pueden ser muchos (Qu, Hyunjung Kim, & Hyunjung Im, 2011). Además, teniendo en cuenta que la marca puede ser compleja, la generalización de la identidad es inevitable. La identidad de la marca es crítica para la generalización de las características que se desean proyectar por la perspectiva de cualquier proveedor, intentando que la marca sea percibida por su mercado objetivo. Es necesario añadir que la definición de un mercado objetivo es crucial, ya que algunos aspectos de un destino pueden parecer positivos para un segmento, pero ineficaces para otro (Fan, 2006).

Además de la función de identificación, una marca de destino también se diferencia de sus competidores teniendo en cuenta su significado y el apego que puede ser dado por los consumidores. En general, los destinos turísticos enfatizan puntos de asociaciones de paridad, como, por ejemplo, alojamientos de alta calidad, buenos restaurantes y espacios públicos bien diseñados (Baker, 2007).

Por otro lado, al hablar de posicionamiento de la marca de un destino, son muchos los autores que hablan sobre ello, y por consecuencia, hay diferentes puntos de vista. Por un lado, podríamos decir que el posicionamiento se basa en diseñar una imagen para que el público pueda diferenciar un destino de otro (Kotler P. , 2000). Sin embargo, también puede ser el sitio que el destino ocupa en la mente de cada visitante, conteniendo así varios atributos que pueden ser distinguidos de los competidores (Kerin, Berkowitz, Hartler, & Rudelius, 2004). Por otro lado, el posicionamiento podría ser el uso que hace un destino con los elementos tangibles e intangibles que tiene para que los visitantes tengan una imagen concreta del lugar. A su vez, se enfatiza que el posicionamiento es la imagen de un destino frente a sus competidores (Stanton, Etzel, & Walter, 2004). Por último, el posicionamiento se entiende como el puesto que ocupa un destino en la percepción del visitante cuando lo compara con otro destino o con su destino ideal (Sanchez, Santemas, & Valderrey, 2004).

A pesar de que cada autor indica que el posicionamiento de la marca de un destino es de una forma diferente, todos tienen en común tanto el destino como la imagen que pueden llegar a tener los visitantes sobre un lugar.

Además, también se propone que el posicionamiento puede tener tres puntos de vista diferentes (Lerma, 2004).:

- Posicionamiento individual. Es la imagen que tiene cada uno de los visitantes cuando se habla de un destino en concreto, pudiendo ser distintiva y competitiva y dándole así tanto ventajas como desventajas frente a otros destinos competentes.
- Ubicación en el mercado. Se refiere a las características o segmentos que un destino ofrece para tener éxito frente a sus competidores. Así, puede tener más visitantes relacionados con un segmento en concreto o puede buscar nuevos segmentos en los que poder promocionarse.
- Relación con la competencia. En este caso, el posicionamiento es el puesto que ocupa un destino frente a otro de su competencia. A su vez indica las diferencias, ventajas y desventajas que puede tener frente a los otros destinos.

Por último, debido a que, actualmente, las tecnologías de la información y la comunicación se utilizan mucho para buscar información y tomar decisiones sobre dónde viajar, los estudios de autenticidad están comenzando a cuestionar cómo la autenticidad del destino puede cambiar la opinión de los viajeros (Mura, Tavakoli, & Sharif, 2017). Junto con ello, tanto la realidad física de un destino como la virtual, pueden reforzar la idea de simulacros, en los que la percepción de la autenticidad y lo que se considera real pueden ser encontrados en simulaciones del entorno. Además, estudios recientes han encontrado que la simulación y reproducción digital de un destino a través de la intermediación tecnológica complementa la experiencia del turista físico y constituye factores determinantes en la creación de una intención al visitar el destino en persona (Jimenez-Barreto, Rubio, & Campo-Martinez, 2019).

#### 2.1.7 Dimensiones para el valor de la marca basada en el consumidor

Según Konecnik y Gartner (2007), hay cuatro elementos o dimensiones para el valor de la marca basada en el consumidor para el destino turístico: conocimiento, imagen, calidad y lealtad. A su vez, descubrieron que las cuatro dimensiones tuvieron éxito en el desarrollo del valor de la marca para el destino. (Konecnik & Gartner, 2007)

- Conocimiento de destino. La conciencia o conocimiento del destino es la base de la jerarquía. Esta dimensión se investiga bajo el tema de la selección de destino o el proceso de decisión de viaje. El conocimiento representa la fuerza de la presencia de la marca en la mente del mercado objetivo, donde la mayoría de los modelos de comportamiento del consumidor afirman que el conocimiento es el primer paso antes de ir a un destino o repetirlo. Sin embargo, los consumidores conscientes no garantizan que habrá interés o comportamiento de compra.
- Imagen de destino. La imagen del destino es la dimensión que más ha llamado la atención de los investigadores, ya que su importancia llegó a creer que podría sustituir otras dimensiones de la marca (Olimpia, Luminita, & Simona, 2011). Para aumentar los visitantes recurrentes y atraer nuevos turistas, se debe establecer una imagen de marca positiva y fuerte derivada de las asociaciones de imagen cognitiva, única y afectiva. Además, las recomendaciones de los turistas que tienen una experiencia favorable ayudarán a los turistas potenciales

a desarrollar una imagen positiva con respecto al destino e influirán en la elección del destino (Qu, Im, & Kim, 2011).

- Calidad del destino. La calidad del destino también se consideró importante debido a su impacto en el comportamiento del consumidor. Esta dimensión se refiere a cómo los turistas perciben la calidad del medio ambiente que rodea el destino. Se relaciona sobre todo con la calidad del alojamiento, la comida, el ambiente y la seguridad personal, entre otros. Por ello, para los turistas, la marca es una garantía de calidad, y están dispuestos a pagar más por la tranquilidad que les puede brindar.
- Lealtad de destino. Esta última dimensión trata de la intención de volver a un destino y el deseo de recomendarlo a otros visitantes, teniendo así una influencia significativa en la elección de un destino. Konecnik (2010) diferencia entre la lealtad del destino de turismo conductual y la del turismo de actitud y cómo estos determinan la lealtad de marca de manera diferente. La fidelidad a los destinos de turismo conductual se refiere al comportamiento de visita de los viajeros durante toda la vida, y la de actitud, en cambio, se refiere a la actitud que tienen los turistas hacia un destino (Konecnik, 2010).

#### 2.1.8 Desafíos en la marca turística

Muchas agencias y empresas son socias de los vendedores de destino en el proceso de desarrollo de la identidad de la marca. Dentro de estas organizaciones se podrían incluir agencias gubernamentales locales y nacionales, grupos ambientales, cámaras de comercio o asociaciones comerciales, entre otros. Estas agencias y organizaciones traen consigo presiones políticas en la búsqueda de conciliar sus intereses locales y nacionales. En consecuencia, esto conlleva el desafío de lograr un equilibrio entre el desarrollo de la publicidad creativa y las relaciones públicas y la gestión de la política local, regional y nacional (Morgan, Pritchard, & Pride, 2002). Además, otro desafío podría ser el malentendido constante de la marca nacional entre los expertos y los funcionarios del gobierno debido a la falta de conocimiento de los primeros. Los funcionarios gubernamentales están interesados en la marca nacional debido al beneficio de la cohesión interna y los desarrollos económicos y políticos externos, ignorando así cómo se lleva a cabo la “marca nacional” (Olins & Hildreth, 2011).

Hay otro desafío que viene de la escasez de fondos, que se trata en trabajar con presupuestos minúsculos para crear marcas globales, intentando así no competir sólo con otras marcas de destino. Para poder competir en esta situación, las marcas de destino deben tener muy en cuenta el gasto presupuestario. Además, durante los últimos años, ha habido una reducción del financiamiento público a la Organización de Mercados de Destino, que se aceleró debido a la crisis financiera experimentada en el mundo. Esta reducción obliga a los destinos a reflexionar sobre sus experiencias, enfrentar su falta de recursos y ser más exhaustivos en sus mecanismos y procesos de gestión adoptados para desarrollar destinos a su máximo potencial. Los destinos también deben tratar de maximizar sus recursos para desarrollar una reputación sostenible en la mente de todos los interesados y sus respectivos mercados (Fyall, 2011).

Junto con la falta de recursos y la influencia de la política, la marca de destino enfrenta el desafío de la autenticidad. Desde el desarrollo de la teoría de la marca a finales de la década de los 90, la marca se ha preocupado por la autenticidad, estableciendo que lo que vende y tiene éxito es la marca honesta y su relación calidad-precio (Hornskov S. , 2014). Además de eso, la marca de un país debe ser una amplificación de lo que ya existe, no algo nuevo. Al posicionar un país, el vendedor de destino nunca debería crear una posición artificial, su posicionamiento debe arraigarse en la realidad y en la verdad central del destino (Gilmore F. , 2002).

Los especialistas en marketing de destinos también enfrentan el desafío de la medición de la efectividad del desarrollo de la marca, que es fundamental para el proceso, aunque puede haber problemas para saber qué medir o cómo medirlo. También es necesario realizar más investigaciones para saber cuáles son las razones por las que no se miden las percepciones de los visitantes o el éxito de sus esfuerzos de marketing. Junto con ello, los gerentes de las marcas deben ser de mente abierta y deben estar dispuestos a cambiar la estrategia en función de las medidas de efectividad. Por último, hay que saber que el valor de la marca se ha convertido en un activo estratégico importante, ya que, si un destino quiere maximizar su desempeño a largo plazo, este activo necesita monitoreo y soporte (Srivastava, 2009).

