



Vol 3, Nº 8 (septiembre/setembro 2010)

MARKETING TURÍSTICO Y GESTIÓN DEL PRODUCTO

José Alberto Martínez González

Centro de trabajo: Escuela Universitaria de Turismo Iriarte, Universidad de La Laguna

E mail 1 del autor: info@joseamartinez.com;

E mail 2 del autor: gabinete@escuelairiararte.com

Resumen:

El sector turístico es muy dinámico, competitivo y complejo. Además, está cada vez más determinado por las decisiones que adoptan los grandes intermediarios del canal de distribución turístico. En este contexto muchos profesionales de marketing turístico consideran que tienen escaso margen de actuación para diseñar, lanzar y gestionar productos turísticos. Sin embargo, las propias características de los clientes, la de los productos y las de su ciclo vital permiten que se puedan realizar innumerables programas y actuaciones de marketing para gestionar los productos y servicios turísticos. Este artículo constituye un recorrido por las principales características de los productos turísticos, presentando alternativas de gestión comercial de gran utilidad y valor.

Palabras clave: Producto turístico, Ciclo de vida, Marketing turístico, Gestión del producto

Title: The tourist marketing and the product management.

Abstract:

The tourist sector is very complex, dynamic and competitive. In addition, it is determined increasingly by the decisions that the big intermediaries of the tourist channel of distribution adopt. In this context many professionals of tourist marketing think that they have not a great margin for action to design, to throw and to manage tourist products. Nevertheless, the own characteristics of the clients, of the products and of his vital cycle make possible that innumerable programs and actions of marketing could be realized to manage the products and tourist services. This article constitutes a tour for the principal characteristics of the tourist products, and show some usefulness and valuable alternatives of commercial management.

Keywords: Tourist product, Life cycle, Tourist marketing, Product administration

1.- Integrando las concepciones del producto turístico

El producto turístico constituye una de las variables de marketing a la que más atención se le ha prestado, tanto en el ámbito académico como en la gestión de las entidades turísticas (Blasco, 2001). El producto constituye una de las variables “imprescindibles” o “irrenunciables” de marketing: todas las empresas realizan su actividad produciendo y/o comercializando productos y servicios. En las empresas turísticas, por tanto, se puede prescindir, en un ejercicio económico determinado, de las variables “patrocinio” o “marketing ferial”, entre otras, pero no de las cuatro grandes: precio, producto, distribución y promoción.

El producto turístico puede concebirse de diferentes maneras, dependiendo del área de gestión de la empresa a la que pertenezca el profesional que lo define y lo administra. Es decir, según se trate de un ejecutivo del área de administración y finanzas, de producción-operaciones, de recursos humanos o de marketing (Conde y Amaya, 2007). Por tanto, antes de abordar la acepción comercial del producto turístico, mencionaremos las concepciones que en las diferentes áreas de la empresa turística se deben tener del producto.

Para los profesionales del área financiera de la empresa el producto turístico constituye, en esencia, un conjunto de costes y gastos diversos (fijos y variables, directos e indirectos). Ese “pack” de costes y gastos debe comercializarse a un precio tal que cubra esos costes y rentabilice, suficientemente, la inversión llevada a cabo. Los ingresos obtenidos en un periodo dado por la entidad turística, debido a la venta de sus productos, deberán traducirse en beneficios y rentabilidades suficientes. Hemos de tener en cuenta que, entre los gastos y los costes mencionados, se encontrarán los relativos a los programas y actuaciones de marketing: publicidad, relaciones públicas, investigación comercial, promoción, etc.

Es evidente que esta concepción financiera del producto turístico es esencial para la entidad: si la empresa turística dispone de un producto turístico “estrella”, comercialmente hablando, pero su gestión financiera no es la adecuada, entonces las finanzas de la entidad se resentirán y con ello toda la empresa (Arguedas, 2007). De la misma manera, la empresa no podrá disponer de una buena salud financiera si no posee productos turísticos adecuados y si no los comercializa adecuadamente.

En el contexto de producción y de gestión de las operaciones de la empresa turística los ejecutivos deben concebir el producto como el resultado de procesos que combinen, eficientemente, una serie de recursos: tiempo, actividades, traslados, hospedajes, etc. Si el producto es simple (por ejemplo un traslado en avión o una visita a un museo), entonces los procesos operativos se reducirán a la selección y gestión de los proveedores y a las cuestiones logísticas asociadas a la producción y la gestión técnica del producto: billetes, traslados, etc... En el caso de productos turísticos más complejos (por ejemplo un paquete turístico con varios desplazamientos, estancias y actividades), o de un servicio (con un gran contenido intangible), la gestión de los asuntos vinculados a las operaciones y la logística resulta más complicada.

En cualquier caso, como sucediera con los contenidos financieros, muchas empresas turísticas se ven seriamente envueltas en conflictos y problemas (que por otra parte bien pudieran tener consecuencias comerciales y financieras) por no gestionar adecuadamente la calidad o la selección y gestión de las fuentes proveedoras, entre otras cosas. En no pocas ocasiones los asuntos técnicos y productivos – las operaciones en el caso de empresas turísticas – se consideran, equivocadamente, de segundo orden, una cuestión más apropiada de empresas fabricantes pertenecientes a sectores industriales.

Por su parte, en el área de recursos humanos los productos constituyen el resultado de la motivación, la productividad y la creatividad de las personas que están implicadas directa o indirectamente en el proceso de producción (incluido el diseño) y comercialización (incluido el servicio post-venta) del producto (Monfort y Uriel, 2002). Aunque no se le haya prestado la suficiente atención a los vínculos existentes entre productos, colaboradores y clientes, lo cierto es que son las personas vinculadas a la empresa turística las únicas que pueden aportar valor o restarlo, antes, durante o después de la experiencia y vivencia del turista con el producto. Y

esto es así tanto si los colaboradores de la entidad están en contacto directo con el cliente como si no: al final todo termina revirtiendo en el cliente.

Es posible que los turistas que se hospeden en un hotel no lleguen a contactar nunca con el personal de administración, el de recursos humanos o el de cocina. Pero la forma en que dichos profesionales lleven a cabo su trabajo si que será percibida por el cliente. Y es que todo lo que sucede en una empresa turística afectará a los clientes, más tarde o más temprano. Esto lo tienen muy presente los profesionales de marketing en su edición más reciente: el marketing de vivencias y de experiencias. Para ellos los productos turísticos están asociados a procesos encadenados: si uno de los procesos falla, falla el conjunto. No es difícil imaginar la estancia de un turista en un hotel en términos de procesos: atracción, acceso, recepción, etc.

