

LOS DESAFÍOS DEL MARKETING TURÍSTICO. PROPUESTAS PARA EL ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

José Alberto Martínez González

Universidad de La Laguna

jmartine@ull.edu.es

Resumen:

El marketing turístico es relativamente reciente en España y ha sido especialmente en los últimos años cuando más se ha aplicado por parte de las empresas y las instituciones turísticas de nuestro país. Esto en parte se ha debido a la crisis, la globalización y los avances en las tecnologías y las comunicaciones. Sin embargo, aún quedan desafíos pendientes que deben ser abordados por las organizaciones turísticas, tanto desde un punto de vista teórico como práctico. En esta ponencia se abordan dichos desafíos, con las consecuentes implicaciones para la dirección de las empresas turísticas.

Palabras clave: marketing turístico, desafíos, empresa turística

1.-Introducción

El marketing turístico ha surgido en España recientemente, a diferencia de lo que ha sucedido en otros países. Las razones tienen que ver con las diferentes circunstancias económicas, tecnológicas, políticas y académicas de los distintos países, circunstancias que pueden ser concebidas en términos de retraso o atraso (López y López, 2008). Podemos afirmar que las sociedades que han aplicado el marketing tempranamente han servido de modelos, y desde entonces el marketing se aplica en España en otros sectores distintos del turístico y al empresarial: sanidad, administraciones públicas, etc. (Bigné, 1996).

Las principales razones por las que se ha generalizado en nuestro país el uso del marketing turístico tienen que ver con la enorme importancia del sector turístico en la economía del país y la estrecha vinculación del turismo con otros sectores. También con el avance de la globalización, el avance de las comunicaciones y las tecnologías, así como el incremento de los movimientos migratorios. Por último, la propia dinámica del sector turístico ha obligado a las entidades turísticas públicas y privadas (que en gran medida se han mercantilizado) a adaptarse al cliente, a observar a los competidores y a aplicar tecnologías, entre otras muchas cosas (Rey, 2004).

2.- Desafíos del marketing en el sector turístico español

En relación a los retos vinculados a la concepción del marketing, *todavía* son muchas las empresas turísticas que lo conciben como antaño: en ellas se producen productos y servicios turísticos de manera egocéntrica, sin una adecuada adaptación al cliente, al entorno y a la competencia. Otras empresas turísticas van un poco más allá y desarrollan una concepción "productiva" o técnica del marketing (Kotler, 1995, 2004). Para los profesionales de estas empresas turísticas lo relevante es presionar en el mercado para conseguir vender más productos turísticos. Marketing es, en esta concepción también egocéntrica y persuasivo-agresiva, sinónimo de venta.

Por tanto, en las empresas turísticas deben adoptarse otros valores, actitudes y creencias que, en general, supongan una acepción egocéntrica de la gestión de la organización en general y

del marketing turístico en particular. Algunos de los desafíos en la forma en la que los directivos de las empresas turísticas conciben el marketing son los siguientes:

Valorar el marketing turístico y creer en sus posibilidades

Generar en las organizaciones una cultura favorable a su desarrollo y aplicación

Orientarse al cliente y al entorno

Desarrollar una gestión comercial centrada en las relaciones y la aportación de valor y no tanto en los aspectos productivos o meramente persuasivos vinculados a la venta

Investigar el mercado para obtener información útil para tomar decisiones comerciales

Dar importancia a la organización interna y externa para llevar a cabo con acierto los programas y actuaciones de marketing

Planificar y fijar objetivos y plazos de marketing

Aplicar la innovación y la creatividad

Adoptar en la empresa turística rigurosas herramientas y técnicas asociadas a las diferentes variables de marketing (técnicas publicitarias, técnicas de fijación de precios, etc.)

Utilizar las nuevas tecnologías asociadas al e-marketing

Desde un punto de vista organizativo se debe tener en cuenta que, salvo en el caso de los grandes grupos empresariales del sector, la mayor parte de las empresas turísticas no poseen en sus respectivos organigramas un departamento marketing, y generalmente tampoco subcontratan externamente estas funciones. Se ha de tener presente que el área de marketing constituye la función especialmente responsable de adaptar la empresa turística al exterior (Cuervo, 2006).

