

Máster de Planificación y Gestión de Destinos y Productos Turísticos  
Curso 2020 – 2021

Trabajo Fin de Máster  
**Herramientas de marketing digital para el turismo  
en tiempos de COVID-19:  
Peregrinando hacia el Xacobeo 2021-2022**

Estudiante:

**Iria Juncal Suárez**

Dirección:

**Eva Sánchez Amboage**

A Coruña, 17 de febrero de 2021

## RESUMEN

La irrupción del marketing digital en el sector turístico ha sido esencial en la evolución y mejora de todo lo que engloba su actividad simplificando muchos de los procesos propios de la mercadotecnia tradicional. Con la declaración del Estado de Alarma en España a mediados de marzo del año 2020 y la consecuente imposibilidad de viajar, gran parte de los agentes turísticos han decidido aplicar estas nuevas herramientas (muchas de ellas ya existían anteriormente) para promocionar y comercializar sus productos y servicios turísticos.

El objetivo general de este trabajo es conocer la utilidad del marketing digital en la recuperación de crisis del coronavirus en el sector turístico gallego. Además, de manera más específica se plantean dos objetivos secundarios: 1) conocer la opinión de diversos expertos en la materia sobre el uso del marketing digital como revulsivo en la gestión de crisis del turismo y 2) analizar las herramientas digitales que pueden mejorar la experiencia del viajero y del peregrino en las Oficinas de Turismo de Galicia.

Para alcanzar estos objetivos marcados, por un lado, se ha recabado información de numerosos artículos publicados antes, durante y después del confinamiento. Por otro, se han llevado a cabo dos técnicas de investigación cualitativa: las entrevistas con expertos y la observación participante.

La recuperación de la actividad turística residirá en la capacidad de los agentes públicos y privados para planificar las estrategias adecuadas que permitan la supervivencia económica, social y medioambiental del sector después del largo tiempo de paralización que ha sufrido. En el caso concreto de las oficinas de turismo, se hace fundamental la introducción y consecuente aplicación de las herramientas digitales en la actividad diaria de los servicios de información turística ubicados en las rutas jacobeanas.

Palabras clave: Turismo, marketing digital, COVID-19, gestión de crisis, Xacobeo, oficinas de información turística.

## RESUMO

A irrupción do marketing dixital no sector turística fíxose esencial na evolución e mellora de todo o que engloba a súa actividade simplificando moitos dos procesos propios da mercadotecnia tradicional. Coa declaración do Estado de Alarma en España a mediados de marzo do ano 2020 e a consecuente imposibilidade de viaxar, gran parte dos axentes turísticos decidiron aplicar estas novas ferramentas (moitas delas xa existían anteriormente) para promoción e comercializar os seus produtos e servizos turísticos.

O obxectivo xeral deste traballo é coñecer a utilidade do marketing dixital na recuperación de crise do coronavirus no sector turístico galego. Ademais, de maneira máis específica plantéxanse dous obxectivos secundarios: 1) coñecer a opinión de diversos expertos na materia sobre o uso do marketing dixital como revulsivo na xestión de crise do turismo e 2) analizar as ferramentas dixitais que poden mellorar a experiencia do viaxeiro e do peregrino nas Oficinas de Turismo de Galicia.

Para alcanzar estes obxectivos marcados, por unha parte recolleuse información de variados artigos publicados antes, durante e despois do confinamento. Por outra, leváronse a cabo dúas técnicas de investigación cualitativa: as entrevistas con expertos e a observación participante.

A recuperación da actividade turística residirá na capacidade dos axentes públicos e privados para planificar as estratexias axeitadas que permitan a supervivencia económica, social e medioambiental do sector despois do longo tempo de paralización que sufriu. No caso concreto das oficinas de turismo, faise fundamental a introdución e a consecuente aplicación das ferramentas dixitais na actividade diaria dos servizos de información turística localizados nas rutas xacobeas.

Palabras clave: Turismo, marketing dixital, COVID-19, xestión de crise, Xacobeo, oficinas de información turística.

## **ABSTRACT:**

The emergence of digital marketing in tourism sector has been essential in the evolution and improvement of everything that comprise its activity, simplifying many of the processes typical of traditional marketing. From the State of Alarm that was declared in Spain in mid-March 2020 and the consequent impossibility of traveling. Many tourist agents have decided to apply these new tools (most of them already existed before) to promote and market their tourist products and services.

The main aim of this work is to know the usefulness of digital marketing in the recovery of coronavirus crises in the Galician tourism sector. Specifically, two secondary objectives are proposed: 1) to know the opinion of various experts in the field on the use of digital marketing as a revulsive in tourism crisis management and 2) to analyze the digital tools that can improve the experience of the travelers and pilgrims in the Galician tourist offices.

In order to achieve these objectives, on the one hand, information has been collected from numerous articles published before, during and after quarantine. On the other hand, two qualitative research techniques have been carried out: interviews with experts and participating observation.

The recovery of tourism activity will lie in the ability of public and private actors to plan the appropriate strategies that allow the economic, social and environmental survival of the sector after the long period of paralysis it has suffered. In the specific case of tourist offices, the introduction and consequent application of digital tools in the daily activity of tourist information services located on Jacobean routes.

Key words: Tourism, digital marketing, COVID-19, vulnerability, crisis management, Xacobeo, tourism office information.

## ÍNDICE GENERAL:

1. Introducción: .....	7
2. Marco Teórico: .....	9
2.1 Turismo y Marketing Digital: .....	9
2.2 Vulnerabilidad y resiliencia en el turismo: La gestión de crisis en el caso del coronavirus:.....	12
3. El marketing y la gestión de crisis turística del Xacobeo 2021-2022: .....	24
3.1 El fenómeno del Xacobeo: .....	24
3.3 El marketing y la gestión de crisis turística:.....	27
4. Objetivos y metodología:.....	33
4.1 Entrevista personal semiestructurada: .....	33
4.2 Observación participante:.....	39
5. Resultados: .....	40
5.1 Resultados de la entrevista: .....	40
5.2 Resultados de la observación: .....	49
6. Conclusiones y reflexiones finales: .....	58
7. Bibliografía: .....	60
8. Anexos:.....	69

## ÍNDICE DE TABLAS:

Tabla I: Evolución del márketing digital: De la web 1.0 a la 4.0.....	10
Tabla II: Impacto de las enfermedades en el turismo actual.....	15
Tabla III: Objetivos de la gestión de crisis .....	18
Tabla IV: Plan de Reactivación del sector cultural y turístico de Galicia .....	19
Tabla V: El antes y el después del coronavirus en el turismo.....	21
Tabla VI: Resumen de los efectos del COVID-19 en el Camino de Santiago.....	26
Tabla VII: Procedimiento entrevistas .....	35
Tabla VIII: Objetivos y Códigos de las entrevistas .....	37
Tabla IX: Aspectos generales a mejorar en el entorno de las Oficinas de Turismo de Galicia .....	50
Tabla X: Aspectos generales a mejorar en la gestión del destino Galicia .....	50

## ÍNDICE DE GRÁFICOS:

Gráfico 1: Infecciones y muertes de los mayores brotes virales de los últimos 50 años hasta 2020.....	13
Gráfico 2: PIB Turístico Nominal en España .....	16
Gráfico 3: Cifra mensual de turistas internacionales que visitaron España .....	16
Gráfico 4: El impacto del coronavirus en las empresas turísticas europeas.....	22
Gráfico 5: Peregrinos que hicieron el Camino de Santiago (2010-2020).....	24

## ÍNDICE DE FIGURAS:

Figura 1: Ejemplo de posibles facilidades que podría tener la app del camino .....	51
Figura 2: Modelo QR descarga directa App Oficial Camino de Santiago .....	52
Figura 3: Landing page de Turismo de Galicia .....	52
Figura 4: Prototipo perfil de la Oficina de Turismo de Carretas .....	53
Figura 5: Prototipo Intranet de las Oficinas del Camino de Santiago .....	54
Figura 6: Modelo QR folleto digital Camino Portugués Interior y de la Costa.....	54
Figura 7: Propuesta de prescriptores de la marca Galicia y del Camino .....	56
Figura 8: El podcast como herramienta tendencia en el marketing digital.....	57

## **1. Introducción:**

A lo largo de la historia de la humanidad, las pandemias han sido una de las mayores preocupaciones de los turistas a la hora de viajar y, a diferencia de otras crisis, el coronavirus ha traído consigo la paralización del sector turístico a nivel mundial.

En medio de una fase de contención del virus, con sucesivas olas que obligan a gran parte de las instituciones públicas a endurecer las medidas restrictivas de movilidad y de contacto, las empresas turísticas tienen su foco puesto en la supervivencia de sus negocios y los destinos en conservar el contacto con su demanda.

Por ello, se hace necesario emprender nuevos cambios en la actividad del sector. Algunos de ellos ya se han visto a lo largo de estos meses, la digitalización ha llegado para quedarse definitivamente en el turismo y en eso el marketing digital tiene un papel muy importante, sobre todo, en las nuevas formas de vender y/o promocionar productos y servicios turísticos.

Herramientas como las redes sociales han favorecido la comunicación bidireccional entre destinos y viajeros o incluso han posibilitado, en muchas empresas, llevar a cabo una mayor personalización de la experiencia turística de sus clientes.

El objetivo general de este trabajo es conocer la utilidad del marketing digital en la recuperación de crisis del coronavirus en el sector turístico gallego. Para ello, se ha conceptualizado la evolución paralela que han tenido los dos conceptos (de cara a la mejora de la venta y promoción de productos y servicios turísticos). De forma más específica, buscamos analizar de la mano de diversos expertos en la materia cómo puede ayudar el marketing digital en la gestión de crisis en turismo y qué herramientas pueden mejorar la experiencia del viajero y, más en concreto, la del peregrino en las Oficinas de Turismo de Galicia de cara al proceso de recuperación del sector, que coincidirá probablemente con el Xacobeo 2021-22.

A través de la revisión de la literatura existente se crea el marco teórico de la presente investigación, el cual se divide en dos bloques diferenciados, pero que guardan relación entre ellos: por una parte, turismo y marketing digital y, por otro, la gestión de crisis en el sector turístico.

La metodología que se aplicará se fundamenta en dos técnicas de investigación cualitativa. En primer lugar, entrevistas con expertos, a través de las cuales se

pretende conseguir una visión más completa de las necesidades actuales en materia de marketing digital en el sector turístico gallego y, en segundo lugar, un ejercicio de observación participante con la finalidad de conocer el uso de las nuevas herramientas comunicativas en la actividad diaria de las oficinas de turismo y las opiniones y perspectivas de sus usuarios, en este caso, peregrinos y turistas.

Finalmente, dedicaremos la parte final de la investigación a la aplicación de las nuevas herramientas digitales en las Oficinas de turismo, las cuales son fundamentales en la cadena informativa y también en la imagen del producto turístico Camino de Santiago y el destino Galicia.



## 2. Marco Teórico:

### 2.1 Turismo y Marketing Digital:

Es innegable que el turismo ha vivido un giro de 180° en su evolución desde la aparición de las nuevas tecnologías: la creación de las empresas aéreas de bajo coste, las agencias de viaje online o la implementación de las redes sociales en la promoción y venta del producto y/o servicio turístico; han impulsado la propia actividad a un crecimiento constante en los últimos 20 años (Price Water House & Coopers, 2008).

La irrupción del marketing digital en el sector ha revolucionado la forma de vender tanto sus productos como sus servicios. A finales de la primera década del siglo XXI, la irrupción de internet y la web 2.0 en el turismo supusieron un gran cambio en la manera de viajar gracias al incremento de la competitividad y a la alta diversidad de productos y servicios que aparecen con el acceso a la información y a la “desaparición” de los intermediarios. Además de estas nuevas tendencias, aparece la necesidad de cambio en la manera que compartimos nuestros viajes. Así mismo, nacen las redes sociales que acaban influyendo en muchos de los cambios que hemos citado anteriormente (Domínguez y Araújo, 2014).

