



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

LA PROMOCIÓN DE UN PAÍS: LOS CAMBIOS EN LAS ESTRATEGIAS DE
MARKETING EN LA INDUSTRIA DEL TURISMO

Autor: Louise O'Mahony

Director: María del Pilar Melara San Román

Madrid

Junio/14

0.0 Índice

i. Abstract

ii. Resumen

1. Introducción

1.1 Objetivos

1.2 Metodología

1.3 Estructura

2. Marco Teórico

2.1 El Turismo – Una definición

2.2 Los Destinos

2.3 El marketing y el marketing de los destinos

2.5 Branding de las naciones

2.5 La identidad competitiva

2.6 Las marcas de lugares

2.7 Las marcas de destinos

2.8 Los problemas en las marcas de destinos

2.9 La gestión de las marcas de destinos

2.10 Imagen y identidad del destino

2.10.1 Identidad del destino

2.10.2 Imagen del destino

2.10.3 Categorías de la imagen del destino

2.10.4 La formación de la imagen del destino

2.10.5 Medición de la imagen del destino

2.11 El papel de los embajadores y los grupos de interés

2.12 Construcción de la marca del destino

2.13 Conclusión del capítulo

3. Análisis de la industria

3.1 La Marca Irlanda

3.2 Irlanda - un destino turístico

- 3.3 La Identidad competitiva de la marca Irlanda
- 3.4 La gestión de la Marca Irlanda
- 3.5 Imagen e Identidad de la Marca de Irlanda
 - 3.5.1 ¿La cabeza o el corazón?
 - 3.5.2 Los componentes de la imagen de la marca de Irlanda
- 3.6 La importancia de los *stakeholders* internos en los eventos turísticos
 - 3.6.1 The Gathering (La Reunión)
 - 3.6.2 El compromiso ciudadano y comunitario - la creación de un proyecto para el pueblo
- 3.7 La Construcción de la Marca Irlanda
 - 3.7.1 Los seis criterios de la Marca Irlanda
 - 3.7.2 La construcción de la marca irlandesa
- 3.8 La comparación entre la campaña de la marca Irlanda y la campaña de marca España
- 4. Conclusiones**
 - 4.1 El logro de los objetivos
 - 4.2 Estudios adicionales sobre este tema
- 5. Bibliografía**
- 6. Anexo**

i. Abstract

This paper analyses the strategies involved in the branding of destinations. This paper demonstrated the different tools that can be used to build a destination brand, along with its image and identity. This paper will compare the models and theories used in the literature review with Brand Ireland, in order to analyse the components of a successful destination brand. This paper will also analyse the importance of internal stakeholders in the successful execution of the destination brand. After this analyse the author concludes that the branding of destinations is a very slow and complex process, which differs greatly from the branding process of regular products.

ii. Resumen

Este trabajo analiza las estrategias implicadas en el *branding* de destinos. Este trabajo demostró las diversas herramientas que se pueden utilizar para construir una marca de destino y también, para construir una imagen y identidad de destino efectiva. Este trabajo comparará los modelos y teorías utilizados en la revisión de la literatura con Marca Irlanda, con el fin de analizar los componentes de una marca de destino exitosa. Este trabajo analizará también la importancia de los *stakeholders* en la ejecución exitosa de la marca de destino. Después de este análisis la autora concluye que la imagen de marca de los destinos es un proceso muy lento y complejo y es muy diferente del proceso de *branding* de los productos regulares

1. Introducción

“La marca es tal vez la herramienta de marketing más poderosa, disponible a promotores de destinos contemporáneos frente a turistas que cada vez más buscan experiencias y estilos de vida satisfactorios en lugar de identificar la diferenciación en elementos más tangibles del producto destino, tales como alojamiento y atracciones” (Morgan, Pritchard, & Pride, 2004)

Ya no es suficiente para un destino turístico tener grandes atracciones porque la mayoría de los destinos de hoy tienen magníficos hoteles y complejos vacacionales de cinco estrellas y espléndidas atracciones. Cada país afirma una cultura y herencia únicas, y cada lugar se describe a sí mismo como el que tiene la gente más amable y la industria más enfocada al cliente (Pride, 2003). Por lo tanto, el trabajo de los promotores de destino se ha hecho más complejo y difícil, ya que no es suficiente promover las atracciones en sí mismas. Principalmente es debido a que los destinos se han convertido en marcadores de estatus y estilo y ofrecen a los consumidores los mismos beneficios que puedan aportar otros accesorios de alto estilo de vida como puedan ser coches, perfumes, relojes y ropa (Pride, 2003). Más aún, la globalización ha transformado el mundo en un mercado muy complejo y competitivo con viajeros exigentes que ya no se conforman con simples atracciones que no añaden valor al visitante individual de ese destino.

Un destino necesita diferenciarse a sí mismo de forma favorable para que el visitante en potencia, los inversores y las corporaciones lo adviertan. Se puede añadir que el destino necesita desarrollar una imagen creíble y deseable para poder competir con el resto del mundo. Esto se hace mejor conectando la identidad con el estilo de vida deseado del visitante al que se enfoca. Cada destino necesita crear una identidad singular para diferenciarse a sí mismo en un mercado mundial globalmente competitivo (Pride, 2003). Tal como expone Roger Pride, autor de libro *Marca destino – Creando una propuesta de destino única* (2003):

“En este mercado lo que persuade a los turistas en potencia a visitar y visitar un lugar y no otro es si sienten empatía con el destino y sus valores. La batalla por clientes en los

destinos del mañana se librarán no sobre el precio sino sobre sentimientos y pensamientos; y es aquí donde nos movemos en el ámbito de la marca.”

Relacionado con la afirmación de Pride, la marca es muy importante para un destino porque el destino no puede probarse como se puede hacer con un jersey o un coche antes de comprarlo. Por lo tanto, los futuros visitantes con frecuencia enfatizan el trabajo preparatorio para decidir si un destino será lucrativo en términos de nuevas experiencias y de poder mostrar su estilo de vida a través de la percepción que tienen de ese destino en particular.

Creo que es un tema relevante hoy día porque las organizaciones de turismo han tenido que luchar con los recortes de presupuesto y la caída de ingresos intentando hacer que su país parezca más atractivo que nunca (Wood, 2014). Del mismo modo, el turismo no es algo que la gente necesita de la misma manera en que necesita ropa o comida, pero es algo que da satisfacción emocional al consumidor. Como persona a quien le apasiona viajar, estaba interesada en averiguar cómo los países se presentan a sí mismos de forma atractiva a los consumidores y cómo compiten en un mercado global tan grande.

Elegí un caso de estudio de Irlanda porque quería averiguar qué es lo que hace que la marca Irlanda sea tan reconocida por todo el mundo. Irlanda era una opción interesante para mí por razones que sobrepasan el hecho de que sea mi país. En lo relacionado a su imagen e identidad, está asociado con muchos estereotipos negativos tales como el alcoholismo, pero también con el amor por la familia, la diversión y la cuna de tantas empresas de éxito. También creo que Irlanda es un lugar interesante para estudiar ya que realmente apunta al corazón de turistas de muy diversas clases. Las personas que nunca han estado en Irlanda se sienten emocionalmente conectadas a ella y más de 70 millones de personas de todo el mundo afirman tener raíces en este país (Miley, 2013).

2013 fue un año primordial para el turismo en Irlanda, ya que fue sede del evento turístico más grande que se haya tenido nunca allí, una gran reunión conocida como *The Gathering* (Miley, 2013). Se tuvo este evento para aumentar el turismo, tan negativamente afectado por la crisis, para conectar con emigrantes internacionales y para darle un sentido de comunidad a pueblos y ciudades de toda Irlanda. Con esto en

mente, quería analizar Irlanda y *The Gathering* para mostrar que Irlanda no es solo otro país que afirme tener la gente más amable y la mejor calidad de servicio al cliente.

1.1 Objetivos

Basándonos en las razones arriba indicadas para el reciente desarrollo en el campo de la marca destino, la finalidad original de este trabajo fin de grado es analizar el material y las estrategias relacionados a la marca Irlanda en un intento de descubrir los aspectos promocionales que han convertido a Irlanda en la marca que es hoy día.

El objetivo de esta tesis es investigar lo que conlleva crear una marca destino exitosa y, en base a ello, analizar el éxito de la marca Irlanda. Esto se llevará a cabo mediante el acercamiento teórico de marca destino de Roger Pride (Pride, 2003).

Los objetivos secundarios de esta investigación incluyen responder a las siguientes preguntas :

- ¿Cómo se construye la marca de un destino?
- ¿Quién controla la imagen de un país como Irlanda?
- ¿Cómo se proyecta la imagen?
- ¿Qué papel juega la gente local en el éxito de una marca de destino?
- ¿Cómo se ha cambiado las estrategia de *branding* de un destino?

1.2 Metodología

Para lograr la finalidad arriba indicada, este trabajo fin de grado es teórico y analítico. El encuadre teórico se asentará in la primera sección del trabajo, seguido del estudio empírico de la marca Irlanda hoy día que será la base de la segunda sección. El tipo principal de documentación en este trabajo es documentación académica impresa de autores tales como Richard Pride (2003), Simon Anholt (2007), Philip Kotler (2011) y Charlotte Echtner (1991), para desvelar el campo de marca tanto de destino como de producto. Esta tesis está dividida, tal como se menciona en el capítulo 1.3 dedicado a la estructura, en dos secciones principales. La sección teórica y la sección de desarrollo. La parte teórica investigará las teorías y definiciones que serán implementadas posteriormente. Con este propósito, las teorías de Morgan, Pritchard & Pride (2004) y de

Echtner (1991) servirán de apoyo. Para analizar Irlanda, las principales fuentes utilizadas fue una entrevista llevada a cabo con la directora de márketing de *Tourism Ireland* en España (Wood, 2014); ediciones de prensa y planes de márketing de las dos organizaciones irlandesas de turismo, *Tourism Ireland* and *Fáilte Ireland*. También se hizo uso de las páginas web promocionales de Irlanda (Discover Ireland, Discover Ireland, 2014) y Dublin (Discover Dublin, 2014) para analizar la imagen que se proyecta al público.

1.3 Estructura

Este trabajo fin de grado, tras la introducción, está dividida en dos secciones principales. La primera sección es teórica y presentará y aclarará las definiciones e investigará y explicará las percepciones y teorías en el campo de marca destino. La primera sección se extiende del capítulo 1 al capítulo 2. La segunda sección está dedicada al desarrollo, donde los resultados de la investigación y la documentación teórica de los autores se presentarán como base para el análisis de Irlanda hoy día. La segunda sección se extiende desde el capítulo 3 al capítulo 4, lo que incluye una conclusión sobre este trabajo en su conjunto, una crítica, y el concepto de marca destino visto en perspectiva. Finalmente, esta tesis concluirá con una completa bibliografía y una lista de los apéndices y de los gráficos que aparecen en el trabajo.

Capítulo 1: Este capítulo consta de la introducción y justificación del tema de marca de destinos. También, discute los objetivos y el método de hacer el trabajo.

Capítulo 2: Este capítulo se cubrirá el tema de *branding* de los destinos, incluyendo definiciones de los conceptos claves del tema y clarificación de las herramientas que han sido elegidos para completar el objetivo de esta tesis.

Capítulo 3: En el capítulo 3 se analiza la marca Irlanda según la literatura del marco teórico. Se aplica los modelos de Buhalis (2000), Anholt (2002) y Pride (2003) al país de Irlanda para entender mejor una marca de destino.

Capítulo 4: El capítulo 4 consta de las conclusiones de este trabajo y como se ha alcanzado los objetivos resumidos en el capítulo 1. También, consta de las recomendaciones para un futuro desarrollo del tema de *branding* de los destinos.

Capítulo 5: El capítulo 5 consta de la bibliografía analizado en este trabajo.

Capítulo 6: El capítulo 6 consta de una entrevista con la directora de marketing de *Tourism Ireland* en España.

2. Marco Teórico – La revisión de la literatura

2.1 El turismo – una definición

El turismo ha existido desde hace mucho tiempo, pero es sólo en tiempos recientes se ha tomado en serio como una industria (Pike S. , Destination marketing - An intergrated marketing communication approach , 2008). Una búsqueda de la palabra “turismo” en Google tiene 699.000.000 resultados. Debido a su naturaleza compleja, para encontrar una definición para el turismo ha resultado ser muy difícil, y con tantas definiciones como investigadores, se ha descrito como casi conceptualmente imposible de definir. El turismo es un servicio, y al igual que ocurre con todos los servicios, la producción y el consumo ocurren simultáneamente. La experiencia se ha convertido ser el aspecto clave del turismo, en lugar de los lugares y atributos (Pike S. , Destination marketing - An intergrated marketing communication approach , 2008).

Pike dice que la palabra “turismo” viene de la palabra latina “*tornus*”. Esta palabra se originó de la palabra griega para “una herramienta que describe un círculo”. Esta representa un viaje circular que empiece en la casa o domicilio, viajando de lugar a lugar, y volviendo a casa de nuevo (Shaffer, 2001). A pesar de la cantidad de definiciones que existen, todavía no hay ninguna definición aceptada universalmente.

Para definirlo, usamos la definición más prominente. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT):

“el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros” (OMT, 1995).

2.2 Los Destinos

En esta sección hablamos de lo que es un destino y analizamos los atributos esenciales de un destino turístico según el “*six as framework*” de Buhalis (2000) para poder aplicarlo al destino de Irlanda.

Un destino es un lugar que atrae a los visitantes para una estancia temporal y que van desde los continentes a los países, de las ciudades a los pueblos, a las áreas de complejos turísticos, a las ciudades habitadas (Pike S. , Destination marketing - An

intergrated marketing communication approach , 2008). Sin embargo, se reconoce cada vez más que un destino también puede ser un concepto perceptual, construido por los turistas individuales, dependiendo del propósito de su visita, los antecedentes culturales, nivel de estudios y la experiencia pasada. Buhalis (Buhalis, 2000) diferenció entre los conceptos mencionados antes mediante la comparación de un alemán que podría considerar Londres como su destino, y un viajero japonés que podría hacer seis paradas en Europa y, por lo tanto, considera que Europa sea su destino.

Se define además los destinos a ser el lugar donde se puede encontrar las instalaciones y servicios que se han estado diseñados para satisfacer las necesidades de los turistas. Un destino puede ser considerado como una composición de todos los productos, servicios y experiencias que se proporciona a nivel local que son todos juntos lo que forma el nombre de la marca de destino. Buhalis creó el "six as framework" con el fin de caracterizar a un destino (Buhalis, 2000).

1. Atracciones	Natural, hecho por el hombre, artificial, construido especialmente, herencia, eventos especiales
2. Accesibilidad	El sistema de transporte entero incluyendo las rutas, terminales y vehículos
3. Instalaciones	Alojamiento y servicios de comidas, al menudeo y otros servicios turísticos
4. Paquetes disponibles	Paquetes que han estado previo organizados por los intermediarios y los directores
5. Actividades	Todas las actividades disponibles en el destino y las que los consumidores van a hacer durante su visita
6. Otros servicios	Servicios utilizados por los turistas, tales como bancos, telecomunicaciones, correos, quioscos de prensa, hospitales etc

Tabla 1 – “Six as Framework” para el análisis de los destinos turísticos.

Fuente: (Buhalis, 2000)

Según la Organización Mundial del Turismo:

"Un destino turístico local es un espacio físico en el que un visitante pasa al menos una noche a la mañana. Incluye productos turísticos tales como los servicios de apoyo y atracciones, y los recursos turísticos en el tiempo de viaje de regreso de un día. Tiene límites físicos y administrativos que definen su gestión, las imágenes y percepciones que definen su competitividad en el mercado. Los destinos turísticos locales incorporan diversos grupos de interés a menudo incluyendo una comunidad de acogida, y pueden anidar y crear redes para formar los destinos más grandes. " (Organización Mundial del Turismo, 2002)

Esta definición asocia el concepto de un grupo de interés con los elementos físicos y no físicos del destino turístico y, por tanto, incorpora las diferentes perspectivas que ofrece la literatura sobre el concepto de destino turístico.

2.3 El marketing y el marketing de destinos

En esta sección, diferenciamos entre las definiciones de marketing y las del marketing de destinos para entender mejor la complejidad de la tarea del *branding* de destinos.

La American Marketing Association define el marketing como “la actividad, conjunto de instituciones, y procesos para la creación, comunicación, entrega y intercambio de ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad” (American Marketing Association, 2013)

Una de las primeras definiciones de marketing turístico fue introducida por Wahab, Crompon y Rathfield, (1976) quienes describieron el alcance del marketing del destino turístico. El marketing puede ser visto como un proceso de intercambio entre la oferta y la demanda, que se refiere a los conceptos básicos del mercado (Pike S. , 2004)

Un mercado es cualquier lugar donde compradores y vendedores se reúnen para intercambiar productos y servicios. Los mercados son lugares físicos (por ejemplo, tiendas de recuerdos) o lugares no físicos (por ejemplo, el sitio web de turismo).

Por destinos, el lado de la oferta es la industria de los viajes y el turismo, que trata de activar una demanda de productos y servicios entre los turistas. El lado de la demanda

representa a los turistas, que buscan productos y servicios para satisfacer ciertas necesidades (Kotler & Keller, 2011).

Marketing puede ser considerado como la representación del proceso de adecuación de los recursos de destino con las oportunidades del entorno, con los intereses más amplios de la sociedad en la mente. Para los destinos sin embargo, el beneficio no es la prioridad directa. La principal prioridad es ser competitivos en un nivel sostenible y ofrecer experiencias únicas que los distingan de otros destinos (Pike S. , 2008).

Es probable que cada destino se encuentre en competencia con otros destinos que ofrecen productos similares, servicios y experiencias. Para ser competitivos, los destinos deben desarrollar la estrategia de marketing idónea. Debe llevarse a cabo seleccionado al segmento de mercado adecuado como un mercado objetivo y cumpliendo con los deseos y necesidades dentro del dicho mercado mejor que los competidores (Burns & Bush, 2006).