Pensemos por otra parte, que, como afirman Lillo, Ramón y Sevilla (2006), los productos turísticos se adquieren en un lugar y se consumen en otros contextos, que poseen otros valores, otras culturas y otras prácticas de gestión. No tendría mucho sentido ofrecer un gran servicio al cliente en el punto de origen y no atenderle debidamente en el destino. Cualquier problema vinculado al producto, en tanto que proceso, “contamina” al conjunto. Todos conocemos experiencias de turistas que, cuando hablan de su experiencia, comentan: “todo estuvo bien, pero...”

No es sencillo definir el producto turístico desde un enfoque de marketing, como se puede apreciar por la variedad de acepciones recogidas en la literatura (Álvarez, 2001; Conde y Amaya, 2007; García, 2005; Rubio, 1996). Pero se puede afirmar que, en el contexto de marketing turístico, debe concebirse al producto como *todo aquello, bien sea material o inmaterial, que satisface necesidades y deseos de los turistas, que le resuelve problemas o que disminuye sus costes y desventajas. Tanto de manera preventiva como correctiva y siempre de manera diferenciada a como lo hace la competencia*. Por tanto, desde una perspectiva comercial, los profesionales de marketing deberían preocuparse menos por la gestión de los aspectos técnicos del producto y más por administrar sus atributos. O mejor aún: los beneficios y ventajas para el turista de dichos atributos.

Todos en las empresas turísticas, pertenecientes o no al área comercial de la organización, debieran realizar esfuerzos para que las anteriores acepciones del producto turístico, pertenecientes a las diferentes áreas de la empresa, se integren y se tengan suficientemente en cuenta en la gestión de la entidad. No hacerlo podría acarrear problemas productivos, financieros, humanos y también de marketing. Este constituye un llamamiento a la coordinación y a la cooperación de las diferentes áreas de la organización cuando se diseñan y gestionan productos turísticos. Pero esto no es fácil de conseguir, por varias razones.

La primera tiene que ver por el tipo de estructura organizativa existente en las empresas turísticas: la organización “funcional”. Ésta, dividida en departamentos o funciones claramente diferenciadas y especializadas, favorece la existencia en la entidad de “reinos de taifas” en los que cada uno se preocupa sólo por su ámbito de trabajo. Este constituye un fenómeno generalizado. Por otra parte, aunque sea posible contentar a todos los públicos en cualquier organización, hemos de reconocer que siempre ha existido un claro conflictos de intereses entre los profesionales del área financiera y la de marketing (Casanueva, García y Caro, 2009).

2.- Características del producto turístico y consideraciones de gestión

La gama de productos turísticos es amplísima por su variedad. Puede tratarse de servicios turísticos o de productos. Unos y otros pueden estar asociados a los desplazamientos, al alojamiento, al transporte, a la gastronomía, etc. Además, dentro de esos apartados cabrían subdivisiones: turismo etnográfico en el apartado gastronómico, por ejemplo. También pueden adquirirse y consumirse en el mismo contexto geográfico o en otros muy distantes y distintos, como ya hemos mencionado. Pueden estar asociados al sol y a la playa, al campo, a la cultura, a la historia, a la nieve, a los congresos, al riesgo, etc. Como señalan Andrés y Espejo (2006), hasta en el contexto religioso del turismo existen productos (El Camino de Santiago, por ejemplo).

Esta enorme diversidad de los productos turísticos obliga a los profesionales de marketing a realizar enormes esfuerzos de planificación, coordinación y control, para aumentar la eficiencia de las actuaciones comerciales. Recordemos que también a los gestores financieros, a los técnicos y a los especialistas en recursos humanos. Si ya es difícil conseguir la coordinación y sincronía externas en el diseño y gestión del producto turístico, debido al número y al poder relativo de los intermediarios que intervienen, las complicaciones aumentan cuando se intenta lograr la necesaria coordinación interna.

Otra característica de los productos turísticos es que pueden ser muy simples o, por el contrario, muy complejos (Camarero y Garrido, 2004). Una visita a un museo, por ejemplo, constituye un producto simple, mientras que un paquete turístico consistente en un viaje por Alaska que incluya cuatro desplazamientos internacionales en avión, estancia en tres hoteles y un crucero durante cinco días representa un producto turístico más complejo. Esta realidad, que es fácilmente apreciable, conlleva muchas dificultades en los procesos de toma de decisiones vinculadas al producto turístico.

Canto mayor sea la complejidad del producto turístico más cuidadosa deberá ser la gestión del mismo, sobre todo si los componentes del producto no son homogéneos, si la duración del tiempo de disfrute del producto aumenta, si el número de proveedores e intermediarios es elevado y si el producto incluye diversos contextos geográficos, tanto en relación al origen del cliente como a la localización del consumo o del disfrute del producto. El reto para las empresas turísticas, en mayor medida quizás que para las de otros sectores, consiste en racionalizar con ingenio estos elementos del producto y coordinar adecuadamente los procesos de diseño, producción y comercialización del mismo.

Una de las características que más se cita de los productos turísticos tiene que ver con su naturaleza tangible e intangible (Conde y Amaya, 2007; Conde, Carbonell y Bernal, 2003). El disfrute de un espectáculo por un turista constituye, indudablemente, un producto turístico intangible: el turista no puede llevarse consigo nada material, sólo la experiencia, las sensaciones y las emociones, que en cualquier caso debieran girar en torno a necesidades, deseos y expectativas satisfechas. Por su parte, un souvenir adquirido durante la visita a un destino turístico constituye un producto tangible característico.

Pero también es posible hallar ejemplos de productos turísticos híbridos, es decir, los que pueden ser considerados simultáneamente productos tangibles e intangibles. Tal es el caso de la comida adquirida en un restaurante, pues el turista, en cierto modo, se lleva el producto consigo cuando lo ingiere. O quizás lo consuma más adelante. No obstante, la mayor parte de los productos turísticos son productos intangibles puros (servicios) o intangibles asociados a elementos materiales que nunca llega a poseer el cliente: instalaciones, etc.

Los profesionales de marketing de las empresas turísticas deben aplicarse para clarificar, dar contenido y gestionar de una manera *diferenciada* los aspectos tangibles e intangibles de los productos turísticos, siempre en función de las necesidades y preferencias de los turistas que componen el segmento de clientes reales y potenciales, de los objetivos y circunstancias de la empresa y de las gestiones que en el ámbito del producto lleva a cabo la competencia. Por otra parte, hay que tener en cuenta que algunos productos turísticos son híbridos, como mencionamos, pues incluyen elementos tangibles e intangibles que deben ser gestionados de manera integrada para configurar un producto turístico global que es percibido como tal por el cliente.