### 2.1.9 La marca en la imagen de los destinos

Según la OMT (OMT, 2019) un destino turístico es un espacio físico, que puede tener una delimitación de carácter administrativo o analítico, donde cualquier visitante puede pernoctar. Además, es un conjunto de productos y servicios que se encuentran en el mismo lugar y que ofrece actividades y experiencias. Los destinos tienen diferentes agentes y es inmaterial, teniendo una imagen e identidad que pueden influir en su competitividad en el mercado.

Cuando un destino quiere crear una marca, debe tener una planificación que defina una visión estratégica, realista, competitiva y convincente para ese lugar. Además, el destino debe ponerlo primero en práctica, así como difundirlo entre los trabajadores internos y los stakeholders (Anholt, 2006).

Según los autores Kotler y Getner (2004), si un destino quiere tener éxito con su marca, tiene que adoptar herramientas estratégicas de gestión de marketing. Junto con ello, debe ver cuáles son sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, ya que puede ayudar al lugar a mejorar como destino turístico. Para poder realizar la gestión de la marca, hay otros agentes que deben involucrarse, tales como el gobierno, empresas o ciudadanos locales (Kotler & Gertner, 2004).

La marca de destino, además, debe enfrentar el desafío de la autenticidad junto con la falta de recursos y la influencia que puede llegar a tener la política del destino. Es decir, si el destino quiere mostrar realmente autenticidad, debe vender una marca honesta y que tenga relación con la calidad-precio del lugar. Es necesario incluir que, desde el desarrollo de la teoría de la marca a finales de los años 90, los agentes que realizan las marcas se han preocupado en gran medida por la autenticidad (Hornskov S. , 2014).

Los destinos deberían también tener en cuenta la imagen a la que se le podría asociar en el caso de realizar festivales o eventos. Esto está ligado a que muchas veces los visitantes pueden participar en experiencias con la participación de los habitantes del lugar. Junto con ello, también puede ayudar a mejorar la cultura y la historia local, generando así beneficios económicos (Zhang, Fu, Cai, & Lu, 2014).

En el caso de las marcas destino relacionadas a un país, se debe hacer un proceso de planificación estratégico. Asimismo, cuando se habla de marketing, sus estrategias

deben conseguir ventajas competitivas, haciendo del país un producto. Además, las marcas que tienen los países son reflejos de identidad de un lugar y necesita que tenga una buena planificación para así poder tener más competitividad, productividad, inversión... Junto con ello, debe tener en cuenta la notoriedad, diferenciación y valoración que va a ofrecer a los visitantes y para ello se propone trabajar en la cultura o costumbres para hacer ver a los visitantes que es un país estable y fuerte (Martinez, 2007).

En el caso de España es una marca de destino que tiene éxito. La marca se centra en utilizar el sol de Joan Miró como símbolo de modernización después de la era de Franco. A la vez que se creó la imagen, también se produjeron diversas actividades para poder fortalecer el nuevo posicionamiento de España, así como la apertura del Museo Guggenheim de Bilbao, que trajo la reconstrucción de la villa.

Según Gilmore (2002), España consiguió éxito en su marca porque: “sus esfuerzos de marca incorporan, absorben y abarcan una amplia variedad de actividades bajo una identidad gráfica para formar y proyectar un conjunto entrelazado y coherente, multifacético y solidario, el sol de Joan Miro se utiliza para unificar gráficamente una mirada de actividades, eventos publicitarios y anuncios a pesar de que los diferentes programas son impulsados por los sectores público y privado” (Gilmore F. , 2002).

Para poder analizar la marca de España, se ha accedido a la web oficial de WIPO, donde se puede verificar que hay diversos logotipos creados por el Instituto de Turismo de España. Sin embargo, a pesar de que el logotipo ha tenido un pequeño cambio durante el paso del tiempo, desde el año 1984 conserva el sol de Miró como imagen principal. En la siguiente ilustración se pueden apreciar cuáles han sido los cuatro últimos logotipos más importantes, todos ellos activos.

Ilustración 4: Marca país España

Marca	Situación	Titular	Fecha de solicitud	Clasificación de Niza	Imagen
Spain 360 España	Activo	Instituto de Turismo de España (Turespaña)	26/7/19	41	
España es parte de ti	Activo	Instituto de Turismo de España (Turespaña)	18/11/17	16, 35, 39, 41, 43	
Tourspain	Activo	Instituto de Turismo de España (Turespaña)	23/2/16	35, 38, 29, 41, 42, 43	
España	Activo	Instituto de Turismo de España (Turespaña)	Desde 16/03/1984 hasta 29/06/11	9, 16, 28, 35, 39, 41, 42, 43	

Fuente: elaboración propia a partir de datos de WIPO.

Respecto a esta ilustración, es necesario añadir que la marca “España es parte de ti” ha sido también traducida a otros idiomas, para que así los turistas extranjeros puedan entender el significado.

Además, aparece con ello el número de clasificación de Niza, que es una clasificación internacional de productos y servicios que se aplica al registro de marcas. Cada número de clasificación tiene un significado y en el caso de España, estos serían los que le corresponden:

- 9. Se refiere a aquellos aparatos e instrumentos del área científica y de investigación, junto con tecnología, seguridad y salvamento. Ejemplos de ello son aparatos para laboratorios, cajas registradoras o extintores.
- 16. Se centra en el papel, cartón y otros productos materiales, así como dispositivos para proteger artículos de papel, de pintura...
- 28. Tiene en cuenta mayormente los juguetes y los equipos deportivos, tales como los aparatos recreativos o material para ir a cazar.
- 29. Este se centra sobre todo en alimentos que son de origen animal o que vienen de la tierra. Algunos ejemplos de esto son la carne, la leche o las legumbres.
- 35. Esta clase se centra en los servicios que son prestados para la explotación o dirección de una empresa comercial y de la dirección de los negocios. Junto con ello, también sostiene los servicios publicitarios.

- 39. Sirve para identificar el transporte de personas o mercancías de diversas maneras, tales como por aire, carretera o agua.
- 41. Esta clase es para los servicios que son prestados por personas o instituciones para desarrollar las facultades mentales, teniendo así los servicios que son destinados a invertir o entretener. Se comprenden, entre otros, agencias para artistas, bibliotecas o competiciones deportivas.
- 42. Esta clasificación es similar a la 9, pero en vez de ser productos, son servicios relacionados a la ciencia y la tecnología.
- 43. Mediante esta clasificación se pueden ver los servicios que se centran en preparar alimentos, bebidas y alojamientos de diferentes formas.

Es necesario añadir que, en la clasificación de Niza, los números entre el 1 y el 34 se encuentran en los productos y de las 35 a la 45 sobre los servicios. Es por ello por lo que, en este caso, tiene tanto productos como servicios relacionados a la marca (WIPO, 2020).

#### 2.1.10 Marca país como ventaja competitiva

La imagen que proyecta un territorio de varios destinos debe añadir valor a la oferta turística, teniendo así un beneficio tanto para las empresas, productos y servicios. Junto con ello, una buena imagen conjunta podría mejorar la imagen de un destino o un grupo de destinos tanto de forma nacional como internacional. Es decir, el país o conjunto de destinos debe tener un buen posicionamiento, ya que así los visitantes tendrán una mejor referencia. Sin embargo, el destino también debe facilitar seguridad a sus ciudadanos, ya que ellos también son un factor para tener en cuenta cuando un visitante conoce un destino (Peralba, 2009). Cada destino o país tiene su propia identidad, la cual hay que manejar con prudencia, teniendo en cuenta que los estereotipos tienen un impacto potencial en los objetivos estratégicos (Abraham, 2018).

La marca de un país o de un territorio implica que esos destinos motiven un patrón de percepción hacia los visitantes para generar una opinión positiva. Además, hace que dichos destinos tomen el control de sus identidades de marca (Tecmen, 2018). Los expertos e investigadores indican que las marcas evolucionan con el tiempo, por lo que también pueden sufrir daños internos y externos. Por ello, es responsabilidad del país o destino enfrentar de manera proactiva las amenazas (Bolin & Miaznevich, 2018).

Cada vez, la imagen conjunta de un territorio está teniendo más importancia debido al tema de la globalización, el cual está bastante presente en los últimos años. Esto se debe a que desde el destino se podrían derivar muchos aspectos, tales como recursos económicos o servicios tecnológicos. Por ello, mediante el marketing territorial se deben reflejar tanto las fortalezas como las cualidades de un destino, lo que llega a tener dos objetivos importantes. El primero tiene como fin atraer inversiones económicas, así como aumentar la cantidad de visitantes. El otro objetivo sirve como herramienta para poder aumentar tanto el grado de identidad territorial de las personas que viven en el destino, como la calidad de vida de estos (Ferrás, 2001).