Los mercados son muy dinámicos y siempre cambian. Los destinos deben ser muy conscientes de las tendencias del mercado y la evolución de las necesidades del cliente derivados de las nuevas modas o de los cambios en las condiciones económicas (Kotler & Keller, 2011). El núcleo de la actividad de Marketing es la identificación del cliente, la satisfacción del cliente y la generación y mantenimiento de la lealtad del cliente. Por lo tanto, el marketing es el proceso de identificar y satisfacer las necesidades sociales de los individuos y de los grupos humanos a través de la creación y el intercambio de productos, servicios y otros valores. Este proceso consiste en la investigación, promoción, venta y distribución de los valores fundamentales (Kotler & Keller, 2011).

Marketing de destino juega un papel importante en el desarrollo y la retención de la popularidad de un destino. Convertirse en un destino reconocible es un desafío de marketing. Con demasiada frecuencia, los vendedores de turismo se centran sólo en la evolución de destino sin prestar atención al mantenimiento de aquellos atributos que sirvieron como elementos de atracción de la primera vez (Kotler, Bowen, & Mackens, 2006).

Para los responsables de marketing, la marca es, posiblemente la herramienta de marketing más potente disponible. Los responsables de marketing de destino se

enfrentan a los turistas que buscan cada vez más el cumplimiento con los cambios en sus estilos de vida y la experiencia. Estos deseos han tomado el lugar de los elementos más tangibles del destino como Alojamientos y atracciones (Morgan, Pritchard, & Pride, Destination Brands. Managing Place Reputation., 2004).

2.4 Branding de las naciones

Anholt (2007) describe la marca de las naciones como una promoción estándar del producto, relaciones públicas e imagen corporativa, donde el producto sólo pasa a ser un país en lugar de un banco o de un calzado.

Otro autor importante en relación con el *branding* de las naciones es Wally Olins, que dice que los países siempre se han tenido una marca y marca nueva a sí mismos, y cree que aunque la investigación de la expresión solo ha sido muy popular en los últimos 15 años, la marca país no es un concepto nuevo, pero una nuevo termino para la gestión de imágenes (Olins, 2002).

Cada nación tiene una cierta imagen que se desarrolla en la mente de su público internacional y muchos países sufren de problemas de imagen. Según la siguiente definición de Keith Dinnie (2008), que se refiere a la cultura de la nación, así como la cultura de la audiencia objetivo, la marca de una nación es la mezcla única, multi-dimensional de los elementos que proporcionan la nación con la diferenciación basada en la cultura y relevancia para todos sus destinatarios.

Dinnie (2008) afirma que el concepto de la aplicación de técnicas de marca a los países siempre está creciendo y desarrollándose. Identificó cinco objetivos para las marcas del país.

Estos son:

1. para atraer a los turistas,
2. la estimulación de la inversión interna,
3. el aumento del crecimiento de las exportaciones,
4. la mejora internacional de la influencia política del país
5. la gestión de los estereotipos negativos.

Se puede definir la marca de una nación a partir de dos puntos de vista. En la forma más simple, es la utilización de la imagen de la nación para promover las ventas y las exportaciones. El segundo es el de promover el país como destino para el turismo (Fan, *Branding the nation: What is being branded?*, 2006)

Según Fan (2006) la marca de una nación consiste en aplicar técnicas de marca y de marketing de comunicación para promover la imagen de una nación. Esta descripción establece que las marcas de los países se centran en la promoción de la imagen e identifica promoción de la imagen de la nación como el objetivo principal. Fan (2006) continúa para definir la marca de una nación como la suma de todas las asociaciones mentales que un *stakeholder* internacional tiene en relación con la nación específica.

2.5 La identidad competitiva

A pesar de que todavía juega un papel importante en sus estudios, Anholt ha trasladado su enfoque de la marca de una nación hacia un enfoque que él desarrolló en 2005 llamado "Identidad Competitiva". Él desarrolló el índice de marcas de Naciones como un método de medición de la imagen y la reputación de las naciones del mundo. Para él, el término describe "la síntesis de la gestión de la marca con la diplomacia pública y con el comercio, la inversión, el turismo y la promoción de las exportaciones". En su opinión personal este estudio se trata más con la identidad nacional, la política y la economía de la competitividad, que con la marca, ya que por lo general se percibe (Anholt, *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions* (1st ed.), 2007).

Una imagen positiva puede diferenciar a un país, ciudad o región, tal como lo hace para las empresas y sus productos. Mientras que muchos gobiernos gastan mucho tiempo y dinero en el intento de controlar la imagen de su país a través de anuncios publicitarios, relaciones públicas, logotipos o eslóganes, no hay ninguna prueba de que esto sea un método eficaz para la creación de una imagen positiva en la mente de los posibles turistas (Anholt, 2012).

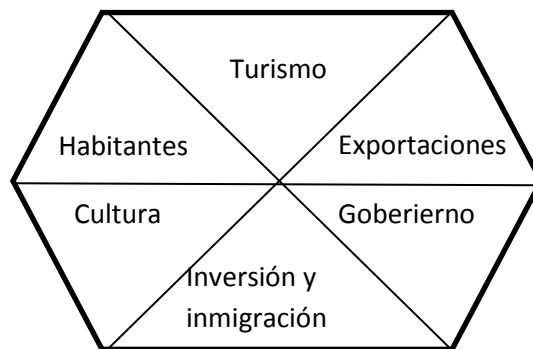


Gráfico 1: El hexágono de las marcas de países

Fuente: (Anholt, Place Branding Research , 2002)

Los seis factores del hexágono de la identidad competitiva representan y miden la imagen de cada marca mediante la combinación de las seis dimensiones:

1. Promoción turística del País
2. Marcas de exportación de los países
3. Las decisiones políticas del gobierno del país
4. La forma en que el país capte la inversión para una audiencia de negocios
5. Mediante el intercambio cultural, las actividades culturales y las exportaciones
6. Los habitantes del país

La forma más sencilla de ver este análisis es verlo como lo que el país realmente es, lo que representa y en qué dirección va. Anholt cree que la gestión de los seis factores da a los gobiernos la oportunidad de, realmente construir, desarrollar y mantener una identidad nacional competitiva. Para que esto sea efectivo, los *stakeholders* en cada dimensión del hexágono deben trabajar juntos en la alineación con la estrategia nacional común (Anholt, 2007).

Dentro de esta estrategia, el turismo es, a menudo, visto como la dimensión más influyente del hexágono, ya que tiene el poder de la creación directa de la marca de la nación. A través de los esfuerzos de los *stakeholders* dentro de la industria del turismo,

el público está expuesto a la nueva información y las imágenes de la gente, el clima, la cultura, la comida, la historia y el desarrollo del país (Anholt, 2007).

El turismo también es un factor clave importante en la razón que un país elige desarrollar una la marca nacional o una estrategia de identidad competitiva. Anholt señala que el requisito de un país para destacar entre los competidores es la caída de coste del los viajes internacionales, el aumento del poder adquisitivo de un crecimiento de la clase media internacional y su constante búsqueda de nuevas experiencias obliga más y más lugares para promocionarse como destinos turísticos (Anholt, 2007).

2.6 Las marcas de lugares

A través del desarrollo del concepto de marketing estratégico, Kotler et al (2006) fueron los primeros en destacar la necesidad de que los países actúan y se comercializan como un negocio. Identificaron esto como la mejor manera de asegurarse de que podrían responder a las amenazas de la competencia global, los cambios tecnológicos y la regresión urbana (Anholt, 2010). Los países y los lugares han enfocado en la comercialización del turismo, las inversiones y las exportaciones durante mucho tiempo y que ha sido ampliamente reconocido que la imagen de un lugar positivo permite que se supone el éxito de turismo (Anholt, 2010).

No existe una definición universalmente aceptada de la marca de lugar. Hay muchas definiciones diferentes en todo el campo de la comercialización y Morgan, Pritchard y Pride (2004) la describe como: una actividad extremadamente compleja y altamente competitiva que puede mejorar la economía de una nación, la auto-imagen de la nación y la identidad nacional.

Simon Anholt (2004) define la marca de lugar como:

"La práctica de aplicar la estrategia de marca y otras técnicas y disciplinas de marketing a los desarrollos económicos, sociales, políticos y culturales de ciudades, regiones y países."

La marca de lugar es, en verdad, sólo la construcción de la marca de productos aplicado a los lugares. Sin embargo, a diferencia de los productos, los lugares no pueden adquirir una nueva identidad solamente con un logo o eslogan atractivo.

2.7 Las marcas de destinos

Las marcas de destinos están creciendo rápidamente como un enfoque para la promoción de destinos turísticos (Murphy, Moscardo, & Benkendorff, 2007). Es muy similar a la marca de lugar, pero es la especialidad más desarrollada con un enfoque predominante en el turismo (Szondi, 2010). En general, la marca de destino es el marketing de un destino en particular, sin consideración de la escala geográfica, política o social, con su intención de promover y vender los atributos del destino.

La marca del destino tiene como objetivo combinar todas las cosas asociadas con el país y hacer que colaboren en una identidad de marca. La marca de destino consiste en el producto y los servicios asociados con el destino, la agricultura, las actividades deportivas, artes, tecnología, personajes y atracciones que se originan en el destino o país. El objetivo para la fabricación de estos elementos es capturar la esencia del destino, de manera unificada, para proporcionar a los consumidores con una impresión positiva de lo que este destino es o quiere ser, a fin de dar al público una impresión positiva del destino y un deseo de ir al destino o apoyarlo mediante la compra de sus productos.

Ritchie y Ritchie (1998) citado en (Blain, Levy, & Brent Ritchie, 2005, p. 329) definen una marca de destino como:

"Un nombre, símbolo, logotipo, marca de palabra u otro gráfico que tanto identifica y diferencia el destino; por otra parte, que transmite la promesa de una experiencia de viaje memorable que se asocia de forma única con el destino; también sirve para consolidar y reforzar el recuerdo de los recuerdos placenteros de la experiencia en un destino".

Anholt (2008) establece que una marca de destino se refiere a las características de un lugar que lo hacen atractivo para visitar. En primer lugar, el destino tiene que comunicar el "sentido de lugar" para crear una conexión emocional con el visitante. Anholt explica la similitud entre marca de destino y la narración de historias. Proporciona a la audiencia con una visión del lugar, su gente, su historia, la forma en que ve el mundo y cómo se relaciona con su entorno. La marca de destino se trata de llevar el lugar a la vida y que sea relevante en la vida de la gente de hoy (Anholt, 2010).

2.9 Los problemas en la marca de destino

El principal problema en la marca de destino es que los destinos no pueden ser tratados como un único producto. Un destino consiste en diferentes factores de la mezcla de destino y, por lo tanto, pueden ser difíciles de convertir todos los valores de un destino en valores concretos que pueden representar una imagen holística.

Algunos más problemas encontrados en la marca de destino se encuentran a continuación abajo. Estos se recogieron de Morgan, Pritchard & Pride (2004), y Pike (2005).

- Se necesita mucho tiempo para cambiar la imagen de un destino
- La identidad desarrollada no se correlaciona necesariamente con la imagen recibida
- Una persona, marca o incidente puede arruinar toda la representación del destino
- La marca de destino se considera como un concepto bastante nuevo y por lo tanto la mayoría de los presupuestos son bastante pequeños, debido a que la importancia de la misma no se realiza por parte de todos
- La falta de control de la organización de marketing del destino durante la entrega real de la promesa de la marca
- Lealtad a la marca puede ser un reto debido a la falta de acceso a la información del turista
- Hay diversos grupos de *stakeholders*
- Los destinos son mucho más multidimensionales que los bienes y servicios de consumo
- Las influencias políticas se pueden sentir, en términos de nuevas leyes y legislaciones

2.10 La gestión de la marca de destino

La responsabilidad de los aspectos de gestión es de la Organización de Marketing de Destinos (OMD). Ellos no controlan las actividades de sus socios, pero reúnen recursos y experiencia y un grado de independencia y objetividad para liderar el camino a seguir. Para ello, la OGD debe desarrollar un alto nivel de experiencia en el desarrollo y gestión de asociaciones. Aunque OGD típicamente han llevado a cabo las actividades de

marketing, su competencia es cada vez más amplia para convertirse en un líder estratégico en el desarrollo del destino.

Morgan y Pritchard (2005) señalan que para la marca de destino tenga éxito, debe ser original e imaginativa. Cuando la estrategia esta implementada la proposición aprobada debe tener el potencial de evolucionar a través del ciclo de la campaña porque los destinos turísticos convierten cada vez más competitivo en el mercado mundial.

Hoy en día, debido a los vuelos baratos y ofertas de última hora los turistas tienen diversas opciones para viajar. Aaker (1996) señala que en la elección de la gestión de la estrategia más adecuada debe considerar el inventario existente de marcas para determinar la función de controlador que juega cada marca para influir en las intenciones de los consumidores.

Baker (Baker, Destination branding for small cities: The essentials for successful place branding, 2007) discute la noción de la gestión de la experiencia de marca y la importancia de analizar la toma de decisiones de los consumidores al abordar los retos de ofrecer la experiencia vivencial de la marca.

Desde un punto de vista de marketing de destino, como los destinos turísticos compiten para los visitantes, es importante aplicar una estrategia competitiva para ganar nuevos clientes y mantener los actuales. Debido a la fuerte competencia en la comercialización del destino de hoy es imprescindible conservar los turistas y fomentar las visitas futuras (Li, Petrick, & Zhou, 2008).

2.11 Imagen e Identidad del destino

Una buena imagen y una reputación positiva son, probablemente, el activo más valioso que un país puede poseer. Cada lugar tiene una imagen, pero como todos tipos de imagen, las de las naciones y de otros los lugares no están bajo el control directo del equipo de marketing (Papadopoulos & Heslop, 2002) Esta sección, que recogerá las diferentes definiciones y componentes de imagen de destino y la identidad, también describirá el marco que se utilizará para analizar la imagen de marca Irlanda que se describirá más adelante en esta tesis.

2.11.1 Identidad del Destino

Aunque más adelante vamos a discutir la importancia de la imagen de destino, Cai (2002) enfatiza que el vínculo entre la formación de la imagen de destino y la marca de destino es la identidad. Esta identidad es creada por el comercializador de destino y apoyada por la atracción turística, la historia, y la gente (Stanicioiu, Teodorescu, Pargaru, Vladoi, & Baltescu, 2011).

La imagen de marca es un reflejo de la identidad de marca. Primero se construye la identidad y luego viene la imagen, que es la percepción de la identidad. Pero en el caso de la marca de destino, es la imagen previa que se tiene del lugar la que hay que tener en cuenta. Los consumidores adquieren una imagen basada en la identidad de marca proyectada por los responsables de marketing del destino.

La identidad de la marca es un reflejo de cómo todos los elementos de la marca contribuyen al conocimiento de la marca y de la imagen (Keller, 1998). Es una parte central de la visión estratégica de la marca porque le da propósito y significado a la marca (Aaker J. , 1997).

Una marca fuerte se completa con una serie de elementos que "sirven para unificar todo el proceso de formación de la imagen y la construcción, que a su vez contribuye a fortaleza y la singularidad de la identidad de marca" (Cai, 2002, p. 722).

2.11.2 Imagen del destino

La definición más citada de la imagen de destino es elaborado por Crompton (Crompton, 1979, p. 18), que dice que es "la suma de creencias, ideas e impresiones que una persona tiene de un destino". Del mismo modo, se define por Baloglu y McCleary (1999, p. 870) como "un constructo de actitud que consiste en la representación mental de un individuo de conocimientos, sentimientos y la impresión global de un objeto o destino".

El término imagen se ha utilizado en una amplia variedad de contextos. Estos incluyen las imágenes de destino proyectadas y suministradas por los promotores de turismo, la imagen estereotipada del lugar que el público tiene, así como la imagen realizada de forma única por cada individuo. En este contexto, el término se utiliza para representar una simplificación de un mayor número de asociaciones y piezas de información

relacionada con un lugar. Mientras que esto se refiere a la persona, las imágenes también son compartidas por grupos de personas.

Los primeros estudios sobre la imagen de los destinos comenzaron a principios de 1970. Comenzaron con el trabajo de Gunn en la formación de la imagen de destino y el estudio de Hunt de la medición de la misma. Pike (2002) identificó 142 artículos escritos antes de 2000 que, directa o indirectamente, investigaron el tema de la imagen de destino. Desde entonces, muchos estudios relacionados con el tema se han hecho desde diferentes perspectivas.

2.11.3 Categorías de la imagen de destino

- **La imagen primaria contra la secundaria**

La información primaria es la información adquirida a través de la experiencia personal o visita del destino. La imagen secundaria, en cambio, es lo que se percibe de un destino antes de que lo acuda. Esta imagen está formada por las fuentes de información orgánicas, inducidas y autónomas a los que la persona está expuesta.

Cuando los usuarios visitan un lugar de verdad, la imagen que se forman después de la visita es mucho más realista y compleja que la formada a través de la información secundaria (Beerli & Martín, 2004). Se dice que mientras que la gente tiene sus propias imágenes de lo que un destino puede ser, aunque no hayan estado allí alguna vez, la imagen más precisa, personal y completa está formada cuando se va más allá (Molina, Gómez, & Martín-Consuegra, 2010).

- **La imagen de Pre-visita contra la imagen posterior a la visita**

Este enfoque supone que la imagen y las percepciones de los turistas varían con el tiempo, en relación, de alguna manera, a las separaciones explicadas antes. Gallarza, Gil y Calderón (2002) creen que la imagen no es estática, sino que cambia en función de las variables de espacio y tiempo. Dicen que la imagen siempre corresponde a una interiorización de las percepciones y las percepciones no son las mismas para los diferentes individuos. Ellos argumentan que la imagen de destino es la percepción de los turistas en la definición correspondiente a la contribución percibida de los diferentes

servicios y comodidades que se encuentran allí. Éstos pueden incluir alojamiento, comida y transporte.