Los elementos intangibles del producto turístico se refieren a los beneficios afectivos y simbólicos que aquel aporta al turista, y generalmente están vinculados a contenidos y procesos subjetivos, es decir, se relacionan con actitudes, percepciones, necesidades, etc. Los procesos subjetivos pueden ser muchos y diversos, ser poco conocidos por la empresa y tener un gran valor para el cliente cuando toma decisiones de compra. Los profesionales debieran gestionar con sumo cuidado estos aspectos inmateriales y ponerlos en consonancia con los materiales, teniendo en todo caso en cuenta que, en su diseño y gestión, siempre han de considerarse, como manifiestan Ramos, Ramos y Ramos (2004), las necesidades y deseos del

turista, así como su mundo psicológico e interior. Y conseguirlo requiere desarrollar procesos de investigación de los que se extraiga información útil, la suficiente información útil.

Pero hemos de reconocer que las empresas turísticas no llevan a cabo la investigación comercial que sería necesaria (Ortega y Rodríguez, 2004). Las instituciones públicas turísticas (Instituto de Estudios Turísticos, Turismo de Tenerife, Exceltur, etc.) y las entidades responsables de la realización de las estadísticas “oficiales” (Instituto Nacional de Estadística, por ejemplo) centran sus trabajos de investigación en variables esencialmente cuantitativas, no cualitativas (Martínez, 2010a). Esto quiere decir que, en nuestro país, muy pocas empresas o instituciones turísticas están llevando a cabo proyectos de obtención de información comercialmente útil sobre los procesos psicológicos asociados a las decisiones de los turistas cuando adquieren los productos. En definitiva, se desarrollan muy pocos proyectos de investigación cualitativa.

Por otra parte, la legislación turística no facilita una acepción unificada y válida del producto turístico. Tampoco su creación ni su gestión. La normativa deja claro que las agencias de viaje, por ejemplo, sólo son intermediarios, no “fabricantes” del producto turístico. Sin embargo, en la práctica, configuran productos integrando elementos obtenidos de otros proveedores, o al acoplar al producto turístico actividades, traslados, alojamientos, etc. (Aranda, 2007). El resultado de todo ello, afortunadamente para las agencias de viaje y para los turistas, es que existe una gran variedad de productos turísticos en el mercado.

La normativa turística también establece que los restaurantes – todos ellos, sin distinción – constituyen empresas turísticas complementarias, por más que durante toda una semana no entre un turista en el establecimiento. Cabría preguntarse ahora si un producto turístico lo es por su naturaleza, o en función de quien lo consume y del establecimiento que lo comercialice. ¿Cómo podría una empresa de restauración diferenciar sus ingresos por ventas realizadas a turistas de los que no lo son? Es evidente que estas cuestiones normativas asociadas a la gestión de los productos turísticos tanto pueden ayudar a las empresas turísticas como suponer un impedimento. Este es el caso del turismo desarrollado en espacios protegidos (López, 2005).

En no pocas ocasiones se ha afirmado que para que exista turismo y, por tanto, para que exista un producto turístico, debe haber pernoctación y desplazamiento (Furió, 1995). Esto debió de ser cierto antes de que surgiera Internet y de la aparición del turismo rural y el de congresos, entre otras tecnologías y otras formas de turismo. Por ejemplo, si un residente en Madrid asiste a un congreso sobre turismo rural en la misma ciudad, parece lógico pensar que está “haciendo” turismo de congresos. Pero no ha habido desplazamiento ni pernoctación. Si el congreso fuese virtual no cabría duda de que no ha existido ni desplazamiento ni pernoctación: nuestro madrileño del ejemplo ha “asistido” al congreso desde su hogar. Los profesionales del turismo que aún conciben el producto turístico vinculándolo al desplazamiento y al hospedaje tienen sus días contados, comercialmente hablando.

Debido a su componente inmaterial y de servicio los productos turísticos no son susceptibles de almacenaje, como también han reconocido otros autores (González, 2006). Esta característica posee consecuencias importantes a nivel técnico y productivo, pero también desde el punto de vista de marketing: los productos no se pueden exponer en vitrinas para que el cliente los examine, ni pueden ser gestionados como si se tratara de artículos de joyería. O se consume el producto o no se consume, no hay más. Sin embargo, así como las debilidades deben convertirse en oportunidades en cualquier ámbito de la gestión empresarial (este es el caso de hacer tangible lo intangible), en el área de marketing las empresas deben hacer lo posible – por no decir lo “imposible” – para que los productos turísticos parezcan “bienes”.

3.- Desafíos de marketing turístico en el ámbito del producto

El producto turístico constituye una de las variables de marketing más importantes (García, 2005; Serra, 2002). De hecho forma parte del grupo de variables “imprescindibles” o irrenunciables en la gestión comercial de la empresa turística, junto al precio, la distribución y la promoción (Martínez, 2010b). Naturalmente, también debemos incluir al cliente, pues es el producto el que debe adaptarse al cliente, no al revés (Houston, 1986; Kotler, 1994, 2005). El producto turístico constituye una variable esencial, pero el cliente lo es más.

El producto turístico no es estático, tal y como puede desprenderse de lo que hemos mencionado hasta aquí. Al contrario de lo que los profesionales de marketing de muchas empresas turísticas creen, se pueden realizar innumerables gestiones comerciales en el ámbito del producto turístico, con los existentes, para mejorar su posicionamiento y su desarrollo a lo largo de su ciclo de vida. Por supuesto, también es posible mejorar los procesos de creación de productos nuevos, o eliminar y relanzar otros de una manera más acertada. Para ello es necesario, además de investigación, disponer de recursos, reflexionar y ser ingenioso. También armarse de valor y adoptar una concepción amplia y dinámica del producto turístico, y de su contexto.

Uno de los desafíos de marketing en el apartado de “producto” consiste en *mejorar o cambiar su descripción, concepto o promesa*. Del mismo modo que los yogures comenzaron a ser un producto sano, además de un postre para los niños, también las “rutas del vino” o “el camino de santiago” pueden ser concebidos de otra manera, y no constituir exclusivamente productos etnológicos o religiosos, respectivamente. Esta opción, que en general requiere más imaginación que recursos económicos (salvo quizás para comunicar y promocionar la nueva promesa) debe ser siempre abordada teniendo en cuenta al segmento al que el producto va dirigido. Sobre todo si tenemos en cuenta que los nuevos ajustes lo son sobre todo psicológicos: el producto turístico continúa siendo el mismo, sólo cambia la percepción que el turista tiene de él. Su “concepción psicológica”, no su funcionalidad. El turista realizará las mismas rutas y consumirá el mismo vino, pero “percibirá” otros beneficios.