Ante esta situación, la mercadotecnia tradicional ha tenido que adaptar su filosofía de masas a un modelo de segmentos para poder atender mejor y de forma más rentable con una orientación hacia las necesidades del cliente. Las empresas han tenido que dividir la masa en grupos heterogéneos de clientes y elegir uno o varios para desarrollar productos y técnicas de marketing adecuadas para vender sus productos y/o servicios turísticos. También, es importante evaluar cada segmento elegido e intentar posicionar competitivamente nuestros productos y/o servicios en el mercado. Así mismo, con respecto al cliente, las empresas han pasado de un marketing transaccional a un marketing relacional. La principal diferencia que los separa es la importancia que en los dos se le ofrece al cliente en la manera de vender sus productos y/o servicios. Mientras que el transaccional se orienta al mercado, el relacional pone en el centro al cliente (Córdoba, 2009).

En base a las cuatro P: producto, precio, distribución y promoción; las empresas y grupos de investigación han analizado la relación entre el marketing y el consumidor.

El resultado ha sido una serie de factores que afectan al entorno de nuestro comprador a nivel económico, tecnológico, político y cultural. Todo ello define un conjunto de respuestas del posible cliente que finalizarán en la adquisición del producto y/o servicio ofrecido.

En los últimos años, en cuanto al comportamiento del consumidor, han adquirido mayor importancia aquellas decisiones de compra influidas por las características personales o psicográficas, principalmente por la edad y el momento vital del comprador, ocupación, circunstancias económicas, estilo de vida, personalidad y autoconcepto (Kotler, 2011)

Para comprender las consecuencias que ha traído consigo el marketing al mundo turístico, es importante realizar una cronología desde los inicios desde el 1.0 al 4.0 (Tabla I):

**Tabla I: Evolución del marketing digital: De la web 1.0 a la 4.0**

<b>Web</b>	<b>Creación</b>	<b>Características</b>
<b>1.0</b>	Años 90	Empresa administra lo que se publica y no hay interacción con el cliente
<b>2.0</b>	2004	Creación de comunidades como blogs, foros, chats y las redes sociales.
<b>3.0</b>	2010	Administración tanto de empresas y clientes como de la nube.
<b>4.0</b>	2016	Aparición de los <i>bots</i> , asistentes de voz y la inteligencia artificial en las búsquedas.

Elaboración propia a partir de Kotler, Kartajaya y Setiawan (2018) y Latorre (2018)

Algo que definía de manera muy diferenciada la Web 1.0 de sus descendientes era la nula interactividad y la unidireccionalidad, ya que el creador de contenido lo gestionaba y el usuario lo recibía sin que existiese ningún tipo de respuesta por parte del sujeto pasivo al administrador.

Con la irrupción de la Web 2.0 se produce una apertura importante de las empresas al exterior, lo que repercute en la manera en que estas se relacionan con sus clientes. Según Latorre (2018) definimos el 2.0 como “aquella tecnología web que se basa en

comunidades de usuarios y una gama especial de servicios que fomentan la colaboración y el intercambio ágil de información entre los usuarios” (Latorre, 2018:3).

Hacia comienzos de la década del 2010 y con el fin de mejorar aún más la experiencia personal en la web, la 3.0 o data web se centra en una alta personalización del contenido que se recibe y envía tanto por parte del empresario, como del usuario. El rastro que dejamos, mientras navegamos y buscamos los productos y/o servicios que deseamos, se convierte en datos útiles para las empresas, que nos pueden ofrecer lo que necesitamos y muchas veces de manera exclusiva o personalizada.

Finalmente, la llegada del 4.0 supone la consolidación de los sistemas anteriores, ya que aparece la autonomía de elementos creados en la nube y que permiten una interacción entre el usuario y un dispositivo digital que comprende, responde e interactúa con el lenguaje humano. Entre ellos destacan actualmente los asistentes de voz como Alexa o Siri, o los *bots* utilizados para atención al cliente en páginas de venta online 24 horas.

Podemos concluir que esto ha afectado, en gran medida, a cada uno de los pasos del modelo tradicional de toma de decisiones en la empresa. En sus principios, la creación de diversos blogs y/o páginas corporativas en los que se establecían espacios de comunicación, que posibilitaban el diálogo directo con los clientes y de los cuales la empresa se nutría de información directa y en tiempo real de gran importancia de cara a la toma de decisiones (Dans, 2007).

Como consecuencia del gran cambio mencionado en el párrafo anterior también resulta disruptiva la nueva promoción turística. Según Domínguez y Araújo (2014), “El producto o servicio turístico ya no se entiende como se venía haciendo hasta ahora, sino que es un concepto que está evolucionando, lo cual obliga de un modo simultáneo a un cambio y adaptación por parte de empresas u organizaciones turísticas, siendo el fenómeno 2.0 y las redes sociales una posibilidad de introducirse y beneficiarse de dicha transición. A las organizaciones turísticas se les abre una gran oportunidad de crear marca, saber lo que piensan los usuarios, incrementar las ventas gracias a la información, independientemente del tamaño de la empresa, sea una pequeña, mediana o gran empresa líder a nivel nacional” (Domínguez y Araújo, 2014:61).

Con respecto a la demanda, hay que destacar que nos encontraremos un turista diferente: informado, exigente, experiencial y con grandes expectativas del destino.

Además, que también participa en el proceso de compra directo y en la propia organización del viaje (Altamirano, Túñez y Marín, 2018).

## 2.2 Vulnerabilidad y resiliencia en el turismo: La gestión de crisis en el caso del coronavirus:

Desde los orígenes del sector y de las diversas situaciones críticas por las que ha pasado a lo largo de la historia, ha surgido la necesidad de gestionar las épocas de recesión que han azotado al turismo. Guerras, crisis económicas y, en los últimos años, una creciente preocupación por el fenómeno del terrorismo. Sólo tenemos que centrarnos en los más recientes acontecimientos de nuestro siglo: El 11S, el 11M, el 13N o el 17A, entre otros. El punto de inflexión lo marca el atentado terrorista de las Torres Gemelas del 2001, ya que es considerado uno de los ataques más graves de la historia y que, además a nivel turístico, supone la irrupción del factor seguridad que comienza a influir de una manera más significativa en la toma de decisiones de los turistas, tanto a la hora de consumir productos como servicios turísticos (Canalis, 2011).

Las crisis acarrear consigo una serie de problemas intrínsecos a la esencia humana de la demanda turística como es la creciente preocupación del viajero por la seguridad que innegablemente se vuelve un factor importante de su experiencia. Entre los conceptos más importantes se encuentran la salud, que muchas veces ha modificado la oferta turística en todos los niveles (alojamientos, transporte, restauración, centros de ocio...) y cambios de hábitos de viaje (los seguros, derechos del viajero en cuando a cambios y devoluciones, las recomendaciones de viaje...) (Price Water House & Coopers, 2008).

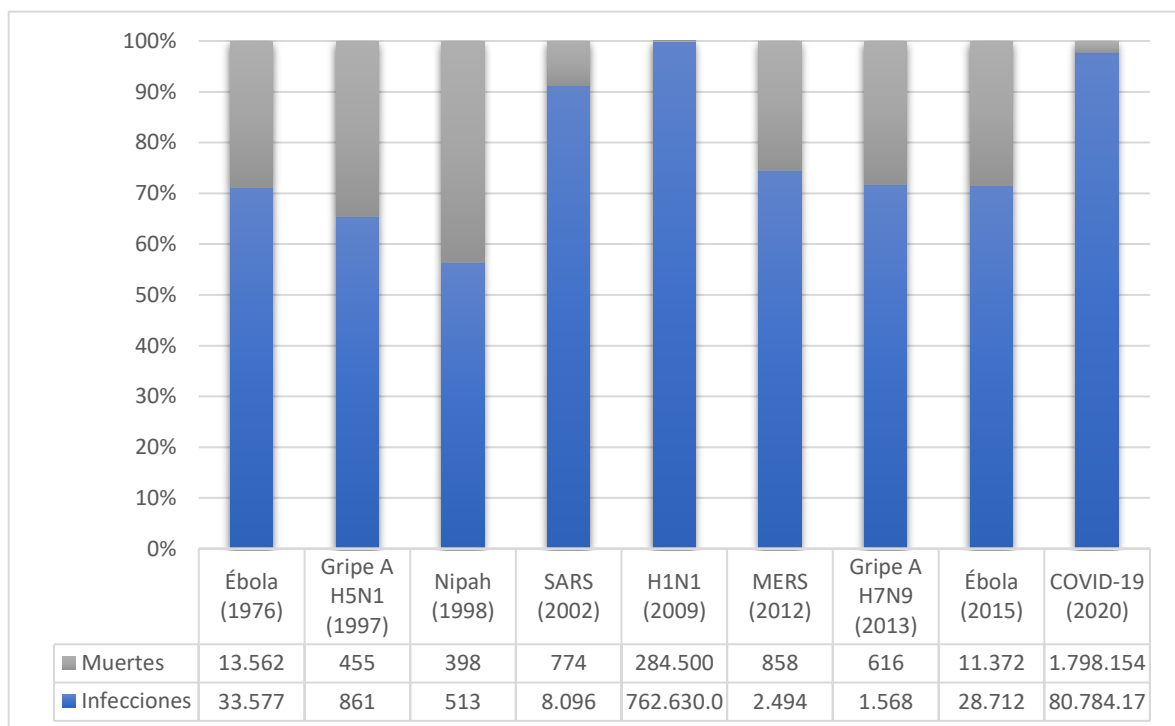
El turismo es vulnerable por ser susceptible a sufrir este tipo de sucesos adversos. Pero su exposición y sensibilidad a dichos acontecimientos pronto se convierte, de manera contrastada, en una facilidad de recuperación tal y como pudimos observar en la crisis económica de 2008, la cual afectó principalmente a Estados Unidos y los países de la Eurozona, entre ellos España. A diferencia de otras épocas de depresión, el sector se sobrepuso de manera extraordinaria en un periodo de tiempo corto (Tsao y Ni, 2015 y Quintero, 2016). Tal y cómo apuntó Berengueras en 2016, se atribuyó la celeridad de la recuperación del turismo a los disturbios provocados en Egipto, Túnez

y Turquía por la Primavera Árabe, lo que hizo desviar los flujos de demanda hacia nuestro país.

Según Hall, Scott y Gössling (2020) “Las pandemias son claramente una cuestión importante para la sociedad y el turismo, incluso si muchas de sus amenazas potenciales y acciones necesarias para manejarlas han sido ignoradas u olvidadas por el público, los gobiernos y, en ocasiones, por la propia industria” (Hall, Scott y Gössling, 2020:590).

El coronavirus no ha sido un acontecimiento único a lo largo de la historia mundial de la humanidad ya que ha tenido una serie de precedentes (Gráfico 1). Cabe decir que el nivel de afectación en el sector turístico fue mucho menor con respecto a lo que está ocurriendo con el Covid-19 (Tabla II).

**Gráfico 1: Infecciones y muertes confirmadas de los mayores brotes virales en los últimos 50 años hasta 2020**



Elaboración propia a partir de Google (2020) y Statista (2020)

El caso más similar del cual tenemos constancia fue el SARS, otro tipo de coronavirus que afectó a Asia entre los años 2002 y 2004. Fue descubierto a finales del año 2002 al sur de la provincia china de Guangdong como un Síndrome Respiratorio Agudo Grave y se denominó como una de las primeras enfermedades graves que tuvo mayor

facilidad para transmitirse y propagarse, ya que el contagio era por vía respiratoria y mediante la saliva (NCIRD, 2020 y OMS, 2020).

Según Cooper (2008), “La respuesta del mercado turístico receptor japonés fue generalmente la misma que la observada para los turistas emisores: evitar los destinos etiquetados como áreas infectadas con el SARS. Esto se debió a que los gobiernos hicieron que los viajes a estas regiones fueran difíciles de justificar (en términos de advertencias y restricciones de viaje)” (Cooper, 2008:130).