- **La imagen cognitiva contra la imagen afectiva**

Se acuerda entre muchos investigadores que la imagen de destino es multidimensional, e incluye tanto evaluaciones cognitivas como afectivas. Es decir, la imagen se considera como un concepto en formado de tanto por las interpretaciones emocionales como racionales del consumidor. La evaluación cognitiva se refiere al conocimiento o la creencia sobre el destino en particular, mientras que la evaluación afectiva se refiere a los sentimientos o el apego que uno pueda sentir hacia el lugar. Cuando se combinan estas dos evaluaciones, se crea una imagen global de destino (Baloglu & McCleary, 1999). La imagen a continuación muestra la evaluación positiva o negativa general del destino (Beerli & Martín, 2004)

2.11.4 La formación de la imagen del destino

Hay dos imágenes diferentes que intervienen en el proceso de marca: la proyectada (promovida por los responsables de marketing) y la imagen percibida (recibida por los turistas) (Tasci & Kozak, Destination brands vs. Destination images: Do we know what they mean?, 2006). MacKay y Fesenmaier (1997, p. 559) describen el proceso de formación como "una combinación de insumos individuales y las los insumos de los responsables de marketing".

Según O'Regan (2000, p. 347), la formación de la imagen es "lo que termina en la mente de las personas como resultado de todo lo que saben acerca de las características físicas de un producto o servicio y todos los supuestos, las asociaciones, ideas y experiencias (sin embargo, errónea) que han recogido sobre ese producto, servicio o país a lo largo de los años'.

Estático y dinámico son los dos enfoques para el proceso de formación de la imagen de destino (Baloglu & McCleary, 1999). El "enfoque estático" se refiere a la relación entre la imagen de destino y el comportamiento de los turistas (por ejemplo, la satisfacción, la elección de destino). El "enfoque dinámico" es el estudio de la estructura y la formación de la imagen de destino (Gallarza, Gil Saura, & Garcia, 2002).

El modelo de formación de la imagen de Fakeye y Crompton (1991) muestra tres tipos de imagen: orgánica, inducida y compleja. La imagen orgánica está formada después de la exposición a lo que dicen en los medios masivos, libros y otras fuentes no-turística sobre el destino. Tiende a ser una imagen estable, sino que se basa en estereotipos. Evolución de la imagen orgánica a la imagen inducida ocurre a partir de la exposición a fuentes de promoción de la de destino por las organizaciones de gestión del destino, como veremos en el análisis de la marca Irlanda. Esta imagen se puede formar sin tener que visitar el destino. Después la visita al destino, se formará la imagen de destino compleja. Aunque el marketing puede influir en la imagen inducida, debido a la estabilidad de la imagen orgánica se puede ser difícil cambiar la imagen compleja.

2.11.5 Medición de la imagen del destino

Echtner y Ritchie (1991) crearon un marco de imagen de destino que indicaba que la imagen se compone de características funcionales, relacionados con los aspectos tangibles del destino, y las características psicológicas, en relación con las características intangibles.

Sus conclusiones se basan en la investigación sobre la imagen de los productos, donde el proceso de toma de decisiones se basa en los atributos individuales y las impresiones holísticas. Utilizan los ejes de las dimensiones de "atributo / holística" y "funcional / psicológica" (Gallarza, Gil, & Calderón, 2002, p. 63). Los cuatro componentes de imagen de destino de incluiría entonces: una imagen funcional-holística (por ejemplo, una imagen mental de los componentes físicos del destino), una imagen psicológica-holística (por ejemplo, la sensación de que la persona tiene sobre la atmósfera de la de destino), una imagen funcional-atributo (por ejemplo, los precios del producto, gama climático) y una imagen psicológica-atributo (por ejemplo, la bienvenida la población local). Echtner y Ritchie luego los combinaron con un ejes tercero de "común / único" para crear un marco basado en tres dimensiones.

En el caso de la común y única, que a menudo se pasa por alto (Jenkins, 1999), uno de los extremos del continuo de la imagen de destino se basa en factores comunes que son fáciles de evaluar en comparación con otros países. Estos pueden incluir las actitudes del personal o de los precios de los productos. En el otro extremo las imágenes pueden

ser exclusivas de un destino, que en el turismo no es difícil de proporcionar, ya que pueden incluir los monumentos, lugares de interés turístico o paisajístico. También se pueden distinguir por su ambiente característico. París, por ejemplo, a menudo se percibe como romántica (Echtner & Ritchie, 1991).

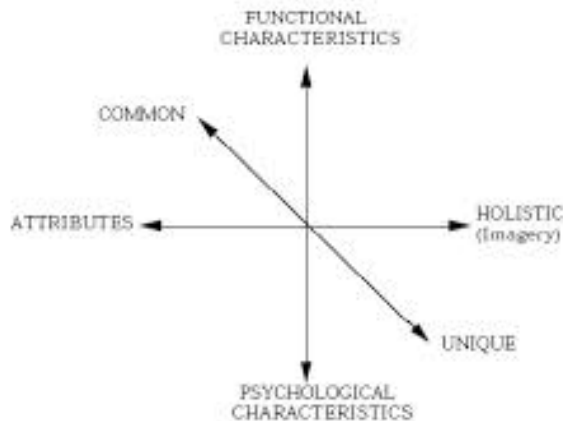


Gráfico 2: Los componentes de la imagen del destino

Fuente: (Echtner & Ritchie, 1991, p. 8)

2.12 El papel de embajadores de la marca y los grupos de interés

El papel de los embajadores o los grupos de interés en una marca de destino es muy formidable en relación con la percepción, la comunicación y la influencia. Un embajador puede ser una marca, persona, organización o una agenda – algo que representa otro. Si la alineación es correcta el resultado puede crear una experiencia positiva para un tomador de decisiones de destino. Embajadores, generalmente asociados con un sentido diplomático para ser el representante de un país, pueden estar relacionados a la marca de un destino dentro de las artes, la cultura y la música categorías. La industria del entretenimiento y los medios de comunicación desempeñan un papel particularmente importante en la conformación de las percepciones de la gente de los lugares, especialmente los que están visto en una manera negativa. La confianza influye en las percepciones del fiduciante (turista) sobre los riesgos y beneficios asociados con la interacción con el fideicomisario (el responsable de marketing del destino) (Coleman, 1990).

Algunos países obtienen una ventaja competitiva frente a otros destinos a través del desarrollo del programa de un embajador utilizando vínculos con personalidades de alto perfil para respaldar la marca nacional.

Es bien sabido que el interés en Australia como destino de vacaciones vino de su asociación con la celebridad Paul Hogan. tuvo la declaración de “*Put another shrimp on the barbie*” (“poner otro camarón en la Barbie”) en la campaña “*Come and Say G’Day*” de la Comisión de Turismo de Australia. Capturó los valores australianos de apertura y amistad. Increíblemente el número de visitantes de Australia luego se duplicaron en los cuatro años que siguieron (Baker & Bendel, 2010).

Si se asegura de esta forma de asociación, debe ser dirigido de una forma de apoyar el desarrollo y la incorporación de los valores de la marca de destino a través de múltiples grupos de interés, a fin de generar un compromiso permanente de todas las personas a la marca del destino, fomentar un comportamiento favorable de la marca y facilitar la consistencia necesaria. Es el impulso y la confianza de la población en lo que importa, ya que son los embajadores de la marca de la nación.

Para cualquier plan de desarrollo sostenible del turismo para tener la mejor oportunidad de tener éxito, los grupos de interés deben participar (Manning, 2000). Freeman (1984) describe los grupos de interés como cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos de una organización.

Participación de los grupos de interés es importante en la marca de destino; es el significado central de múltiples grupos de interés (Hanna & Rowley, 2011). Quelch y Jocz (2005) afirman que debido a los tiempos en que vivimos con la era de Internet y de noticias las 24 horas del día con un viaje internacional fácil para las masas, es más difícil que nunca para los gobiernos para controlar el flujo de información que ayuda a dar forma a su imagen nacional. Hoy en día cualquier nacionalidad puede ser un embajador de la marca de su propio país con la accesibilidad de las aplicaciones móviles de redes sociales.

"La responsabilidad principal para el éxito de la marca país recae en los individuos: los ciudadanos de la nación, los miembros de la diáspora, o incluso a los no ciudadanos en

lugares distantes que pueden encontrar motivos para comprometerse con la nación y por lo tanto desean tener una participación en su éxito " (Aronczyk, 2008).

Una parte importante de la construcción de una estrategia de marca exitosa para una ciudad o región es examinar las necesidades de los grupos de interés internos, tales como las empresas locales, el gobierno y los residentes. El equipo de marketing de destinos debería dirigirse a la comunidad local, así como los componentes externos (Hall, 1999). Por primera empezando con un enfoque hacia el interior, los municipios pueden asegurarse de que sus aspiraciones están en armonía con las necesidades de la comunidad local y las expectativas (Pike, 2005, Truman et al., 2004). La capacidad de los residentes para entender e interiorizar los valores encarnados en la identidad de marca de un lugar es necesario si se va a transmitir correctamente a los grupos de interés externos (Morgan, Pritchard, & Piggot, 2003)

Ciertos elementos de la mezcla de marketing tienen un impacto en la marca de destino y las modalidades de dicha actividad de marketing lleva a los residentes a comprar en los esfuerzos de la marca de una ciudad o región y, finalmente, comprometerse con los esfuerzos de *branding* del destino (Kemp, Williams, & Bordeleon, 2011). Una vez comprometidos y leales a la marca, los residentes pueden sentir una fuerte conexión con los esfuerzos de la marca del destino y es la marca que empieza a desempeñar un papel en la definición de su auto - concepto (Kemp, Williams, & Bordeleon, 2011).

Gursoy y Rutherford (2004) encontraron que los residentes que expresan altos niveles de apego a sus comunidades eran más propensos a percibir los esfuerzos del turismo como un beneficio social y económico. Además, los residentes que están comprometidas con la marca pueden llegar a servir como "evangelizadores " o embajadores de la marca a través de la promoción activa de la palabra de la comunicación oral. Ellos ayudan en la generación de ingresos procedentes del turismo aumentando visitas, el empleo y las ventas (Kemp, Williams, & Bordeleon, 2011). Por ejemplo, Washington reclutó la ayuda de sus residentes en la promoción del estado pidiéndoles que enviar postales de varios lugares de interés turístico en todo el estado. Las autoridades estimaron que se crearían aproximadamente 21.000 puestos de trabajo adicionales si todos los hogares invitó a uno fuera de estado visitante por sólo una noche de estadía (Hoang, 2011).

Olins, (2002) afirma que las personas son consumidores de productos, ya sea turismo o el calzado, la verdad es que pueden ser manipuladas e inspiradas con el uso de las mismas técnicas que utilizan las empresas para los productos de marca. Una vez que la imagen de marca de un país comienza a mejorar, un círculo virtuoso entre en juego: el país promueve las marcas y las marcas de promover el país.

2.13 Construcción de la marca de destino

Para desarrollar una marca de destino efectiva, requiere una sofisticada gestión de la marca. Pride (2004) sugiere para la construcción de una marca de destino exitosa, un proceso que consta de cinco fases. La imagen deseada debe estar cerca de la realidad, creíble, simple, atractiva y distintiva (Morgan, Pritchard, & Piggot, 2003). Sin embargo, una vez que la marca del destino ha sido lanzado, es necesario enfocar en el mantenimiento de la calidad y el estado de la marca.

Las cinco fases que Pride (2004) determina en el proceso de la construcción de la marca de destino son:

1. La investigación del mercado, el análisis y recomendaciones estratégicas
2. Desarrollo de la identidad de la marca
3. Lanzamiento y introducción de la marca: comunicando la visión
4. Implementación de la marca
5. Seguimiento, evaluación y revisión

Por otra parte, Morgan, Pritchard y Pride (2004) hacen hincapié que una marca de destino debe estar diseñado para satisfacer a los seis criterios con el fin de crear un vínculo emocional con el público, creando así una marca competitiva.

Los seis factores que la marca tiene que satisfacer son:

1. Creíble
2. Entregable
3. Diferenciando
4. Transmitir ideas poderosas
5. Entusiasmar a los socios y los stakeholders
6. Resonando con los visitantes

La fase uno: La investigación de mercado, análisis y recomendaciones estratégicas

En la fase uno Pride hace hincapié en los valores fundamentales que deben establecerse. Ellos deben ser durables, relevante, comunicables, y cumplir con las garantías de la marca. En la fase uno se considera si la marca es contemporáneo y relevante para el público objetivo, y también se considera las actividades y características de las marcas de los principales competidores.

La fase dos: Desarrollo de la identidad de Marca

En la segunda fase, Pride se está centrando en el desarrollo de la identidad. Según Pride, una vez que los valores fundamentales de la marca han sido identificados deben fortalecer e invadir todos los componentes de la identidad de marca de forma que los valores de la marca sean comunicadas de forma coherente. Estos componentes varían desde la fotografía, el color, la tipografía y el tono de voz al pabellón de la marca.

La segunda fase también incluye la visión de la marca de destino. Pride explica la visión de ser elementos que deben enfatizar e imbuir todas las actividades de marketing posteriores, especialmente la literatura, los textos y las ilustraciones para que la marca pueda comunicarse coherentemente (Orgullo, 2003).

- **La Pirámide De Los Beneficios de la Marca De Destino**

El desarrollo de la identidad se hace mediante la aplicación de la pirámide de los beneficios de la marca de destino elaborada por Morgan, Pritchard y Pride (2004). La pirámide de los beneficios de la marca de destino se compone de cinco niveles y cada uno hace una pregunta. Pride dice, que al considerar y responder a estas cinco preguntas planteadas en la pirámide, se perfeccionará la esencia de la posición de la publicidad y la comunicación de una marca de destino. Estas preguntas pueden ser instrumentos para ayudar a purificar la esencia de la propuesta de la publicidad de una marca de destino. Por otra parte, las preguntas buscan identificar los beneficios de la marca del destino y ayudar a determinar lo que los consumidores asocian con el destino.



Gráfico 3: La pirámide de los beneficios de la marca de destino

Fuente: (Morgan, Pritchard, & Pride, Destination Brands. Managing Place Reputation., 2004)

Fase tres: Lanzamiento e introducción de la marca: comunicando la visión

La fase tres de Pride se trata de comunicar la visión de la marca que ha estado desarrollada en la segunda fase. Es importante que todos los *shareholders* compartan la percepción total de la marca, y que está reforzada mediante el producto y en todas las comunicaciones de marketing. Cada forma de comunicación a través de los medios contribuye al mantenimiento de la presencia de la marca.

Fase cuatro: Implementación de la marca

La cuarta fase de Pride es la implementación de la marca, transformando y ejecutando los valores de la marca hacia el mundo. De nuevo, Cada forma de comunicación a través de los medios contribuye al mantenimiento de la presencia de la marca.

Fase cinco: seguimiento, evaluación y revisión de la marca

La fase final del modelo de Pride se trata del seguimiento, la evaluación y la revisión de la marca para determinar el éxito de la construcción de la marca y para concluir los esfuerzos de *branding* de la organización de marketing del destino. #

3. Análisis de la industria

En esta sección, aplicamos las teorías y herramientas del marco teórico al caso de la marca Irlanda para aprender mejor el éxito de una marca de destino. Usamos los modelos de Buhalis (2000), Anholt (2002) y Pride (2003) al país de Irlanda para entender mejor una marca de destino.

3.1 La Marca Irlanda

Irlanda formaba una marca mucho antes de que existiera el concepto de ello. A través de su cine, su tradición folclórica y su tradición oral, ha creado un aura y una personalidad alrededor de la isla de Irlanda que ninguna cantidad de publicidad podría esperar igualar. Sólo el nombre evoca imágenes de unas vacaciones que formen una experiencia enriquecedora, con paisajes bellos, gente cautivadora y una cultura viva e histórica. Irlanda tiene muchas asociaciones, tanto positivas que negativas.

Debido a la hambruna de la década de 1840 y la recesión de la década de 1980 en Irlanda, la pobreza en Irlanda llevó a una enorme tasa de emigración. Los irlandeses huyeron a países como Estados Unidos, Australia y el Reino Unido para encontrar un empleo y, una vida y futuro mejor para sí mismos (Central Statistics Office, 2011). Debido a esto, hay una comunidad global de más de 70 millones de personas irlandesas. Algunas de estas personas nunca han visitado Irlanda, y algunos nunca han conocido al emigrante irlandés que les dio las raíces para el país, pero la gente de todo el mundo siempre han sentido una conexión fuerte con el país.

A lo largo de esta tesis, vamos a discutir, desde el punto de vista de las teorías y modelos diferentes, lo que ha causado el éxito de la marca Irlanda que tiene hoy y la razón de por qué las personas se sienten tan conectados emocionalmente a ella.

3.2 Irlanda - un destino turístico

Para analizar Irlanda como un destino turístico, lo analizamos desde el punto de vista de Buhalis (2000) y su “Six As Framework” como hemos mencionado en la sección 2.2. Para este análisis, usaremos sitios webs promocionales diferentes de Irlanda.

1. Atracciones

En el sitio web promocional, Ireland.com y DiscoverIreland.com se encuentra una gama de atracciones.

- Las atracciones naturales incluyen los paisajes más famosos del país, tales como los Acantilados de Moher, La Calzada del Gigante y la famosa montaña, Croagh Patrick (Ireland, What to do in Ireland , 2014).
- Las zonas monumentales que incluyen las casas históricas y castillos, y construcciones tales como el famoso de Molly Malone y, iglesias, abadías y monasterios (Ireland, What to do in Ireland , 2014).
- Eventos especiales incluyen The Gathering del año 2013 y The Wild Atlantic Way. También se una ruta costera impresionante que se extiende por siete de los condados de Irlanda (Discover Ireland, Discover Ireland, 2014).