Por su parte, mejorar o cambiar las *funciones* del producto turístico también constituyen opciones de gestión altamente valiosas, sobre todo en mercados maduros. Este ha sido el caso de algunos hoteles de ciertas zonas turísticas que sólo se dedicaban al turismo de sol y playa: han comenzado a promocionar sus instalaciones – que siguen siendo las mismas o sólo han sufrido pequeños cambios – para otros menesteres. Y esto se ha llevado a cabo tanto respecto a los segmentos actuales de clientes, que demandan las funciones anteriores y las nuevas, como en relación a nuevos segmentos. Y si en el párrafo anterior nos referíamos a cambios de percepción, ahora las modificaciones del producto se refieren al uso.

Que el producto turístico y el cliente deban ser investigados y gestionados conjuntamente no constituye una idea nueva en marketing (Benítez y Robles, 1992; Lazzari, 1999). En unos casos los cambios en las funciones del producto pueden llevar consigo el descubrimiento y la gestión de nuevos segmentos, o profundizar más en los segmentos actuales. A su vez, un análisis profundo de los segmentos de clientes reales y potenciales puede implicar el hallazgo de nuevas funciones y/o nuevas promesas, para el mismo segmento y/o para otros. En otras ocasiones sólo pequeñas alteraciones en las funciones y la aproximación a segmentos muy similares a los actuales pueden producir grandes ventajas.

Pero no todos los productos turísticos serán igualmente aptos para este tipo de gestiones, y otros agentes presentes en el proceso de producción y comercialización (incluido los propios turistas, los colaboradores y los intermediarios en el canal de distribución) podrían cooperar de manera integrada para dar contenido a las nuevas propuestas, y para administrarlas. Como siempre, la investigación de marketing puede aportar una gran cantidad de datos cuantitativos y cualitativos valiosos al respecto. La idea resulta mucho más simple de exponer que de llevar a cabo, pero puede y debe hacerse. Si los directivos de una empresa turística, de un hotel por ejemplo, desearan averiguar qué ideas de mejora podrían adoptar en sus instalaciones, además de cómo hacerlo, sólo tendrían que reunirse con los clientes, los colaboradores y los intermediarios, y preguntarles directamente.

Las estrategias de *posicionamiento* y *re-posicionamiento* de productos turísticos han sido investigadas recientemente en marketing turístico (Clemente y Gómez, 2006; Hernández y Machado, 2010; Pons, Calderón y Gil, 1999). Estas actuaciones comerciales no constituyen alteraciones del producto, ni de la promesa ni de las funciones del mismo. Constituyen medidas de marketing – especialmente de comunicación, imagen y distribución – para averiguar qué aspectos de los productos turísticos (los propios y los de la competencia) son los más valorados por los turistas, en términos relativos. Para incidir sobre ellos posteriormente con medidas de marketing. Las empresas generalmente descubren que aquellos factores más valorados por los clientes son los más insospechados, en muchas ocasiones ajenos al marketing (Sánchez, Cubillo y Cerviño, 2005).

Una agencia de viajes que comercialice un paquete turístico puede conseguir mejorar el posicionamiento global del mismo realizando acciones comerciales y logísticas en los eslabones o procesos que son “críticos” para el cliente. Pueden estar asociados a los plazos, los precios, los traslados, el hospedaje, el servicio, las expectativas, la publicidad, etc. Esta opción es especialmente adecuada cuando la configuración global del producto turístico ya es la que conviene, pero se desea obtener una mejor posición relativa del producto en el mercado, frente a la competencia. En este caso incidiendo en aspectos concretos del producto, tanto en su contenido material como inmaterial. Al fin y al cabo, un mejor posicionamiento en la mente del turista puede traducirse en una mejor posición del producto en el mercado. Y viceversa.

Los productos turísticos difícilmente se conciben por sí mismos: su razón de ser está en relación a otros productos a los que se asocian, a veces físicamente, otras en función de la gama a la que pertenecen (Díaz, 2008). Por tanto, las características de los otros productos y las gestiones relativas a éstos pueden modificar la percepción que se posea sobre un producto concreto, sin que éste haya sido objeto de ningún cambio, ni real ni simbólico. Así, cuando un hotel incorpora un Spa con unas características determinadas la ocupación del establecimiento puede aumentar., no sólo por el nuevo Spa, sino porque gracias a él el hotel se percibe ahora, en su conjunto, de otra manera.

Del mismo modo que la ampliación de las líneas de producto puede potenciar las ventas de un producto turístico concreto, o de una línea específica, lo mismo puede suceder cuando la gama ve reducida su número de líneas o cuando alguna línea pierde productos. O cuando se modernizan la gama o alguna de sus líneas. También cuando cambia la imagen de alguna de éstas. En todos estos casos es muy importante tener en cuenta la relación existente entre líneas y productos (que puede ser complementaria, sustitutiva, de gancho, etc.), antes y después de los cambios, además del equilibrio y la homogeneidad de la gama (Alburquerque y García, 2003). Las percepciones no sólo debieran ser valoradas internamente por la empresa: siempre se ha de contar con el cliente y analizar las propuestas de la competencia.

Algunas empresas turísticas comercializan productos turísticos o líneas de productos que poseen muy poca relación entre sí o con el segmento de clientes al que van dirigidos. A veces la relación es contradictoria, de incompatibilidad o de “canibalismo” (unos productos eliminan a otros). El resultado de toda esa “disonancia” es doble: el turista queda confundido y la gestión comercial de la empresa turística es ineficaz, pues las líneas-segmentos requieren, al ser tan diversas, actuaciones muy diferenciadas (Breña, Picón y Varela, 2004).

La gestión del producto turístico también puede referirse a la mejora de sus *atributos* internos y externos (Conde, 2003). Determinados productos permiten una mayor margen de maniobra en este sentido, especialmente si se trata de productos complejos, por poseer, generalmente, una mayor variedad de atributos. Conde y Amaya (2007) proponen una categoría de atributos en su modelo de dimensiones que es especialmente útil para productos turísticos complejos. Las dimensiones de su modelo, que deben ser gestionadas para gestionar el producto, son:

Atracciones históricas: oferta cultural y museos, especialmente.