Otro caso que afectó de manera negativa al sector turístico entre los años 2014 y 2016 fue el de la reaparición de la fiebre hemorrágica del Ébola en África Occidental. Lejos de ser algo puntual y localizado como fue el caso del SARS en Asia, fue el brote más expandido y complejo de detectar desde el descubrimiento de la enfermedad en el 1976, ya que hubo muchos más casos y muertes. Afectó a países como Guinea, Sierra Leona y Liberia y sus altas tasas de letalidad y expansión, dejaban paso, en gran parte de los países, al miedo a que se extendiera por todo el mundo (OMS, 2020)

El impacto en el turismo fue leve comparado con el SARS o el actual COVID-19, ya que afectó de manera puntual en la percepción de riesgo del viajero al principio de la epidemia, tanto por miedo como por la incertidumbre de su expansión y transmisión. Según Montoya (2015), “La industria turística inició una caída leve para volver a repuntar casi con carácter inmediato” (Montoya, 2015:16). De hecho, en el año 2018, África recibió más de 67 millones de viajeros que la convirtieron en la región mundial con mayor crecimiento en el sector (OMT, 2020 citada por Lanza, 2020).

En el caso de España, antes del coronavirus, el riesgo de sufrir una epidemia era prácticamente nulo, aunque con fenómenos como la globalización, tendríamos que entender que esa amenaza aumentaba y aceleraba su paso hacia nuestro país, sobre todo, cuando aparecían situaciones premonitorias cada vez más adversas en otros países como China o Italia.

Nuestro entorno se transformó en cuestión de días, los cambios sucedieron con demasiada rapidez, la pandemia apareció en España en enero de 2020, pero no actuamos hasta marzo de 2020, por lo que el margen de reacción fue muy pequeño cómo para tomar decisiones sin estar bajo presión y con tiempo suficiente para adoptar medidas eficaces (Vargas-Sánchez, 2020).

**Tabla II: Impacto de las enfermedades en el turismo actual**

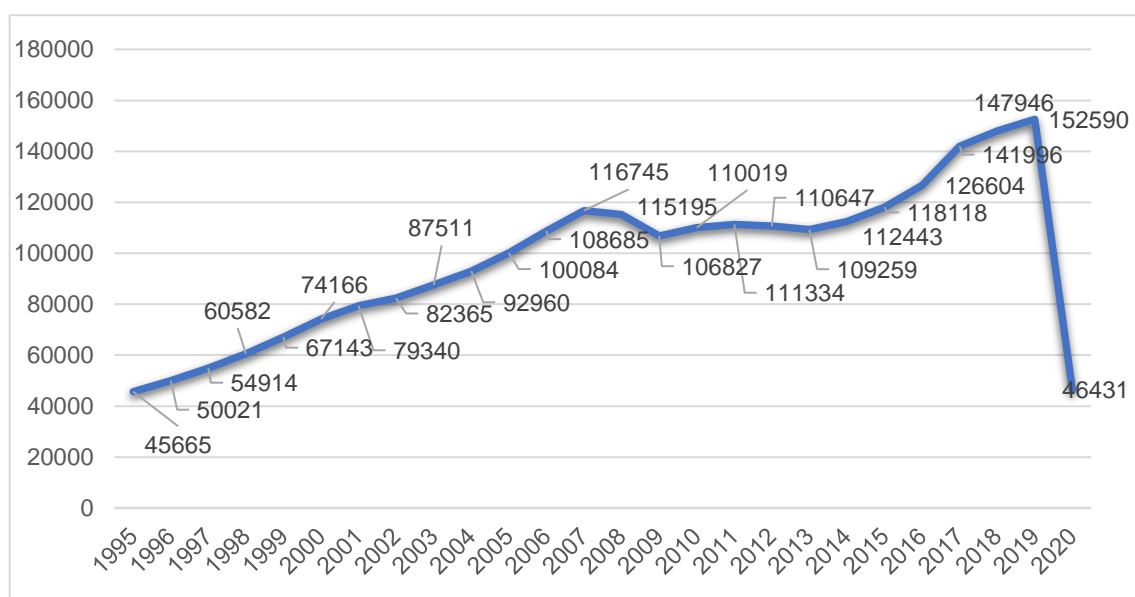
<b>Enfermedad</b>	<b>Situación actual</b>	<b>Afectación</b>	<b>Impacto</b>
<b>SARS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ningún caso (desde 2004)</li> <li>• No está erradicado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- China</li> <li>- Hong Kong</li> <li>- Singapur</li> <li>- Taiwán, etc</li> </ul>	Nulo
<b>Ébola</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Último brote en 2018</li> <li>• Activo</li> <li>• Controlado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Guinea</li> <li>- Sierra Leona</li> <li>- Liberia.</li> </ul>	Bajo-Medio
<b>2019-nCoV (COVID-19)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innumerables brotes</li> <li>• Activo</li> <li>• Descontrolado</li> </ul>	Mundial	Alto

Elaboración propia a partir Lanza (2020)

Si nos situamos en la economía turística antes del coronavirus, en el transcurso de estos 10 años de recuperación postcrisis 2008 y después de registrar algunos de los mejores resultados en cuanto a llegadas, el 2020 prometía ser un año bueno para el turismo español. Según la OMT citada por Canalis, Hinojosa y Vilarasau (2020), los viajes iban a crecer entre un 3 y un 4%, aunque los datos a comienzos de este ya marcaban una desaceleración económica. De hecho, la actividad ha retrocedido a niveles muy similares al año 1995, lo que ha supuesto una caída importante con respecto al crecimiento constante que se reflejaba en los períodos de 1995-2007 y 2010-2019 (Gráfico 2). Ni siquiera la anterior crisis supuso un revés tan grave para el sector, lo que demostró de manera muy significativa la facilidad de recuperación del turismo. Estos datos se han traducido también en pérdidas millonarias empresariales de los principales destinos de nuestro país como Baleares, Barcelona o Madrid, entre otros (Porras, 2020).

El 2020 ha cerrado con una caída histórica en el sector. Tanto las restricciones de movilidad como de la actividad social han acarreado una paralización casi total del turismo (Exceltur, 2021).

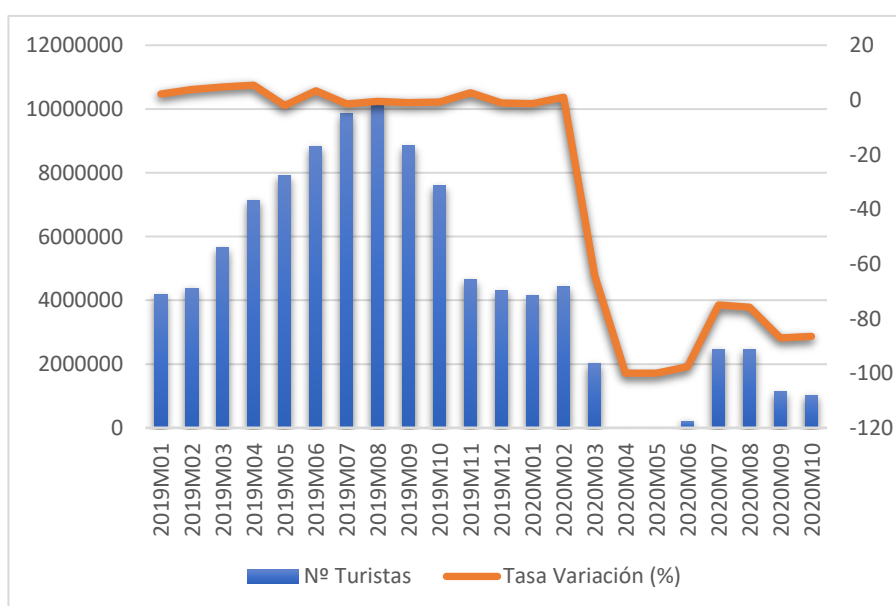
**Gráfico 2: PIB Turístico Nominal en España (en millones de €)**



Elaboración propia a partir de Porras (2020)

Por un lado, en lo que respecta a la demanda turística, el turismo nacional no ha logrado los datos tan buenos de años anteriores. Según la consultora DNA Turismo y Ocio (2020) citada por Ostelea (2020), con respecto al año 2019, España ha recibido menos de la mitad de los turistas internacionales en el presente año (Gráfico 3), lo que ha supuesto una disminución considerable del gasto del turismo extranjero y el aumento notable del desempleo en el sector.

**Gráfico 3: Cifra mensual de turistas internacionales que visitaron España (2019 – 2020)**





Con la aparición del primer brote de la pandemia a finales del año 2019 y la rápida expansión que, a partir de marzo, empezó a afectar de manera mundial a toda la población, aparecieron una serie de medidas, como los confinamientos o los cierres de fronteras, que han afectado enormemente a la percepción del riesgo, lo cual ha modificado los viajes del año 2020.

Entender, en buena medida, los factores que han llevado al miedo irracional a viajar durante la época COVID es importante para comprender cómo será el futuro comportamiento del turista para crear acciones de marketing por parte de los destinos y, principalmente, crear información veraz y concisa sobre las políticas de salud pública en los viajes.

En este sentido, fenómenos como la infoxicación o las innumerables *fake news* que han infundido el pánico social y el pesimismo han afectado de manera negativa a la intención de viaje. Se ha incidido demasiado en estados de emergencia y no tanto en estados de prevención que podrían haber reducido esa percepción del riesgo. También comentar, en el otro extremo, que se han observado comportamientos negacionistas a la situación, que han puesto en peligro la salud del resto de ciudadanos y no han ayudado a la hora de contener el virus (Neuburger y Egger et al, 2020).

Estos problemas han sido resultado del impacto de la comunicación de crisis y las redes sociales en la percepción de riesgo de la demanda. A pesar de que las continuas crisis han acrecentado el papel de los medios sociales en nuestra vida y que su impacto ha sido indispensable en nuestras tomas de decisiones, pocas empresas han comprendido la utilidad de estos en la gestión de crisis como una vía de dar soluciones rápidas de estabilización, prevención y reconstrucción de un destino (Sigala et al, 2020).

Sabemos que la percepción de riesgo llega a tener un papel fundamental en la actividad turística porque incide directamente en la demanda. La ausencia de control sobre el riesgo crea intranquilidad en el viajero y lo hace detener un viaje si ve que no es seguro, lo que en la presente situación se ha traducido en una fuerte crisis económica en el sector.

Similar a otras crisis como la terrorista, los destinos deben crear confianza en el turista. Sabemos que el coronavirus ha supuesto una crisis sanitario-económica intensa a nivel mundial. Tal y cómo hemos visto anteriormente, sus antecedentes no son comparables ni en magnitud ni en amplitud con otros casos como el Ébola o el SARS, pero es importante que, sea cual sea el medio utilizado en la comunicación de crisis, todos los agentes del sector deben tener un compromiso de cooperación para facilitar información honesta y sincera porque será la única vía de evitar riesgos futuros (Vargas-Sánchez, 2020 y Herrero y Marfil Medina, 2016 citados por Calleja-Reina, Rojano y Mas, 2018).

Actualmente nos encontramos en un proceso de reacción ante los perjuicios importantes que la pandemia ha dejado, tanto a nivel sanitario como a nivel económico. Su dimensión se está empezando a reflejar en muchos estudios posteriores a épocas de gran actividad turística como la estival. Como todas las caídas, esta debe tener un sentido constructivo de cara a la prevención de futuros desequilibrios que pueden surgir en el mundo del turismo. Por eso, la gestión de crisis juega un papel fundamental en la reconversión de los destinos (Tabla II) y debe convertirse, para todos los agentes que forman parte de la actividad turística, en un proceso de aprendizaje que les permita planificar mejor y crear diferentes instrumentos que faciliten la elaboración planes de contingencia adaptados a cada situación. Documentos organizativos que prevengan a los territorios de sufrir un alto impacto estructural, personal, presupuestal y demás, para sus administraciones, empresas, etc. (Vargas-Sánchez et al, 2020).

**Tabla III: Objetivos de la gestión de crisis**

<b>Objetivo general</b>	- Adelantarse, si es posible, para minimizar daños personales y económicos.
<b>Objetivos específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar los riesgos</li> <li>- Asignar un punto límite a cada riesgo que nos permita actuar y hacer un seguimiento del peligro.</li> <li>- Planificar una respuesta al riesgo.</li> <li>- Crear una serie de herramientas de coordinación y control para la fase reactiva.</li> </ul>

Elaboración propia a partir de Vargas-Sánchez (2020a)

Por otro lado, si nos referimos a la oferta turística española, el impacto económico ha sido tan grande que, a diferencia de otras crisis económicas, surge una creciente incertidumbre que incluso llega a cuestionar la resiliencia que ha llegado a mostrar el turismo en anteriores épocas de recesión.