2. Accesibilidad

El sistema de transporte en Irlanda consista de:

- Rutas de autobuses principales del estado, Dublín Bus y Bus Éireann (Transport Ireland, Transport Ireland , 2014)
- Rutas de autobuses privados
- Rutas de trenes del estado; Íarnród Éireann (Transport Ireland, Transport Ireland , 2014)
- Un servicio de tranvía del estado, An Luas (Transport Ireland, Transport Ireland , 2014)
- Tres aeropuertos internacionales que están en Dublín, Cork y Shannon (Authority, 2014)
- Rutas de bicicletas en la ciudad de Dublín (Transport Ireland, Dublin Cycle Planner, 2014)

3. Instalaciones

En el sitio web promocional de Irlanda, DiscoverIreland.com, se encuentra toda la información sobre las instalaciones disponibles en el destino de Irlanda.

- Dentro de la sección “Dónde Alojarse” se encuentra listas de los tipos diferentes de alojamiento. Incluyen hoteles, Bed & Breakfast, casas de huéspedes, albergue juveniles y, caravana y camping. (Discover Ireland, Discover Ireland, 2014).
- La sección “Comida en Irlanda” da información sobre ferias de comida y una guía de 234 restaurantes recomendadas en lugares diferentes de Irlanda. (Discover Ireland, Discover Ireland, 2014).
- Dentro de las actividades disponibles el sitio web provee información sobre las compras que se pueden realizar. Se encuentra una gran gama de opciones

de tiendas desde moda a tiendas de artesanías tradicionales (Discover Ireland, Discover Ireland, 2014).

4. Paquetes disponibles

El sitio web promocional de Irlanda, DiscoverIreland.com, describe una gama de paquetes y ofertas especiales disponibles. (Discover Ireland, Discover Ireland, 2014)

También, en otros sitios webs hay paquetes disponibles. Esta gama incluye:

- Tour tradicional de bares y “folk” (Tour Ireland, 2014)
- Excursiones de Irlanda prehistórica (Tour Ireland, 2014)
- Excursión del estadio de fútbol Croke Park (Ireland, What to do in Ireland , 2014)

5. Actividades

El sitio web promocional de Irlanda, DiscoverIreland.com, describe una gama de actividades disponibles. (Discover Ireland, Discover Ireland, 2014) Entre ellas destacan:

- Diversión de la familia
- Actividades de aventura
- Spa y bienestar
- Actividades en el agua
- Comida irlandesa
- Golf

6. Otros servicios

- Hay acceso a bancos nacionales (Allied Irish Banks, Bank of Ireland, Trusty Savings Bank)
- Hay acceso a bancos internacionales (Citibank, Barclays Bank, Bank of America)
- Hay servicios de telecomunicaciones con diversas operadores; BT Ireland, 02, Vodafone, y Eircom (Anglo Ireland, 2014)
- An Post es un servicio de correos del estado que entrega correos nacionalmente y internacionalmente (Citizens Information Board, 2014)
- Hay 52 hospitales en todo de Irlanda (Health Service Executive, 2014)

3.3 La Identidad competitiva de la marca Irlanda

Como hemos mencionado en la sección 2.5, se puede determinar la competitividad de una marca de destino según el índice de marcas de países elaborado por Anholt (2002).

Irlanda era el número 21 en el Country Brand Index (CBI) de los marcas de destinos en 2012-13 (Future Brand, 2013). Es el número 25 para desarrollo de negocios, el 17 para

la cultura y herencia. Aunque no obtuvo un lugar en los 15 mejores en la autenticidad ni el arte, obtuvo el lugar de número 13 en la sección de historia (Future Brand, 2013).

En el CBI de 2012-13, Irlanda tuvo sugerencias de mejora en las opciones de sus centros turísticos y alojamientos temporales. Estos factores están incluidos en los atributos claves para el atractivo de un lugar a los turistas y también, inversiones potenciales. De la historia y la lengua al arte y cocina, la marca Irlanda está construida sobre una fuerte herencia y una tradición cultural, valores y ciudadanía (Future Brand, 2013). La capital, Dublín, es una de las más icónicas de Europa y, también, tiene algunas de las atracciones culturales más célebres y las marcas más famosas del continente – de bebidas alcohólicas a ropa de moda (Future Brand, 2013).

3.4 La gestión de la Marca Irlanda

Tourism Ireland, *Fáilte Ireland* y el Patronato de Turismo de Irlanda del Norte trabajan juntos en asociación estratégica. Cada organización tiene un papel específico que desempeñar de acuerdo a los diferentes mercados y diferentes lugares. Desde un punto de vista práctico, Irlanda es el único país de Europa con este tipo de sinergia entre múltiples organizaciones en el sector de turismo.

Tourism Ireland es el responsable de la comercialización de la isla de Irlanda en el extranjero como un destino de vacaciones (Tourism Ireland, *Tourism Ireland - About Us*, 2014). Es financiada conjuntamente por el Gobierno de Irlanda y de Irlanda del Norte Ejecutivo, y operan bajo los auspicios del Consejo de Ministros del Norte / Sur, a través del Departamento de empresa, comercio e inversión en Irlanda del Norte y el Departamento de Turismo, Cultura y Deporte en el Sur. *Tourism Ireland* trabaja con las dos oficinas de turismo en la isla, *Fáilte Ireland* y el Patronato de Turismo de Irlanda del Norte, que son responsables para el desarrollo de producto y de la empresa y de marketing para consumidores de turismo en la isla de Irlanda (Tourism Ireland, *Tourism Ireland - About Us*, 2014).

La marca de "Irlanda" ha crecido de forma orgánica, con *Tourism Ireland* haciendo del guardián de la marca. Sus programas de marketing se enfocan en valores principales de la marca, como la autenticidad y la interacción real para representar la promesa irlandesa. Con el apoyo de una página de nivel mundial, utilizan los anuncios, la publicidad, las promociones para el comercio y los consumidores, el marketing directo, la información y la literatura para promocionar la isla de Irlanda al extranjero. La marca de "Irlanda" se desarrolló con la ayuda de sus oficinas en el extranjero y nuestros socios nacionales.

Sin embargo, la experiencia de los visitantes, una vez en Irlanda está desarticulada entre *Fáilte Ireland* y la Junta de Turismo de Irlanda del Norte. Su experiencia también se complementa con los sitios web que compiten de *Discover Ireland*, *Discover Northern Ireland*, *Tourism Ireland* y *Fáilte Ireland*.

Fáilte Ireland, la Autoridad Nacional de Desarrollo del Turismo fue establecido para orientar y promover el turismo como un componente indígena principal de la economía irlandesa. La organización proporciona apoyo estratégico y práctico para desarrollar y sostener Irlanda como un destino turístico competitivo y de alta calidad (Fáilte Ireland, What we do , 2014). *Fáilte Ireland* trabaja en asociación estratégica con los intereses del turismo para apoyar a la industria en sus esfuerzos para ser más competitivos y más rentables y para ayudar a las empresas individuales para mejorar su desempeño (Fáilte Ireland, What we do , 2014).

El Patronato de Turismo de Irlanda del Norte es el líder estratégico para el turismo en Irlanda del Norte y trabaja en colaboración con las partes interesadas para crear estrategias de marketing para Irlanda del Norte en la isla de Irlanda y mejorar la experiencia del visitante (NITB, 2014).

Uno de los desafíos principales de la DMO tienen en cualquier país / nación está tratando de mantener el control. Como Tourism Ireland es un organismo financiado por el estado, no está ahí para vender un producto físico, que no tienen una relación comercial con el usuario final, es decir, el turismo es una operación de 'business to business'. Su prioridad es elaborar y poner en marcha el marketing y la comunicación con el mundo sobre el país como destino turístico y también para destacar y desarrollar el conocimiento y el interés (Wood, 2014).

3.5 Imagen e Identidad de la Marca de Irlanda

La marca de la isla de Irlanda está basada en una isla con un carácter único y personajes únicos. La marca irlandesa es su reputación - se trata de cómo perciben los demás a Irlanda, una idea que reside en los corazones y las mentes de nuestros variados públicos. La reputación está construida en el entendimiento de que el destino de Irlanda deja a sus visitantes enriquecidos por muchas experiencias positivas y gratificantes (Whelan, 2012)

Investigaciones muestran que el público principal, los excursionistas y los amantes de la cultura, quieren ver el sitio verdadero y adentrarse en su cultura. Irlanda ofrece las experiencias que su público busca - mediante la implicación de sus hospitalarios, habitantes y la posibilidad de disfrutar de vistas bellas y atracciones culturales (Whelan, 2012).

Las representaciones del consejo turístico de Irlanda tiende a mostrar Irlanda como queda caracterizada por un 'tiempo glacial' prehistórico como 'una cultura lánguida prehistórica, habitada por hombres viejos y bicicletas oxidadas (Cronin, 2003), o como 'tiempo externo', como un 'arcadia atemporal, la provincia de los cuentos de hadas y los mitos' (Cronin, 2003), Por otra parte, el IDA representa una Irlanda caracterizada por el 'tiempo acelerado' instantáneo de ciencia ficción futurista y ciber cultura, como el

ejemplar dinámico, (pos) moderno y global de la nueva economía movido por las tecnologías informáticas.

Siguiendo la noción de Bauman (2000) de la 'modernidad líquida', la naturaleza peculiar de la modernidad irlandesa involucra múltiples modernidades, y múltiples 'tradiciones' inventadas, y múltiples procesos de modernización. La metáfora de Bauman de la fluidez capta la noción de que no hay modernidad singular, ningún mundo singular, o ningún proceso lineal de la modernización singular que trajo consigo su existencia. La experiencia de vivir en la Irlanda contemporánea es que vivir en un mundo intermedio, entre culturas e identidades. Sin embargo, esta "líquidad" entre lo viejo y lo nuevo, y la experiencia reciente de la modernización acelerada implica tanto la continuidad y el cambio (Baumann, 2000). Por eso, las versiones nuevas de la identidad irlandesa implican tiempo glacial como acelerado de forma simultánea. Evocan nociones, de forma simultánea lo que uno podría llamar la coexistencia de tanto los discursos de la tradición y la modernidad irlandesa, una Irlanda simultáneamente Céltica como *Cíborg* (Kuhling & Keohane, 2007)

Un ejemplo de esto dentro de la cultura irlandesa es el *Riverdance*. Es una representación de la Cultura Céltica prehistórica y al mismo tiempo es un producto cultural híbrido posmoderno; un momento de la globalización y mercantilización de la cultura irlandesa como su conservación; de la degradación del arte al comercio y al mismo tiempo de la intimación de un imaginario utópico cosmopolita.

3.5.1 ¿La cabeza o el corazón?

La marca de Irlanda apunta al corazón. Como la mayoría de las marcas de Turismo tendrán como objetivo el corazón en lugar de la cabeza (Wood, 2014). Esto es porque hay tanta competencia en el extranjero y porque la gente está buscando algo específico porque es el corazón a dónde pretende llegar. Según el director de marketing la cabeza se centraría en el precio o los aspectos geográficos como el clima.

La estrategia de la marca irlandesa sin duda da al turista la sensación de ir en su propia dirección y hace de Irlanda su propia aventura. Evidentemente, es importante para Tourism Ireland hacer esto ya que su anterior identidad de esta marca, "*ve donde Irlanda te lleve*", se basaba en dar a los turistas el sentimiento de hacer sus propias trayectorias. El director de marketing (España) describió la idea de esta identidad como "la sensación espontánea de ir con la corriente. Y mira lo que he encontrado por el camino". (Wood, 2014). Su importancia está todavía evidente en su actual identidad de marca "*Jump into Ireland*", o para el mercado español "*Hay que vivirla*" (Tourism Ireland, 2014) Esta identidad trata de permitir que el turista crea su propia Irlanda, pero también se trata de conseguir por completo la inmersión en la experiencia de Irlanda. No se trata de probar de nuevo y observar lo que sucede. La eficacia de esto dependía de los diferentes mercados. En Alemania la gente es mucho más feliz sentándose y observando, pero en el mercado español están dispuestos a participar (Wood, 2014).

3.5.2 Los componentes de la imagen de la marca de Irlanda

Investigadores como O'Leary y Deegan (2005) sugieren que las imágenes pintorescas de aldeas, gente interesante, disponibilidad de actividades al aire libre y de un clima agradable del destino de Irlanda están contribuyendo a una experiencia emocional para el visitante.

Como se ha mencionado antes en la sección 2.10.5, el análisis de los componentes toman lugar en tres pasos: 1) los atributos funcionales y psicológicos; 2) las impresiones holísticas funcionales y psicológicas; y 3) la dimensión común única (Echtner & Ritchie, 1991).

Atributos funcionales y psicológicas

- Atributos funcionales

Irlanda es conocida por ser un país caro y es el quinto país más caro de la Unión Europea con precios del 15% por encima de la media europea (Central Statistics Office, Measuring Ireland's Progress, 2012). También se conoce a Irlanda por su paisaje y sus escenarios bellos de tierras vírgenes. Tiene a tres sitios nombrados como Patrimonio de La Humanidad por UNESCO: la Calzada de los Gigantes, Skellig Michael (o La Roca de [San] Miguel) y Newgrange (UNESCO, 2014). El clima húmedo y ventoso de Irlanda no queda escondido en el material promocional usado para la marca de Irlanda y las imágenes proyectadas evitan representar a Irlanda como un destino para vacaciones al sol (Discover Ireland, Discover Ireland, 2014). Irlanda ha mejorado su infraestructura pero su transporte público se ha demostrado ineficiente, inaccesible y caro en comparación con los sistemas de transporte público de otros países europeos (Webb, 2011). El material promocional de Irlanda enfatiza la vida nocturna y el ocio así como los festivales que tienen lugar en Irlanda. El país se conoce por su cultura de pubs y vida nocturna, y la existencia de los pubs irlandeses independientes, auténticos que no están ligados a las franquicias, que se enfatiza en las páginas web promocionales (Discover Ireland, Discover Ireland, 2014). Irlanda se conoce por su éxito en las artes y es la capital literaria mundial de la UNESCO (UNESCO, 2014). Está asociada con muchos autores como James Joyce, Oscar Wilde, y W. B. Yeats y también muestra el mundialmente conocido *Libro de Kells* en el Trinity College de Dublin (Discover Ireland, Discover Ireland, 2014). También promocionan muchos mercados de agricultores y festivales gastronómicos, que resalta otro atributo funcional de Irlanda, su gastronomía (Discover Ireland, Discover Ireland, 2014). Con muchos restaurantes de estrellas Michelin, Irlanda ofrece una amplia gama tanto de comida tradicional irlandesa como comida de distintos países por todo el mundo, como en el rincón italiano en Dublin (Discover Dublin, 2014). En Irlanda reside música y baile tradicional incluyendo que es el país de donde viene el mundialmente conocido *Riverdance*. Irlanda también se conoce por sus instalaciones deportivas con el estadio deportivo en cuarto lugar por tamaño en Europa, Croke Park (Owen, 2013), y los campos de golf que suelen hacer de

anfitrión para los grandes eventos de golf, como el tour Europe 2014 que tendrá lugar en Fota Island en el condado de Cork (Golf Ireland, 2014)

- Atributos psicológicos

El viejo saludo irlandés "Céid Míle Fáilte", o "Cien mil bienvenidas" resume la naturaleza de la gente irlandesa quienes tienen fama de ser extremadamente hospitalarias y simpáticas. La gente viene a Irlanda con la esperanza de conectar con la población irlandesa. Se percibe a Irlanda como un lugar lleno de gente intrigante y carismática que puedan conocer los turistas (Wood, 2014). Según un informe de Millward Brown (2013) por parte de Fáilte Ireland, el 92% de la gente dice que la amabilidad y hospitalidad de la gente irlandesa tiene un gran significado en su decisión de viajar a Irlanda y un 96% de los sondeados tras su viaje, dijeron que estaban muy satisfechos con la amabilidad y hospitalidad. También, el 67% estuvo de acuerdo en que visitar a Irlanda da oportunidades para conocer y entremezclarse con los nativos con un 53% de la muestra diciendo que esto fue la ventaja del viaje (Millward Brown, 2013).

Como se ha mencionado, Irlanda tiene la reputación de servicio al cliente de altos estándares, que es algo que entusiasma a los turistas. Fáilte Ireland dice que "Lograr regularidad de servicio es quizás el Santo Grial de cualquier empresa de turismo y ese objetivo sólo puede ser conseguido si tienes en orden estándares efectivos, relevantes y monitorizados." Para asegurar que un servicio al cliente de gran calidad se mantiene proveen servicios de formación a los depositarios internos (Fáilte Ireland, 2013).

La cultura en Irlanda es rica y una mezcla de lo tradicional y lo moderno. Como se ha mencionado antes al discutir la noción de 'modernidad líquida' de Bauman (2000), Irlanda se ha enfocado enormemente en los negocios en los últimos años y ha habido un gran distanciamiento de la conexión con la iglesia católica. Al mismo tiempo, han mantenido lazos con muchas de sus tradiciones.

Vemos los cambios en la cultura irlandesa en la música. Grupos como U2 y Snow Patrol han emergido en las últimas décadas, pero también hay una gran presencia de la música tradicional irlandesa (Discover Ireland, Discover Ireland, 2014). Irlanda tiene su propio lenguaje, el gaélico/irlandés, que es una gran parte de la cultura. Toda señalización y documentación por todo el país ha estado escrita en ambos idiomas y hay zonas en Irlanda donde el irlandés es el idioma principal, llamado "Gaeltachts". 1,77 millones de personas dicen que pueden hablar irlandés (Central Statistics Office, 2011) 77,185 de estas personas dicen que lo hablan cada día, fuera del sistema de educación (Central Statistics Office, 2011). De este número, solo una de cada tres personas viven en el lugar del Gaeltacht (Central Statistics Office, 2012). El cambio de la modernidad ha conllevado retos para ello ya que el gobierno se centra más en el inglés y ha habido dificultades en los últimos años ligados a mantener vivo el idioma.