Atracciones naturales: clima, playas, paisajes, etc.

Infraestructuras y facilidades turísticas: alojamientos servicios, gastronomía, transportes, etc.

Atmósferas y ambiente social: amabilidad, ocio, valores, etc.

Actividades recreativas al aire libre

Accesibilidad, seguridad y reputación

Es interesante destacar que, aún tratándose de un modelo muy simple, las dimensiones incluyen atributos asociados a la atracción de los turistas, a la accesibilidad del destino, a la retención o permanencia del turista y a las actividades y experiencias en las que aquel participa. Esta percepción del producto como proceso enriquece las posibilidades de su gestión y obliga al necesario análisis. Un producto turístico no constituye un solo elemento, sino un conjunto integrado, activo y dinámico de elementos que puede ser concebido como un proceso, tal y como se sugiere en el modelo.

Por su parte, los modelos de capas (conjunto de atributos ordenados, como sucede con las dimensiones) sugieren que las capas inferiores deben estar correctamente gestionadas para que el turista disfrute el producto en un nivel o capa superior. No tendría demasiado sentido, por ejemplo, que un turista hiciera deporte en un parque si no existieran en la zona infraestructuras y comunicaciones adecuadas.

Las principales capas del modelo propuesto por Smith y Eadington (1994) son:

Planta física

Servicio

Hospitalidad

Libertad de elección

Implicación

Podemos presentar ahora un modelo integrado de capas-dimensiones que puede ser de gran utilidad para los profesionales de marketing turístico, especialmente para realizar la gestión de los productos-destino. Dicha gestión debe ser enriquecida con los elementos intangibles y puesta en relación con las fases del proceso que sigue el cliente-turista cuando adquiere y disfruta el producto turístico. Podríamos decir que incluso antes y después de hacerlo.

a) Recursos naturales primarios y secundarios, con atributos asociados a la geografía: las playas, el mar, la costa, el clima, el sol, la orografía, la montaña, los ríos, la flora, la fauna...

b) Recursos asociados al ocio, como es el caso de instalaciones deportivas, parques, cines, teatros, etc., bien sean de carácter público o privado.

c) Recursos culturales e históricos: museos, cascos antiguos, rutas, gastronomía, monumentos arqueológicos, etc.

d) Recursos para la celebración de Ferias, Congresos y Negocios.

e) Elementos que se corresponden con infraestructuras de transportes y comunicaciones.

f) Alojamiento y restauración.

g) Elementos complementarios: bares, tabernas, cafés, etc.

h) Entorno adecuado.

Esta simple clasificación debe ser tomada en cuenta para su gestión considerando los siguientes puntos. En primer lugar, no constituye un listado cerrado de elementos: cada producto turístico poseerá los suyos propios, que tendrán una diferente importancia relativa para el turista. Por otra parte, los elementos de la clasificación pueden ser considerados desde un punto de vista pasivo o, por el contrario, activo: en el actual marketing de vivencias y experiencias se da vida y dinamismo a esos atributos para que se integren con el turista en sus experiencias, que deberán ser únicas e inolvidables.

Además, cada una de las dimensiones que hemos expuesto puede ser considerada una “capa” que, necesariamente, debe tenerse en cuenta para pasar a la siguiente, como antes mencionamos en relación a la propuesta de Smith y Eadington (1994). Cada dimensión general puede descomponerse en sub-dimensiones, tras un análisis más riguroso de cada una de aquellas. Por otra parte, cada dimensión, sub-dimensión y atributo deberán ponerse en consonancia con las necesidades, deseos y expectativas de los clientes, y gestionarse como corresponda desde el punto de vista de marketing. El profesional de marketing debe tener presente también, como dijimos, los aspectos tangibles e intangibles, además de los “momentos críticos” de la experiencia del cliente, según manifieste el cliente.

Las gestiones de marketing que afectan al producto turístico también pueden contemplarse en términos de *producto ofrecido*, *producto esperado* y *producto recibido*. En este sentido resulta esencial averiguar cuáles son los beneficios funcionales y afectivos adicionales que al cliente le gustaría recibir, y ofrecérselos entonces de una manera diferenciada. Se trata, en definitiva, de sondear, sopesar y sobrepasar suficientemente y de manera adecuada las expectativas del turista, de una manera razonable y rentable. Las empresas egocéntricas sólo esperan que el cliente consuma el producto turístico que los técnicos han decidido, unilateralmente, lanzar al mercado. Por el contrario, las entidades enfocadas al mercado y al marketing averiguan primero todas esas cuestiones y después toman decisiones de diseño y de comercialización.

A veces se confunden los conceptos de “oferta turística” y “producto turístico”, pero se trata de dos conceptos diferentes (Grande, 2001). El producto turístico ampliado resultante al añadir al producto base otros elementos (precio, publicidad...) que la empresa turística ha considerado unilateralmente relevantes para el cliente se denomina “oferta turística”, pero cuando se incluyen otros elementos que el cliente manifiesta importantes se denomina “satisfactor”. Cuando los profesionales de la empresa turística toman decisiones sobre los productos turísticos en ocasiones lo hacen sin tener en cuenta esos otros elementos, o bien gestionan los productos ampliados concibiéndolos como “oferta turística”, no como “satisfactor”. Sin embargo, cuando se le pregunta a un turista acerca de su experiencia mediante el disfrute de un producto, éste generalmente responde: “es muy caro”, “la marca es poco conocida”, “tenía buenas referencias” y otras cosas por el estilo.

Se debe investigar cuál es el “producto ampliado” (satisfactor) para el turista. Es decir, se debe determinar cuáles son para él los elementos que asocia, sin darse cuenta, al producto turístico. En muchas ocasiones esos “otros” elementos poseen una importancia crucial para el turista en su proceso de toma de decisiones (López, 2003). Como en tantas ocasiones, la investigación comercial también es de gran utilidad para estos menesteres.

En la mayoría de los casos los productos turísticos no son propiedad del cliente cuando paga por ellos, salvo en el caso de los productos tangibles, que son escasísimos. Además, el cliente no se los puede llevar consigo: más bien sucede lo contrario, es el cliente el que “acude” al producto. Además, la interacción entre el producto turístico y el turista sólo se produce en el momento de la compra, se produzca el pago antes del consumo, en el mismo momento o posteriormente, en el mismo lugar del consumo o en otro diferente. En general estas características constituyen un problema desde el punto de vista de marketing. Sin embargo, un profesional de marketing debe convertir los problemas en fortalezas: se debe hacer ver al cliente el valor que poseen esas características, que no son propias de los demás productos.