La imagen de un país debe asociarse a un gran nivel de confianza, teniendo así disponibilidad, impulsando actitudes positivas y comportamientos coherentes. Es por ello por lo que las marcas de un destino pueden tener tanto ventajas como desventajas en la percepción del visitante. Muchas veces los precios elevados de un destino hacen que la imagen sea más favorable, mientras que los bajos o con descuentos traen una imagen más débil (González & Casilda, 2002). Además, se espera que el valor de marca positivo genere ganancias comerciales, políticas y sociales para un destino. Junto con eso, cuando un país o destino conjunto tiene una imagen de marca positiva, ejerce capacidad y fuerzas suficientes para protegerse de los destinos competentes, protegiéndose también de una publicidad negativa (Dinnle, 2015).

Cuando la imagen de un país o destino se deteriora en algunos visitantes, este destino debe tener un compromiso concertado y a largo plazo, ya que la publicidad y las campañas de relaciones públicas no tienen ninguna consecuencia. Por ello, es muy importante centrarse más en hacer que en comunicar intenciones frente a problemas reales relacionados con la marca (Nimijeán, 2018).

Por último, hay que analizar el sector productivo para poder identificar las ventajas competitivas que pueden ayudar a un territorio para ser construido como referencia para otros tipos de mercados. En este sentido, siendo marca de país, intentará serlo en un mercado internacional, pero, siendo un pueblo o ciudad, lo hará en un mercado nacional (Echevarri Cañas, 2014). Por ello, la marca de un país o destino se considera un concepto con la creciente competencia internacional y la presión que enfrentan las nacionales por igual en las esferas locales y externas. También es necesario añadir que

cada vez, las marcas, están más orientadas a los negocios en su programación socioeconómica en respuesta a la presión (Alvarez & Campo, 2014).

### 2.1.11 Ranking de las marcas turísticas más importantes

Para poder observar la relación que hay entre algunos países sobre los rankings turísticos se han analizado dos muy importantes. En primer lugar, se puede encontrar el ranking sobre el valor de las marcas y, en segundo lugar, el ranking relacionado con el poder blando.

En relación con el valor que tienen las marcas de manera mundial, según el *ranking* realizado por *Brand Finance*, el país que tiene la marca de destino con más valor es Estados Unidos, seguido de China. En el caso de España, en el año 2018 obtuvo el puesto 12 pero, sin embargo, en el siguiente año, consiguió subir un puesto. A continuación, podemos observar cuál ha sido la posición de los 11 primeros países con más valor, junto con sus valores monetarios que poder ver en euros entre los años 2015 y 2019.

Ilustración 5: valor de marca por países y ranking entre 2015-2019.

Año	2019	2018	2017	2016	2015
País	Valor	País	Valor	País	Valor
Estados Unidos	24.610.830 €	Estados Unidos	22.301.930 €	Estados Unidos	18.448.650 €
China	17.280.612 €	China	11.942.497 €	China	9.811.635 €
Alemania	4.305.476 €	Alemania	4.431.973 €	Alemania	3.523.303 €
Japón	4.019.913 €	Reino Unido	3.097.863 €	Japón	3.013.639 €
Reino Unido	3.414.821 €	Japón	3.229.386 €	Reino Unido	2.741.419 €
Francia	2.746.409 €	Francia	2.776.618 €	Francia	2.601.119 €
India	2.272.069 €	Canadá	1.858.955 €	Canadá	1.801.669 €
Canadá	1.936.156 €	Italia	1.915.206 €	India	1.793.035 €
Corea del Sur	1.893.832 €	India	1.723.271 €	Italia	1.782.492 €
Italia	1.817.430 €	Corea del Sur	1.906.078 €	Corea del Sur	1.616.341 €
España	1.459.145 €	Australia	1.382.641 €	Australia	1.143.303 €

Fuente: elaboración propia a partir de datos de *Brand Finance*

Gracias a esta tabla podemos ver que a pesar de que mayormente los países tienen tendencia de tener el mismo puesto en el *ranking* de valor de marca, algunos han ido subiendo o bajando, dependiendo del año.

Como se puede ver, entre los años 2015 y 2017, España no aparecía en el *ranking* que tenía más valor de marca. Además, los datos que aparecen en la página oficial de *Brand Finance* no da la opción de poder ver el valor de todas las marcas de países, ya que algunas son confidenciales.

El concepto de poder blando se introdujo por primera vez en el año 1990 por Joseph Nye. El concepto de poder, en este caso, se refiere a la influencia que tiene un país para convencer a los visitantes de que vayan allí, para obtener los resultados que estos deseen. El poder blando, en concreto, es aquel que obtiene sus resultados sin obligar a los visitantes a viajar a sus destinos, es decir, sin hacerlo mediante, por ejemplo, dinero. Junto con ello, los tres principales recursos de este tipo de poder son su cultura, valores políticos y su política extranjera. Su concepto contrario es el poder duro, el cual se basa en el uso de la coacción y los pagos (Nye, 2004).

En relación con el índice global de poder blando, según el *ranking* obtenido por *Brand Finance*, los 20 primeros países con mejores puntuaciones en 2020 son los siguientes:

Ilustración 6: índice global de poder blando 2020

1. Estados Unidos Puntuación 67'1		2. Alemania Puntuación 61'9		3. Reino Unido Puntuación 61'8		4. Japón Puntuación 60'2	
5. China Puntuación 58'7		6. Francia Puntuación 58'5		7. Canadá Puntuación 54'5		8. Suiza Puntuación 54'5	
9. Suecia Puntuación 51'9		10. Rusia Puntuación 51		11. Italia Puntuación 49'3		12. Países Bajos Puntuación 48'9	
13. Australia Puntuación 48'8		14. Corea del Sur Puntuación 48'3		15. Dinamarca Puntuación 47'7		16. España Puntuación 47'6	
17. Noruega Puntuación 47'3		18. Emiratos Árabes Puntuación 45'9		19. Bélgica Puntuación 45'5		20. Singapur Puntuación 44'8	

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Brand Finance.

*Brand finance*, para poder calcular el valor de la marca, utiliza una metodología llamada *Royalty Relief*, que determina cuánto estaría una empresa a pagar por su marca en el que caso de que no fuese suya. El valor que tiene está calculado del 0 al 100, utilizando varios atributos que son relevantes, tales como la sostenibilidad.

En este caso se puede apreciar que los países que menos tienen que recurrir a ciertos recursos indicados anteriormente son Estados Unidos y Alemania, con 67'1 y 61'9 puntos respectivamente. También se puede observar que Reino Unido se queda muy cerca de Alemania, obteniendo así 61'8 puntos en el índice global de poder blando.

Tras analizar el valor de la marca y el índice de poder blando, se ha podido observar cómo tanto Estados Unidos como Alemania se colocan entre las tres primeras posiciones en ambos rankings. Además, se aprecia cómo China pasa de tener una segunda posición en el valor de la marca a tener una quinta en el índice de poder blando. Esto puede indicar que a pesar de que su marca de destino tenga un valor mucho más alto que la media, no se llegaría a pagar tanto por dicho destino.

En el caso de España, en los últimos 5 años, según *Brand Finance*, la marca país España ha aumentado su valor en un 80%, llegando a los 1.459.145 millones de euros. Además, desde el año 2015 ha subido 3 puesto, estando así los años 2015 y 2016 en el puesto 16 y los años 2017 y 2018 en el 12, consiguiendo su mejor puesto en el año 2019. Esto es debido a que hoy en día, España, es un país más fuerte mirado desde la perspectiva económica y la inversión. Además, gracias a sus marcas nacionales, tales como Meliá Hoteles o Amadeus, tiene una influencia de buena manera en relación con cómo es visto de manera internacional.

Junto con ello, se puede apreciar cómo no tiene un valor de marca muy alto, a pesar de que comparado con otros años tiende a mejorar, aún se encuentra en el puesto número 11, con Italia por delante. Por otro lado, en el índice global de poder blando, España tiene un puesto muy bajo, obteniendo así la posición número 16.

Para concluir con la parte teórica es necesario añadir que, debido al coronavirus, el turismo va a cambiar mucho, ya que no habrá tanto turista extranjero y será la mayoría nacional y regional. Por ello, aquellos destinos turísticos que anteriormente ya tenían sobre todo turistas nacionales no van a tener tanta diferencia, ya que los que no, tendrán que hacer un cambio de estrategia turística. Además, todas las comunidades autónomas tendrán una caída en el turismo, perdiendo así millones de euros. En algunos destinos turísticos tienen planes estratégicos para fomentar diversos tipos de turismo, tales como culturales o gastronómicos, ofreciendo así más formación a los profesionales del sector. La España Verde, además, también ha intentado fomentar el turismo de manera digital, ya que casi todo el país puede llegar a esos destinos de manera más barata y pueden adaptarse fácilmente. El tema de las fronteras puede ser un problema para muchos destinos, pero según diversos directores generales del turismo de

diferentes comunidades autónomas, esto el control de los viajeros debe organizarse desde el Gobierno de España y no en cada comunidad (Hosteltur, 2020).

## **2.2 CASO PRÁCTICO**

Mediante el caso práctico se quiere analizar la marca que obtiene Euskadi para darse a conocer como destino turístico.

El País Vasco o Euskadi es una de las Comunidades Autónomas que tiene España, situada en el norte de la península. Según la página web oficial de Eustat, el instituto vasco de estadística, el día 1 de enero de 2019 tenía una población de 2.188.017 personas. Además de ello, en el primer trimestre de 2020 tenía una tasa de paro del 9'9% y una tasa de ocupación del 68%.