La vulnerabilidad de los destinos ante este tipo de desequilibrios puede llegar a ser variable, desde inestabilidades políticas a desastres naturales. Todo el funcionamiento del sector se suele convertir en un caos, ya que no existe ningún tipo de antecedente que permita actuar en el problema de manera inmediata y existe una gran incertidumbre creada por la dificultad de anticipación de lo que pasará en el corto y medio plazo. Tanto el mundo empresarial como los entes gestores de los destinos deberían trabajar mano a mano en la gestión de crisis y desastres y así minimizar las posibles amenazas que puedan surgir en diversos ámbitos (Vargas-Sánchez, 2020).

Tal y como hemos mencionado anteriormente, la globalización ha convertido una crisis que podría haber afectado de manera puntual a un país en otra que ha parado completamente el sector turístico a mundial. Por ello las Administraciones Públicas como la gallega, no dudaron en aprovechar para intentar disminuir el impacto negativo de la pandemia sobre el turismo. Con campañas claves perdidas como la Semana Santa, Galicia se puso a trabajar en las estrategias a seguir de cara al corto, medio y largo plazo. Por ello, el Plan de Reactivación del sector cultural y turístico, puesto en marcha por la Xunta de Galicia, estableció una serie de medidas (Tabla III) para garantizar la adaptación empresarial y la seguridad del turismo receptor (Araújo, Fraiz, y Toubes, 2020).

**Tabla IV: Plan de Reactivación del sector cultural y turístico de Galicia**

<b>Medidas Galicia, Destino Seguro</b>	
<b>Profesionales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Información: Manuales y protocolos higiénico-sanitarios.</li><li>- Formación: Cursos gratuitos y con certificación.</li></ul>

	- Asesoramiento y financiación: Para mantenimiento de las medidas de seguridad exigidas.
	- Mejora de la liquidez
<b>Turistas</b>	- Viajes con todas las garantías de seguridad

Elaboración propia a partir de Araújo, Fraiz, y Toubes (2020)

Con el acontecimiento del Xacobeo 2021-22 ha nacido también la necesidad de planificar el período de 2021-2023, por ello las Administraciones y el sector se han puesto a trabajar en la elaboración del Plan Director 2021-2023 Galicia Destino Seguro.

Este documento redefinirá el rumbo del turismo en Galicia con el que se busca afrontar los retos que ha dejado la pandemia del coronavirus y reactivar el sector y el empleo turístico. A la par también sigue en ejecución el Plan Estratégico de Galicia 2015-2020 con el que la Administración seguirá fomentando el modelo turístico sostenible, de calidad y selectivo (Xunta de Galicia, 2020)

Para que esto sea posible, es esencial que exista colaboración entre los distintos agentes del sector. Por ello, la Xunta de Galicia ha contado con la participación de las tres universidades gallegas, con las que ya han extraído unas primeras perspectivas de cara al turismo después del COVID-19.

Se hace indispensable la percepción de confianza y calidad por parte del viajero, además de aportar una mayor especialización y modernización digital. Por otro lado, también será importante, a nivel promocional y comercial de los destinos y productos turísticos, los sellos o certificados de salud y seguridad.

En cuanto a la recuperación de demanda turística, existe unanimidad en que las primeras tipologías de turismo en volver a tener actividad van a ser interior, sol y playa y el Camino de Santiago. También sintonizan en la necesidad de crear nuevos productos turísticos que pongan en valor la naturaleza, la gastronomía y las rutas patrimoniales para conseguir ese turismo sostenible, responsable y seguro con una alta personalización.

El informe final que elaboren las universidades de A Coruña, Compostela y Vigo conformará parte de los cimientos de las líneas estratégicas para la elaboración del Plan Director Galicia Destino Seguro que permitirá que el sector turístico gallego alcance un buen posicionamiento a nivel nacional e internacional (Turismo de Galicia, 2020 y Xunta de Galicia, 2021).

Paralelamente a las Administraciones, a nivel empresarial no hay exención en cuanto a la percepción de riesgo, ya que muchas veces este tipo de amenazas cíclicas afecta negativamente al funcionamiento, actividad y reputación de las sociedades turísticas. La disminución contrastada de la demanda trae consigo una inminente interrupción de las llegadas y del gasto turístico. El recelo a dar pasos en falso ante la dudosa evolución del coronavirus, el comportamiento del turista post-Covid y el desconocimiento de las estrategias que llevarán a cabo los gobiernos, abre la posibilidad a diferentes situaciones en las que se pueden encontrar el sector privado del turismo a partir de la vacunación masiva de la población (Tabla IV) (Vargas-Sánchez, 2020a).

**Tabla V: El antes y el después del coronavirus en el turismo**

Turismo antes de la vacuna	Turismo después de la vacunación
- Convivencia con el virus	- Convivencia con el virus
- Riesgo de rebrote	- Inmunidad de grupo
- Sin medicación específica	- Rebrotos más controlados
- Poca demanda y la existente con escaso gasto turístico	- El turismo lo formamos todos
- Se resiente el turismo receptor internacional por la desconfianza de los mercados emisores	- Todos los participantes de la actividad turística se convierten en <i>influencers</i> del destino turístico.
- Empresas condenadas a la quiebra por su solvencia	- Una recuperación basada en el I+D+i
	- <i>Citypride</i> : La comunidad local como participante activa de la actividad turística.

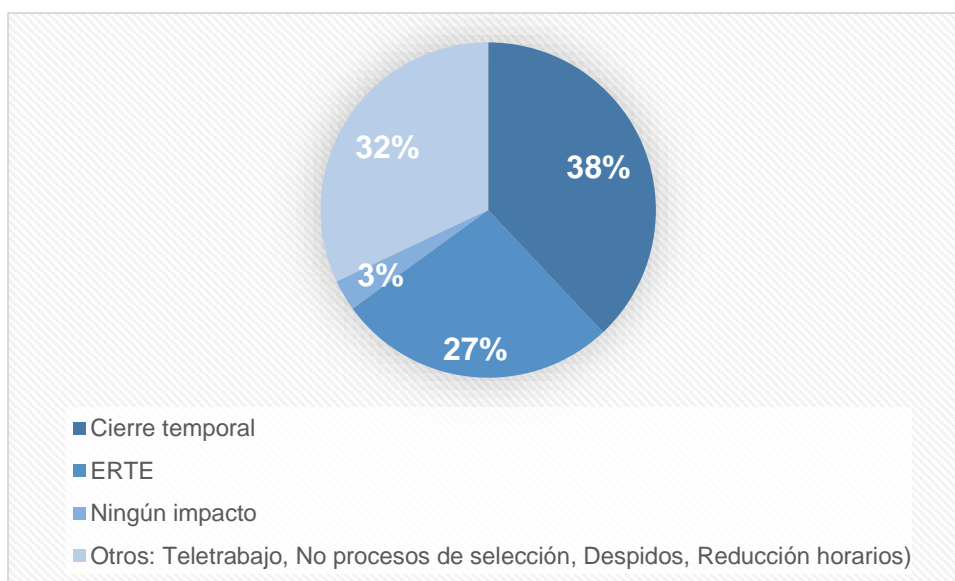
Elaboración propia a partir de Vargas-Sanchez (2020a)

Actualmente, las empresas turísticas están elaborando sus estrategias de comunicación en base a las directrices impuestas por las organizaciones gubernamentales políticas y de la salud. Estas pautas están dirigidas a prevenir la expansión del coronavirus dejando de lado en la mayor parte de los casos la reducción de la percepción de riesgo del viajero, algo que está creando mucha incertidumbre a la hora de volver a viajar: El cómo van a ser las políticas de cancelación o reembolso, qué riesgos cubrirán las nuevas pólizas de seguros o si los contagios estarán cubiertos a nivel sanitario y turístico es actualmente una incerteza absoluta, exceptuando algunos casos. (Neuburger y Egger, 2020)

Esto también ha traído a debate la reconsideración de las profesiones turísticas que han seguido la misma línea desde el año 2008: mano de obra barata que trabaja muchas horas que no es retribuida de manera justa y que sufrieron despidos masivos en ambos períodos. Todo ello con el fin de que, según Quintero (2016) “las empresas turísticas recuperan la famosa cuota de ganancia” que los había arrastrado a pérdidas continuas en la anterior crisis (Quintero, 2016:21).

Desde marzo de 2020 el sector privado turístico ha tenido que enfrentarse a una serie de impactos como los ERTE, el teletrabajo o la reducción de horarios para poder sustentar su capital humano, tal y como muestra el Gráfico 4.

**Gráfico 4: El impacto del coronavirus en las empresas turísticas europeas**



Elaboración propia a partir de Turijobs (2020) y Statista (2020)

Según el informe de Turijobs (2020) sobre el impacto del Covid-19 en el turismo, ante la crisis que actualmente está viviendo el sector mucho del talento cualificado del sector se está viendo en la necesidad de “reinventarse y buscar oportunidades fuera del turismo” ya que parte de las consecuencias más graves han sido los cierres de establecimientos, los despidos o el cese de los procesos de selección de las empresas.

Por lo tanto, tal y como apunta Vargas-Sánchez (2020), “La gestión de crisis es, por tanto, un problema estratégico que todos los destinos turísticos deben ocuparse de gestionar adecuadamente y no deberían subestimar. Si no estaba en sus agendas, es el momento de abrirle paso en ellas, sin más dilación” (Vargas-Sánchez, 2020:17). Por todo ello, la recuperación económica de nuestro sector y del resto tendrá que traer consigo una serie de cambios estructurales que supongan, según Quintero (2016), “un aumento significativo de la inversión en investigación, desarrollo e innovación (I+D+i), así como, innovación en energías verdes o renovables, sanidad, transporte y pequeñas y medianas industrias tecnológicas” (Quintero, 2016:29).

Esta crisis debe ser el punto de inflexión definitivo para promover el desarrollo sostenible de los países, pero también de su actividad turística mediante la gestión de crisis y su planificación estratégica a nivel promocional y de comercialización (Polo, 2020)

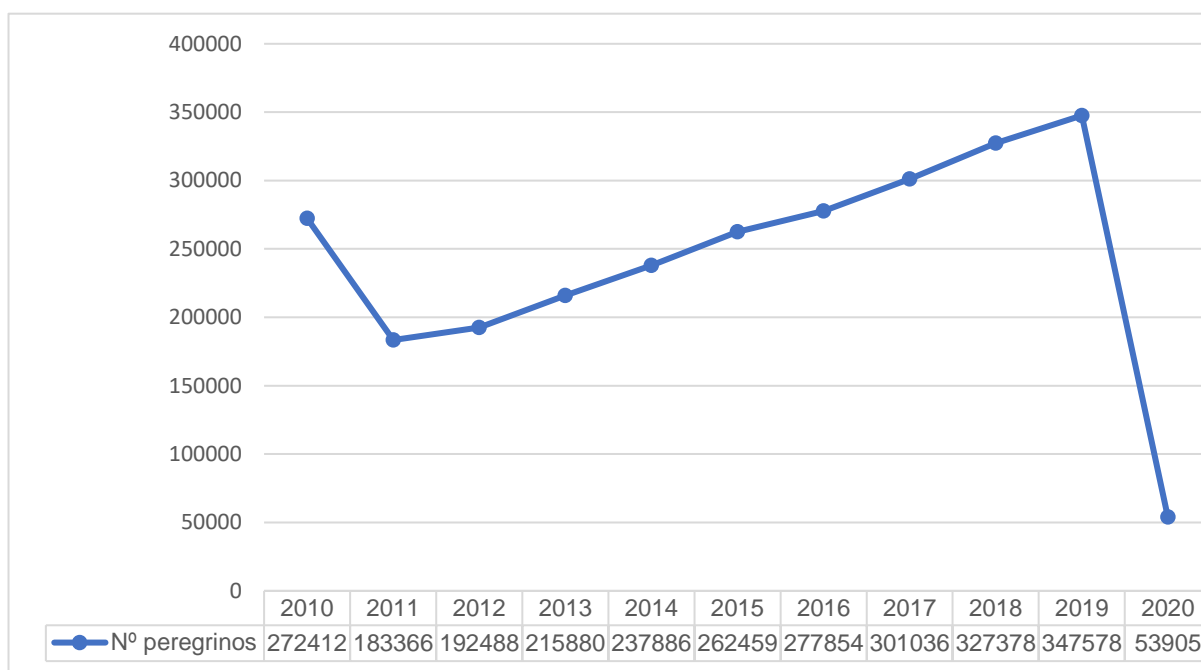
Con el propósito de elaborar los resultados deseados a partir de lo expuesto en el presente trabajo, la parte final del marco teórico se centrará en lo que supone el fenómeno Xacobeo para el turismo de Galicia y del Camino de Santiago y a posteriori se hará una revisión de literatura aplicada a la gestión de crisis y a las herramientas de marketing digital existentes en la promoción de los destinos. Todo esto a modo introductorio de cara a la parte práctica del trabajo, que permitirá construir los resultados finales.