Es por todos estos motivos por los que el producto turístico es único. Es el turista el que, al integrarlos en su experiencia, le termina dando contenido, sabor, sentido y significado. Es él quien “cierra” el ciclo de marketing, como también es quien debe comenzarlo. Ahora más que nunca los profesionales de marketing turístico, más que en otros sectores, deben dejar de ser

egocéntricos y centrarse en los clientes cuando programan y gestionan acciones de marketing, tanto si se refieren al producto como si no.

Los envases y los embalajes son de gran utilidad para transportar los productos de una manera rápida, cómoda y segura. Además, producen la sensación de que el producto es nuevo y está “completo” y terminado. También son muy útiles como soporte de información y de mensajes e imágenes persuasivas. Pero los productos turísticos no se pueden envolver ni empaquetar. La única solución posible consiste en envolver el producto “simbólicamente”. Por ejemplo, las agencias de viaje sintetizan el producto turístico en el momento de la venta, cuando entregan a sus clientes la documentación, que es introducida en una especie de “porta-documentos”. En otros casos se trataría de hacerle imaginar al cliente que existe un envoltorio, a partir de las descripciones de las ventajas del producto y de la síntesis que realiza el profesional de marketing.

Lo mismo que sucede con el envase y el embalaje ocurre con las técnicas de merchandising, relativas a la presentación y colocación en las estanterías y escaparates de otros tipos de productos distintos a los turísticos. Estas técnicas son muy útiles para que el cliente vea los productos, los analice y sea persuadido para su compra. Nuevamente, los técnicos de marketing han de poseer el ingenio suficiente para que, aún tratándose de productos que nada tienen que ver con los artículos de perfumería o los complementos, sean gestionados en las agencias de viaje y los establecimientos hoteleros como si lo fueran. No debemos olvidar que, de hecho, el merchandising se ha transferido desde las grandes superficies comerciales a otros sectores: muchos establecimientos hoteleros y las agencias han comenzado a convertir las distintas áreas de la entidad en auténticas zonas comerciales.

Mejorar la gestión del producto turístico también conlleva, irremediabilmente, racionalizar las actuaciones técnicas, administrativas y comerciales a lo largo de su ciclo de vida (Camisón y Monfort, 1998). Como afirmara Álvarez (2001), el éxito de un producto turístico dependerá, en gran medida, de cómo se administren la calidad, el coste y la calidad-servicio en cada una de las fases. Las actuaciones de marketing en cada fase deben contemplar, en todo caso, los aspectos tangibles e intangibles del producto turístico, además de sus beneficios funcionales (comer, dormir, desplazarse, etc.), emocionales-simbólicos (seguridad, reconocimiento, comodidad, etc.) y vinculados a las vivencias (experiencias, participación, etc.).

a) En la fase de investigación y desarrollo

Uno de los principales desafíos de marketing relativos a la gestión del producto turístico antes de su lanzamiento al mercado es el que se refiere a la investigación comercial previa (Varela y Benito, 2003). Con cierta frecuencia la fase de investigación se retrasa o se dilata demasiado en el tiempo. El resultado de tales desajustes es la falta de oportunidad en el lanzamiento del producto: los clientes lo esperaban antes. O bien la competencia se adelanta. Todo esto es especialmente relevante en el sector turístico, dada su estacionalidad.

En muchas ocasiones sólo se investigan aspectos cuantitativos: mercado potencial en término de unidades de venta o de número de clientes, etc. O la investigación comercial se centra solamente en una o dos variables de marketing: precios de la competencia, número y tipo de intermediarios, etc. Subyace en todo ello la percepción de que la investigación comercial constituye una “ciencia”, que es poco rentable y a la que deben destinarse, por tanto, escasos recursos. O ninguno. En otras ocasiones se piensa que la investigación comercial está asociada a la futurología. Y en otros casos se trata de simple ignorancia, de arrogancia egocéntrica o de descuido.

El mercado turístico cambia tan deprisa y la competencia es tan fuerte que los profesionales de marketing de las empresas turísticas debieran apresurarse, antes del lanzamiento del producto, para determinar qué datos se necesitan y poder diseñar, lanzar y gestionar posteriormente el producto turístico. También para determinar cuál es el importe de la investigación comercial que debe llevarse a cabo y cuál es la dimensión y el coste del error si la investigación no se lleva a cabo y el lanzamiento fracasa.

b) En la fase de lanzamiento del producto turístico

Tres son los grandes desafíos a los que hacer frente cuando se lanzan – o cuando se relanzan - productos turísticos. El primero consiste en evitar la tendencia generalizada a llevar a cabo el lanzamiento de manera “descafeinada” en cuanto a impacto, alcance y duración de las acciones comerciales realizadas. En ocasiones esto se debe a razones meramente presupuestarias. En otros casos se trata de la imposición de los mayoristas que controlan el canal de distribución y tienen poder para imponer qué productos o paquetes turísticos comercializar y cuándo hacerlo. A veces lo que conviene precisamente es lanzar el producto turístico de una manera discreta para “descremar” el mercado y posicionar el producto en un segmento determinado, pero este no es el caso al que nos estamos refiriendo.

El segundo de los desafíos en el lanzamiento de productos turísticos es, precisamente, contrario al primero: evitar que la empresa turística gaste ingentes cantidades de recursos de todo tipo para llevar a cabo actuaciones desmesuradas que, en el fondo, no son rentables. En la mayoría de esos casos, con una menor cantidad de recursos y de actuaciones se hubiera conseguido un resultado más favorable. Es cierto que en ocasiones lo conveniente será realizar un lanzamiento a mayor escala, para penetrar en el mercado, pero éste tampoco es el caso.

Por último, es muy corriente (sobre todo cuando se trata de paquetes turísticos) no llegar a “sincronizar” con el resto de intermediarios y agentes implicados en el lanzamiento del producto turístico, por el carácter globalizado e internacional del sector turístico y por su enorme dinamismo y carácter multifactorial. Estas características conllevan la existencia de distintas filosofías y prácticas de marketing en contextos y segmentos diferentes. Conseguir que un producto turístico complejo, que se adquiere y consume en diferentes lugares y que incluye estancias, actividades y traslados diversos y dispersos sea lanzado con acierto supone un auténtico desafío para los profesionales de marketing turístico.