Los diferentes pilares de las campañas por *Tourism Ireland* y *Fáilte Ireland*, dan oportunidades para la aventura como la relajación (Tourism Ireland, 2014). Una de sus campañas en su página web promocional, Discoverireland.com, utiliza el "hashtag" presencia en la moda de las redes sociales para diferenciar entre los distintos tipos de vacaciones que la gente puede tener. Hay tres secciones: '#thisisromantic' ('#estoesromantico'), '#thisisfamily' ('#estoesfamilia') y '#thisisfriendship' ('#estoesamistad') (Discover Ireland, Discover Ireland, 2014). Por ejemplo, para la campaña '#thisisromantic' comparten información acerca de diferentes actividades que hacen parejas que visitan "los diez mejores castillos para *lords* y damas" o "los diez mejores sitios donde llenar una cesta de picnic" (Discover Ireland, 2014).

El alcohol y la cultura de los "pubs" es una de las asociaciones más fuertes de Irlanda. El alcohol ha sido visto por los observadores externos e indígenas como algo fundamental para la vida social y la sociabilidad de Irlanda. Si bien ha habido mucho debate sobre si, con respecto a las estadísticas, Irlanda es un país de consumo excesivo de alcohol, la evidencia apunta a una historia larga de consumo de alcohol y se cree que tiene un lugar central dentro de la cultura (Molloy, 2002). 22% de una muestra ha dicho que la ventaja principal de visitar Irlanda es los bares y las bebidas alcohólicas (Millward Brown, 2013). 80% de las visitantes a Irlanda en 2013 dijo que el deseo de visitar los bares irlandeses tradicionales era el factor clave en su decisión de viajar al país (Millward Brown, 2013).

Dado estas identificaciones mencionadas de los atributos funcionales y psicológicos en el material promocional, se puede concluir que no hay énfasis obvio ni de los atributos funcionales o los atributos psicológicos. Todos los atributos psicológicos que se encuentran en el material promocional están ligados a los atributos funcionales, que puede indicar que el material promocional estaba intentando diferenciar a Irlanda basándose en sus características, rasgos y beneficios psicológicos. Se mencionó anteriormente que es bastante difícil para los destinos de hoy en día competir simplemente en base a sus características funcionales, y las páginas web promocionales para Irlanda demuestran cómo busca diferenciar a Irlanda de otros destinos al resaltar los valores y beneficios psicológicos del destino que son difíciles de copiar o de encontrar en otro lugar. Al enfocar sus actividades entorno al romance o al 'tiempo en familia' también respalda la importancia de las campañas directivas en el corazón, más allá que la cabeza.

Imágenes holísticas funcionales y psicológicas

Como se ha escrito antes, hay un acuerdo general entre los investigadores de turismo y los académicos que una búsqueda para la autenticidad forma la base de la elección de destino de muchos turistas. Así, la creación de una atmósfera auténtica puede ser

apetecible para los turistas potenciales. Sin embargo, en el esfuerzo de promover una atmósfera auténtica, el folleto está en realidad promocionando una atracción, que se ha montado por la industria de turismo como "autenticidad manipulada".

- Imágenes holísticas funcionales

Irlanda está rica en diversidad y contrastes en cuanto a eventos, gastronomía, paisajes y la vida nocturna. En cuanto a eventos, podemos ver en DiscoverIreland.com que hay una amplia gama de géneros de eventos. Esta gama va de festivales gastronómicos a festivales literarios y festivales de música hasta eventos deportivos. La vida nocturna tiene gran diversidad también. Por todas las páginas web, promocionan los pubs locales como una oportunidad para mezclarse con los nativos y disfrutar de una verdadera pinta de Guinness. También buscan conseguir un público más cosmopolita al promocionar los bares de cócteles y los clubs nocturnos (Discover Ireland, 2014). Con cada una de las experiencias marcadas por los 'hashtags' mencionados anteriormente, hay distintas actividades marcadas para cumplir con las necesidades de los románticos, las amistades o las familias.

Los consejos irlandeses de turismo acogen a las comunidades locales y tradicionales y usan esa oportunidad para mezclarse con ellas como un gran gancho comercial al elegir a Irlanda como destino de vacaciones (Wood, 2014).

- Imágenes holísticas psicológicas

El material promocional de Irlanda busca establecer ciertas atmósferas y/o sentimientos alrededor de Irlanda, a pesar del uso de las palabras "atmósfera" o "sentimiento". Utilizando '#estoesromántico' como un ejemplo una vez más, dentro de este grupo usan frases como '#thisisourmoment' ('#estoesnuestromomento') o '#thisislearningtogether' ('#estoesaprenderjuntos') para evocar sentimientos que vendrían de actividades particulares que podrían emprender (Discover Ireland, 2014).

También dan el sentimiento de una capital vibrante y excitante. Mediante diferentes páginas web promocionales para Dublin, un turista puede tener el sentimiento de experimentar un ambiente urbano ocupado y joven. La guía "Saints and Sinners Guide to Dublin" permiten al turista experimentar Dublin de distintas (Ireland, 2014)

3.6 La importancia de los *stakeholders* internos en los eventos turísticos

En esta sección, discutiremos el uso de eventos para expandir el conocimiento de la marca del país. Utilizamos el ejemplo de The Gathering of Ireland 2013 ("La Reunión Irlandesa del 2013") para mostrar cómo eventos pueden crear conciencia de la marca y conexiones por todo el mundo. Entre esto, discutiremos lo que se debatió en la sección 2.11, sobre la importancia de los *stakeholders* internos y su apoyo a la marca y la significancia de su papel en el éxito del evento.

3.6.1 The Gathering (La Reunión)

En el 2013, Irlanda fue anfitriona de un evento llamado *The Gathering* ("La Reunión", en adelante "TG"). Fue iniciado como respuesta a las fortunas en declive de la industria turística en la República de Irlanda desde la crisis del 2007 (The Gathering, 2013). TG se consolidó como un filial completo de *Fáilte Ireland* con el proyecto operativo llevado a cabo por las dos agencias estatales turísticas, *Fáilte Ireland* y *Tourism Ireland*. Se basó en un evento similar que tuvo lugar en Escocia, *The Homecoming* ("El Regreso a Casa"), que buscaba animar a aquellos con lazos ancestrales a regresar a casa a una serie de eventos especiales y festivales (The Gathering, 2013)

TG ha sido descrito como "el proyecto turístico más grande de Irlanda" (The Gathering, 2013). Su objetivo principal fue contribuir de forma importante al turismo al incrementar los visitantes extranjeros y los ingresos turísticos (Fáilte Ireland, 2011). El proyecto también se dirigió a extenderse más allá del turismo y la economía, para incluir objetivos sociales y comunitarios y para construir relaciones duraderas con los que han emigrado.

Se estima que la población global que se encuentra fuera de Irlanda está en más de 70,000,000 de personas. TG se diseñó para motivar a los miembros de la diáspora, junto con aquellos que tienen una afinidad por Irlanda, para venir a Irlanda y celebrar lo mejor de su cultura, arte, deporte, música y herencia. El proyecto se estableció como una plataforma para los ciudadanos y las comunidades irlandesas alrededor del mundo (The Gathering, 2013).

3.6.2 El compromiso ciudadano y comunitario - la creación de un proyecto para el pueblo

En su comienzo, TG fue un proyecto inspirado por las agencias estatales y dirigido por el gobierno, ya que requería y recibía apoyo activo de líderes políticos claves. Fue posicionado como un proyecto nacional clave que contribuiría a la recuperación económica de Irlanda. Sin embargo, en consonancia con lo anteriormente mencionado en la sección 2.11, requería el apoyo activo y la participación de los *stakeholders* internos, los ciudadanos y las comunidades a través de Irlanda.

De acuerdo con el último informe de TG, "el compromiso de los ciudadanos y las comunidades fue, sin lugar a duda, el factor más crucial del éxito en todo el proyecto".

Parecido a lo que se debatió en la sección 2.11, *Fáilte Ireland* reconoció que requerían el apoyo de una coalición amplia de los socios de sectores comunitarios y voluntarios y que el bienestar y los esfuerzos de los individuos y comunidades fueron ingredientes esenciales para su éxito. TG necesitaba convertirse en un proyecto 'del pueblo, por el pueblo y para el pueblo' (Fáilte Ireland, 2011). Para conseguir esto, un esfuerzo determinado funcionó a modo de sondeo acerca del apoyo de tantas organizaciones comunitarias como fuera posible.

Para enlazarse directamente con los ciudadanos y activistas comunitarios, se organizaron una serie de reuniones públicas al estilo de los antiguos ayuntamientos, a lo largo del país en verano/otoño 2012. Una asistencia combinada de casi 7.000 personas por los 26 países participantes de las reuniones con más de 2.000 ideas viables que se generaron para futuras reuniones (The Gathering, 2013).

Indicios de la contribución positiva del TG al espíritu comunitario y una sensación de orgullo viene de un estudio nacional independiente sobre el evento (MRBI, 2013). Esta investigación mostró que el 77% de los que respondieron cree que ser anfitriona de una reunión es una fuente de orgullo cívico en su localidad y el 73% creen que organizar una reunión ha inspirado a la gente a trabajar juntos en áreas que benefician la comunidad. (Ver Gráfico 4) (MRBI, 2013).

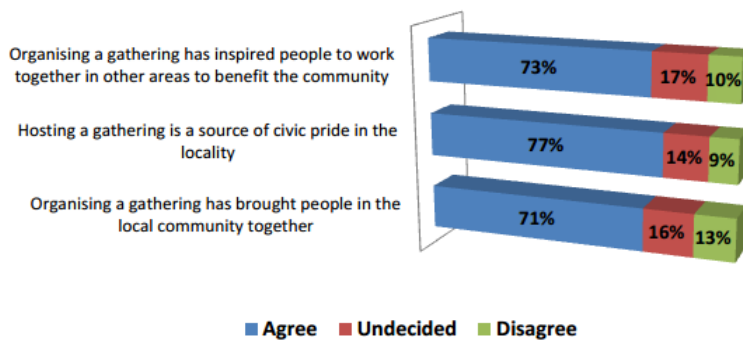


Gráfico 4 :Resultados de la encuesta nacional con datos sobre la opinion publica con respecto al impacto de *The Gathering* en el espíritu de la comunidad
Fuente: Ipsos MRBI National Omnipoll Survey

Al analizar los eventos de la reunión, se descubrió que el sector de "Familia y Clan" fue la categoría más grande con un 30% de eventos mientras que eventos comunitarios añadieron un 26% adicional. Estas dos categorías (una suma del 56%) fueron el soporte del proyecto TG y demuestran el poder de la conexión personal y local en cuanto al éxito del evento. (Ver Gráfico 5) (The Gathering, 2013)

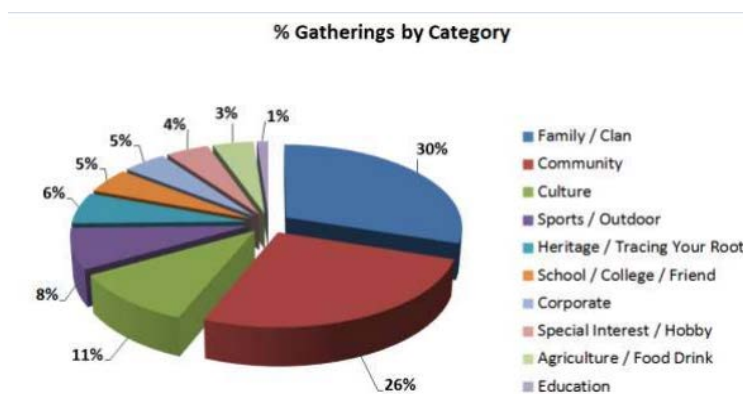


Gráfico 5: Porcentaje de Participación en los reuniones por categoría
Fuente: (The Gathering, 2013)

3.6.3 Los resultados de The Gathering

En las conclusiones enumeradas por el informe final de The Gathering (2013) se dijo que la adopción enérgica del TG por las comunidades locales, especialmente en la Irlanda rural, sobrepasó enormemente sus expectativas. El esfuerzo voluntario enorme para hacer a TG un éxito es la prueba del poder continuo de la comunidad y los grupos de interés especial en Irlanda. Su cometido del TG ha tenido un gran impacto en los eventos generados en zonas de Irlanda que normalmente no serían vistas como destinos turísticos.

TG logró conseguir su objetivo ambicioso de implicar a la gente de Irlanda en invitar a las emigrantes y sus amistades a atender más de 5.000 eventos especiales de reunión por todo el país (The Gathering, 2013). El poder de las invitaciones personales fue uno de los mejores éxitos de The Gathering. Investigaciones por parte de los asesores externos mostraron que el proyecto entregó al menos de 250.000 a 275.000 turistas más en el 2013 que no hubieran visitado Irlanda salvo por el TG (The Gathering, 2013). Además del valor económico de 170 millones de euros (Fáilte Ireland, 2014), TG ha entregado un dividendo social con un impacto muy positivo en las comunidades de cada parte del país y ha ayudado a traer consigo una sensación renovada del espíritu comunitario (The Gathering, 2013).

3.7 La Construcción de la Marca Irlanda

Para analizar la construcción de la Marca Irlanda, vamos a ver cada una de las cinco etapas del método de Pride (2003), como se ha mencionado en sección 2.12. Antes de estudiar cada paso, analizáramos cómo Irlanda coincide con los seis criterios de Morgan, Pritchard y Pride (2004) que son necesarios para que la construcción de la marca vaya a tener éxito.

3.7.1 Los seis criterios de la Marca Irlanda

En la parte siguiente vemos cómo la marca Irlanda coincide con los seis criterios del, Morgan, Pritchard y Pride (2004) mencionadas en la sección 2.12.

1. Creíble

La Marca Irlanda es creíble porque *Tourism Ireland* reconoce los atributos del país y lo vende a los clientes en un paquete que los refleje (Entrevista, 2014). Hay muchos pilares diferentes para garantizar que los diferentes tipos de clientes van a disfrutar de las vacaciones que ellos esperan (Tourism Ireland, 2014). Vamos a discutirlos más a continuación en la construcción de la marca.

1. Entregando resultados

Marca Irlanda es entregable porque es creíble. Se aseguran de que la experiencia irlandesa es auténtica. Irlanda está cumpliendo con los objetivos establecidos: en 2013 creció el número de visitantes en un 7.2% y los ingresos en un 6% (Tourism Ireland, 2013). Según la directora de Marketing (Entrevista, 2014) el mercado español había sufrido "un aumento del 16% en el trimestre final de 2013 así que sin duda la marca o las actividades que estamos haciendo están dando resultados." 60% de los visitantes que vinieron a Irlanda en 2013 dijeron que su visita satisfizo sus expectativas y 39% de los visitantes dijeron que su visita había sobrepasado sus esperanzas (Millword Brown, 2013). 66% de la misma muestra dijo que recomendaría Irlanda como un destino de vacaciones (Millword Brown, 2013). De estas cifras vemos que Marca Irlanda entrega los resultados.

2. Diferenciación

En la opinión profesional de la directora de marketing la diferenciación es la clave más difícil de lograr, especialmente debido a la fuerte disminución de turismo durante los años de crisis y la rapidez con que ahora se está levantando de nuevo con tanta competencia.

El rendimiento en el turismo no disminuyó hasta las últimas etapas de la crisis mundial, pero cuando lo hizo el turismo en Europa fue el más afectado (WTTO, 2012). A mediados de 2009, el crecimiento fue frágil y se produjo un descenso del 5% en las llegadas y una caída del 13% en los ingresos durante el año. Las llegadas a Europa comenzaron a crecer de nuevo en 2010, pero el pequeño aumento del 3% en las llegadas registradas significó que el total fue inferior al pico de 2008 en más de un 10%. Los ingresos por turismo internacional en Europa siguieron disminuyendo en 2010 cayendo muy por debajo de nivel del año 2007. (WTTO, 2012)

Según la directora de marketing de *Tourism Ireland* en España, hoy en día sólo el 8% de la gente va a viajar al extranjero (entrevista, 2014). Uno de sus puntos de diferenciación, el idioma de inglés, se puede encontrar también en los países competidores principales como el Reino Unido, Malta y Noruega. Por eso, puede ser difícil de diferenciar Irlanda solamente según esta fortaleza. También mencionó la dificultad en la diferenciación frente a las iniciativas nacionales de turismo, tales como Galicia. Galicia, como Irlanda, es un lugar que ofrece a las visitantes la posibilidad de elegir entre la relajación o la participación en deportes como el golf. Además como Irlanda, ofrece buena comida, bebidas del lugar y paisajes bonitos (Turismo Galicia, 2014). Se puede decir que el elemento de historia y misterio es tan fuerte en Galicia que en Irlanda, porque tiene un gran rango de monumentos históricos como el Castro de Cervantes (Turismo Galicia, 2014). Irlanda se diferencia con éxito y que se debe a los atributos clave de la marca: la gente, la cultura, la música y la experiencia única que consiguen (Entrevista, 2014).

3. Transmitir ideas fuertes

Marca Irlanda transmite mensajes de gran alcance a través del mix de marketing completo, desde las campañas de marketing en las vallas publicitarias a las campañas de radio, dependiendo del presupuesto asignado a la oficina de turismo de cada mercado. La directora de marketing de *Tourism Ireland* en España dijo que los medios sociales son una herramienta poderosa para ellos y que es un mundo mucho más digital de lo que era antes, pero que la televisión y la radio siguen siendo muy importantes. Mientras ellos no hacen publicidad en televisión en el mercado español, buscan hacer acuerdos con equipos de televisión para ir a Irlanda para filmar programas de viajes y estilo de vida. Ella también dijo que Irlanda transmite mensajes atractivos a través de fotos, videos y cine, que en términos de tener impacto son los mejores. Usó *PS I Love You* y *Braveheart* como ejemplos de cómo *Tourism Ireland* y el *Irish Film Board* han trabajado juntos para transmitir mensajes poderosos a través del cine.