### 3. El marketing y la gestión de crisis turística del Xacobeo 2021-2022:

#### 3.1 El fenómeno del Xacobeo:

Las rutas jacobeanas hacia Santiago de Compostela han adquirido una creciente importancia a nivel cultural, económico y social. El crecimiento de tráfico en las variantes desde el año 1993 ha sido constante y es el año en el que el Camino de Santiago se convierte en un verdadero fenómeno peregrino a nivel nacional e internacional (Gráfico 5). Todo ello se vio facilitado por un esfuerzo promocional por los agentes que participan de la actividad que aportan el impulso definitivo como son la Iglesia, las Administraciones y los agentes empresariales privados.

**Gráfico 5: Peregrinos que hicieron el Camino de Santiago (2010-2020)**



Elaboración propia a partir de Statista (2020) y Oficina de Acogida al Peregrino (2021)

Por parte de las instituciones se propuso durante el presente año la propia extensión del año Jubileo, algo que, el papa Francisco confirmó recientemente en el acto de apertura de la Puerta Santa en la Catedral de Santiago (ANEXO I). Noticia que fue recibida con optimismo por parte del sector de la hostelería y el turismo de la ciudad y de los núcleos por los que transcurren las rutas jubilaes (Catedral de Santiago, 2020)



El fenómeno Xacobeo no sólo supone el impulso económico del sector turístico que rodea el Camino de Santiago sino también la oportunidad de promocionar Galicia como destino nacional e internacional en segmentos como el turismo cultural, religioso o de aventura. La imagen de marca obtuvo fuerza a partir de la combinación entre recursos atractivos de los que dispone nuestro territorio como el paisaje, la gastronomía o la cultura local y del apoyo de las Administraciones Públicas y gran parte del sector privado estatal que contribuyeron con grandes inversiones de patrocinio en la elaboración de las programaciones culturales durante y entre los años jubilaes (Martínez, et al, 2005)

Por ello, este Xacobeo 2021-2022 se presenta como un año importante para recuperar de manera transversal el sector turístico y cultural gallego, así como otras numerosas actividades económicas de las que se benefician este tipo de macro eventos.

A diferencia de otras crisis como la del 2008 que afectó al año jubilar del 2010, esta ha creado necesidades de actuación diferentes debido a su magnitud y sus características. Aunque a nivel turístico, sí que hemos mencionado anteriormente que las cifras preveían un año prometedor para el turismo, sectores como el industrial ya predecían una clara desaceleración de su producción. Lo que suponía establecer una serie de medidas de prevención generalizadas ante la crisis que se avecinaba, esto no hizo más que facilitar la ignorancia de las advertencias por parte de la mayor parte de los países. Por consiguiente, la recesión actual viene propiciada por dos factores principales: una economía que comienza a frenarse y una pandemia mundial (Figueroa y Gómez-Zorrilla, 2020)

El Camino de Santiago ha sido uno de los productos que, a pesar de las restricciones de movilidad a todos los niveles, consiguió atraer demanda turística a regiones más dispersas cuando las limitaciones se relajaron. La pandemia ha provocado una caída de la peregrinación en el año 2020 y una atracción de los flujos turísticos hacia una tipología de turismo que promete convertirse en una tendencia cuando todo esto pase.

Es por ello por lo que se hace indispensable el análisis de la situación (Tabla VI) que permita planificar actuaciones ante posibles situaciones que puedan suceder durante el Año Santo 2021-2022 y conseguir la recuperación de la demanda del Camino y del sector turístico gallego de cara a otros períodos futuros de actividad (Riveiro, 2020).

**Tabla VI: Resumen de los efectos del COVID-19 en el Camino de Santiago**

<b>Afluencia</b>	<b>Perfil del peregrino</b>	<b>Capacidad de carga</b>
Bajada contrastada de la peregrinación con respecto a los años anteriores	Nacional	Moderada
Disminuye más el número de peregrinos que el resto de los viajeros.	Hombre	Sin aglomeraciones
Caminos más afectados: El francés y el portugués	Joven y de mediana edad	Distancia social interpersonal de 2 metros y entre grupos
	Motivaciones artísticas y culturales	Aforo limitado
	Moderno lúdico y lúdico joven	Responsabilidad individual
	Preocupado por la seguridad sanitaria	Cuanto más esparcimiento de los peregrinos y de grupos de caminantes, menos capacidad de carga real.
	Está de acuerdo con las medidas restrictivas	
	No han consumido ocio	
	Satisfecho con la experiencia	
Gran parte repetirá		

Elaboración propia a partir de Bande (2020) y Riveiro (2020)

El perfil que se venía marcando en los últimos años era femenino, de procedencia extranjera y de edades que rondaban entre los 30 y los 60 años (Correos, 2020). Con las restricciones a nivel internacional y la demanda de productos y servicios no masificados, la pandemia ha nacionalizado y rejuvenecido el camino. (Bande, 2020 y Riveiro, 2020).

De cara a la definición de esa etapa de aprendizaje y recuperación en el sector turístico, según Bande (2020), “Las medidas de distanciamiento social entre personas, las limitaciones a la existencia de aglomeraciones, la imposición de límites a los aforos de los establecimientos de hostelería, etc., podrán generar potencialmente un fuerte impacto sobre la capacidad de acogida de este recurso turístico” (Bande,2020:30)

### 3.2 El marketing y la gestión de crisis turística:

Aunque el turismo no formaba parte de los peores pronósticos, se hace conveniente el comprender la divergencia entre periodos de depresión anteriores para establecer mejores soluciones de marketing y promoción. Al cobrar importancia la relación turista-destino, como oferentes de experiencias turísticas, debemos analizar las fluctuaciones del posicionamiento de nuestra marca durante esa etapa que forma parte de un estudio previo a nivel interno y posteriormente elaborar los “planes de acción a corto, medio y largo plazo” con el apoyo de todos los agentes del sector.

El período de confinamiento resultó para muchos un momento de reflexión en el que valorar de manera más contrastada el trato humano dentro de la era digital en la que nos encontramos. Aunque sabemos que muchos destinos han tenido que adaptar su propuesta de valor a lo digital por la restricción de movilidad, ha sido la única alternativa posible para mantenerse en contacto directo con su demanda turística (Figuroa y Gómez-Zorrilla, 2020).

Durante estos cierres, la gente ha consumido experiencias turísticas virtuales, lo que ha supuesto una mayor utilización y familiarización con las nuevas tecnologías y la posibilidad de adoptarlas como algo más habitual en su vida diaria. En definitiva, la mentalidad de muchos de nuestros antiguos viajeros ya no será igual (Sigala, 2020).

La gran dependencia que la demanda turística ha tenido con las redes sociales durante el Estado de Alarma ha venido también “justificada” por su uso intensivo en las empresas y en los destinos para retener su demanda durante su período de inactividad. En gran parte de los casos, la oferta se ha dado cuenta del potencial de este tipo de herramientas digitales de cara a la venta y promoción de sus productos y servicios.

Por una parte, los efectos han sido positivos ya que son un canal inmediato y efectivo para proporcionar y recibir información instantánea en casos de emergencia, lo que

ha facilitado en muchos casos tomas de decisiones de reacción más rápidas y efectivas.

Por otro lado, han surgido problemáticas de falta de criterio y de excesiva divulgación de información durante un corto tramo de tiempo, lo que ha proliferado fenómenos como la infoxicación o las *fake news* (Calleja-Reina, Rojano y Mas, 2018).

En definitiva, los medios sociales han cambiado la forma en que nos comunicamos, sobre todo, en situaciones de mayor tráfico de datos y creación de contenido para las tomas de decisiones. Estos momentos han servido para que todos los agentes del sector turístico trabajasen de manera colectiva, se anticipasen y, en ciertos casos, mitigasen efectos adversos de las crisis (Antony y Jacob, 2019).

En este momento, surgen divergencias en cuanto al intensivo uso de los medios digitales por parte de las diferentes partes de la industria:

Según Calleja-Reina, Rojano y Mas (2018), aunque las Administraciones adoptasen el uso de los medios sociales como canal de comunicación a nivel institucional en la gestión de crisis del coronavirus, sigue existiendo una brecha digital entre la población por lo que el uso de los medios tradicionales y las nuevas plataformas digitales tendrá que seguir siendo complementario.

Sin embargo, Moreno-Izquierdo y Pedreño-Muñoz (2020) concluyen que “tras la pandemia, las actividades empresariales serán incompatibles con las economías analógicas, ya que hemos visto que, en períodos de pocos meses, se ha avanzado más en la digitalización que en el último quinquenio” (Moreno-Izquierdo y Pedreño-Muñoz, 2020:10)

No cabe duda de que el marketing digital ha mejorado muchos aspectos el sector turístico, uno de estos ha sido la alta competitividad que ha adquirido desde la irrupción de las nuevas tecnologías. Antes de la pandemia, las Administraciones se dedicaban a invertir grandes cantidades de dinero en estrategias de desarrollo de los destinos y en la promoción de sus productos y servicios turísticos.

Estas campañas pendían de varios factores:

- La presencia de una rica oferta de alojamiento, restauración, ocio, transporte, etc.
- Que el territorio gozase de recursos turísticos atractivos.
- Contar con las herramientas comunicativas y de información, claves para realizar las promociones a la demanda sobre el destino.

Al contar con una gran financiación y confianza por parte de diferentes agentes del sector, se hacía esencial la creación de una estrategia de marketing digital que se adecuase al mensaje de la Administración y al público objetivo al que se querían dirigir creando contenido creativo, viral y de buena calidad (Prokopenko et al, 2019)

Con la incursión del coronavirus y la consecuente paralización del turismo, tanto destinos como empresas deberán tener la capacidad de adoptar herramientas digitales en sus procesos de recuperación para conocer de primera mano las necesidades de sus viajeros y hacer un seguimiento de las mismas persiguiendo una serie de objetivos esenciales:

- Reactivar la actividad económica y recobrar la demanda real perdida durante este año 2020 y atraer a la potencial.
- Crear y comercializar nuevas experiencias.
- Utilizar las nuevas plataformas digitales para mejorar su competitividad.
- Mayor formación en nuevas competencias digitales
- Ofrecer empleos de calidad.
- Aplicar protocolos sanitarios eficaces en sus operaciones.

La adopción de herramientas digitales de gestión en el sector, promueven la creación de nuevas profesiones, productos y servicios turísticos más sostenibles que promueven el contacto del viajero con la comunidad local, las industrias creativas propias y los viajes seguros mediante el uso de la tecnología. Por ello, herramientas de marketing digital como la Inteligencia Artificial y el Big Data, serán claves a la hora de gestionar el turismo de masas, proteger a la población local y los recursos turísticos de los destinos (ONU, 2020).

Cada vez se diversifican más las técnicas utilizadas en la promoción turística desde la creación de la página web, todo ello ha ido evolucionando con el SEO y SEM, el marketing de contenidos, el email marketing, etc hasta llegar a otras tendencias como

los asistentes de voz, el *whatsapp business*, el videomarketing o, el que ha marcado un antes y un después en la forma de comunicar y atraer turismo, el marketing de influencia y redes sociales (Prokopenko et al, 2019).