Los errores cometidos en la gestión de marketing en una fase del ciclo de vida del producto turístico se transfieren a las siguientes. Los aciertos también (Garrido y Polo, 2003a, 2003b). Ello conlleva tener más acierto tanto en el lanzamiento como en la fase previa - la fase de investigación -, para optimizar las gestiones de las fases siguientes. El objetivo es claro: conseguir que cada fase produzca los máximos beneficios posibles durante el mayor tiempo posible, sin perjudicar la gestión comercial del producto en particular y de la gama en general.

c) En la fase de crecimiento del producto turístico

Los productos turísticos son como las personas: están vivos y se relacionan con el entorno, debiendo adaptarse al mismo. Sin embargo, tal y como sucede con los seres humanos (que también atraviesan su ciclo vital), la fase de crecimiento puede ser espontánea o, por el contrario, estar gestionada a conciencia y de una manera acertada. No es fácil conseguir que un producto turístico crezca como debiera después de su lanzamiento: “empujarlo” hacia arriba a lo largo del ciclo exige sacrificios, recursos y aciertos. El desafío es el mismo que en el caso de la fase de lanzamiento: lo que se haya realizado en la fase de investigación y en la de lanzamiento determinarán, en gran medida, lo que le suceda después al producto turístico.

Ahora más que nunca los profesionales de marketing turístico deben tener en cuenta ciertas cuestiones. En primer lugar, no tiene por qué ser idéntico el presupuesto de marketing para el producto turístico en esta fase al presupuesto de otras. Tampoco es una cuestión de cantidad: se trata de acierto. Por otra parte, no en todas las fases se pueden utilizar todas las variables de marketing, ni tienen porque coincidir en todas las fases del ciclo las variables utilizadas finalmente, en el caso de no utilizarse todas.

Además, no para todos los productos turísticos que se encuentren en una misma fase deben utilizarse las mismas variables de marketing. Y aunque para varios productos que se encuentren en una misma fase (en la fase de crecimiento, por ejemplo) se utilicen las mismas variables de marketing (la venta y las promociones), no tienen porque coincidir, para cada uno de los productos, las actuaciones concretas a realizar con dichas variables. Ni si quiera tratándose de los mismos segmentos de clientes.

Los productos turísticos que se encuentran en la fase de crecimiento son, en general, productos conocidos en el mercado, pues las actuaciones comerciales y la propia existencia del producto desde antes de su lanzamiento han hecho eso posible. Esto bien pudiera no ser así en el caso de que las fases previas hayan tenido escasa duración y/o la gestión comercial del producto se hubiera enfocado a segmentos muy reducidos. En cualquier caso, corresponde desarrollar en esta fase de crecimiento actuaciones comerciales de ventas, publicidad y promociones, especialmente.

También es posible que la empresa turística hubiera desarrollado, en la fase de investigación y desarrollo, actuaciones de marketing relacional con clientes fieles que, una vez lanzado el producto, lo consuman posteriormente. Por tanto, algunas variables de marketing son especialmente útiles para unas fases y unos productos concretos, y otras variables pueden usarse en varias fases del ciclo de vida y producir efectos en las siguientes. En fin, las posibilidades son amplísimas y el desafío para los profesionales de marketing turístico consiste en integrar todas las variables de marketing con acierto para que el producto crezca adecuadamente sin acarrear demasiados compromisos comerciales, técnicos o financieros.

d) En la fase de madurez del producto turístico

El mercado turístico es tan dinámico que los productos alcanzan rápidamente la fase de madurez y en seguida entran en la fase de declive. Los ciclos de vida de los productos turísticos son, en definitiva, muy cortos (Montero, Gutiérrez y Díaz, 2001). Los profesionales de marketing también deben realizar esfuerzos para conseguir que los productos turísticos alcancen las correspondientes fases, cuando y como corresponda hacerlo, por el tiempo que sea conveniente y obteniendo el mejor resultado en cada fase.

En general, en la fase de madurez el producto turístico ya es bastante conocido, o debiera serlo. En esta fase el ritmo de crecimiento se estanca, aunque el volumen de unidades monetarias obtenido por la venta de los productos puede seguir siendo similar al del periodo anterior (López y Ferreres, 2004). Naturalmente, el profesional de marketing debe averiguar si el producto se encuentra estancado en la fase de madurez por razones de mercado o por razones comerciales asociadas a la propia empresa (el precio, el servicio, el propio producto, etc.).

e) En la fase de declive del producto turístico

La fase de declive del ciclo de vida del producto turístico se caracteriza, fundamentalmente, por la disminución de las ventas de un ejercicio económico a otro, generalmente porque el mercado para ese tipo de producto turístico está decreciendo. Pudiera darse el caso de que sólo las ventas del producto de la empresa decrecieran, no las ventas del mercado globalmente considerado. En estas circunstancias los profesionales de marketing de las empresas turísticas debieran preguntarse acerca de los factores que hacen que, no disminuyendo las ventas del mercado del producto, si lo hicieran las ventas del propio producto.

Este es el momento de plantear algunas alternativas de gestión para el producto turístico. Una de ellas consiste en considerar su relanzamiento, realizando algunas de las actuaciones mencionadas en este trabajo, si es que el mercado tiene suficiente potencial y las medidas prometen ser rentables, tanto desde el punto de vista financiero y como de marketing. Una

alternativa más discreta consiste en obtener del producto todo lo que se pueda, con cierta pasividad comercial, pues resulta más costoso prescindir de él que mantenerlo en el mercado.

La tercera alternativa, a tener en cuenta especialmente cuando las anteriores no son viables y, el mercado está claramente en decadencia, consiste en prescindir del producto turístico o “forzar” su eliminación. No obstante, hemos de reconocer que la permanencia de los productos en el mercado turístico, además de ser breve, está muy determinada por los mayoristas y por la propia dinámica del sector.

4.- Conclusiones

El producto turístico constituye una de las variables más importantes de marketing. En realidad es una variable irrenunciable o imprescindible: todas las empresas realizan su actividad produciendo y/o comercializando productos y servicios. Es precisamente por estos motivos por los que la gestión del producto constituye una genuina responsabilidad para los profesionales de marketing.

Por su parte, el sector turístico es muy dinámico, competitivo y complejo. Además, sus procesos están determinados en gran medida por los grandes mayoristas y tour-operadores internacionales. No es de extrañar que muchos profesionales de marketing turístico creen que poseen un reducido campo de actuación en la gestión de los productos. Sin embargo, las propias características de los productos hacen posible adoptar actitudes optimistas a partir de las cuales poder programar acciones comerciales de gestión con gran autonomía y eficacia. Algunas de esas actuaciones se han descrito en el presente trabajo.