4. Entusiasmar a los socios y los *stakeholders*

En relación con socios y partes interesadas, dijo que ofrecen muchos programas de asociación. En relación con participaciones financieras, dividen el coste de la publicidad en 50/50 con líneas aéreas o los operadores turísticos. Un ejemplo serían los anuncios con *Viajes al Corte Inglés* para viajar a Irlanda que 1.5 millones de personas en Madrid pueden ver en las estaciones del Metro (Tourism Ireland, 2013). (Appendix _).

También tienen una gran cantidad de oportunidades para los socios irlandeses a participar en sus actividades. Hoteles, *Bed and Breakfast* o escuelas de inglés pueden ir a *Tourism Ireland* y solicitar que les incluyan en su actividad en las redes sociales para que puedan hablar con sus 2 millones de consumidores en línea. Es de vital importancia que los consumidores y las personas en la industria del turismo de Irlanda sean conscientes de lo que está haciendo *Tourism Ireland* y cómo pueden involucrarse. Como parte *Tourism Ireland* y *Fáilte Ireland* operan ferias comerciales y de consumo que les permiten ofrecer a las empresas irlandesas la oportunidad de hablar con los comerciantes y los consumidores de los viajes a España. También realizan talleres en Irlanda donde presentan sus planes anuales de manera que los interesados y asociados a la industria del turismo irlandés saben lo que están haciendo y cómo pueden involucrarse.

5. Conectar con los visitantes

Marca Irlanda conecta con los visitantes a través de asegurar que los mensajes de Marca Irlanda están in línea con el posicionamiento de la marca y la que ponen en marcha en el mercado. Lo que dice en sus mensajes y anuncios debe existir y ser parte de las experiencias que tienen las personas cuando van a Irlanda. En este sentido, *Tourism Ireland* no puede anunciar vacaciones de dos semanas en el sol, sino compartir las experiencias que pueden ocurrir a pesar del tiempo.

3.7.2 La construcción de la marca irlandesa

Como se ha mencionado en la sección 2.12, las cinco fases de Pride (2003) que componen el proceso para la construcción de una marca de destino son:

1. La investigación de mercado, análisis y recomendaciones estratégicas
2. Desarrollo de la identidad de Marca
3. Lanzamiento e introducción de la marca: comunicar la visión
4. Implementación de la marca
5. Seguimiento, evaluación y revisión de la marca

La fase uno: La investigación de mercado, análisis y recomendaciones estratégicas

Al fin de cada trimestre y cada año, *Tourism Ireland* y *Fáilte Ireland* publican documentos con un análisis del comportamiento de las turistas y también, el éxito del sector del turismo en Irlanda durante el año previo. Los informes incluyen un mix de métodos para analizar y elegir las estrategias para el año que viene.

Un método es el *Brand Tracker* que investiga, en relación con los mercados claves para Irlanda, el nivel de interés que tienen las turistas y los planes que tienen para viajar a Irlanda. Por ejemplo, en 2013 el mercado de los Estados Unidos y del Reino Unido estaban junto en el séptimo posición en relación con el nivel de interés en el país y están en el quinto en relación con la intención de viajar al país (Gibbons, 2013). Este tipo de *Brand Tracker* permite a las organizaciones asignar recursos y presupuestos y hacer las recomendaciones estratégicas para cada mercado.

Comparan sus resultados con sus competidores para entender su rendimiento en los aspectos mencionados antes y para establecer las experiencias que, de acuerdo con el público extranjero, representan mejor a la isla de Irlanda.

Por ejemplo, hicieron una campaña en los Estados Unidos en una de sus redes sociales, el *Facebook* de *Tourism Ireland*, para preguntar a los americanos cuáles eran características que preferían de Irlanda. Luego, compararon las características mencionadas con el rendimiento real de cada característica. La creación de la comparación en un gráfico permitió a *Tourism Ireland* crear su contenido en su sitio web y las campañas en los Estados Unidos según lo que quieren ver las turistas (Whelan, 2012).

La fase dos: Desarrollo de la identidad de Marca

Tourism Ireland tiene dos objetivos principales al crear sus estrategias de marketing: incrementar el turismo de la isla de Irlanda y dar apoyo a Irlanda del Norte y tratar de maximizar su potencial turística (Tourism Ireland, 2014).

Su visión es la de diferenciar Irlanda en el escenario mundial y promover todo lo que tiene para ofrecer, a través convertirlo en un destino de "*must visit*", para desarrollar un sector dinámico y sostenible del turismo en la isla de Irlanda (Tourism Ireland, 2014).

La Pirámide de los Beneficios de la Marca de Destino

Dentro de la fase dos, analizamos la identidad de la marca según la Pirámide de los Beneficios de la Marca de Destino por Morgan, Pritchard y Pride (2004). Como dicho en la sección 2.12, la pirámide consta de cinco niveles y cada uno tiene su propia pregunta fundamental.

1. ¿Cuál es la naturaleza esencial y el carácter de la marca?

La promesa de la Marca Irlanda es que Irlanda está llena de auténticas experiencias de inmersión. Su carácter es una diversidad rica de experiencias únicas, espontáneas y que se puede encontrar solamente en Irlanda. Son auténticas, no montadas y tanto históricas como contemporáneas. La esencia de la Marca Irlanda es la inmersión en la vida cotidiana en Irlanda disfrutando experiencias con el pueblo irlandés (Tourism Ireland, 2014).

2. ¿Qué significa el valor para el visitante fiel que vuelve a Irlanda?

El 34% de las visitantes de Irlanda son ellos que no es sus primera vez (Fáilte Ireland, 2014). Según la directora de marketing (España) el 10% de estos visitantes vuelve debido al idioma Inglés y al valor que obtienen de pasar tiempo en el país estudiando, trabajando y viviendo con las familias irlandesas. El valor que tiene para el visitante para volver a Irlanda también proviene de la calidad de su interacción con los naturales y la sensación de sentirse como en casa. Una razón clave para volver es el deseo de ver a todo el típico paisaje ver todo de Irlanda, que no se ve generalmente en una escapada a la ciudad a Dublín.

Según el informe de Millward Brown, en 2013 95% de la muestra dijo que volvería a Irlanda. 6% planifica volver dentro del año mismo, 17% el año siguiente, 33% en unos años y 39% en algún momento del futuro (Millward Brown, 2013)

3. ¿Qué recompensas psicológicas o beneficios emocionales consiguen las personas al visitar este destino?

Los principales beneficios psicológicos o emocionales esbozados por Tourism Ireland son las experiencias alegres obtenidas de estar inmersos en el país. También llegan a involucrarse con la gente de Irlanda, y obtener conocimientos sobre la cultura irlandesa. Estos conocimientos y experiencias se ofrecen de una manera divertida, con la participación y con conversación humana (Tourism Ireland, 2014). Los beneficios obtenidos dependen de las tipos de personas en los segmentos diferentes y lo que quieren estas personas o esperan de unas vacaciones. Como hemos dicho en sección __,

para ser competitivo es necesario que para llevar a cabo una estrategia efectiva la organización debería cumplir con los deseos y necesidades dentro del dicho mercado mejor que los competidores (Burns & Bush, 2006).

Tourism Ireland ha clasificado a sus visitantes en tres grupos de personas; “Culturalmente Curioso”, “Rompehielos Sociales” y “Grandes Escapistas” (Tourism Ireland, 2014).

El Culturalmente Curioso viene a Irlanda con un compañero y quieren sentirse conectados con su lugar mientras que sus mentes animadas. Los Rompehielos Sociales, que vienen a Irlanda con un grupo de amigos o una pareja, quieren sentirse animadas, inspiradas y con energía en las ciudades y pueblos. Los Grandes Escapistas, junto con sus familias o sus amigos cercanos, van a Irlanda para conectar con la naturaleza y sus seres queridos. Al visitar los lugares de interés paisajístico, se sienten renovados y revitalizados. (Tourism Ireland, 2014)

4. ¿Qué beneficios hay para los visitantes como resultado de los atributos asociados con el destino?

También, para identificarse con los atributos de los países depende del tipo de visitante y las vacaciones que le gustaría. Vemos aquí también el cumplimiento con lo que dice Burns y Bush (2006). Hay diferentes pilares que aseguran que *Tourism Ireland* puede cumplir con sus promesas en cada segmento. Estos incluyen "vivir a través de relatos históricos", "despertar los sentidos", "ser activo en la naturaleza", experimentando "el ambiente de la ciudad" y "conectar con la gente" (Tourism Ireland, 2014). Como hemos discutido en la sección 2.12 los deseos de experiencias nuevas ahora tienen más significancia para las turistas que los aspectos más tangibles como los alojamientos y atracciones (Morgan, Pritchard, & Pride, 2004).

Con el fin de analizar como *Tourism Ireland* puede asegurar que cada grupo de visitantes obtienen beneficios de su viaje, identifica "Experiencias Icónicas Motivacionales" (EIM) dentro de cada pilar.

Por ejemplo, el segmento del Culturalmente Curioso, que están satisfechos en el pilar "vivir relatos históricos" se beneficiará de diferentes EIM que los dinamizadores sociales dentro del pilar de "atmosfera de la ciudad". Las EIM para el Culturalmente Curioso incluyen el museo del *Titanic*, *Newgrange* y la Calzada de los Gigantes. Los Rompehielos Sociales se beneficiarán de la amplia gama de espectáculos en la calle, las visitas *Wild Wicklow* y los bares de *Temple Bar*. (Tourism Ireland, 2014)

5. ¿Cuáles son las características tangibles, verificables y medibles del destino?

Como se ha mencionado a lo largo de este análisis, algunas de las características clave de Irlanda tangibles incluyen los servicios, el acceso a aerolíneas con bajas tarifas, la

música y los museos. Otros incluyen las características malas del país tales como el coste caro de vida y la calidad media del transporte público (Wood, 2014).

Las fases tres y cuatro: Lanzamiento, introducción e implantación de la marca: comunicar la visión

Para encontrar comunicar la marca hay que elaborar un mix de medios, ya que no hay uno más efectivo de otro (Wood, 2014). Una vez más, ella dijo que esto depende del tamaño del mercado y el presupuesto asignado a cada mercado. Alemania y los EE.UU. tienen un gran presupuesto y un gran mercado por lo que es importante para ellos utilizar la televisión y la radio (Wood, 2014). Para el mercado español, que tienen una elevada penetración en Internet, es importante aprovechar los medios sociales y marketing digital. Los españoles están muy interesados en *Facebook* y *Twitter* (Wood, 2014). *Tourism Ireland* tiene 1.9 millones de "fans" en *Facebook* (*Tourism Ireland*, 2013) y 103.000 "seguidores" en *Twitter* (Gibbons, 2013). La directora de marketing de *Tourism Ireland* dice que el uso de video es muy eficaz porque "ver una imagen de vídeo con sus propios ojos es mucho más poderoso que ver una imagen estática" (Wood, 2014). Ella usó el ejemplo de *Tourism Ireland* en Italia que suenan videos al público italiano en los monitores que han sido instalados en el sistema de metro.

En relación con lo mismo tema el CEO de *Tourism Ireland*, Niall Gibbons, dice que para utilizar las redes sociales en la construcción de la marca promueven lo mejor de Irlanda a través de las redes sociales e interactúan de una manera respetuosa, fidedigna y amistosa (Whelan, 2012). También, proveen una plataforma donde los visitantes que han visitado Irlanda previamente pueden compartir sus experiencias en Irlanda con otras personas y los futuros turistas (Whelan, 2012).

Según el informe de la encuesta de las actitudes de los visitantes, el fuente de información que tenía la mayor influencia en la elección de Irlanda era el internet con 64%. Las familias y amigos eran el segundo con 36% y el tercero era los libros turísticos con 24%. La literatura de las juntas turísticas irlandesas influyeron 5% y los anuncios de Irlanda influyeron un 5% también (Millward Brown, 2013).

Hay una diferencia evidente en la efectividad de un respaldo de celebridades en los diferentes mercados, en función del idioma del país. Mientras que las celebridades irlandesas como Pierce Brosnan, Colin Farrell o la banda, U2, serían muy conocidos en los mercados de habla inglesa como los EE.UU. y el Reino Unido, esto no significa que se les conozca en los mercados de lengua no inglesa.

La directora de marketing cree que en los mercados de lengua no inglesa, como Alemania o España, es mucho más eficaz para crear un vínculo entre una celebridad del país de origen del turista y el país destino (en este caso Irlanda) para permitir una mejora conexión. Es mucho más eficaz para oír "ir a visitar a Irlanda" de alguien que es un compañero en vez de alguien de Irlanda porque evita el sesgo. Vemos el ejemplo de

Xabi Alonso. Es un jugador español que también juega con Real Madrid. Pasó tiempo en Irlanda estudiando inglés y jugando los deportes nacionales del país, tal como el fútbol gaélico.

“Me gusta mucho Irlanda. He pasado un verano ahí cuando era joven y me gustó mucho. Hay una buena atmósfera ahí y tienen muy buenos seguidores. Tengo amigos en Irlanda y conozco a los jugadores irlandeses. Jugaba el fútbol gaélico y me gustó la cultura.” (Mullen, 2012)

Los españoles pueden conectar mejor con la idea de pasar tiempo en Irlanda porque han visto alguien que conocen allí.

La fase cinco: seguimiento, evaluación y revisión de la marca

Medir el impacto y el éxito de cada una de las organizaciones de los planes corporativos es un proceso anual y se ha reportado en el Informe Anual de *Tourism Ireland*, así como se refleja en los planes estratégicos. *Tourism Ireland* sigue informando de su rendimiento global visitante, medido por una comparación con los principales competidores y también comparando sus resultados con el crecimiento mundial y regional del turismo durante el período particular del plan. Además de informar sobre los datos macroeconómicos, tales como el número de visitantes y los ingresos, comprometen a medir e informar sobre la efectividad de los programas de marketing de los presupuestos que reciben de sus departamentos gubernamentales patrocinadoras (Wood, 2014).

La crisis económica mundial, de la que Irlanda era uno de los países más afectados, se produjo en un momento en que la organización tenía la intención de reconstruir la marca y su identidad. La crisis económica no determinó de forma independiente el cambio, pero su momento les permitió reorientar Irlanda de una manera más económica y accesible (Wood, 2014).

3.8 La comparación entre la campaña de la marca Irlanda y la campaña de marca España

A diferencia de Irlanda, España tiene una larga tradición de promover su turismo, rematándose las primeras promociones realizadas a la década de los 30 (Gosálvez, 2011). El primer plan de marketing de turismo se desarrolló en 1983 bajo la dirección de Turespaña (la Institución Española de Turismo, cuerpo de la Administración General del Estado, responsable de la promoción extranjera de España como destino turístico); durante esa campaña el artista Antonio Miro diseñó el logotipo que aún se usa hoy en día en todas las campañas, dando a la marca continuidad y regularidad.

Desde el lanzamiento de la primera campaña coherente de promoción, el turismo español desarrolló una marca fuerte, con una reputación positiva mundial. Usando distintas campañas, desde 'Todo bajo el sol' (en la década de los 80) hasta 'Necesito

España' (en el 2014), Turespaña ha mantenido siempre una sensación de identidad fuerte de su marca, cargada de emoción y mejorado con la diversidad y los valores de la sociedad española (TurEspana, 2011). España se considera el ejemplo más exitoso de la resurrección de una marca y posicionamiento de su turismo; fue una transformación gradual (a lo largo de más de veinte años) que vino con significantes cambios en la política, economía y participación del pueblo en el proceso (Fan, 2006)

En el 2014, Turespaña lanzó la campaña de la marca Necesito España dirigido a volver a posicionar a España como un destino con atracciones históricas, culturales y gastronómicas, no solamente como un lugar de vacaciones de 'sol y playa'. La campaña se ha mostrado en todos los medios de comunicación: televisión, *online*, y prensa.

Arturo Ortiz Arduan, el consejero turístico del Departamento de Turismo de la Embajada de España en Mumbai ha dicho: "La campaña se basa en la España de la experiencia, específicamente se basa en el estilo de vida y el foco está en la parte intangible de viajar como disfrutar de las cosas bellas de la vida." (Chatterjee, 2013)

En cuanto a los mercados a los que se orienta a casi todo el mundo: de los jóvenes a los viejos, de la clase media al lujo, transmitiendo un mensaje de un país diverso que ofrece algo a todos. Los objetivos de esta campaña fueron los de incrementar el turismo cultural y de negocios. Europa es el objetivo más deseado, con enfoque especial en el aumento de visitantes de Alemania y el Reino Unido.

La campaña quiere resaltar, mediante una sonrisa incluida en todos los pósters, la hospitalidad y el calor humano de los españoles, y el ritmo relajado de vida que los turistas pueden disfrutar en España. Promociona su estilo de vida, la cultura española y la riqueza de la diversidad cultural (TurEspana, 2011).

Más aún, los encargados de marketing se centran en desarrollar una arquitectura que permita a la marca ser representativa de y adaptable a las regiones españolas sin perder su coherencia e identidad.

Ellos usan un enfoque de marca emocional para responder a las nuevas necesidades y modas del sector de turismo: el turismo de la atención y la experiencia, donde los visitantes buscan nuevas experiencias, aventuras, viajes de autodescubrimiento.

Tanto España como Irlanda han tenido una lucha por la independencia; Irlanda fue colonizada por Gran Bretaña hasta 1922 y España estuvo bajo la dictadura de Franco hasta 1975. Tanto España como Irlanda se incorporaron a la Unión Europea. Irlanda se unió en 1973 y España se unió 13 años más tarde en 1986 (European Commission, 2014). Ambos usaron de una forma eficiente los fondos de desarrollo de la Unión Europea hasta convertirse en las dos economías más crecientes de la unión. Ambos países sufrieron gravemente de la crisis mundial económica, convirtiéndose en dos de las economías más gravemente afectadas del mundo.