Las empresas turísticas centradas exclusivamente en las ventas poseen en sus organigramas áreas de ventas, confundiendo de este modo ventas con marketing. Es posible que exista en dichas organizaciones un departamento comercial en el que se gestionen las relaciones con los clientes en términos de suministros, pero en dichas organizaciones no se llevarán a cabo programas ni actuaciones de marketing que incluyan un "mix" de variables a gestionar en un periodo determinado.

Ahora bien, las empresas turísticas que efectivamente adopten una concepción actualizada de marketing deben disponer de un área organizativa que haga posible que la cultura de marketing se transfiera a programas y acciones comerciales eficientes. Al fin y al cabo, "marketing" significa literalmente eso: "acción en el mercado" (Serra, 2010). Y disponer de un adecuado departamento de marketing turístico implica reservar y utilizar adecuadamente recursos (personas, medios, espacios, tiempo, etc.), además de determinar adecuados procesos y responsabilidades. Sin embargo, la mera existencia del área de marketing – o la subcontratación – tampoco garantiza el éxito: aquella es necesaria, pero no suficiente (Casanueva, García y Caro, 2000).

Por otra parte, las acciones de marketing deben estar fundamentadas en un programa específico legitimado, con objetivos, plazos, recursos, responsabilidades, etc. Además, la gestión de cualquier variable de marketing turístico no debe ser aislada, sino estar integrada con coherencia y creatividad en la gestión integral de las variables de marketing a utilizar.

En un contexto organizativo de grandes grupos empresariales turísticos se debe conseguir que los departamentos centralizados de marketing implementen efectivamente la gestión comercial de las empresas filiales del grupo, que generalmente no poseen su propia área comercial. En muchas ocasiones los programas y actuaciones de marketing turístico elaborados centralizadamente para todo el grupo no son ejecutados por estas unidades con acierto. En

esos casos no se consigue “salvar” la distancia física o tecnológica, y las entidades del grupo no pueden llevar a cabo con eficiencia lo programado desde el área centralizada de marketing.

En algunas ocasiones el área de marketing de una empresa turística (o el de la central) no constituye verdaderamente una función de marketing, pues sólo se gestionan una o dos variables comerciales. Este es el caso de los hoteles en los que sólo existe un departamento de relaciones públicas o de atención y servicio al cliente, que además reciben esa denominación (no la de “marketing”). Es posible que el área en cuestión sea eficiente gestionando el servicio al cliente o las relaciones públicas pero, ¿y la investigación comercial?, ¿y la publicidad?, ¿y el marketing online?

Es fundamental desarrollar el liderazgo comercial y de marketing en la empresa turística (Medina, 2004), pues en innumerables casos la dirección de la empresa turística es más afín a los asuntos financieros, los productivos o los vinculados a los recursos humanos, que constituyen las funciones o departamentos “privilegiados” dentro de la organización turística. Por supuesto que el departamento de administración-finanzas y el de recursos humanos son esenciales, al fin y al cabo cualquier actuación comercial requiere un presupuesto y el despliegue de competencias por parte de los colaboradores, pero lo interno, tiene su razón de ser en lo externo (Ferré, 2003).

Las empresas turísticas debieran realizar esfuerzos para que la función de marketing programe más e improvise menos, como afirma Cruz (2007). Esto implica, ante todo, disponer de profesionales formados, motivados y competentes, además de un uso adecuado de las herramientas y teorías de marketing. Cada una de las variables de marketing que se van a gestionar en el próximo ejercicio debe ser objeto de una cuidadosa programación, de modo que cada una de las programaciones integren el plan maestro de marketing de la organización. No obstante, las empresas turísticas no tienen por qué utilizar en todos los ejercicios económico todas y cada una de las variables de marketing. Tampoco deben prescindir, por sistema, de alguna de ellas (Cerveró, Iglesias y Villacampa, 2002; Martínez, 2010).

Las variables de marketing constituyen las herramientas técnicas que se utilizan para desarrollar la gestión comercial de la empresa turística. Dichas variables están especializadas, es decir, aunque con ciertas variables se puedan conseguir determinados objetivos comerciales (por ejemplo, la mejora de la imagen de la empresa o del producto, mejorar las ventas, etc.), generalmente con determinada variable se pueden conseguir mejores resultados que con las demás: es posible que con los programas de publicidad se puedan incrementar las ventas, pero es la variable “ventas” la que está específicamente diseñada para ello.