Los certificados de calidad en los destinos pueden ayudar a dar una mejor imagen para los visitantes, ya que se posicionan como un buen destino para visitar. En relación con los certificados de calidad turística que tiene, gracias a Europa Press, se ha visto que hay aproximadamente 1.000 empresas y establecimientos que han sido certificados o renovados en 5 programas de competitividad gestionados por el departamento de Turismo, Comercio y Consumo. Los 5 programas son la Q de calidad, el SICTED<sup>2</sup>, las buenas prácticas en TICs, la etiqueta ecológica europea y la eficiencia energética. En este caso, se han analizado tanto la Q de calidad como el compromiso de calidad que otorga el SICTED.

Por un lado, el País vasco, en el año 2019, tenía un total de 601 establecimientos con la Q de calidad, en su mayoría relacionados con los servicios turísticos de intermediación (Calidad Turística, 2020). Por otro lado, las empresas adheridas en SICTED suman un total de 601, siendo una gran parte entre alojamientos turístico y hoteles y apartamentos turísticos (SICTED, 2020). Mediante la siguiente ilustración podemos observar la cantidad de certificados que hay por establecimiento, donde cada una de las empresas lo divide de diferente manera.

---

<sup>2</sup> Metodología que proporciona un sistema de gestión de calidad de un destino turístico.

Ilustración 7: Establecimientos adheridos en SICTED y con Q de calidad

Establecimientos adheridos en SICTED		Establecimientos con Q de calidad	
Agencias de viajes	4	Alojamientos rurales	1
Albergues	12	Balnearios	1
Alojamientos rurales	111	Convention Bureaux	1
Alquiler de vehículos y embarcaciones	3	Hoteles y apartamentos turísticos	10
Artesanos	6	Museos	1
Bares y cafeterías	39	Oficinas de información turística	13
Bodegas	33	Otros servicios vinculados al turismo	5
Campings	6	Palacio de Congresos	1
Campos de golfs y campos de Pitch&Putt	2	Playas	1
Comercios	10	Servicios de Restauración	22
Convention bareaux	1	Servicios Turísticos de Intermediación	6
Espacios para turismo de reuniones	2	<b>Total</b>	<b>62</b>
Guías turísticos	26		
Hoteles y apartamentos turísticos	92		
Museos y centros de interés turístico visitable	57		
Oficinas de información turística	35		
OPC's	4		
Otros servicios	6		
Parques de ocio	1		
Playas	1		
Restaurantes y empresas turísticas de catering	89		
Taxis	5		
Transporte turístico	7		
Turismo activo	46		
Turismo de bienestar	2		
Turismo industrial	1		
<b>Total</b>	<b>601</b>		

Fuente: elaboración propia a partir de datos de SICTED y Calidad Turística

Ambos certificados han sido analizados debido a que son de gran importancia para el sector turístico, así como para esas empresas que tienen el certificado, ya que les da una mejor imagen. A pesar de que hay otros diversos certificados, estos dos son los más conocidos, por ello creo que era interesante ver la cantidad de asociaciones y empresas que están inscritas en ellas.

### 2.2.1 Destino Euskadi: marca "Basque Country"

El nombre que se eligió por el Gobierno Vasco para que se conociese el destino del País Vasco es Euskadi-Basque Country, para poder ser conocido tanto de manera nacional como internacional. Para ser más exactos, fue el Partido Nacionalista Vasco (PNV), en su candidatura en el año 2012 quien quiso desarrollar la marca. Por ello mismo, se crea en el año 2013, para así poder impulsar el destino Euskadi en el exterior, así como internacionalizarlo en los siguientes ámbitos: economía, turismo, cultura y acción institucional. La estrategia de la marca fue presentada por el lehendakari Iñigo Urkullu, mediante un acto celebrado en Donostia-San Sebastián, teniendo así un coste de 120 millones de euros. La nueva marca tenía como objetivo principal la reactivación de la economía y el poder generar nuevas oportunidades de empleo (ElDiario, 2013).

De esa manera, la marca Euskadi-Basque Country sirve para el marco de internacionalización del año 2020, aprobado por el consejo del Gobierno Vasco en 2014. Es decir, la estrategia de internacionalización se encuentra entre los 15 planes estratégicos que el Gobierno Vasco va a implantar. Lo que se pretende es tener un

enfoque institucional, empresarial o turístico, haciendo partícipe a todos los departamentos del gobierno, sociedad y diversos agente económicos y sociales. Además, se quiere también tener un crecimiento sólido de Euskadi, teniendo más y mejor empleo, consolidando el reto de la anterior candidatura.

En relación con el posicionamiento de Euskadi en la Unión Europea, lo que trata es de avanzar para así constituir una unión política entre pueblos, estados y naciones europeas. A su vez, el Gobierno Vasco considera que el modelo federal debe llevar a cabo una construcción en Europa que tenga en cuenta tanto la comunidad como una auténtica gobernanza basada en diversos niveles. Euskadi busca además conseguir los retos propuestos como país, siendo los siguientes:

- Situarse entre los tres primeros puestos en el Índice de Desarrollo Humano.
- Tener una tasa de pobreza menor al 5%.
- Conseguir una tasa de paro inferior al 6%.
- Consolidar la paz.
- Pactar un estatus nuevo de relación política entre el Estado Español y Euskadi, proyectando este último como territorio de excelencia.

Se ha hecho, junto con ello, una actualización que contempla cinco vectores de internacionalización: acción exterior, internacionalización empresarial, cultura, turismo y cooperación al desarrollo. Gracias a esta actualización se ha podido reforzar el posicionamiento de Euskadi como actor global de identidad propia, referente de excelencia, modelo de calidad de vida, cohesión social, territorio innovador y competitividad. A su vez, es el compromiso 21 el que habla sobre la estrategia de internacionalización, que lleva el nombre de *Desarrollar la Estrategia global de Internacionalización Basque Country en colaboración público-privada* cuyas iniciativas son las siguientes:

- Desarrollar una estrategia compartida de internacionalización para fortalecer la marca Euskadi-Basque Country.
- Operar con una red exterior integrada consolidando la red de delegaciones de Euskadi y oficinas sectoriales en el exterior.

- Ampliar la colaboración con socios estratégicos para proyectar la acción exterior de Euskadi mediante la firma de acuerdos de colaboración con organismos internacionales y entidades subestatales y consolidando la iniciativa *learning tour*.

Junto con el compromiso 21, podemos encontrar el compromiso 30, que habla mayormente de la marca turística y es llamada *Marca turística de país, Euskadi Basque Country* que contiene como ideas:

- Impulsar aquellos elementos que singularizan nuestro destino como elemento de referencia básica para el posicionamiento de la marca turística *Euskadi-Basque Country*.
- Colaborar en los proyectos de internacionalización de nuestras empresas turísticas para propiciar la captación de actividad turística.
- Impulsar la marca Euskadi en los foros y ferias internacionales, atendiendo a la estrategia de internacionalización de *Euskadi-Basque Country*.
- Proyectar *Euskadi-Basque Country* como marca de país utilizando una estrategia de gestión institucional y de agentes públicos y privados coordinada.
- Promover el destino *Euskadi-Basque Country* como elemento integrador y armonizador de la administración turística vasca.

El destino Euskadi, según su página oficial de *Basque Country*, tiene una gran identidad, donde todo está tanto cerca como diverso. Además, en el turismo cultural y de paisajes, han tenido ya más de 3 millones de visitantes (BasqueCountry, 2019).

De esta manera, lo que la marca *Euskadi-Basque Country* intenta es impulsar la imagen de país atractiva y de características únicas. Sin embargo, para poder convertirse en una herramienta de difusión de los valores propios de la sociedad vasca, tiene que trascender el nivel institucional. Junto con ello, hay que tener en cuenta que los principales activos de Euskadi son la cultura, empresas y sociedad, entre otros. Además, la marca puede servir de apoyo a cualquier agente vasco en su actividad internacional, por lo que es una serie de actuaciones de marketing territorial que pueden ayudar al buen posicionamiento de Euskadi en el exterior.

Durante el año 2018, el Gobierno Vasco ha trabajado tanto por la proyección y posicionamiento de la marca en países del exterior, haciéndolo a través de foros y redes internacionales. A su vez, busca consolidar su imagen de marca basándose en las singularidades del territorio, tarjeta de presentación y ventaja competitiva, para que así se puedan atraer inversiones, proyectos, profesionales cualificados y visitantes. Para poder promocionar la marca, también se ha desarrollado una intensa actividad de participación en ferias, conferencias y eventos de renombre internacional.

La marca *Euskadi-Basque Country* se ha proyectado en diferentes ámbitos para poder hacer una promoción en diferentes áreas. Desde acción exterior se ha apoyado la participación de la marca en París, asociándola al sector de la moda y desde la agricultura y pesca, mediante diversos agentes integrantes del tejido agroindustrial vasco en diferentes ferias. La marca también fue proyectada en el sector industrial, junto con acciones coordinadas desde la internacionalización empresarial y en el ámbito del turismo, Euskadi se promociona como un destino atractivo en los principales eventos del sector turístico a nivel mundial. Por último, en el ámbito de las infraestructuras y transporte, se llevó la marca a eventos de impacto internacional, con el apoyo a agentes del sector en acciones de promoción conjuntas con la marca país como insignia paraguas. A pesar de todo ello, su objetivo más grande ha sido crear el producto de turismo industrial junto con aumentar el número de turistas familiares.