### **Algunas de las herramientas digitales utilizadas en la promoción turística:**

Para promocionar un destino, debemos tener claro que será necesario conocer los segmentos a los que nos dirigimos, analizar el entorno interno y externo del destino y establecer una serie de objetivos a alcanzar, porque en ello residirá el éxito de la elección y la utilidad de las herramientas de marketing digital en la promoción de la actividad turística.

Este tipo de métodos va a permitir atraer la demanda a consumir bienes y servicios. Cada vez esta lista de herramientas es más extensa y variada debido a la rápida evolución de la tecnología en los procesos dentro del sector, lo que promueve nuevas tipologías turísticas, nuevos productos y servicios, etc.

Para finalizar la parte teórica, a partir de varias revisiones bibliográficas procedentes de diversas fuentes como Prokopenko et al (2019), Castro, Peñaloza y Tamayo (2018), Yejas (2016), el blog de *we are content* y el informe de IAB Spain (2021), se ha elaborado una selección de las principales herramientas digitales que hemos visto a lo largo de los últimos años, su utilidad y casos en los que se utilizan asiduamente de cara a la promoción de productos y servicios turísticos.

1. Página web oficial: Plataforma en internet donde exponer, por ejemplo, los atractivos y la información sobre la oferta turística existente para crear el deseo de viajar a nuestro destino. Para ejemplificar sus usos, podemos publicar los modos de transporte para llegar al destino, un inventario de hoteles con su respectiva información de contacto o establecer un apartado donde se expongan recomendaciones de viaje de instituciones oficiales.
2. Marketing de contenidos: Creación de recursos audiovisuales, de lectura, etc originales y de calidad. Este tipo de herramienta facilita la comunicación recíproca entre el destino y su audiencia de manera objetiva. Aquí podrían clasificarse los blogs turísticos.
3. Branded Content: Suele confundirse con el marketing de contenidos, pero su diferencia radica en que la empresa no se dirige a una audiencia propia, sino que abarca un rango mucho más amplio. Es decir, en el caso del anterior, el público no

consume algo publicitario y en este sí. Un claro ejemplo de *branded content* es la aparición de una marca en una serie o película.

4. SEO: Se refiere a la posición natural de nuestro sitio web en los buscadores como *Google, Yahoo o Bing*. Hace referencia a los resultados de búsqueda por los que no hemos pagado a los buscadores. Establecer una serie de palabras clave con las que el usuario pueda encontrar mi página de manera inmediata en cualquiera de los buscadores mencionados anteriormente, por ejemplo.
5. SEM: Consiste en situar la página web, mediante publicidad, en buscadores como Google. Para ello se utiliza la herramienta *Adwords*. La diferencia con la anterior herramienta reside en que esta es de pago.
6. Publicidad digital: Uso de internet como medio publicitario. Dos ejemplos de ello, son, por un lado, la publicidad contextual (Texto adaptado al contenido que consumimos en el momento de la navegación por la web) y, por otro lado, el banner (comerciales estáticos o animados).
7. Email marketing: Anuncios vía correo electrónico en forma de boletines promocionales personalizados, por ejemplo.
8. Social media marketing: Uno de los canales más utilizados actualmente para la imagen de marca y la comunicación bidireccional. Dentro de esta tipología estar las diferentes formas de publicaciones en los perfiles sociales de las empresas, destinos, Administraciones, etc.
9. Mobile marketing: Publicidad para teléfonos inteligentes. Algunos de los formatos existentes son los SMS (Mensajes personalizados), Códigos QR (Información detallada sobre recursos turísticos con una captura en el móvil) y las propias aplicaciones (Que pueden ofrecer guías turísticas completas de ciertos destinos).
10. Viral marketing: Conjunto de técnicas que usan los medios en internet, como las redes sociales, para aumentar las ventas o posicionamiento gracias a la propagación de un mensaje de forma exponencial o viral. El turista distribuye y consume la información. Mensaje, producto, comunicador creativos y compartición de la campaña viral. Algunos de los métodos usados en estas redes son los *clips* de vídeo, juegos *flash* interactivos, mensajes de texto, etc.
11. Video marketing: Recursos audiovisuales que muestran el destino de manera entretenida, lo que aporta valor añadido a la creación de nuevos productos y servicios turísticos. Las posibilidades de creación son variadas: informes, blogs de vídeo, entrevistas, debate, *streamings*, entre otros.

12. Búsqueda por voz: Acciones publicitarias en texto enfocadas a las búsquedas por voz mediante una serie de asistentes como Alexa, Siri, Google Assistant o Bixby.
13. Contenidos en audio: Pistas de sonido publicadas en diversas plataformas digitales para escuchar información, audiolibros, audioseries, debates, programas de música, etc. Un claro ejemplo es el podcast que, gracias a una módica suscripción, el usuario descarga los másters que desea y los disfruta en cualquier momento.
14. Influencers: Acciones con prescriptores de marca, destino, etc. que ejercen influencia sobre un público objetivo. Un ejemplo de este tipo de herramienta puede ser pagar varias sugerencias de establecimientos de alojamiento y restauración a un usuario con un millón de seguidores en Instagram, Facebook o Twitter, entre otras.
15. Analítica web: Es la disciplina que permite medir y analizar datos del viajero, para extraer información útil y tomar decisiones más eficientes en publicidad y promoción. En este caso pueden ser, la regularidad y magnitud de los viajes o el propio uso del Big Data.

A través de la metodología que llevaremos a cabo en la parte práctica del trabajo, elaboraremos una serie de resultados, entre los que propondremos una serie de soluciones que están en tendencia dentro del marketing digital y que podrán ser aplicadas en el proceso de aprendizaje y recuperación de la actividad turística.



#### **4. Objetivos y metodología:**

La presente investigación tiene como objetivo general conocer la utilidad del marketing digital en la recuperación de crisis del coronavirus en el sector turístico gallego. De forma más específica, se plantean los siguientes objetivos secundarios:

- Conocer la opinión de diversos expertos en la materia sobre el uso del marketing digital como revulsivo en la gestión de crisis del turismo.
- Analizar las herramientas digitales que pueden mejorar la experiencia del viajero y del peregrino en las Oficinas de Turismo de Galicia.

Según Piñuel (2002), “la metodología aspira a ligar de forma válida una secuencia de actuaciones y alternativas que atañen a la selección del corpus, a su segmentación en unidades de análisis y a su examen orientado a elaborar, registrar y tratar datos de diversos órdenes lógicos, gracias a los cuales se construye un metadiscurso capaz de representar científicamente (o de forma trascendente o refutable) al objeto de estudio que en ningún caso es el propio corpus, sino la práctica humana que ha generado el objeto material de análisis: el producto comunicativo analizado” (Piñuel,2002:40).

Para el caso que nos ocupa, el apartado de metodología se estructura en base a las dos técnicas que permitirán alcanzar los objetivos propuestos: entrevista personal semiestructurada y observación participante.

##### **4.1 Entrevista personal semiestructurada:**

Parte de la presente investigación exploratoria se ha llevado a cabo a través de la entrevista personal semiestructurada como técnica cualitativa, puesto que implica una interpretación motivacional profunda. Como investigadora no se debe aceptar sin sentido crítico la veracidad de los acontecimientos relatados, sino interpretarlas y elaborar posteriormente los resultados que se adecúen a la base del marco teórico, la información recabada y el entorno en el que se enmarquen a los efectos (Taylor y Bogdan, 1987). De este método extraeremos la información necesaria para realizar una serie de propuestas de mejora de cara a los próximos años en el uso de herramientas digitales para seguir prosperando en la promoción de la imagen de Galicia en el exterior, así como conocer la opinión de los expertos en la materia sobre el uso del marketing digital para la gestión de crisis turística.

### **Personas entrevistadas:**

Se ha contado con la colaboración de expertos en materia de turismo, marketing digital y gestión de crisis. En total, se ha contactado vía *email* (ANEXO II) con ocho especialistas de los ámbitos mencionados: cuatro nacionales y cuatro gallegos. La finalidad de esta selección ha sido obtener una visión global y diversificada del sector.

- Investigación:
  - Entrevistado 1: Coordinador del Máster de Dirección y Planificación del Turismo de la Universidade de Vigo.
  - Entrevistado 2: Doctor en Gestión y Dirección de Empresas de la Universidade de Vigo y experto en la gestión de crisis en el sector turístico.
- Empresas:
  - Entrevistado 3: Comunicador en Hosteltur.com
  - Entrevistado 4: CEO de Latexos de Turismo
  - Entrevistado 5: CEO de Pilgrim
  - Entrevistado 6: CEO de Hosperience
  - Entrevistado 7: Consultora de marketing y turismo digital
- Destinos:
  - Entrevistado 8: Gerente de Visit Benidorm

### **Temporalización de las entrevistas:**

El proceso de las entrevistas se ha realizado a lo largo de la semana del 18 al 22 de enero del 2021.

### **Medio empleado para la realización de las entrevistas:**

Debido a las restricciones actuales del Estado de Alarma, motivadas por la pandemia COVID-19, el método empleado para la obtención de las respuestas ha sido en modo conversación con la herramienta telemática de videoconferencias *Skype* y vía escrita por *Google Forms* (Tabla VII). En el primer caso, fue necesaria la grabación del proceso para posteriormente realizar la transcripción de las entrevistas.

**Tabla VII. Procedimiento entrevistas**

<b>Entrevistado</b>	<b>Formato</b>	<b>Herramienta</b>
1	Escrita	Google Forms
2	Conversación	Skype
3	Conversación	Skype
4	Conversación	Skype
5	Conversación	Skype
6	Escrita	Google Forms
7	Escrita	Google Forms
8	Escrita	Google Forms

Elaboración propia

### **Entrevista realizada:**

En cuanto a la forma, la conversación estaba dividida en 13 preguntas y estructurada en primer lugar en 5 bloques con información más general y posteriormente más específica.

#### **BLOQUE I: Turismo y marketing digital**

P.1. ¿Cuál es para usted el papel del marketing digital en el sector turístico?

P.2. ¿Cómo ha cambiado el turismo desde la irrupción del marketing digital?

P.3. ¿Cree que esta crisis ha creado la necesidad de usar el marketing digital En ámbitos del sector que antes ni se lo planteaban?

#### **BLOQUE II: Gestión de crisis en el turismo**

P.4. ¿Qué características diría usted que tienen las crisis en turismo?

P.5. ¿Cree que es necesario desarrollar planes de contingencia o estratégicos de cara a futuras crisis?

#### **BLOQUE III: Marketing digital y gestión de crisis en turismo**

P.6. ¿Qué papel tiene el marketing digital en la gestión de crisis en turismo?

P.7. ¿Son las redes sociales una herramienta efectiva a la hora de gestionar una crisis en turismo? ¿Por qué?

#### **BLOQUE IV: Marketing digital y crisis COVID en el Xacobeo 2021-22**

P.8. ¿Qué problemáticas observa en la recuperación de la demanda turística de cara al Xacobeo 2021?

P.9. ¿Qué estrategia de márketing se plantearía de cara a esa recuperación?

P.10. ¿Qué tipo de herramientas de márketing digital se han hecho indispensables con la presente crisis?

P.11. ¿Cómo aplicaría este tipo de herramientas al evento Xacobeo 2021-22?

BLOQUE V: Futuras líneas de investigación

P.12. ¿Cree que es momento de repensar el turismo?

P.13. ¿Cómo ve el sector dentro de 5 años?

### **Proceso de transcripción de las entrevistas:**

En primer lugar, se han redactado de manera manual todas las conversaciones (ANEXO III). Posteriormente, para la elaboración de la tabla de objetivos y códigos que se muestra a continuación (Tabla VIII), se ha utilizado el programa MAXQDA que está basado en la teoría fundamentada, aquella que se extrae a través de datos cualitativos aportados por técnicas como la utilizada en esta investigación, las entrevistas semiestructuradas (Cuñat, 2007).