En muchas empresas turísticas se relega a un segundo plano la variable más importante de todas: *el cliente* (Artal, García y Navarro, 2010). Esto es debido en parte al poder que poseen los tour-operadores en el canal de distribución del producto turístico y a la dependencia exterior del sector turístico canario. Pero también obedece a no adoptar en marketing los valores que son necesarios, pues gestionar con acierto el segmento de turistas conlleva, necesariamente, la identificación y gestión del grupo de clientes reales y potenciales de la empresa, además de valorarlos adecuadamente.

Cuando el sector turístico depende del exterior y el canal de distribución está liderado por los mayoristas y los tour-operadores, como sucede en el caso de España, los segmentos estarán definidos y controlados desde arriba en el propio canal. Esta dependencia ha llevado a muchos profesionales y directivos de marketing turístico a asumir con resignación que se puede hacer poco en el ámbito de segmentación. Debido en gran parte a ello las empresas reciben a los turistas en sus establecimientos, traídos por los distribuidores, y poco más (Varela y Del Río, 2007).

Respecto a *los productos* y los servicios turísticos, los desafíos parecen claros. En primer lugar, los responsables de marketing turístico deben tener presente que se definen y gestionan en función de las necesidades de los clientes y de los problemas que resuelven (Blasco, 2002). Además, en la promoción que de ellos se lleve a cabo las empresas turísticas y los

profesionales debieran argumentar en esos términos cuando se comunican e interactúan con los clientes, y no tanto en cuestiones técnicas o en las características del producto.

Los productos turísticos pueden ser muy simples, pero también muy complejos, porque pueden incorporar elementos culturales, geográficos, históricos, etc., y pueden - y deben - estar vinculados a las experiencias de los clientes, no sólo constituir, para ellos, elementos pasivos (Conde, Carbonell y Bernal, 2003). Por otra parte, se deben comercializar productos turísticos que se encuentren en todas las fases del ciclo de vida, no sólo en madurez, en crecimiento o en declive. Unos productos turísticos deben sustituir a otros, aprendiendo así de los anteriores. Y la dinámica del ciclo de vida debe ser fluida y natural. Por último, en las empresas turísticas se debe hacer tangible los elementos intangibles, y se deben comercializar, en general, productos turísticos que sean rentables a medio plazo (Conde y Amaya, 2007).

En relación a los *canales de distribución* las empresas debieran esforzarse en conseguir mayores dosis de control sobre el canal. Generalmente esta cuestión se ha resuelto mediante la integración y la expansión de la empresa turística en todas direcciones, a lo largo y ancho del canal de distribución, pero muchas agencias y hoteles han comenzado a comercializar y distribuir sus productos y servicios directamente a través de Internet, y también a través del marketing directo: telemarketing y mailing (Fuentes, Figueroa y Bendrao, 2003).

Hace décadas que la revolución de la distribución comercial actualizó las *técnicas de merchandising* que venían utilizando las empresas. Y cuando las grandes superficies adquirieron protagonismo, también lo hizo el merchandising. Tanto es así que éste ha comenzado a aplicarse en sectores tan diversos como el turístico, el sanitario, etc. (Aguirre, 2004). Teniendo en cuenta que “merchandising” significa marketing en el punto de venta, para convertir cada metro cúbico del establecimiento turístico en una zona generadora de beneficios (Bort, 2004), innumerables empresas turísticas han comenzado a asumir el reto de pensar en los espacios en términos comerciales y financieros, y de hecho, muchos de ellos constituyen auténticos y genuinos centros comerciales con puntos de venta (tiendas, Spa, piscina, recepción, etc.).

Respecto al *marketing relacional*, constituye una variable de reciente aparición en el sector turístico (Robledo, 1998). Frente al marketing turístico masivo, generalmente desarrollado con programas y actuaciones de publicidad y de relaciones públicas, el marketing personalizado ha ido adquiriendo protagonismo y se han ido incorporando a la gestión de marketing en las empresas turísticas. Por tanto, se ha comenzado a asumir el reto de rescatar la relación directa y personal con el turista, que generalmente sólo era abordada en interacciones de venta o en la gestión de reclamaciones (Cobo, Hervé y Aparicio, 2009).