Bibliografía

Alburquerque, F. J. y García, A. (2003). El turismo cultural y el de sol y playa: ¿sustitutivos o complementarios? *Cuadernos de turismo*, (11), 97-105.

Álvarez, Y. (2001). Las tres dimensiones del éxito de un nuevo producto. *Dirección y organización: Revista de dirección, organización y administración de empresas*, (25), 105-114.

Andrés, J. L. y Espejo, C. (2006). La interacción mito religioso/producto turístico en la imagen de la ciudad: Caravaca de A Cruz (Murcia). *Cuadernos de turismo*, (18), 7-61.

Aranda, M. (2007). *La producción e intermediación turística en el sector de las agencias de viajes*. Oviedo: Servicio de publicaciones de la Universidad de Oviedo.

Arguedas, R. (2007). *Planificación, dirección y gestión financiera de empresas turísticas*. Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces.

Benítez, J. L. y Robles, L. (1992). Segmentación del mercado turístico. *Estudios turísticos*, (115), 11-23.

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

Breña, T., Picón, E. y Varela, J. (2004). Segmentación del mercado turístico doméstico español. *Psicothema*, (16)1, 76-83.

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

Camisón, C. y Monfort, V. M. (1998). Estrategias de re-posicionamiento para destinos turísticos maduros: el caso de la Costa Blanca. *Estudios turísticos*, (135), 5-28.

Casanueva, C. García, J. y Caro, F. J. (2009). *Organización y gestión de empresas turísticas*. Madrid: Pirámide.

Clemente, J. y Gómez, B. (2006). Posicionamiento de los restaurantes de comida rápida. *Información comercial española (ICE)*, (2898), 51-59.

Conde, E. M. y Amaya, C. M. (2007). El producto hotelero visto como un conjunto de atributos tangibles e intangibles. *Gestión turística*, (8), 47-54.

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. (2003). El producto turístico visto como un conjunto de atributos. *Gestión de hoteles*, (51), 22-27.

Díaz, R. (2008). Potencialidad del Turismo del vino en destinos turísticos expansivos. *Pasos: Revista de turismo y patrimonio cultural*, (6)2, 199-212.

Furió, E. (1995). El turismo como producto turístico. *Papers de turismo*, (18), 33-44.

García, B. (2005). Características diferenciales del producto turismo rural. *Cuadernos de turismo*, (15), 113-133.

Garrido, A. y Polo, Y. (2003a). Decisiones estratégicas de lanzamiento: influencia sobre el éxito vs. fracaso de una innovación. *Cuadernos de economía y dirección de empresas*, (16), 105-122.

Garrido, A. y Polo, Y. (2003b). Decisiones tácticas de lanzamiento: consideraciones prácticas sobre su influencia en el resultado. *Revista Asturiana de economía*, (27), 49-72.

González, J. R. (2006). Conceptualización del producto turístico: dar un sentido al concepto para su gestión. *Investigación y marketing*, (92), 42-49.

Grande, J. (2001). Análisis de la oferta de turismo cultural en España. *Estudios turísticos*, (150), 15-40.

Hernández, Y. y Machado, E. L. (2010). Estrategia de posicionamiento del destino Villa Clara en el mercado chino. *Teoría y Praxis*, (7), 55-77.

Houston, F. S. (1986). The Marketing Concept: What It Is and What Is Not. *Journal of Marketing*, (50), 81-87.

Kotler, P. (1995). *Mercadotecnia de localidades*. México: Diana.

Kotler, P. (2004). *Marketing*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Lazzari, L. (1999). La segmentación de mercados mediante la aplicación de la teoría de la afinidad. *Cuadernos del Cimbage*, (2), 27-44.

Lillo, A., Belén, A. y Sevilla, M. (2006). Un marco de análisis del capital humano en turismo. *Papers de turismo*, (9), 45-59.

López, D. (2003). El desarrollo turístico integrado en los espacios rurales de interior: su aplicación al producto de salud. *Cuadernos de turismo*, (11), 107-126.

López, J. V. (2005). La problemática del turismo en espacios naturales protegidos. *Gestión de hoteles*, (66), 10-15.

López, D. y Ferreres, J. B. (2004). Propuesta de desarrollo turístico integrado par un destino maduro de turismo de salud: Benassal. *Cuadernos de turismo*, (13), 27-50.

Martínez, J. A. (2010a). Marketing y gestión de marcas institucionales. El caso de España y Canarias. *TURYDES, Revista de investigación en turismo y desarrollo local*, (3)8. Fecha de consulta: 10-09-2010. <http://www.eumed.net/rev/turydes/08/index.htm>.

Martínez, J. A. (2010b). Retos del marketing turístico en España. *TURYDES, Revista de investigación en turismo y desarrollo local*, (3)8. Fecha de consulta: 05-09-2010. <http://www.eumed.net/rev/turydes/08/index.htm>.

Monfort, V. y Uriel, E. (2002). Factores de competitividad de la empresa turística española. *Economistas*, (20)92, 22-30.

Montero, I., Gutiérrez, D. y Díaz, R. (2001). La cultura como componente de la oferta de los destinos turísticos maduros. *Estudios turísticos*, (150), 41-56.

Ortega, E. y Rodríguez, B. (2004). La investigación turística a través de tesis doctorales: un análisis comparativo entre España y Francia. *Estudios turísticos*, (159), 5-28.

Pons, R. C., Calderón, H. y Gil, I. El posicionamiento de Cuba como destino turístico en la Comunidad Valenciana. *Papers de turismo*, (25), 102-127.

Ramos, A. M., Ramos, C. y Ramos, A. (2004). Las preferencias de los consumidores en el sector turístico. *Estudios turísticos*, (159), 29-40.

Rubio, M. Á. (1996). Producto turístico: marco conceptual y nuevos patrones de consumo. *Estudios sobre consumo*, (37), 45-53.

Sánchez, J., Cubillo, J. M. y Cerviño, J. (2005). Influencia de posicionamiento competitivo de las empresas en el efecto "Made in Spain" y éxito empresarial. *Información comercial española (ICE)*, (827), 261-276.

Serra, A. (2002). *Marketing turístico*. Madrid: Pirámide.

Smith, V. L. y Eadington, W. R. (1994). *Tourism alternatives: potentials and problems in the development of tourism*. Chichester UK: John Wiley & Sons.

Varela, J. A. y Benito, J. L. (2003). Proceso de predesarrollo de nuevos productos: antecedentes y consecuentes. *Revista de economía y empresa*, (18)47, 43-61.