Tanto las campañas españolas como las irlandesas promocionan unas vacaciones más sofisticadas: con turismo cultural, gastronómico y de negocios. Al igual que hizo España al principio con su turismo de 'sol y playa', Irlanda busca promocionar sus atracciones naturales y paisajes rurales y tradiciones (Discover Ireland, 2014).

Tanto España como Irlanda han adoptado una marca emocional durante sus campañas, estando en línea con las modas actuales del turismo, en un momento en que turistas buscan experiencias y autodescubrimiento en un destino. Pretenden ofrecer a los turistas oportunidades únicas para explorar la naturaleza, zonas vírgenes, aventuras y tradiciones, posibilidades para reflexionar sobre el sentido de la vida y redescubrir a uno mismo.

Uno de los factores más críticos del éxito de ambas campañas es el apoyo del gobierno. En España, el gobierno ha creado una agencia especial (el Instituto Español de Turismo) que se encarga en especial de la promoción del destino en el extranjero. Como hemos mencionado durante lo largo de este trabajo, en Irlanda hay dos agencias, *Fáilte Ireland* y *Tourism Ireland*, ambas están financiadas por el gobierno. Desde el principio, ambos gobiernos entendieron la importancia estratégica de turismo y a lo largo de los años todos los partidos políticos han colaborado y apoyado la promoción del sector. La involucración de los accionistas se ha hecho en todos los niveles (las marcas destinatarias son flexibles, dando la posibilidad de adaptar e incorporar las regiones dentro de cada país bajo el mismo logotipo e identificación) (Wood, 2014).

4. Conclusion

4.1 El logro de los objetivos de este trabajo

- La marca de destino está construido a través del uso de 5 etapas y con el cumplimiento de seis criterios particulares. También, se construye según los deseos de turistas diferentes considerando lo que buscan en la construcción de pilares varios dentro de la marca.
- Las organizaciones de marketing de destinos son responsables de la realización de una marca de destino en un país. En Irlanda hay un escenario raro de dos organizaciones estatales que son responsables de la ejecución de la marca: Fáilte Ireland y Tourism Ireland.
- Para proyectar la imagen es necesario que se considera 6 componentes de imagen. Se proyecta a través del uso de materias promocionales tales como sitios webs, eventos y las redes sociales.
- La gente local de un país juega un papel fundamental en el éxito de una marca de destino y su compromiso a la marca tiene un gran efecto en la ejecución de la marca y sus iniciativas turísticas. Sin el compromiso y entusiasmo de los irlandeses The Gathering no habría tenido el mismo éxito. Este proyecto ha sido reconocido como un “proyecto del pueblo”, lo que añade importancia a la naturaleza amable y hospitalaria de la gente de Irlanda en la puesta en marcha de la Marca Irlanda.
- Las estrategias de *branding* de los destinos han cambiado mucho. Hay mucho más enfoque en el uso de las redes sociales hoy en día. Esto es debido al cambio en la gente que le gustan la información rápida y también, es debido a la crisis y los presupuestos más pequeños de las organizaciones de marketing de destinos.
- Otra cambio en las estrategias de branding de destinos es el enfoque en la corazón en lugar de la cabeza. Hoy en día la gente busca experiencias únicas y nuevas no consideran los atributos funcionales en la misma manera que antes.

4.2 Estudios adicionales sobre este tema

Si tuviera que hacer un desarrollo más exhaustivo sobre este tema, hay algunos aspectos de mi trabajo que consideraría cambiar.

Primero, me di cuenta de que escribir este trabajo fin de grado en español resulta ser muy difícil, especialmente cuando se utilizan fuentes en lengua inglesa. Por esta razón, hubiera sido conveniente dedicar tiempo a encontrar documentación en español que analizar para evitar la confusión propia de las traducciones. También habría buscado ayuda de traductor en una fase más temprana del proceso de escribir una tesis.

Del mismo modo, si tuviera que hacer estudios en mayor profundidad, habría tomado ventaja del aspecto internacional de mi curso universitario y habría encuestado a personas sobre su percepción de la marca Irlanda. Habría encuestado a aquellos que yo sabía que visitarían Irlanda y lo habría hecho antes y después de su visita para desarrollar más a fondo mi estudio sobre los diferentes tipos de imagen, sea orgánica, inducida o compleja.

Mientras que estaba bastante satisfecha con la entrevista realizada a cada uno de los directores de Tourism Ireland, para un mejor desarrollo de este tema habría llevado a cabo algunas entrevistas más. Una que me gustaría hacer es a alguien que haya pasado tiempo en Irlanda para aprender inglés, lo que ayudaría a averiguar la importancia que el inglés como producto aporta a la proyección de Irlanda como un destino atractivo. También me hubiera gustado realizar entrevistas con otros organismos oficiales involucrados en la marca Irlanda, tales como el Irish Food Board y Enterprise Ireland.

6. Bibliografia

- Aaker, D. (1996). *Building strong brands*. New York : Free Press.
- Aaker, J. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3) , 347-355.
- American Marketing Association, A. (2013, July). *Defintions of Marketing*. Retrieved February 16, 2014, from American Marketing Association:
<https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Anglo Ireland. (2014). *Anglo Information, The Global Expat network Ireland: "Telephone Providers in Ireland"*. Retrieved May 1, 2014, from Anglo Information Ireland:
<http://ireland.angloinfo.com/housing/setting-up-home/telephone/>
- Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions (1st ed.)*. New York : Palgrave Macmillan .
- Anholt, S. (2010). Defintions of Place Branding - Working towards a resolution . *Journal of Place Branding and Public Diplomacy* 6(1) , 1-10.
- Anholt, S. (2012). *Explained*. Retrieved February 21, 2014, from Simon Anholt:
<http://www.simonanholt.com/Explained/explained-introduction.aspx>
- Anholt, S. (2010). *Handbook on tourism destination branding*. World Tourism Organization & Tourism Organisation and the European Travel Commission.
- Anholt, S. (2004). Place Branding . *Journal of Place Branding* .
- Anholt, S. (2010). *Place Branding and Public Diplomacy* .
- Anholt, S. (2002). *Place Branding Research* . GFK.
- Anholt, S. (2008). Place Branding: Is is marketing or isn't it? . *Place Branding & Public Diplomacy* . , 1 - 6.
- Aronczyk, M. (2008). "Living the Brand": Nationality, Globality and the Identity Strategies of Nation Branding Consultants. . *International Journal of Communication* (2) .
- Authority, D. A. (2014). *Dublin Airport Authority* . Retrieved May 3, 2014, from Dublin Airport Authority : <http://www.daa.ie/gns/home.aspx>
- Baker, B. (2007). *Destination branding for small cities: The essentials for successful place branding*. Portland : Creative Leap Books.
- Baker, B., & Bendel, P. (2010). *Travel Marketing Decisions*. Retrieved May 12, 2014, from The Association of Travel Marketing Executives:
http://www.atme.org/pubs/archives/77_1898_11926.cfm

- Baloglu, S., & McCleary, K. (1999). A model of destination image formation. *Annals of Tourism Research*, 26 , 868-897.
- Baumann, Z. (2000). *Liquidity Modernity*. Cambridge: Blackwell Publishers Ltd.
- Beerli, A., & Martín, J. (2004). A model of destination image formation. *Annals of Tourism Research* 32 (3) , 657-681.
- Blain, C., Levy, S. E., & Brent Ritchie, J. R. (2005). Destination Branding: insights and practises from Destination Management Organisations. *SAGE: Journal of Travel Research* , 328 - 337.
- Buhalis, D. (2000). *Marketing the competitive destination of the future. Tourism Management special issue: The competitive destination*. London: University of Westminster.
- Burns, A. C., & Bush, R. (2006). *Marketing Research (5th edition)*. New Jersey: Pearson Education.
- Cai, L. A. (2002). Cooperative Branding for Rural Destination. *Annals of Tourism Research*, 29:3 , 720 - 744.
- Central Statistics Office. (2011). *Census 2011 of Ireland and Northern Ireland* . Dublin: Central Statistics Office.
- Central Statistics Office. (2012). *Measuring Ireland's Progress*. Central Statistics Office .
- Chatterjee, R. (2013). "Spain hopes to restart their advertising campaign 'I need Spain' next year". Retrieved March 17, 2014, from The Financial Express:
<http://travel.financialexpress.com/sections/market-section/1837-spain-hopes-to-restart-their-advertising-campaign-i-need-spain-next-year>
- Chen, C., & Tsai, D. (2007). How destination image and evaluative factors affect behavioral intentions? *Tourism Management*, 28 .
- Chi, C., & Qu, H. (2008). Examining the structural relationships of destination image, tourist satisfaction and destination loyalty: An integrated approach. *Tourism Management*, 29 .
- Citizens Information Board. (2014). "Telecommunications and postal services". Retrieved May 30, 2014, from Citizens Information :
http://www.citizensinformation.ie/en/consumer_affairs/telecommunications_and_postal_services/
- Coleman, J. (1990). *Foundations of Social Theory*. Cambridge: Harvard University Press.
- Crompton, J. L. (1979). An assessment of the image of Mexico as a vacation destination . *Journal of Travel Research*, 17 (4) , 18 - 23.
- Cronin, M. (2003). *The Languages of Ireland*. Four Courts Press.

- Dinnie, K. (2008). *Nation Branding: Concepts, Issues, Practise*. Oxford: Butterworth - Heinemann.
- Discover Dublin. (2014). *Discover Dublin*. Retrieved April 1, 2014, from Discover Dublin: www.discoverdublin.com
- Discover Ireland. (2014). *Discover Ireland*. Retrieved April 1, 2014, from Discover Ireland: www.discoverireland.ie
- Discover Ireland. (2014). *Inspiration for Romantics*. Retrieved May 3, 2014, from Discover Ireland: <http://www.discoverireland.ie/HH2014/Inspiration-for-romantics>
- Discover Ireland. (2014). *Pubs & Bars in Ireland*. Retrieved May 7, 2014, from Discover Ireland: <http://www.discoverireland.ie/CMSPages/PortalTemplate.aspx?aliaspath=%2fSearch%2fResults&catid=10047&subcatid=10050&lcid=1&countyid=879&reftype=1>
- Echtner, C., & Ritchie, J. (1991). The Meaning and Measurement of Destination Image . *Journal of Travel Studies 2(2)* , 2-12.
- European Commission. (2014). *Ireland in the EU*. Retrieved March 5, 2014, from European Commission: http://ec.europa.eu/ireland/ireland_in_the_eu/index1_en.htm
- Fáilte Ireland. (2013). *Develop your business*. Retrieved May 4, 2014, from Fáilte Ireland: <http://www.failteireland.ie/Develop-your-tourism-enterprise/Business-tools/Focus-on-your-customers.aspx>
- Fáilte Ireland. (2011, October 07). *Fáilte Ireland Media Centre*. Retrieved February 8, 2014, from Failte Ireland: Details of Irelands Biggest Ever Tourism Initiative Announced - See more at: <http://www.failteireland.ie/Utility/Media-Centre/Details-of-Irelands-Biggest-Ever-Tourism-Initiativ.aspx#sthash.gwVemetO.dpuf>
- Fáilte Ireland. (2014). *Preliminary Tourism Facts 2013*. Fáilte Ireland.
- Fáilte Ireland. (2014). *What we do* . Retrieved February 6, 2014, from Fáilte Ireland : <http://www.failteireland.ie/Utility/What-We-Do.aspx>
- Fakeye, P. C. (1991). Image Differences between Prospective, First-Time, and Repeat Visitors to the Lower Rio Grande Valley. *Journal of Travel Research 30 (10)* , 9-16.
- Fan, Y. (2006). 'Nation branding: what is being branded? *Journal of Vacation Marketing, 12 (1)* , 5 - 14.
- Fan, Y. (2006). Branding the nation: What is being branded? *SAGE: Journal of Vacation Marketing, 12(1)* , 5 - 14.
- Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*.
- Future Brand. (2013). *Country Brand Index 2012-2013*. Future Brand.

- Gallarza, M., Gil Saura, I., & Garcia, C. H. (2002). Destination image: Towards a conceptual frame work. *Annals of Tourism Research*, 29(1) , 56-78.
- Gallarza, M., Gil, I., & Calderón, H. (2002). Destination Image. Towards a conceptual . *Annals of Tourism Research*, 29 (1) , 56-78.
- Gibbons, N. (2013). *Tourism Ireland Marketing Plans* . Tourism Ireland.
- Golf Ireland. (2014). *Golf Ireland*. Retrieved March 8, 2014, from Discover Ireland: <http://www.golf.discoverireland.ie/Irish-Open/Home>
- Gosálvez, P. (2011). *‘España en tres palabras: De ‘Spain is different’ a ‘I need Spain’*’. Retrieved June 1, 2014, from Portal De America : <http://www.portaldeamerica.com/>
- Gursoy, D. R. (2004). Host attitudes towards tourism: an improved structural model. *Tourism Research* 31(3) .
- Hanna, S., & Rowley, J. (2011). Towards a strategic place brand-management model. . *Journal of Marketing Management*, 27(5/6) .
- Health Service Executive. (2014). *Health Services and Hospitals in Ireland*. Retrieved May 1, 2014, from Health Service Executive Ireland: <http://www.hse.ie/eng/services/list/3/hospitals/>
- Hoang, M. (. (2011, July). *State enlists residents to draw tourists*. Retrieved April 5, 2014, from Yakima Herald Republic : <http://yakima-herald-republic.vlex.com/vid/state-enlists-residents-draw-tourists-323832599>
- Ireland. (2014). *Saints & Sinners Guide to Dublin*. Retrieved April 6, 2014, from Ireland: http://www.ireland.com/en-gb/destinations/republic-of-ireland/dublin/articles/saints_sinners_guide_to_dublin
- Ireland. (2014). *What to do in Ireland* . Retrieved May 3, 2014, from Ireland : www.ireland.ie
- Jenkins, O. (1999). Understanding and measuring tourist destination images. . *International Journal of Travel Research*, 1 , 1 - 15.
- Keller, K. (1998). *Strategic brand management*. Upper Saddle River: Prentice Hall .
- Kemp, E., Williams, K., & Bordeleon, B. (2011). The Impact of marketing on internal stakeholders in destination branding: The case of a musical city. . *Journal of Vacation Marketing*, 18 (2). .
- Kotler, P. J., Bowen, J. T., & Mackens, J. C. (2006). *Marketing for Hospitality and Tourism (4th Edition)*. New Jersey: Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. (2011). *Marketing Management (14th Edition)*. New Jersey: Prentice Hall.

- Kuhling, C., & Keohane, K. (2007). *Cosmopolitan Ireland: Globalisation and quality of life*. Pluto Press.
- Li, X., Petrick, J., & Zhou, Y. (2008). Towards a Conceptual Framework of Tourists. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, Vol. 8(3)* .
- MacKay, K., & Fesenmaier, D. (1997). Pictorial element of destination image formation. *Annals of Tourism Research, 24 (3)* , 537-565.
- Manning, E. T. (2000). Planning sustainable tourism destinations. *Tourism Recreation Research, 25(2)* .
- Miley, J. (2013). *The Gathering Ireland 2013 - Final Report*. Dublin: Fáilte Ireland.
- Millward Brown. (2013). *Visitor Attitudes Survey*. Dublin: Millward Brown.
- Molina, A., Gómez, M., & Martín-Consuegra, D. (2010). Tourism marketing information and destination image management. *African Journal of Business Management, 4 (5)* , 722-728.
- Molloy, C. (2002). *The story of the Irish pub*.
- Morgan, N., & Pritchard, A. (2005). Promoting Niche Tourism Destination Brands: Case Studies of New Zealand and Wales. *Journal Of Promotion Management, 12(1)* , 17-33.
- Morgan, N., Pritchard, A., & Piggot, R. (2003). Destination branding and the role of the stakeholders; the case of New Zealand. *Journal of Vacation Marketing 9(3)* .
- Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2004). *Destination Brands. Managing Place Reputation*. Oxford: Elsevier.
- MRBI, I. (2013). *Ipsos MRBI National Omnipoll Survey*.
- Mullen, S. (2012). *Ex-GAA footballer Alonso out to end Irish involvement” Sports News Ireland Online*. Retrieved May 19, 2014, from Sports news Ireland: <http://sportsnewsireland.com/uncategorized/112084/>
- Murphy, L., Moscardo, G., & Benkendorff, P. (2007). Using brand personalities to differentiate tourism regions. *Journal of Travel Research, 46 (1)* , 5-14.
- NITB. (2014). *About the Northern Irish Tourist Board* . Retrieved May 1, 2014, from Northern Irish Tourism Board : <http://www.nitb.com/AboutNITB.aspx>
- O’Regan, M. R. (2000). *‘The use of image in tourism destination marketing’ cited in ‘Tourism Destination Marketing; Gaining the Competitive Edge’*. Dublin: Tourism Research Centre, Dublin Institute of Technology.
- O’Leary, S., & Deegan, J. (2005). 'Ireland's Image as a Tourism Destination in France: Attribute Importance and Performance'. *Journal of Travel Research, Vol.43* , 247- 256.

Olins, W. (2002). Branding the nation - the historical context. *Journal of Brand Management* , 241-249.

OMT, O. M. (1995). *Organización Mundial del Turismo*. Retrieved June 1, 2014, from <http://www2.unwto.org/es>

Organización Mundial del Turismo, O. (2002, December 2 - 4). *Organización Mundial del Turismo*. Retrieved February 16, 2014, from Programa de Gestión de Destinos y Calidad: <http://destination.unwto.org/es/node/27679>

Owen, D. (2013). *Top 20 European Club Football Stadiums*. Retrieved March 3, 2014, from FTB Pro: <http://www.ftbpro.com/posts/darryl.owen/122282/top-20-european-club-football-stadiums>

Papadopoulos, N., & Heslop, L. (2002). *Product and Country Images: Impact in International Marketing*. International Business Press.