Debido a que hay varios agentes que han tomado parte en la creación de la marca, la Escuela Bancaria y Comercial ha establecido un sistema de seguimiento y evaluación. A su vez, tiene dos objetivos, monitorizar de manera agregada las actividades que llevan a internacionalizar las marcas y medir el impacto que tiene. Además de eso, realiza un informe donde tiene en cuenta tanto los datos del análisis cualitativo como cuantitativo de las acciones desarrolladas de forma internacional.

Otro de los desafíos globales que tiene es fomentar el desarrollo sostenible, aplicando los 17 objetivos de la ONU que contiene en la agenda 2030 para el desarrollo sostenible (GobiernoVasco, 2018; p. 2-21). Para ello, además, el Gobierno de Euskadi decide impulsar en el año 2019 el turismo de compras, viendo que hace que la comunidad autónoma tenga un crecimiento en el sector de una manera más sostenible (Hosteltur, 2019)

Sin embargo, en el año 2019, Euskadi presentó su nueva imagen turística, teniendo así un nuevo lema para hacer promoción turística, con el objetivo de ofrecer experiencias y basándose en las notas que los turistas dejan en los libros de visitas. Su nuevo lema es “Basquexperience”, que indica que el destino de Euskadi tiene experiencias. Es decir, que el destino ofrece diversos tipos de turismo para que todos los tipos de visitantes puedan disfrutar de ello. La nueva imagen, junto con su lema, fueron presentados por Sonia Pérez, la consejera de Turismo de Euskadi, quien también indicó que el destino Euskadi merece tener un nombre propia para que muestre su carácter, raíces, presente y futuro. A su vez, indicó que el destino, a pesar de no ser muy grande, tiene una gran oferta de actividades, atractivos, paisajes y opciones, lo que le lleva a ser una experiencia (Hosteltur, 2019).

Además de la presentación de la nueva imagen turística, la consejera de Turismo, Comercio y Consumo también presentó en el 2019 el Código Ético del Turismo de Euskadi para comprometerse a respetar, por ejemplo, los derechos de los turistas, agentes o expectativas. Su objetivo principal es que los agentes del sector turístico integren en sus prácticas diarias tanto responsabilidades sociales como sostenibilidad medioambiental y económica. Junto con ello, también introduce las particularidades y los elementos del destino, queriendo, a su vez, asegurar la protección de los visitantes y sus bienes.

En relación con la sostenibilidad medioambiental, se intenta tanto desestacionalizar como descentralizar el sector turístico, fomentando así el ecoturismo y el turismo de naturaleza (Hosteltur, 2019).

Al hablar de la visión que tienen se trata de posicionar a Euskadi como un actor global, con un espacio propio en la construcción del proyecto europeo, un país cohesionado, atractivo y competitivo. A su vez, intenta ser reconocido por su singularidad, sus altas cotas de desarrollo humano sostenible, solidario, abierto al mundo y estrechamente conectado con la comunidad vasca en el exterior.

Es necesario aclarar que, tras la conversación mantenida con Asier Aranbarri, trabajador de acción exterior del Gobierno Vasco, se ha aclarado que Euskadi-*Basque Country* no es una marca turística como tal, sino la marca que se utiliza para su estrategia de darse

a conocer de manera internacional. A su vez, tras hacer una investigación en la página oficial de WIPO, se ha observado que no se registra la marca Euskadi-Basque Country como tal por parte del Gobierno Vasco. Sin embargo, podemos ver registradas las siguientes marcas:

*Ilustración 8: marca Basque Country en WIPO.*

Marca	Situación	Titular	Fecha de solicitud	Clasificación de Niza	Imagen
Basque Country	Pendiente	Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi	9/10/19	16, 38, 41	
Basque Country	Pendiente	Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi	9/10/19	39	

*Fuente: elaboración propia a partir de datos de WIPO*

Como podemos apreciar, no están aún en activo, pero sí están pendientes de tramitación, teniendo la fecha de solicitud el mismo día. En el caso de Euskadi se puede observar que tiene los números de clasificación 16, 38, 39 y 41. A excepción del número 38, los demás han sido explicados anteriormente. Por ello, la explicación de este último es la siguiente:

- 38. Comprende los servicios que dan facilidad a una comunicación entre dos partes. Ejemplos de ello son los servicios de telefonía o la transmisión de artículos digitales.

Para poder hacer una comparación de las marcas turísticas que obtiene el País Vasco, se ha cogido como comunidad autónoma de referencia el Principado de Asturias. Esto se debe a que estas se sitúan bastante cerca, pudiendo transportarse los visitantes de diversas maneras (autobús, coche particular, avión...).

Tras buscar información en la web oficial de WIPO, se ha podido descubrir que no se encuentran las últimas actualizaciones de la marca turística del Principado de Asturias. El logotipo que podemos encontrar en la página web aparece en blanco y negro, siendo

activo desde el año 1993. Pero, cabe añadir que la primera versión de este logotipo fue creada en el año 1985, por lo que se registró 8 años más tarde de su fundación. A pesar de ello, se puede observar que el nuevo logotipo (ilustración 11), sí que mantiene un pequeño cambio de imagen. Junto con ello, se ha podido verificar que el logotipo utilizado es siempre seguido de un patrón, una triple arquería donde se puede observar el mar y la montaña. Así, mediante la siguiente ilustración se puede apreciar cómo ha sido el cambio durante los 1985, 2000 Y 2012, último año en el que se hicieron actualizaciones del logotipo.

*Ilustración 9: marca turística del Principado de Asturias en WIPO*

Marca	Situación	Titular	Fecha de solicitud	Clasificación de Niza	Imagen
1985	Activo	Dirección regional de turismo del Principado de Asturias	5/8/93	6, 7, 9, 11, 21, 29...	
2000	Activo	Dirección regional de turismo del Principado de Asturias	Sin datos	Sin datos	
2012	Activo	Dirección regional de turismo del Principado de Asturias	Sin datos	Sin datos	

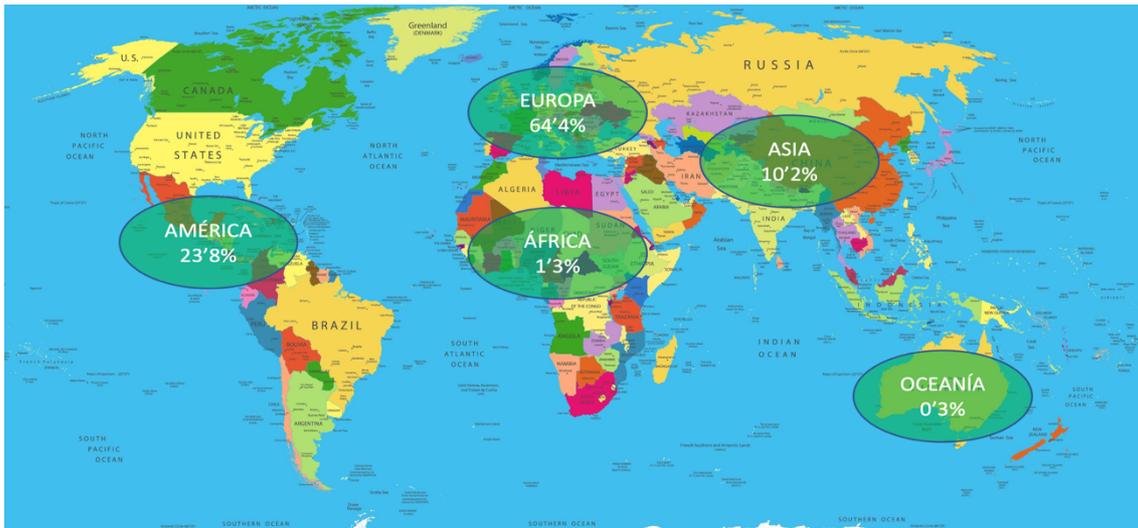
*Fuente: elaboración propia a partir de datos de WIPO*

Como podemos apreciar, los cambios son mínimos, reconociendo cualquiera de ellas como el logotipo de el Principado de Asturias. Es necesario añadir que en el año 2008 se realizó otro logotipo, pero, sin embargo, no llegó a ser aplicado. Además de ello, también se puede ver que en la web oficial de WIPO no aparece ni la fecha de solicitud ni la clasificación de Niza para los logotipos de los años 2000 y 2012.