En este contexto las empresas turísticas han de determinar cuáles son los clientes verdaderamente valiosos, en términos de relevancia estratégica y/o de aportación de ingresos y beneficios. Aunque todos los clientes son importantes para la empresa turística, no son todos igualmente importantes, pues unos contribuyen más y otros menos a los resultados de la empresa. Por consiguiente, las empresas turísticas deben adoptar pautas homogéneas mínimas para el conjunto de clientes, a la vez que se desarrollan medidas concretas y diferenciadas para determinados clientes o grupos de clientes, sin que ello suponga discriminación.

Los problemas asociados al uso de Internet (saturación, dependencia informática, inseguridad, etc.) y una cierta desconfianza en las técnicas tradicionales de marketing masivo (publicidad, promociones, etc.) han facilitado el resurgir más racionalizado de dos variables clásicas de marketing: mailing (marketing vía postal) y telemarketing (marketing a través del teléfono). Aunque todo es mejorable, las empresas están integrando con acierto e ingenio estas variables en sus programas de marketing, consiguiendo actuaciones personalizadas de gran valor para los turistas y, como es lógico, para las empresas también.

Respecto a la *atención y el servicio* que las empresas turísticas prestan a sus clientes, se ha de involucrar a toda la organización en el proyecto de dar servicio al turista, no sólo a las áreas directamente relacionadas con el cliente. Se han de llevar a cabo programas y actuaciones estandarizadas (par todos los turistas) y también individualizadas, además de integrar actitudes, medios, conductas y procesos en las acciones de atención y servicio al cliente. Se

debe brindar una atención y un servicio al cliente que sea preventivo, no sólo correctivo o de intervención ante problemas, quejas y reclamaciones. Y se deben desarrollar genuinos procesos y manuales de procedimientos para la atención y el servicio al cliente, además de implementar programas de atención y servicio, con objetivos, plazos y sistemas de evaluación, que tengan como punto de partida los datos que los procesos de investigación de mercado aporten.

Existe otro importante desafío que las empresas turísticas deben abordar en su gestión de marketing: la *investigación comercial*. Los profesionales de marketing de las empresas turísticas debieran valorar más aún la importancia que la investigación de marketing posee para brindar datos útiles con los que mejorar los procesos de toma de decisiones de marketing. En general se hace un excesivo énfasis en la investigación cuantitativa centrada en hechos: número de turistas, ingresos, pernoctaciones, etc., y pierden relevancia datos cualitativos y subjetivos vinculados a gustos, actitudes, tipos de conducta, etc.

Las investigaciones de mercado que se llevan a cabo por las empresas turísticas deben caracterizarse más por el rigor científico: uso de muestras representativas y aleatorias, trabajo de campo con mayor profundidad, utilización de soportes informáticos apropiados, una mayor concreción de hipótesis, una mejor explicación de los resultados y mayor profundidad y relevancia de la discusión y las conclusiones. Los aspectos temporales de la investigación también deben atenderse con mayor rigor: en muchas ocasiones la investigación se adelanta o se retrasa. El resultado es que es poco oportuna. En otros casos las fases de la misma no tienen la duración que debiera.

Las empresas turísticas también deben afrontar retos respecto a los programas y actuaciones de *marketing online* que implementan. Los “sitios” de las entidades turísticas no contaban, en su diseño y gestión, con el apoyo de especialistas en marketing, y los informáticos hacían todo el trabajo. Esto está cambiando y el marketing online es más interactivo, posee un mayor contenido de marketing y se produce una mayor integración entre marketing online y offline (Flavián y Glinaliu, 2004).

Ahora las empresas turísticas deben seguir asumiendo retos en el ámbito de marketing online. Deben prescindir más del soporte informático y utilizar otros instrumentos: iphone, juegos, móvil, etc. La presencia de las empresas turísticas en las redes sociales debe ser más activa, pues la naturaleza de las redes sociales, y por tanto su gestión, es diferente a la de las páginas Web. Las relaciones sociales deben gestionarse adecuadamente, lo cual implica sacrificio de tiempo y recursos. Los “sitios” deben mejorarse desde el punto de vista técnico, y ello implica la utilización de un nombre de dominio adecuado, el desarrollo de páginas que sean rápidas y se encuentren fácilmente a través de los buscadores, etc.