Pike, S. (2002). 'Destination image analysis—a review of 142 papers from 1973 to 2000'. *Tourism Management*, 23 , 541–549 .

Pike, S. (2008). *Destination marketing - An intergrated marketing communication approach* . Oxford : Elsevier Inc.

Pike, S. (2004). *Destination Marketing Organisations* . Amsterdam: Elsevier Inc. .

Pike, S. (2005). Tourism destination branding complexity . *Journal of Product & Brand Management* 14(4) , 258-9.

Pride, R. (2003). *Destination Branding, creating the unique Destination proposition*. Oxford: Elsevier Science Ltd.

Quelch, J., & Jocz, K. (2005). Opinion Piece: Positioning the nation-state. *Place Branding*. 1(3) .

Ritchie, J., & Ritchie, J. R. (1998). *The branding of tourism destinations* .

Shaffer, M. S. (2001). *See America First : Tourism and National Identity, 1880 – 1940*. Washington, DC: Smithsonian Institution Press.

Sirakaya, E., & Sonmez, S. F. (2001). Do destination images really matter? Predicting destination choices of student travellers. *Journal of Vacation Marketing*, 7 (2) .

Stanicioiu, A., Teodorescu, N., Pargaru, I., Vladoi, A., & Baltescu, C. (2011). 'Image of a tourism destination- support element in the construction of the regional tourism brand' .

Szondi, G. (2010). From image management to relationship building: A public relations approach to nation branding. *Place Branding & Public Diplomacy*, 6(4) , 333-343.

Tasci, A., & Gartner, W. (2007). Destination Image and Its Functional Relationships. . *Journal of Travel Research*, 45 .

Tasci, A., & Kozak, M. (2006). Destination brands vs. Destination images: Do we know what they mean? *Journal of Vacation Marketing*, 12 (4) , 299-317.

The Gathering. (2013). *The Gathering Ireland Final Report*.

Tour Ireland. (2014). *Tours in Ireland* . Retrieved May 3, 2014, from Tour Ireland : www.tourireland.ie

Tourism Ireland. (2014). *Ireland's Brand Model* . Dublin.

Tourism Ireland. (2014). *Tourism Ireland - About Us*. Retrieved February 5, 2014, from Tourism Ireland: <http://www.tourismireland.com/Home/about-us.aspx>

Transport Ireland. (2014). *Dublin Cycle Planner*. Retrieved May 3, 2014, from Transport for Ireland : http://www.journeyplanner.transportforireland.ie/cp/XSLT_TRIP_REQUEST2?language=en

Transport Ireland. (2014). *Transport Ireland* . Retrieved May 3, 2014, from Transport for Ireland : <http://www.transportforireland.ie/>

TurEspana. (2011). *TurEspana*. Retrieved may 8, 2014, from TurEspana: <http://www.tourspain.es/es-es/Paginas/index.aspx>

UNESCO. (2014). *UNESCO - Ireland* . Retrieved March 4, 2014, from UNESCO World Heritage Centre : <http://whc.unesco.org/en/statesparties/IE/>

Waheb, S. C. (1976). *Tourism Marketing*. London: Tourism International Press.

Whelan, B. (2012, June 5). *Interview With Tourism Ireland Chief Executive Niall Gibbons*. Retrieved May 3, 2014, from Sage Ireland Blog : <http://www.sage.ie/blog/index.php/interview-failte-ireland-chief-executive-niall-gibbons/#sthash.NM60Zrns.dpuf>

Wood, B. (2014, May 9). Directora de Marketing, Tourism Ireland . (L. O'Mahony, Interviewer)

6. Appendix

Appendix 1 - Entrevista con Barbara Wood, la directora de marketing de *Tourism Ireland en España*

Question: How do you think the original image of Ireland was created?

Answer: The original image of Ireland has been created in lots of different ways. From a personal perspective, I think the people of Ireland who would have emigrated to countries like Australia or the US for example would have brought an image of Ireland with them and that would have perpetuated our being spoken about an awful lot. Then there would have been in recent years in terms of television and movies would have helped to create it. And visitors and tourists coming to Ireland and spreading the word around the world. Then you'll have when the tourist board started operating you would of had the original brochures that they would have put out and also the adverts that they would have done. So that's one of the main ways.

Question: What are the attributes of Ireland and the holistic impressions of Ireland? What are the functional (tangible) characteristics and the psychological (intangible) characteristics of Ireland's image?

Answer The main attributes of Ireland, from a Spanish perspective, is the landscape, the people, the history and heritage. People are fascinated by legends and by castles and all that kind of culture. Tangible characteristics of Ireland's image would include low cost airlines and low cost access. For Spain we've increased in number of visits. In 1998 we would have had about 80,000 visitors and last year we had around 270,000 visitors. There were seven million visitors globally last year. Were back in growth in last year but Spain has been trending upwards and certainly a main reason for that is the low cost access with the likes of Ryanair, Aer Lingus and Iberia. It's also the value for money with regard to hotel accommodation where the prices came down during the crisis. However, overall Ireland would be considered to be quite an expensive destination. It's certainly more expensive than Spain. So that's something we try to battle against. We try to show that there are good quality relatively low-cost images there. I think the infrastructure on the ground is improving so that's helped as well. In terms of the motorway and shorter distances between cities like Dublin, Cork and Galway. There probably isn't a good opinion of the public transport and i guess that's an image more than anything else but in terms of the Irish versus the Spanish public transport for instance. I think Dublin would not be considered to have a great public transport network. We've got some great museums and things that are coming up for example the Titanic building in Belfast which in the last two years has come on as a key image associated with Northern Ireland more so than the Island of Ireland. N. Ireland is very important for us so we'd be doing a lot around that. Music is very big in terms of tradition and also U2, Snow Patrol, the Cranberries and the Corrs who would be very well known in Spain. The intangibles are the mystery and the legends, the warmth of the people, The friendliness.

The holistic impressions of Ireland in Spain, I think the people of Ireland are very well known for being really friendly, very helpful and very warm. They call them “los latinos del norte” and that's something that I think comes from Spanish people having visited Ireland over the years and also Irish people having come to Spain. In terms of the other image, or the brand images, that Spanish people would associate with Ireland it's greenness and it's rain very much the bad weather unfortunately. The people, especially the people we target, are people who don't go to Ireland for anything other than the culture, the scenery, the people, the literature potentially, the history and heritage. But Spanish people will always assume that Ireland is green because of the rain and I suppose they're right. And also, the good fun and the pub culture.

In Spain there isn't that diaspora market but I think that's both tangible and intangible. I think it's very important for those markets that for example Irish Americans have that sense of coming home and going back to find out where their family came from. Genealogy is a big part of what tourism Ireland would be doing in the US, while probably less so in other markets. The gathering brought it back up to higher importance. In Spain, in terms of the overseas activity we did all the marketing but for the infrastructure and the plans was done by Fáilte Ireland. There is an Irish community in Spain but it's tiny and it's new, living Irish community. It's the likes of yourself or myself.

Question: What are the unique and common characteristics of Ireland?

Answer: The unique characteristics include the people and the living experiences of engaging with the people. It's a bundle – of landscape but also of living and breathing that landscape and then having the opportunity to interact with Irish people. It's quite intangible in that sense but it's the sense of having fun. Our biggest competitors would be the UK so Britain, Scotland, Wales and even Northern Europe. If you look at the landscape we spoke about there isn't that much that's different about Scotland and Ireland. So really it is the people, the warmth of the welcome and our Irish culture. The pride of being Irish, the music, the traditional Irish music, the céili even the Irish language. People really love how the street signs are in both English and Irish which gives people a sense of uniqueness. That uniqueness is very important because otherwise it is like going to any other Northern European destination. Some of the landscape is really very unique as well – the Cliffs of Moher, The Burren, the Giants Causeway. All of those icons of landscape that are unique to Ireland. But the green fields you'll get in Scotland or in Wales so it's about packaging it up and giving people lots of things to see and do to experience that greenness but also the culture and to interact with the people.

Question: How important do you think it is that the residents of Ireland support the Tourism Ireland Initiatives?

Answer: Besides the residents of Ireland, other key stakeholders include Fáilte, NI Tourist Board, Govt, Ministers, the Northern Irish Government fund 1/3 of our activities while the Republic funds 2/3. There are also so many key stakeholders in terms of the industries in Ireland like the Irish Hotel Federation, the Bed and Breakfast Association. So there are a lot of internal stakeholders. And then obviously the people who pay the government and enable them to

fund us would be the residents of Ireland. All stakeholders are part of a bigger package. If we're doing extra marketing campaigns but there's no tourist accommodation, or if Fáilte Ireland aren't doing stuff on the ground, and if the hotels aren't there it can't happen. I don't think it's necessarily a concrete decision or awareness that people need to get. One thing is the Gathering which is a separate thing. But Irish people in general, it's a bit of a stereotype but it's the way we are.

Question: What role did the residents of Ireland play in the success of The Gathering?

Answer: For their role in the gathering, I think it was really important. TG was really successfully both domestically and internationally and one of the main objectives was to leave behind a legacy in terms of it not just being one year in 2013 but there being continued community engagement and I think that's been really important. Communities came together and created festivals and events, for themselves not just for overseas visitors. But then plenty of people in Ireland sent invitations to people to come and visit them. The residents of Ireland were very important because they were involved; hundreds of thousands of people did things on a voluntary basis in terms of organising festivals, events and gatherings across town halls and councils. But you also had lots of Irish citizens or third or fourth generation Irish people who live abroad who also played a big role by taking part and going back. I brought a group of friends back. Irish people do tend to bring people back or have people visit them anyway, but it was for specific events that were put on because of TG or they organised conferences. For example, the chief executive of Spar International is an Irish man. He's based in Holland but he arranged for their global conference to take place in Ireland for the first time ever because of the efforts of TG. While he's not actually an Irish resident he was able to use his power, not as an Irish man but as a high business man, to bring business to Ireland as a result of TG. So that was a combination of TI and FI working with what we called key enablers.

So really it's anyone that feels that connection. It's an important distinction as well maybe more so in the markets with the big Diaspora like the US but in markets like Spain or France, people who have spent time as kids in Ireland learning English and had such a good time and fell in love with their families who looked after them. From that they kept this good association and feel nearly partly Irish, that they had the chance to go back. And that's in Spain how we branded it. The G was all the festivals and events and be part of the culture. It's not about getting a chance to be Irish because that can also create a sense that being Irish is better than being Spanish or French but just to really live and experience the culture and community.

Question: Do your branding strategies for Ireland give tourists the feeling of going their own way and making the destination their own?

It's interesting we've had different steps or brand identities at different times. And our last brand was "go where Ireland takes you" and that was very much giving tourists the feeling of going their own way and finding their own way. It was about feeling spontaneous and going with the flow. And look what I found along the way. That worked really well and there's still a part of that in our current brand but we would have our brand identity for advertising and then there would be the brand image that you would be talking about that is the perceptions

of the brand. Our current brand is called “Jump into Ireland” which is a progression of the going their own way. Jump into Ireland is very much about making Ireland your own but also about getting fully immersed in the experience of Ireland. It’s not about standing back and watching it happen. Then again its different in different markets. I was in Germany when we started the beginning of this particular brand identity. The Germans quite like watching it happen in destinations and they are much slower with getting involved immediately. Its not to say they wont but it wouldn’t be something that would appeal to them. For Spaniards however it would, immediately they want to get involved. So that’s where we talk about making adjustments to the brand depending on the market that you’re selling to. “Jump in” is all about making it your own, about living it and about feeling it.

Question: Does your strategy aim at the head or the heart of the visitor? How?

Answer: Ours aims at the heart. I think in general, and this is a personal opinion, most T brands will aim at the heart rather than the head. Because there is so much competition out there and unless something is looking for something specific its the heart that we aim for. The head will come into it with price or the logistical things. Someone looking for 2 weeks on a beach is never going to go to Ireland for that holiday but yet they might go for a weekend break at a different time of the year. Ireland in particular pulls at the heart and we try to make that emotional connection rather than anything else.

Question: What benefits to the visitor result from this Ireland’s features?

Answer: The benefits would be switching off and relaxing and engaging with people and experiencing something unique. It depends on the people that were targeting and what people want or expect from a holiday. That’s why there are different pillars. Some will go to feel alive and do the half marathon or they want to engage and be in the outdoors. Some people want to relax and switch off so they go on a spa break. People who go for a city break will look for something to stimulate the mind with music and culture and history. That is different that someone who is going on a surfing holiday.

Question: What does value mean for the typical repeat visitor to Ireland?

Answer: We have about 25% of repeat visitors. 10% of repeat visitors go because of the English language product so a lot will be going to learn English or go back to stay with the family. A lot of people will go back because they went to Dublin and they want to see the rest of the country. So typically a repeat visitor is someone who went to Ireland as a child to learn English and now wants to go backj with their friends or family. Or else someone who went to Dublin on a weekend break and now wants to go back because they enjoyed it but they didn’t get a chance to see what people would typically perceive to be Ireland in terms of the green country side or the castles.

Question: How would you justify that Ireland is credible, deliverable, differentiating, conveying powerful ideas, enthrusting for partners and stakeholders and resonating with visitors

Answer: We do brand tracker performance which interview people in terms of their feeling of the brand, recognition of our advertising activity so we get those results and put them into planning. I can't speak for specific markets but in terms of Spain last year our interest levels went up and most of our KPIs in that sense increased. We also do a visitor survey by FI and that would answer a lot of those questions with how overseas tourists view Ireland.

For the last 2 years we've had growth out of Spain with a 4% increase last year. We had our highest year if Spanish visitors ever and considering the crisis this is great. We're up 16% on last year's first quarter so certainly the brand or the activities that were doing are delivering results.

It is difficult to differentiate especially now with the tourism sector having been through so much decline and now it's back growing with so much competition. Here in Spain only 8% of the people will go abroad. We have competition from all the international destinations. The UK, Scotland, Norway are very active and even Malta do a lot of work here with regard to the English language product. We also have a lot of regional domestic tourist boards. For example how do you differentiate Ireland from Galicia? It comes down to the key attributes of the brand, the people, the culture, the music and the unique experience that you get.

We use the full marketing mix so we do everything from marketing campaigns on billboards to radio campaigns. It all depends on the budget. We use a lot of social media so that's where a lot of our conversations happen and all of those means including email marketing. Whether they're powerful or not that's how we are conveying our message. It's so much more digital than it used to be but TV and radio are still so important. We never did TV advertising in this market but we would always be looking to target TV crews for TV programs going to Ireland. Typical travel programs obviously but more and more we would be looking to do lifestyle programs like the likes of Master Chef. There are a lot of costs and work involved. Photos and video and TV images and Cinema work really well. In terms of being impactful they work the best.

We offer a huge amount of partnership programs. Some of it is financial we will do 50/50 advertising on the likes of airlines or tourism operators. Because we're governmental all of our financing with partners must be 50/50 at least. We also have a huge amount of opportunities for Irish partners to get involved in. Hotels and bed and breakfast or an English school can come to us and we will include them in our social media activity. In FB we have 140,000 Facebook fans in Spain alone, we have 2 million globally. So that's a way for Irish partners to get involved and speak to those 2 million consumers. We've got 12,000 fans on Twitter so we can offer that as opportunity, we have Ezine databases, we do trade and consumer shows to give Irish businesses the chance to talk to travel traders and consumers in Spain. That's very important for us to make people and people in the Irish tourism industry aware of what we do and how they can get involved. We do workshops in Ireland where we go and present our annual plans to them so they know what we are doing and how they can get involved and make them excited about what we're doing.

Resonating with visitors comes down to making sure that the brand positioning and message that we put live in the market follows up with our messages. That they exist and that the experience that people have when they go to Ireland fits in. It obviously won't always be the same but that it fits in. Obviously we can't sell them two weeks in the sun. It has to make sense.

Question: What do you think is the most effective medium for creating a connection with the audience?

Answer: I think it's a mix it's about finding a mix of mediums. TV and movies are really important but that tends to be out of our hands with the content that is placed. A movie can be set in Ireland but that's not something that TI can control. It depends on each market and the budget. We don't have the budget for a TV campaign but they do in Germany so it's very important for them to be using TV. For us it's more about digital and social media and that tends to be suitable for our market ads they have very high internet penetration. They're very interested in FB and Twitter. Videos in general are great for creating a connection. When TI do a video people in Ireland might not think it's very good but it's not supposed to appeal to Ireland it's supposed to appeal to the global population or for Spanish people. We do an awful lot more of video diaries or video advertising. Digital is phenomenal. I now in Italy they have videos running on digital screens set up in the metro. It allows us to be much more powerful. Because seeing a video image with your own eyes is much more powerful than seeing a static image.

Question: Do you believe celebrity endorsement to be an effective means of differentiation?

Answer: They are and they aren't. You have to be very careful about which celebrity it is and also it has to be someone that resonates with the market. You've got the likes of Pierce Brosnan or Colin Farrell who would be quite well known. During the week I did four presentations to school kids to give them background on Ireland, to get them to think about study English. Within that things that are very important to Irish people aren't necessarily known. For example, while U2 are massive the majority of these Spanish sixteen year olds had never heard of them. Because in the English speaking world is quite different, and we're very exposed to and influenced by the American culture in Ireland in terms of our TV stars and actors and music. But it's not the same in the foreign language markets at all. For the likes of somebody like Ryan Tubridy, very Irish celebrities, they won't resonate with people. For the Spanish market it's really good to have a really high profile Spanish person. When Ireland played Spain in the European championship two years ago, Xabi Alonso had spent time in Ireland learning English and playing Gaelic football. That resonates much more with the Spanish audience. It can be a mix but it's not just about having someone like the rugby player Brian O'Driscoll who is huge in Ireland but means nothing to a Spanish or German audience. It is much more effective to hear "go and visit Ireland" from someone who is similar to you, rather than an Irish person. If there is a link between Spanish celebrities or regular people and Ireland, coming at it from a Spanish perspective, it resonates much more because they are peers. It removes bias.