**Tabla VIII: Objetivos y Códigos de las entrevistas**

<b>OBJETIVO GENERAL Y SECUNDARIO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>PREGUNTAS ENTREVISTA</b>	<b>CATEGORÍAS</b>	<b>CÓDIGOS</b>
Objetivo General: Conocer la utilidad del marketing digital en la recuperación de crisis del coronavirus en el sector turístico gallego	¿Cuál es para usted el papel del marketing digital en el sector turístico?	1. Turismo y marketing digital	1.1 Función
	¿Cómo ha cambiado el turismo desde la irrupción del marketing digital?	1. Turismo y marketing digital	1.2 Evolución
	¿Cree que esta crisis ha creado la necesidad de usar el marketing digital en ámbitos del sector que antes ni se lo planteaban?	1. Turismo y marketing digital	1.3 Diversificación
	¿Qué características diría usted que tienen las crisis en turismo?	2. Gestión de crisis en el turismo	2.1 Características
	¿Cree que es necesario desarrollar planes de contingencia o estratégicos de cara a futuras crisis?	2. Gestión de crisis en el turismo	2.2 Planificación
	¿Qué papel tiene el marketing digital en la gestión de crisis en turismo?	3. Marketing digital y gestión de crisis en turismo	3.1 Cometido
Objetivo Específico: Conocer la opinión de diversos expertos en la materia sobre el uso	¿Son las redes sociales una herramienta efectiva a la hora de gestionar una crisis en turismo? ¿Por qué?	3. Marketing digital y gestión de crisis en turismo	3.2 Comunicación
	¿Qué problemáticas observa en la recuperación de la demanda turística de cara al Xacobeo 2021?	4. Marketing digital y crisis COVID en el Xacobeo 2021-2022	4.1 Recuperación

del marketing digital como revulsivo en la gestión de crisis del turismo.	¿Qué estrategia de marketing se plantearía de cara a esa recuperación?	4. Marketing digital y crisis COVID en el Xacobeo 2021-22	4.2 Estrategias
	¿Qué tipo de herramientas de marketing digital se han hecho indispensables con la presente crisis?	4. Marketing digital y crisis COVID en el Xacobeo 2021-2022	4.3 Herramientas
	¿Cómo aplicaría este tipo de herramientas al evento Xacobeo 2021-22?	4. Marketing digital y crisis COVID en el Xacobeo 2021-2022	4.4 Promoción Xacobeo
	¿Cree que es momento de repensar el turismo?	5. Futuras líneas de investigación	5.1 Nuevo turismo
	¿Cómo ve el sector dentro de 5 años?	5. Futuras líneas de investigación	5.2 Futuro turismo

Elaboración propia

## 4.2 Observación participante:

La modalidad que se ha escogido para alcanzar el segundo objetivo secundario ha sido la observación participante mediante el hecho de participar para observar, es decir, la investigadora colabora de manera activa en el correcto funcionamiento de la oficina de turismo de Santiago de Compostela de Calle Carretas, 33 gracias a la bolsa de formación ofrecida por la Agencia de Turismo de Galicia y que se desenvuelve desde el mes de julio al de noviembre de 2020.

La observación participante es una técnica utilizada por las ciencias sociales para conocer internamente las rutinas diarias de un grupo estableciendo una serie de conclusiones propias durante la ejecución del método. Tiene una estructura que funciona por ciclos que parten siempre de una incertidumbre compartida y definida. En la medida en que se obtienen diversas resoluciones del problema este se va transformando de forma paralela con las formas de recolección de la información (Guasch, 1996 y Martínez, 2007).

En este caso, se ha evaluado el entorno del punto de información turística seleccionado y se han identificado una serie de errores que, en base a ciertos criterios de la investigadora, tras la observación participante, y de parte de los expertos entrevistados, requieren atención y actuación:

- Utilización de herramientas digitales no oficiales como *Gronze* o Camino de Santiago Eroski.
- Desconocimiento de herramientas oficiales como la aplicación oficial del Camino de Santiago.
- Escasa visibilidad de las oficinas de turismo en la web.
- Inexistente intercomunicación con el resto de las oficinas de turismo enmarcadas en el Camino de Santiago.
- No se dispone de folletos en formato digital en la oficina.
- Se recaban los datos de los peregrinos para la realización de las estadísticas en papel.
- La página de albergues públicos de Galicia no dispone de información en tiempo real de las habitaciones disponibles.

## 5. Resultados:

Tal y como hemos mencionado anteriormente, el marketing digital ha adquirido una importancia vital en el desarrollo de estrategias de venta y promoción de los productos y servicios turísticos. Por ello, y como respuesta al primer objetivo secundario de la investigación “conocer la opinión de diversos expertos en la materia sobre el uso del marketing digital como revulsivo en la gestión de crisis del turismo” se lleva a cabo el apartado 5.1. Además, con el fin de dar respuesta al segundo objetivo secundario “analizar las herramientas digitales que pueden mejorar la experiencia del viajero y del peregrino en las Oficinas de Turismo de Galicia” se recaban los resultados de la observación participante en el apartado 5.2.

### 5.1 Resultados de la entrevista:

#### BLOQUE I: Turismo y marketing digital:

En cuanto al **papel del marketing digital en el sector turístico**, gran parte de los entrevistados lo consideran fundamental en la promoción y comercialización del turismo.

Dos de los entrevistados difieren en lo que implica el marketing digital. Por una parte, el entrevistado 2 establece una diferencia contrastada entre las campañas masivas e individualizadas y el entrevistado 3 habla de una segmentación más selectiva y personalizada.

El entrevistado 4 opina que el marketing digital supone una herramienta importante de comunicación bidireccional y favorece la aparición de nuevas figuras dentro de la promoción turística como, por ejemplo, el prosumidor, es decir, el usuario que se convierte en creador de contenido de valor para que otros potenciales viajeros lo vean.

Con respecto a la oferta, la mayor parte de los consultados inciden en la importancia de implantar herramientas como el Big Data o la Inteligencia Artificial en la estrategia de marketing para recopilar y extraer datos relevantes de los viajeros que nos faciliten la toma de decisiones en la planificación a corto, medio y largo plazo. Si nos posicionamos como demanda, ofrecen la posibilidad de mejorar nuestra experiencia, “valorar la satisfacción y fidelizar al cliente” (Entrevistado 5).



El entrevistado 7 destaca la valorización de nuevos recursos gracias a la incursión de las generaciones más jóvenes de la era digital, más tecnológicas y concienciadas con el medio ambiente.

Con respecto a los **cambios que ha sufrido el turismo desde la irrupción del marketing digital**, todos los entrevistados consideran que el sector ha sufrido una transformación indudable en aspectos como el ciclo y comportamiento de compra, la creciente importancia del turista, los viajes más experienciales o la aparición de nuevas profesiones, entre otros. Sin embargo, el entrevistado 2 cree que la industria ha cambiado poco, por su propia experiencia como cliente.

El entrevistado 6 ha llegado a varias conclusiones: “las multinacionales y grandes empresas han copado la mayor parte de las estrategias digitales, lo que ha canibalizado a las pymes con menos recursos disponibles”. Además, si nos referimos a esta saturación de mercado, la excesiva publicidad y comunicación ha creado fenómenos como la infoxicación que, consecuentemente, ha creado cierta incredulidad por parte de la demanda.

Tanto el entrevistado 7 como el 8 consideran que la tecnología ha supuesto una mejora notable en la gestión de las empresas. Tienen mayor presencialidad y visibilidad digital, su actitud es proactiva y son transparentes a nivel informativo.

A continuación, en la pregunta de si **cree que esta crisis ha creado la necesidad de usar el marketing digital en ámbitos del sector que antes ni se lo planteaban**, la mayor parte de entrevistados opina que acontecimientos como el confinamiento domiciliario han favorecido la democratización y aceleración del proceso de digitalización del sector. Como excepción, el entrevistado 3 considera que “A nivel general, en mitad de esta crisis, las empresas han comprendido que su prioridad es sobrevivir. La mayoría de los departamentos de marketing, han sufrido una disminución de la inversión en su actividad publicitaria. A esto se puede sumar la incertidumbre de no saber cuándo la gente volverá a viajar”.

En cuanto a los ámbitos en los que se ha implementado el marketing digital, varios de los consultados concuerdan en que el teletrabajo y las reuniones por videoconferencia han cambiado la rutina laboral diaria de las empresas turísticas.

Tanto el entrevistado 2 como el 4 inciden en la importancia que han adquiridos nuevos productos turísticos, creados a partir de herramientas digitales, como los viajes o visitas virtuales ante la imposibilidad de desplazarse. Los confinamientos han aumentado la intensidad y el uso del marketing digital durante la pandemia y eso tendrá ciertas consecuencias en el futuro del sector porque han cambiado nuestras rutinas y la propia tecnología.

Según el entrevistado 5, “Actualmente existe una dicotomía:

- ↪ Por un lado, “Se revitaliza el papel de la turoperación y de las agencias tradicionales porque la gente está buscando quizás ese sentimiento de confianza de si contrato un vuelo a través de *Skyscanner* o un alojamiento a través de *Booking*, me quedo desamparado, pero si tiro de una agencia de viajes que me asesore, me siento más respaldado” (entrevistado 5).
- ↪ Por otro lado, Hay que conocer al turista que sigue viajando a pesar de todo que, quizás es lo más difícil en esta época, en la que apenas nadie viaja (entrevistado 5).

Dos de los entrevistados exponen que la necesidad prioritaria de las empresas turísticas es sobrevivir a la paralización casi completa de su actividad, por ello muchas de ellas han recortado presupuestos en sus respectivos departamentos de marketing.

## BLOQUE II: Gestión de crisis en el turismo

En referencia a la primera pregunta del segundo bloque en la que se le propone al experto que establezca la **caracterización de las crisis en el turismo**, el entrevistado 1 responde de manera concisa que “las crisis en turismo tienen un impacto social y económico muy alto. En definitiva, el cierre de empresas, el auge de la tasa de paro y el impacto negativo en muchos sectores económicos; pues el turismo se nutre del sector primario, secundario y de servicios” (Entrevistado 1).

Por lo que respecta al resto de entrevistados, todos tienen claro que este tipo de desequilibrios temporales afectan de manera directa e indirecta al turismo y a otras actividades económicas. Entre los efectos relacionados con la temática de esta investigación están: la caída de la inversión empresarial en captación de clientes a través de la publicidad de pago, disminución del gasto turístico o desviación de flujos de viajeros hacia destinos con oferta similar.

Sin embargo, también forman parte de un proceso de nuevas oportunidades y aprendizajes de cara al futuro del turismo: analizando las necesidades de los segmentos, repensando las acciones bien y mal hechas o estableciendo una serie de propuestas de mejora, entre otras.

Si bien es cierto, que todos los periodos de crisis con transformadores, en el caso de esta pandemia los entrevistados 2 y 3 concuerdan que la magnitud de la crisis actual es algo que nunca se había visto anteriormente y que la incertidumbre expande la percepción de riesgo a todos los agentes del sector.

Aplicado específicamente a la situación actual, la perspectiva del entrevistado 2 es que el coronavirus ha sido una depresión que se ha propagado de manera exponencial y muy rápidamente por todo el mundo. Una amenaza “invisible” que ha incrementado la percepción de riesgo y el miedo a viajar. Las soluciones actuales son: la vacuna y hacer una revisión de los sucesos anteriores para aprender de ellos.

“Las crisis afectan al turismo de manera que unos ganan y otros pierden. Aunque en esta crisis todos acaban perdiendo” (Entrevistado 3).

En relación con **la necesidad de desarrollar planes de contingencia o estratégicos de cara a futuras crisis**, todos los entrevistados concuerdan en la necesidad de elaborar este tipo de documentos de planificación para adquirir competencias en su gestión y posterior ejecución, poniendo en valor la importancia de la cooperación público-privada en el proceso de gestión y su puesta en práctica. Concretamente, el entrevistado 2 incide en la importancia de elaborar los proyectos con criterio, basándose en la posibilidad de que ocurra y su grado de impacto.

También los expertos 1 y 3, con el propósito de mejorar la gestión de crisis, estiman que es necesario contar con profesionales formados y especializados en este tipo de ámbitos que actúen de manera consciente en el proceso de planificación y de comunicación.