También deben realizarse esfuerzos por mejorar los diseños a través de marketing online, hacerlos más interactivos, menos densos en cuanto a texto, gráficos o imágenes, más estructuradas, etc. Las empresas turísticas también deben contar con la colaboración de expertos en marketing y conseguir que la gestión de marketing offline se lleve a cabo de manera coordinada con la de marketing online. Las páginas deben ser atractivas, pero también tienen que ser eficaces desde el punto de vista comercial. Eso no se conseguirá si no se adaptan a Internet las variables de marketing: e-marketing, e-producto, e-publicidad, e-venta, etc.

En relación a la variable “*Relaciones públicas*”, las empresas turísticas debieran esforzarse en desarrollar programas y disminuir las acciones de tipo “reactivo”. Esto constituye un llamamiento a la planificación en marketing y al uso equilibrado de otras variables. Actualmente las empresas turísticas sólo emiten comunicados en prensa o realiza entrevistas públicas, entre otras actuaciones, para corregir una imagen dañada en relación a alguno de sus públicos significativos, cuando ha sucedido algún percance: intoxicación en un hotel, problemas en el disfrute de un producto turístico ofrecido por una agencia de viajes, etc. En muchas ocasiones ni siquiera eso.

Las *promociones* surgieron como acciones de marketing aisladas, aunque se utilizan de manera estructural en la actualidad: constantemente se están ofreciendo por parte de las

agencias y los hoteles descuentos, regalos, sorteos, etc. Esto demuestra el afán por incrementar la ventas a corto plazo, algo razonable dada la situación económica. También es indicativo de la falta de creatividad y de la ausencia de programación estratégica. Finalmente, tantos descuentos aplicados de manera generalizada por las empresas turísticas terminan repercutiendo de manera negativa en la imagen de la empresa turística y en la confianza del turista.

Las empresas turísticas deben asumir el reto de gestionar de manera programada e integrada otras variables de marketing, además de las promociones. Es cierto que las promociones permiten comercializar a corto plazo una gran cantidad de productos turísticos en una agencia, o "llenar" un hotel, pero la empresa debe realizar un análisis financiero y comercial previo para determinar si, finalmente, el beneficio después de la promoción es superior al que se obtendría sin ella. Y también para averiguar el impacto de las acciones de promoción en la imagen que de los productos turísticos, de la empresa o de las propias políticas de marketing poseen los públicos significativos.

Las empresas turísticas invierten y gastan muchos recursos financieros en *publicidad*. Las razones son diversas. En primer lugar, los productos y los contextos turísticos poseen unas características excepcionales para desarrollar spots televisivos o anuncios en prensa, en revistas y en trípticos. Por otra parte, el marketing actual se centra en la experiencia multimedia del turista y la publicidad constituye una variable excepcional por su contenido audio-visual. Además, el poder de las agencias de viaje en el canal muchas veces potencia este hecho, pues aquellas persuaden a los directivos de las empresas turísticas para que inviertan en publicidad.

En general en las empresas turísticas se ha relegado a un segundo plano el uso de variables tales como la venta personal, el patrocinio, el marketing ferial o la identidad corporativa, en beneficio de la publicidad. Respecto a la *venta*, el reto para las empresas turísticas consiste en llevar a cabo gestiones persuasivas personales y personalizadas, mucho más centradas en el cliente y en la construcción de relaciones valiosas sólidas con ellos que en obtener mayores ingresos marginales por unidad de tiempo (y a cualquier precio, podríamos añadir). El uso de medios tecnológicos e informáticos, así como el apoyo de otras variables de marketing (mailing, telemarketing, promoción, etc.) puede ser de gran utilidad para lograrlo.