Las indicadas marcas de destinos, entre otras, se utilizan para la realización de actividades promocionales, tanto de forma internacional como nacional. En el año 2019 se registraron un total de 1.403 actividades de internacionalización por parte del Gobierno Vasco junto con el sector público. Las actividades de internacionalización se basan mayormente en dar a conocer el destino en otros países diferentes al de origen. El concepto que también se utiliza en estos casos es el de la globalización, que suele aplicarse en otros aspectos, tales como la cultura y la política. En el caso de Euskadi, las actividades de internacionalización que se han realizado han sido mayormente promocionales, con una presencia directa en ferias y eventos para poder darse a conocer. Sin embargo, también hay otro tipo de actividades de internacionalización que

existen, tales como aparecer en televisiones de otros países o promocionarse mediante carteles publicitarios. La actividad principal, como ya bien se ha indicado, ha sido la de asistir a ferias y eventos, contabilizando así 848. Gracias a los datos facilitados por acción exterior del Gobierno Vasco, se ha comprobado que la ponderación de actividades internacionales realizadas queda de la siguiente manera:

*Ilustración 10: mapa mundial con ponderaciones de internacionalización por continentes*



*Fuente: elaboración propia con datos facilitados por Asier Aranbarri.*

Las ponderaciones se refieren al 100% de la promoción que hacen, donde se puede ver que en Europa es donde realizan la mayor parte de la promoción, haciéndolo así en un 64'4%. En cuanto a los países destinatarios en las acciones de internacionalización registradas, destacan sobre todo Alemania, Bélgica, Francia y Reino Unido en Europa; Estados Unidos, Chile, Colombia y México en América; y China en Asia. Respecto a las acciones desarrolladas en regiones prioritarias, destacan la actividad llevada a cabo en Aquitania-Iparralde en Francia, Escocia en Reino Unido, Flandes en Bélgica y Jiangsu en China.

Además, realizan también promociones en la plataforma IREKIA del Gobierno Vasco y en la web oficial de Basque Country. La plataforma IREKIA, que se abrió el 25 de abril de 2010, según el Gobierno Vasco, sirve para desarrollar el Gobierno Abierto en Euskadi. Es decir, es un canal de comunicación directa entre los ciudadanos y la administración, que se realiza mediante internet y tiene un lenguaje no administrativo. Además, es el reflejo del trabajo de todas las personas que tienen responsabilidades públicas en el Gobierno

Vasco y en sus entidades dependientes. Los tres fundamentos de la plataforma son los siguientes:

- **Transparencia.** Los ciudadanos pueden tener diversos tipos de información sobre su actividad, actuaciones, decisiones, planes e intenciones.
- **Participación.** Las medidas que toma el gobierno, junto con los decretos o leyes se hacen teniendo en cuenta las opiniones de los ciudadanos. Así mismo, estos ciudadanos pueden tomar parte del debate.
- **Colaboración.** El Gobierno vasco colabora con todos los agentes para poder aportar ideas y ayudas, trabajando entre todos para tener una sociedad más conectada.

Los datos que la plataforma hace públicos lo hacen únicamente con el nombre y apellidos o el alias que tiene el ciudadano, guardando para ellos ciertos datos necesarios para la inscripción. Sin embargo, cabe decir que IREKIA no se puede utilizar para hacer peticiones de asuntos particulares y que el Gobierno Vasco puede suspender y bloquear cuentas que vea que no son necesarias.

Además de esa plataforma, para poder coordinar de manera adecuada el turismo en Euskadi, el Gobierno Vasco crea una red llamada “Saretour” en el año 2019, que iba a ser construida de manera formal a principios del 2020. Esta red tiene como objetivos que las empresas puedan realizar proyectos comunes, así como el impulso de la construcción de grupos de trabajo y mejorar la competitividad de las empresas. Por otro lado, también se intentan unir cuestiones comunes relacionadas con el turismo para, según indica el director de Basquetour Harkaitz Millan, “la creación de valor y producto, la competitividad, la formación y el marketing”. A su vez, dará coherencia entre todas las comarcas de Euskadi, ya que no hacen actualmente un trabajo conjunto muy sostenible y eso hace que no sean tan eficientes. En resumen, la nueva red ayudará a que se organicen las empresas turísticas de manera coherente y se pongan en común en respecto a las marcas y los mercados. Por último, es necesario añadir que tras el Covid-19, esta red tendrá un papel importante para la mejora del turismo, donde el Gobierno Vasco está preparando varias campañas.

Además de todo ello, también se ha trabajado recogiendo datos para observar el impacto económico que ha tenido el Covid-19 en el sector turístico. Para recoger los datos se ha creado una plataforma online en la que pueden medir, entre otros, el número de cancelaciones o incidencias creadas en el empleo. Junto con ello, también se han visto las necesidades que se pueden crear en el empleo, tales como ayudas, campañas y promoción para recuperar la actividad. Para ello, la red Saretour, anteriormente indicada, también ayudará a coordinar el sector turístico, cobrando así gran importancia.

#### Estrategia marco de internacionalización 2020: Euskadi-Basque Country

La estrategia es para que tanto las instituciones vascas como los agentes trabajen juntos para conseguir la visión que tienen. Esta visión se basa en proyectar su identidad, cultura y valores, transmitiendo así una imagen de país que se basa en la cohesión social y altos niveles de desarrollo humano y sostenible. En dicha estrategia, para los años 2018-2020, se cambian los vectores, siendo los nuevos los siguientes:

- Proyección de la marca *Euskadi-Basque Country* en el exterior. Se basa en dar a conocer el destino en el exterior, dando una imagen única y atractiva.
- Promoción e impulso de los intereses sectoriales. La internacionalización, junto con las relaciones exteriores que se realizan, hacen que crezca el empleo. A su vez, la promoción ayuda a hacer ver la imagen con una sociedad avanzada que apuesta por tener una economía con crecimiento.
- Contribución a la resolución de los retos globales para el desarrollo sostenible. Tiene en cuenta los 17 objetivos de desarrollo sostenible definidos por la ONU, utilizando tanto las políticas existentes como las nuevas relacionadas con pilares sociales, medioambientales y económicas.
- Contribución al proyecto europeo. Lo que el Gobierno Vasco intenta es fortalecer la presencia de Euskadi en la economía circular, maximizando su aparición en redes, iniciativas y programas de la Unión Europea.
- Captación de conocimientos. Este vector trata de que Euskadi aumente sus capacidades mediante el conocimiento, teniendo así un crecimiento sostenible. Así mismo, los jóvenes podrán tener un desarrollo profesional conforme a las expectativas que tengan.

Además, para todos los destinos utilizan la misma imagen de marca de país, sobre la cual no hubo más propuestas debido a que se trató de un proceso interno en el que participaron tanto el sector público como el privado. La creación y desarrollo de esta marca y logotipo tuvo una duración aproximada de un año. Es decir, no fue una marca que salió a concurso, sino que se hizo entre los diferentes participantes juntos y por ello, tanto de manera internacional como nacional se utiliza el mismo logotipo, siendo este el siguiente:

*Ilustración 11: logotipo Euskadi-Basque Country*



*Fuente: Basque Country*

Como podemos observar, el logotipo se compone del nombre y de los colores que la bandera de Euskadi tiene; es decir, rojo, verde y blanco. Así, puede representar el lugar del que proviene de dos formas diferentes, a pesar de que en diversas ocasiones los colores de la bandera puedan ser omitidos.

Dentro de Euskadi podemos encontrar tres provincias: Álava, Vizcaya y Guipúzcoa. Sus capitales son Vitoria-Gasteiz, Bilbao y Donostia-San Sebastián respectivamente, las cuales también se promocionan con una marca propia que se va a indicar a continuación.

### 2.2.2 Marca Vitoria-Gasteiz

La marca turística oficial de la ciudad es “Vitoria-Gasteiz Green Capital”, que se creó en el año 2012 tras el premio otorgado por la Unión Europea como Capital Verde Europea. El objetivo del premio era reconocer las ciudades que cumplen normas medioambientales, plantean nuevos objetivos para la mejora del medioambiente y el

desarrollo sostenible, y que sirven como modelo para otras ciudades. A continuación, podemos ver cómo es el logotipo que disponen:

*Ilustración 12: logotipo Vitoria-Gasteiz marca turística*



*Fuente: ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz*

Además, en el año 2019, se crea el lema “Vive en Verde. Bizi Berdea” para hacer más fuertes los ámbitos del turismo deportivo, de naturaleza, enogastronómico, cultural y familiar. Junto con ello, tiene seis objetivos principales:

- Posicionar la ciudad como destino turístico y de congresos sostenible y referente.
- Consolidar su marca a nivel estatal.
- Afianzar el posicionamiento turístico.
- Conseguir desestacionalizar los productos y servicios turísticos junto con la demanda.
- Atraer una mayor cantidad de visitantes.
- Mejorar los indicadores turísticos en relación con el gasto o estancia media, entre otros.

Ilustración 13: Vitoria-Gasteiz lema



Fuente: ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz

### 2.2.3 Marca Bilbao

La marca turística, en este caso, lleva el nombre de la capital junto con el de la provincia. Se dio a conocer en el año 2013 y fue creada por la Diputación Foral de Vizcaya junto con el ayuntamiento de Bilbao. El logotipo, además, va acompañado de su lema “Bilbao Vizcaya, be basque” y tiene como objetivo potenciar una imagen que sea positiva, coherente y estable, tanto en Vizcaya en general como en su capital, Bilbao.

Ilustración 14: logotipo marca turística Bilbao



Fuente: Bilbao Internacional

Además, dicho destino ha creado un Plan de Acción de Turismo para los años 2018-2025, diseñado por el sector turístico privado y asociativo, teniendo como consecuente los siguientes objetivos:

- Avanzar hacia un crecimiento sostenido.
- Alcanzar un crecimiento cualitativo.
- Potenciar un crecimiento sostenible.