En relación al *patrocinio*, las empresas turísticas deberían concentrar sus esfuerzos en elegir objetos de patrocinio que posean un gran impacto social, una gran durabilidad y una elevada sintonía con la actividad de la empresa turística y con el segmento al que dirigen sus productos y servicios (Camarero y Garrido, 2004). Además, se ha de prevenir que los patrocinadores – cuantos menos sean mejor – vean potenciado el efecto deseado y sean suficiente y adecuadamente incluidos en los mensajes de patrocinio.

La participación en *ferias* sectoriales vinculadas al sector turístico, desde el nivel local hasta el ámbito internacional, deben formar parte de la agenda anual de cualquier profesional del sector turístico, tanto si la presencia en la experiencia ferial se realiza a través de stand como si se trata de una simple visita (Moriyón, 2008). El reto para las empresas turísticas respecto al marketing ferial consiste en realizar una mejor gestión de su participación ferial, antes, durante y después de la feria, pues en muchas ocasiones cualquiera puede apreciar lo que sigue en la participación de muchas empresas e instituciones turísticas en las principales ferias de turismo (Fitur, WTM, ITB, etc.).

Para terminar, queremos dejar patente en el presente paper la necesidad de afrontar un reto fundamental más: la realización por parte de la empresa turística de un *plan de marketing* estratégico que incluya los programas o planes parciales de las distintas variables de marketing turístico a utilizar en el correspondiente ejercicio económico. Los programas y los planes de marketing constituyen la mejor manera de prevenir riesgos y conocer la senda a seguir en el ámbito comercial (Vallet y Mollá, 2002). Es evidente que no todo se puede prevenir y que la propia dinámica del sector turístico implica que, cuando llegue el momento de realizar lo programado, la situación y las circunstancias ya hayan cambiado. El reto adicional en este caso consiste en diseñar programas de contingencia y realizar ajustes periódicos en el propio plan, en el general o en el de algunas variables (Medina y García, 2004).

3.- Conclusiones

El marketing constituye en nuestro país una disciplina y una práctica de reciente aparición. Su desarrollo ha conocido un notable empuje a raíz de la llegada de la globalización, del progreso de la tecnología y las comunicaciones, de la crisis económica, del incremento de los movimientos migratorios, etc. Las empresas y también las instituciones turísticas han realizado un esfuerzo por adoptar valores, herramientas, procesos y actuaciones de marketing: investigación comercial, marketing online, etc. Sin embargo, aún quedan por afrontar diversos retos, que también están asociados a valores, técnicas, procesos y actuaciones.

Bibliografía

Aguirre, M. S. (2000). *Marketing en sectores específicos*. Madrid: Pirámide.

Alonso, C. M. (2008). La estrategia creativa en la publicidad turística. El caso de Castilla y León. *Revista latina de comunicación social*, 63, 33-37.

Andrade, L. (2008). Planificación turística y sostenible. Aplicación a un destino de costa interior de Extremadura: el embalse de La Serena. *Revista de estudios empresariales*, 2, 24-47.

Artal, A., García, A. y Navarro, J. M. (2010). Factores determinantes de la duración de la estancia turística en el destino sol y playa: el caso de la Región de Murcia. *Cuadernos de Economía*, 33(91), 43-66.

Bigné, J. E. (1996). Turismo y marketing en España. Análisis del estado de la cuestión y perspectivas de futuro. *Estudios turísticos*, 129, 105-127.

Blasco, A. (2002). *La empresa y el producto turístico*. Madrid: Cívitas.

Bort, M. A. (2004). *Merchandising*. Madrid: Esic.

Camarero, M. C. y Garrido, M. J. (2004). *Marketing del patrimonio cultural*. Madrid: Pirámide.

Casanueva, C., García, J. y Caro, F. J. (2000). *Organización y gestión de empresas turísticas*. Madrid: Pirámide.

Cerveró, J., Iglesias, O. y Villacampa, O. (2002). *Marketing turístico*. Barcelona: Ediciones Octaedro.

Cobo, F. B., Hervé, A. y Aparicio, M. S. (2009). El sistema turístico en clave de marketing relacional: el factor relacional. *Anuario jurídico y económico escurialense*, 42, 419-422.

Conde, E. M., Carbonell, A. y Bernal, M. (2003). El producto turístico visto como un conjunto de atributos. *Investigación y marketing*, 80, 47-54.