#### 2.2.4 Marca Donostia-San Sebastián

La nueva marca para la ciudad ha sido creada por una empresa llamada ACC, quien indica que la marca se basa también en los valores y la personalidad de la ciudad: una ciudad bella, abierta de espíritu, cosmopolita, vasca, con estilo propio, amistosa e integradora.

*Ilustración 15: logotipo marca turística Donostia- San Sebastián*



*Fuente: Brandemia*

Además, podemos ver que la imagen se basa en una concha, lo que también le da nombre a su playa y puede ser mejor diferenciado. También tiene un lema que se ha creado para acompañar la marca y es "The iconic city", que se dará a conocer de manera internacional.



Fuente: *Donostia.eus*

El encargado, en este caso, de hacer promoción de la marca es Donostia- San Sebastián turismoa, que quiere reforzar el posicionamiento del destino a nivel nacional e internacional y llevar a cabo su estrategia realizada en el Plan Director Donostia/San Sebastián Visit-Bizi 2017-2021.

Para concluir con el caso práctico, es necesario añadir que, debido a la crisis en el sector turístico por la Covid-19, varios consejeros y directores se han reunido juntos con representantes del sector para estudiar cómo ha afectado al turismo. Junto con ello, se han establecido las siguientes acciones:

- Se van a crear protocolos y una plataforma online para poder recoger datos y evaluar el impacto económico.
- Se va a facilitar información sobre las ayudas que se darán al sector, realizando un buzón para las dudas de los profesionales.
- Se reabrirán varios hoteles para alojar a personal de servicios esenciales.

Por ello, el departamento de Turismo, Comercio y Consumo del Gobierno Vasco, debido a la crisis del coronavirus, ha realizado una nueva campaña de Turismo, donde el lema es “Euskadi te espera, volveremos a vernos” para poder alentar el sector turístico. Es necesario añadir que dicho lema será promocionado y comercializado mayormente de manera interna y nacional, reuniendo así todos los beneficios que tiene como destino turístico para hacer que los anteriores visitantes vuelvan, así como hacer que los nuevos visitantes lo descubran (Euskadi, 2020).

En relación con la bajada de la economía que va a dejar el coronavirus en Euskadi, se espera que haya pérdidas de unos 131 millones de euros, afectando así a casi 4.000 empleo, sin contar la hostelería. Sin embargo, la consejera de Turismo, Comercio y Consumo, indica que después del estado de alarma intentarán ser un destino seguro y así poder recuperar la confianza. Es por ello por lo que muchos establecimientos deberán ceñirse a protocolos específicos relacionados con las medidas higiénicas o el distanciamiento social, entre otros. Además de ello, la consejera indica que no todos los hoteles o establecimientos turísticos podrán o querrán abrir nada más poder debido que pueden no tener beneficios y es por ello por lo que se intentará tener el menor porcentaje de cierres posibles (El Correo, 2020).

La consejera, además, ha intentado explicar todas las medidas que se van a llevar a cabo para poder conocer la opinión de todos los representantes de turismo y hostelería, para poder coordinarlo de manera adecuada. Es por ello por lo que se ha llevado a cabo un protocolo de actuación junto con el Departamento de Salud del Gobierno Vasco, teniendo así tanto el protocolo como sugerencias para los viajeros (Euskadi, 2020).

Junto con ello, tras la pandemia, muchos hoteles o casas rurales verán más beneficiados, llegando así a acaparar gran parte de los visitantes, cambiando así el turismo por completo. Esto es debido a que muchas personas no querrán visitar destinos con grandes aglomeraciones, por lo que optarán al turismo rural, donde no hay tanto atractivo. En el caso de País Vasco se prevé sobre todo que los visitantes lleguen hasta lugares con gran valor natural, cultura o historia (Turismo Vasco, 2020).

### **3. CONCLUSIONES**

Tras la realización de la investigación en relación con las marcas de los destinos, se han podido realizar una serie de conclusiones relacionadas con los objetivos que se han marcado en la introducción.

En primer lugar, se ha visto que una marca turística se podría resumir en una imagen o logotipo que los visitantes asocian con un destino cuando tienen una marca única y diferenciada. Además, junto con lo anterior, es una buena herramienta para poder gestionar la competitividad de un territorio, teniendo así gran influencia en la decisión de los visitantes.

Pero, para que una marca de destino sea fuerte, se ha visto que debe estar consolidada y realizar una buena promoción, tanto de manera nacional como internacional. Esto es debido a que así lo podrán conocer más visitantes, consiguiendo así posicionarse de mejor forma. Además, será más fácil que lo diferencien de otros destinos.

Se ha visto que el valor de las marcas ha ido cambiando con el paso de los años. Sin embargo, Estados Unidos, China y Alemania tienen tendencia a tener la marca país con más valor. Junto con ello, también se ha visto que la marca país de España ha ido aumentando su valor. En el caso de la marca país de España se ha visto que, generalmente, no ocupa de los primeros puestos en los *rankings* que se han analizado, pero ha tenido tendencia a ir creciendo con el paso de los años.

Sin embargo, se podría decir que la marca de destino de España tiene un logotipo fuerte, ya que a pesar de mejorar o cambiar la estructura de la imagen, siempre utiliza el sol de Miró como referencia.

Mediante el caso práctico se ha podido ver que la marca *Euskadi-Basque Country* ha sido una idea única. Lo que quiere decir que no hubo más propuestas para la marca de destino de Euskadi. Además, a la hora de promocionarse lo hacen sobre todo en Europa, yendo varios agentes al destino de manera presencial. Este es el continente donde más promoción hacen debido a la cercanía, el gasto que hacen y la facilidad con los medios de transporte para poder llegar.

Por otro lado, además de las conclusiones extraídas del trabajo, hubiese sido interesante analizar la promoción de la marca *Euskadi-Basque Country* de manera nacional. Sin embargo, no fue posible realizar dicho análisis debido a que Acción Exterior del Gobierno Vasco no pudo llegar a facilitar los datos. También hubiera sido interesante realizar un cuestionario a agentes e instituciones de diferentes Comunidades Autónomas para poder ver su opinión sobre esta marca.

Para poder ver de mejor manera cómo es la marca de *Euskadi-Basque Country* se ha realizado una comparación con la marca de destino del Principado de Asturias. Así mismo, se ha visto que la mayor diferencia que hay entre ellos es que en el caso de Euskadi el logotipo tiene bastantes cambios, pero en el del Principado de Asturias sigue el patrón de los arcos.

Por último, es necesario añadir que, debido a la crisis del coronavirus, muchos destinos deberán cambiar su estrategia turística, llevándola así a un turismo nacional y no internacional, como muchos destinos han hecho hasta ahora. Junto con ello, los destinos turísticos se verán obligados a cambiar su estrategia, ya que deben verse como destinos seguros en los que el coronavirus no estará presente.

En mi opinión, la forma de crear una marca de destino debería ser muy exhaustiva, en la que tanto los ciudadanos como las instituciones puedan participar. Considero esto porque los ciudadanos de los destinos pueden tener una visión diferente, pudiendo llegar a definir la marca de manera más atractiva. Sin embargo, para hacerla oficial y tener la posibilidad y promocionarla necesitarían la ayuda de agentes e instituciones. Junto con ello, teniendo en cuenta la caída que tendrá el turismo tras la crisis del coronavirus, sería conveniente que los destinos, mediante sus marcas, diesen a conocer los lugares como seguros, libres de virus.

#### **4. BIBLIOGRAFÍA**

- Abraham, E. (2018). *Nation branding and marketing strategies for combatting tourism crises and stereotypes toward destinations*. Journal of business research, 1-10.
- Agüero, J., Brea, K., & Mirabal, J. (2006). *Análisis de las potencialidades de la Ciudad de Santo Domingo de Guzmán para la construcción de su Marca-Ciudad*. Santo Domingo: Universidad APEC.
- Ahn, J., & Toney, K. (2019). The role of customers' perceived values of integrated resort brands in destination. *Journal of Destination Marketing and Management*, 1-3.
- Alba, M. (3 de diciembre de 2014). *Fundamentos epistemológicos para el estudio de la marca país en el siglo XXI: De la marca de destino turístico al concepto de la nueva diplomacia pública*. 33-40.
- Alvarez, M.D., & Campo, S. (2014). *The influence of political conflicts on country image and intention to visit: A study of Israel's image*. *Tourism Management*, 70-78.
- Anholt, S. (2006). *Brand new justice*. Routledge.
- Anholt, S. (2007). *Competitive identity: The new Brand Management for nations, cities and regions*. Pelgrave McMillan.
- Baker, B. (2007). *Destination branding for small cities: The essentials for successful place branding*. Portland: Creative Leap Books.
- Bigne, E., Font, X., & Andreu, L. (2000). *Marketing de destino turísticos: Análisis y estrategias de desarrollo*: Esic editorial.
- Bolin, G., & Miazhevich, G. (2018). *The soft power of commercialised nationalist symbols: Using media analysis to understand nation branding campaigns*. *European Journal of cultural studies*, 3-21.
- Chen, C., Leask, A., & Phou, S. (2016). *Symbolic, experiential and functional consumptions of heritage tourism destinations: The case of Angkor World Heritage Site, Cambodia*. *International Journal of Tourism Research*, 602-611.