Conde, E. M. y Amaya, C. M. (2007). El producto hotelero visto como un conjunto de atributos tangibles e intangibles. *Gestión turística*, 8, 57-71.

Cruz, I. (2007). El marketing y las conductas éticas. *Mediterráneo económico*, 11, 19-34.

Cuervo, J. A. (2006). *Outsourcing y des-localización: elementos de búsqueda de la ventaja competitiva*. *Claves de la economía mundial*. Madrid: Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX).

- Díez, E. C., Landa, F. J. y Navarro, A. (2010). *Merchandising: teoría y práctica*. Madrid: Pirámide.
- Ferré, J. M. (2003). *La organización comercial y el marketing en la empresa*. Madrid: Océano.
- Flavián, C. y Guinaliu, M. (2004). La comunidad virtud: factor clave del éxito de algunos negocios en Internet. *Boletín económico de ICE, Información Comercial Española*, 2794, 21-32.
- Fuentes, L., Figueroa, C. y Bendrao, M. (2003). La distribución electrónica de productos hoteleros: la importancia de los canales basados en Internet. *Estudios Turísticos*, 158, 67-78.
- González, J. R. (2006). Conceptualización del producto turístico: dar sentido al concepto para su gestión. *Investigación y marketing*, 92, 42-49.
- González, J. R., Sánchez, J. y Salutregui, J. (2004). *Personalización: más allá del CRM y el marketing relacional*. Madrid: Pearson Alambra.
- Gutiérrez, J. Aranda, E. y Callejo, J. (2007). *La investigación social del turismo: perspectivas y aplicaciones*. Madrid: Paraninfo.
- Houston, F. S. (1986). The Marketing Concept: What It Is and What Is Not. *Journal of Marketing*, 50, 81-87.
- Kotler, P. (2004). *Marketing*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. (1995). *Mercadotecnia de localidades*. México: Diana.
- Küster, I. (2002). El marketing de relaciones desde la óptica del consumidor. *Estudios sobre consumo*, 61, 25-38.
- Küster, I., Vila, N. y Canales, P. (2008). El marketing relacional y el marketing emocional: dos enfoques competitivos para el turismo de sol y playa. *Estudios sobre consumo*, 84, 31-40.
- Llonch, J. y López, M. P. (2002). La integración organizativa de las actividades de marketing: factores condicionantes y consecuencias. *Cuadernos de economía y dirección de empresa*, 11, 5-27.
- López, J. M. y López, L. M. (2008). Producción científica española en marketing turístico. *Estudios turísticos*, 177, 35-50.
- Martínez, J. A. (2010). Marketing y gestión de marcas institucionales. El caso de España y Canarias. *Revista de investigación en turismo y desarrollo local*, 3(8). Fecha de consulta: 10-09-2010. <http://www.eumed.net/rev/tyrdes/08/index.htm>
- Medina, D. R. y García, J. M. (2004). Dirección en estratégica de la empresa turística. *Papeles de economía española*, 102, 162-176.
- Millán, Á. y Esteban, Á. (2002). Nuevas tecnologías y comercio electrónico en turismo. *Economistas*, 20(92), 46-54.
- Moriyón, P. (2008). Las ferias como instrumento de promoción. *Información comercial española*, 840, 155-168.
- Periáñez, I. y Quintana, M. (2009). Caso práctico: la planificación estratégica del Museo Guggenheim Bilbao desde una perspectiva de marketing. *Cuadernos de gestión*, 9(1), 99-122.
- Rey, M. (2005). *Fundamentos de marketing turístico*. Madrid: Síntesis.

Robledo, M. A. (1998). *Marketing relacional hotelero: el camino hacia la lealtad del cliente*. Madrid: Ediciones Profesionales y Empresariales, S. A.

Serra, A. (2010). *Marketing turístico*. Madrid: Pirámide.

Vallet, M. T. y Mollá, A. (2002). La influencia de la percepción del entorno sobre los estilos de planificación y la amplitud del plan de marketing: una aplicación a la distribución minorista de no alimentación. *Revista española de investigación de marketing*, 6(2), 3-144.

Varela, J. A. y Del Río, M. L. (2007). Orientación al mercado, rendimiento empresarial y resultado exportador. *Mediterráneo económico*, 11, 79-12.