- Crouch, G., & Ritchie, J. (2012). *Competitiveness and Tourism*. Northampton: Edward Elgar Publishing.
- Daspit, J., & Zavattaro, S. (2014). *Integrating innovation and absorptive capacity into the place branding process*. *Journal of management and development*, 208-220.
- Decrop, A. (2010). *Destination choice sets: an inductive longitudinal approach*. *Annals of Tourism Research*, 93-115.
- Dimple, K. (2015). *Nation branding: Concepts, issues and practice*. New York: Routledge.
- Echevarri Cañas, L. (2014). *La imagen y la marca país: Propuesta de un modelo estratégico de proyección-país para Colombia*.
- Elizagarate, V. d. (2008). *Marketing de las ciudades*. Madrid: Ediciones Piramide.
- Eshuis, J., & Klijn, E.H. (2012). *Branding in governance and public management*: Routledge.
- Fan, Y. (2006). *Branding the nation: what is being branded?* *Journal of Vacation Marketing*, 5-14.
- Ferras, C. (2001). *El territorio como mercancía: Fundamentos teóricos y metodológicos del marketing territorial*. *Desarrollo económico*, 68-79.
- Florek, M. (2005). *The country brand as a new challenge for Poland*. *Place Branding*, 205-214.
- Folgado-Fernández, J., Duarte, P., & Hernandez-Mogollón, J. (2015). *Assessing the differentiated contribution of city resources to city brand image*. Faro, Portugal: *Tourism & Management Studies*.
- Fyall, A. (2011). *The partnership challenge*. *Destination brands: Managing place reputation*, 91-101.
- Gallarza, M. (2000). *Partnership in Jafari*. London: Enciclopedia de turismo.
- Gartner, W. (2014). *Brand equity in a tourism destination*. *Branding and Public Diplomacy*.

- Gilmore, F. (2002). *A country- can it be repositioned? Spain- the success story of country branding*. *Journal of Brand Management*, 281-293.
- Hornskov, S. (2014). *The authenticity challenge*. *Destination brands: Managing place reputation*, 105-116.
- Hu, M., & Liu, B. (2004). *Mining opinion features in customer reviews*.
- Illouz, E. (2017). *Toward a post normative critique os emotional authenticity: Conclusion, in emotions as commodities. Capitalism, consumption and authenticity*. New York.
- Jimenez-Barreto, J., Rubio, N., & Campo-Martinez, S. (2019). *The online destination brand experience: Development of a sensorial-cognitive-conative model*. *International Journal of Tourism Research*, 245-258.
- Kavaratzis, M. (2007). *The past, the Present and Some Unresolved Issues*. *Geography Compass*.
- Kerin, R., Berkowitz, E., Hartler, S., & Rudelius, W. (2004). *Marketing*. Mexico: McGraw-Hill.
- Kolar, T., & Zabkar, V. (2010). *A consumer-based model of authenticity: An oxymoron or the foundation of cultural heritage marketing?* *Tourism Management*, 652-664.
- Konecnik, M. (2010). *Extending the tourism destination image concept into customer-based brand equity for a tourism destination*. *Ekonomika istrazivanja*, 24-42.
- Konecnik, M., & Gartner, W. (2007). *Customer-based brand equity for a destination*. *Annals of Tourism Research*, 400-421.
- Kotler, P. (2000). *Dirección de marketing*. Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of marketing*. New York: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Gertner, D. (2004). *O marketing estratégico de lugares*. HSM Management 3.
- Lerma, K. (2004). *Mercadotecnia: el mercado y sus estrategias*. Mexico: Gasca Sicco.

- Magaña, M., & Ramos, M. (2008). *Marca ciudad: Antídoto contra la uniformidad*. Diálogo político.
- Martinez, S. (2007). *Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país*. Signo y Pensamiento, 80-95.
- Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2002). *New Zealand, 100% pure. The creation of a powerful niche destination brand*. Brand Management, 335-354.
- Mura, P., Tavakoli, R., & Sharif, P. (2017). *Authentic but not too much: Exploring perceptions of authenticity of virtual tourism*. Information technology and tourism, 145-159.
- Nimijean, R. (2018). *Introduction: Is Canada back? Brand Canada in a turbulent world*. Canadian foreign policy journal, 127-138.
- Ojeda, M., & Villalba, D. (2011). *La estrategia de citymarketing turístico para el city branding de Puno*.
- Olimpia, B., Luminita, P., & Simona, S. (2011). *The brand equity of touristic destinations- the meaning of value*. Annals of the university of Oradea, 193-199.
- Olins, W., & Hildreth, J. (2011). *Nation branding: Yesterday, today and tomorrow*. Destination brands: Managing place reputation, 55-68.
- Osorio, E., Jaime, V., Osorio, J., Gallego, J., Murgi, S. (2009). *Turismo, planificación y gestión estratégica*, 200-230.
- Parker, C., Roper, S., & Medway, D. (2015). *Back to basics in the marketing of places: The impact of litter upon place attitudes*. Journal of marketing management, 7-20.
- Peralba, R. (2009). *El posicionamiento estratégico de la marca España*. Círculo de empresarios, 71-79.
- Qu, H., Im, H., & Kim, L. (2011). *A model of destination branding: Integrating the concepts of branding and destination image*. Tourism Management, 465-476.
- Reisinger, Y., & Steiner, C. (2006). *Reconceptualizing object authenticity*. Annals of Tourism Research, 65-86.

- Sanchez, G., Santesmases, M., & Valderrey, V. (2004). *Mercadotecnica: Conceptos y estrategias*. Madrid: Pirámide.
- Srivastava, R. (2009). *Measuring brand strategy: can brand equity and brand score be a tool to measure the effectiveness of strategy?* Journal of strategic marketing, 487-497.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walter, B. (2004). *Fundamentos de marketing*. Mexico: McGraw-Hill.
- Swanson, K. (2015). *Place Brand love and marketing to place consumers and tourists*. Journal of place management and development, 142-145.
- Tecmen, A. (2018). *The relations between public diplomacy and nation brands. An investigation of nation branding in Turkey*. Istambul.
- Vuignier, R. (2015). *Cross-border place branding: The case of Geneva highlighting multidimensionality of places and the potential role of politic-institutional aspects*, 65-70.
- Zenker, S., & Braun, E. (2010). *Branding a city- a conceptual approach for place branding and place Brand Management*.
- Zenker, S., & Rütter, N. (2014). *Is satisfaction the key? The role of citizen satisfaction, place attachment and place Brand attitude on positive citizenship behaviour*, 12-15.
- Zhang, H., Fu, X., Cai, L., & Lu, L. (2014). *Destination image and tourist loyalty: A meta-analysis*. Tourism Management.

## **5. PÁGINAS WEB CONSULTADAS**

AMA (2017). Recuperado el 14 de marzo de 2020 por <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

AMA (2019). Recuperado el 1 de abril de 2020 por <https://www.ama.org/marketing-news/how-to-engage-customers-using-radical-intrinsic-value/>

BasqueCountry (2019). Recuperado el 8 de abril de 2020 por [www.basquecountry.eus/turismo/](http://www.basquecountry.eus/turismo/)

Brand Directory (2020). Recuperado el 20 de abril de 2020 por <https://brandirectory.com/rankings/nation-brands>

Calidad Turística (2020). Recuperado el 4 de Mayo de 2020 por <http://www.calidadturistica.es/index.aspx>

Innovtur (2019). Recuperado el 1 de abril de 2020 por <https://www.innovtur.com/branding-de-destinos-la-importancia-de-crear-una-marca-turistica/>

ElDiario. (25 de 06 de 2013). Recuperado el 14 de abril de 2020 por [https://www.eldiario.es/politica/Euskadi-Basque-Country-presencia-exterior\\_0\\_146986259.html](https://www.eldiario.es/politica/Euskadi-Basque-Country-presencia-exterior_0_146986259.html)

GobiernoVasco (2014). Recuperado el 30 de abril de 2020 por [https://www.euskadi.eus/contenidos/plan\\_gubernamental/06\\_planest\\_xileg/es\\_plang\\_05/adjuntos/Estrategia%20Basque%20Country%20remisión%20parlamento%20documento%20archivo.pdf](https://www.euskadi.eus/contenidos/plan_gubernamental/06_planest_xileg/es_plang_05/adjuntos/Estrategia%20Basque%20Country%20remisión%20parlamento%20documento%20archivo.pdf)

Gobierno Vasco (2020) Recuperado el 10 de mayo de 2020 por <https://www.euskadi.eus/gobierno-vasco/-/noticia/2020/el-departamento-de-turismo-ha-presentado-al-sector-el-protocolo-especifico-y-medidas-de-actuacion-ante-el-covid19/>

Hosteltur (2020). Recuperado el 13 de mayo de 2020 por <https://www.hosteltur.com/>

IEB School (2020). Recuperado el 18 de abril de 2020 por <https://www.iebschool.com/blog/diferencias-marketing-estrategico/>

Organización Mundial del Turismo ( 2019 ). Recuperado el 10 de marzo de 2020 por <https://doi.org/10.18111/9789284420858>

SICTED (2020). Recuperado el 4 de Mayo de 2020 por <https://www.calidadendestino.es/Contenidos/ConsultaDestinosEstablecimientosDistinguidos.aspx>

Turismo Vasco (2020). Recuperado el 13 de mayo de 2020 por <https://turismovasco.com/pais-vasco/viaje-euskal-herria-covid19/>