La situación ante la pandemia actual exige que “La prioridad de los destinos a la hora de planificarse durante esta crisis creo que salvaría el máximo número de empresas de puestos de trabajo y talento posible para que cuando esto se reactive, nuestro destino siga siendo competitivo” (Entrevistado 3).

“Los planes de contingencia deberían ir implícitos en cualquiera plan de negocio. Esto puede retener gran parte de la demanda y prevenir la descapitalización de muchas empresas del sector” (Entrevistado 5).

De este modo, según el entrevistado 8, cada destino tendría que haber planificado las acciones ante las primeras llamadas de atención y modificarlas en función de los sucesos de marzo de 2020. Por ello, es necesario una adaptación de los productos y servicios a las restricciones y normativas actuales. Como pudo constatarse durante la actual crisis, se han aplicado medidas para cumplir el distanciamiento social o gestionar la capacidad de carga de los recursos turísticos.

### BLOQUE III: Marketing digital y gestión de crisis en turismo

Seguidamente, se planteó la pregunta acerca del **papel que tiene el marketing digital en la gestión de crisis en turismo**, de la cual gran parte de los entrevistados destacan que ha sido esencial la creación de campañas de comunicación recíprocas, personalizadas y flexibles. El entrevistado 5 ha concretado que herramientas como el email marketing o las redes sociales, entre otras, han facilitado que este tipo de promociones sean más cercanas, naturales y humanas.

Tanto el entrevistado 4 como el 5 opinan que el marketing digital ha sido esencial en la comunicación de las empresas y los destinos, ya que ha servido de “altavoz” en un momento en el que, a pesar de la gran crisis que estaba sufriendo el sector, era necesario promocionar y dar a conocer lugares y destinos seguros de cara a épocas mejores.

El entrevistado 8 establece que “es vital en la gestión de crisis siempre que esté basado en el conocimiento previo del Big Data del destino, y los perfiles de los clientes. Si no existe una base de gestión del producto y comienza la promoción del producto sin estar la base, al final, aunque la campaña de promoción puede funcionar bien, en el largo plazo la falta de calidad, o haber generado expectativas que no se cumplan puede ser contraproducente para la marca”.

Sin embargo, el entrevistado 2 considera que “el marketing digital tendrá utilidad en la fase de aprendizaje y toda la interpretación de los datos actualmente, pero ahora mismo es momento de que el máximo número de empresas posibles sobrevivan y

estos que consigan sobrevivir, probablemente sean los que, gracias a los datos, sean más resilientes a lo que pueda venir” (Entrevistado 2).

En relación con este tema, se lanzó una pregunta sobre si **las redes sociales eran una herramienta efectiva a la hora de gestionar una crisis y por qué**. La mayor parte de los expertos contestó que, principalmente, son útiles en momentos en los que se necesita recibir *feedback* instantáneo para actuar de manera inmediata y transmiten valores mediante la adaptación del lenguaje utilizado en los mensajes, posts, etc.

Alguno de los entrevistados advierte que “las redes sociales son un arma de doble filo por eso siempre es aconsejable utilizarlas con mucho criterio. Entonces ahí habría que hacer mucho hincapié hace unos meses desde esas redes profesionales en que solo se contase con criterios, comunicaciones, publicaciones tipo DOG, BOE ou similares, pero siempre oficiales” (Entrevistado 5).

El entrevistado 2 señala que cualquier empresa debe estar presente en las principales plataformas como Instagram, Facebook o Tik Tok, entre otros, porque son las que más consumen los millennials y los centennials, generaciones de alto consumo digital y que tienen una vida social muy ligadas a esas herramientas.

Sin embargo, el entrevistado 6 difiere con la visión del resto de expertos ya que “las redes sociales crean demasiada alineación y los viajeros están sobre impactados de información. También crean demasiada superficialidad para comunicar valores y la esencia de lo que ofrece un destino y prima demasiado lo visual y se profundiza poco” (Entrevistado 6).

En particular, el entrevistado 2 concluye que las redes sociales han modificado la forma en que se prescribe un producto o servicio turístico, ya que el *worth of mouth* (WOM) se ha transformado en el *Electronic worth of mouth* (E-WOM) que multiplica las posibilidades de alcance de lo que se recomienda y lo que se comenta en redes.

#### BLOQUE IV: Marketing digital y crisis COVID en el Xacobeo 2021-22

A la pregunta de, **qué problemáticas observa en la recuperación de la demanda turística de cara al Xacobeo 2021**, todos los entrevistados concuerdan en que el principal problema es la actual pandemia.

Gran parte de ellos inciden en la necesidad de comprender la percepción de riesgo y seguridad sanitaria del viajero después del coronavirus. Esto hace referencia a que la demanda tenga la posibilidad económica (renta disponible) y sentimental (deseo) para volver a viajar después de esta época de incertidumbre e inseguridad.

El entrevistado 2 opina que el año 2021 será un período de transición y que se resentirá la renta disponible de la demanda real y potencial. Varios de los entrevistados creen que el éxito de esa recuperación reside en el proceso de vacunación masiva y en el alivio progresivo de las restricciones.

El entrevistado 4 sostiene que, destinos como Santiago y productos como el Camino, deben actuar y pensar distinto ante situaciones anteriores al coronavirus como la mala gestión de flujos de la ciudad y de la masificación de rutas como la del francés. Por ello, “deben mirarse hacia dentro, ver que es lo que ellos quieren y, a partir de ahí, tomar acciones.

En segundo lugar, se les consultó acerca de **qué estrategia de marketing que se plantearían de cara a esa recuperación**, pregunta de la cual se obtuvieron variadas respuestas:

Por una parte, cuatro de los entrevistados consideran que es necesario crear estrategias de producto, servicio y destino seguro, personalizados y de calidad/precio, tanto en disfrute como en comunicación para generar experiencias con gran implicación emocional de cara al fenómeno Año Santo Xacobeo.

Por otro, dos de los entrevistados (4 y 5) concuerdan en la parte “sincera y honesta” del marketing, recomendando no viajar en este momento.

Aunque esto no impida, según el entrevistado 4, seguir pensando en nuevas formas de potenciar la historia real de Galicia y que su esencia se convierta en un destino turístico más atractivo a nivel histórico-cultural después de la pandemia.

“La recuperación vendrá por la atracción de la demanda en base a sus intereses, por todo lo que no ha podido hacer durante este tiempo. Podrás hacer esto que tanto te gusta, volver a tu esencia y recuperar todo el tiempo perdido durante la pandemia” (Entrevistado 3).

El entrevistado 2 cree que sería interesante elaborar una estrategia conjunta de marketing digital y tradicional con Portugal, ya que guarda con Galicia un vínculo

turístico importante relacionado con la interregionalidad, el turismo termal o el Camino de Santiago.

Considera también que falta comunicación e información en las oficinas de turismo. “Cuanta más información y cuanto mejor esté expuesta y accesible, más facilidad para que venga la gente. Y esto no es tan difícil con la tecnología de la que disponemos. Hace falta una actualización en cuanto a protocolos sanitarios, a la veracidad de la información ofrecida, etc” (Entrevistado 2).

De la misma forma si preguntamos acerca de la **tipología de herramientas de marketing digital que se han hecho indispensables con la presente crisis**, todos los entrevistados están de acuerdo que las redes sociales son una de las que más se ha utilizado durante la crisis del coronavirus.

Seguidamente se posicionan el email marketing “para personalización de campañas” (Entrevistado 3), Big Data y Analítica Web, instrumentos que “te permitan conocer la evolución de la capacidad aérea, la evolución de las reservas, la ocupación de los alojamientos, la opinión sobre productos, el interés por mercados, y zonas geográficas más pequeñas, En definitiva, trabajar la inteligencia competitiva, ver tendencias del mercado por productos, etc.” (Entrevistado 8).

Entrevistados 1 y 4 hablan sobre la importancia tener web como herramienta informativa y de visibilidad online de todos y cada uno de los agentes turísticos. De la misma forma, el primer entrevistado también enumera como instrumentos importantes, durante la crisis del coronavirus, los *blogs* turísticos y el *mobile marketing*.

“Creo que sobre todo las asociadas a la geolocalización, la realidad virtual, el internet de las cosas y el Big Data es lo que los destinos están poniendo en valor y los recursos turísticos, las asociadas a la gestión de la experiencia del huésped” (Entrevistado 6).

“En cuanto a la gestión de las propias webs, lógicamente la actualización de las mismas, para ir mejorando su analítica, y por tanto el SEO, la capacidad de carga de la misma. También es importante el trabajo mediante CRM para seguimiento de clientes, y fomentar la consecución de *leads*, y de aquí trabajar un buen email marketing. Por último, destacar toda la gestión de comunicación online, y la gestión

de equipos con el seguimiento de tareas, o proyectos también son de gran utilidad” (Entrevistado 8).

Ligada a este tema se planteó la cuestión del modo de **aplicación de estas herramientas anteriores al evento Xacobeo 2021-2022**, a lo que gran parte incidió en la importancia de conocer a los colectivos y segmentos a los que nos vamos a dirigir y elaborar las estrategias que se adapten a esa potencial demanda. “Trataría de enfocarlas a la transmisión de un mensaje claro y coordinado a través de todas las herramientas” (Entrevistado 7).

Otro de los entrevistados apuesta por la “Creación de nuestra historia como destinos y a nivel de las empresas igual, que comuniquen lo que son y lo que hacen y que sea de verdad, eso es fundamental” (Entrevistado 4). Sin embargo, el entrevistado 8 considera que ya todo debería estar aplicado.

#### BLOQUE V: Futuras líneas de investigación

Dentro de este bloque final, se les preguntó si es **momento de repensar el turismo**, con lo que la mayoría de los entrevistados estuvieron de acuerdo en la necesidad de cambio en la industria. Como excepción, el entrevistado 2 opina que no es éticamente correcto ponerse a cuestionar la actividad turística en plena pandemia.

Aunque si coincide con el entrevistado 4 en que el turismo precisa replantearse sus productos y servicios de consumo de masas. “El turismo no es bueno ni malo, depende de cómo se practique” (Entrevistado 4). Además, según el entrevistado 7, es necesario encontrar nuevos nichos y procesos y poner al cliente en el centro, “mejorando así la calidad y la desestacionalización del turismo” (Entrevistado 8).

Varios de los entrevistados consideran que es la ocasión de poner en valor recursos propios, crear iniciativas más verdes y buscar la esencia de los destinos. También “es una coyuntura para pensar en la forma de construir, comercializar y paquetizar el turismo” (Entrevistado 5).

Asimismo, es “una oportunidad para nuevos profesionales más jóvenes que lideren el turismo, junto con profesionales con experiencia en el sector” (Entrevistado 6).

Finalmente, con el objetivo de conocer cómo será el sector, se les planteó la pregunta de **cómo veían el sector dentro de 5 años** a la cual cada uno aportó sus reflexiones



personales sobre el futuro del turismo, pero la gran mayoría y de forma optimista opina que la industria de la felicidad estará recuperada.

“De aquí a 5 años veo el PIB igualmente al 12%, no compensa abandonar turismo, porque en España el recurso que tenemos estable siempre va a haber sol, siempre vamos a tener lo verde. ¿Por qué vamos a abandonar el turismo? El patrimonio que tenemos es inagotable, entonces ¿por qué abandonar el turismo si funciona? Aprovéchalo mete valor añadido, tecnología y de aquí a 5 años el sector se va a revalorizar, estoy convencido” (Entrevistado 2, aunque en ciertos aspectos también está de acuerdo el entrevistado 7).

“Creo que las nuevas generaciones van a ejercer y procurar muchos cambios. Se habla mucho de transformación y de turismo sostenible y destinos inteligente y tendrá que haber cambios igualmente en estos conceptos de la industria. Creo que también habría que clarificar conceptos y modalidades turísticas. Y, sobre todo, mayor conciencia con las comunidades locales” (Entrevistado 6, a pesar de que el entrevistado 1 también opina igual en ciertos conceptos).

Sin embargo, uno de los entrevistados afirma “lamentablemente, creo que lo veo igual que ahora. Estamos deseando que todo esto pase para volver a nuestra vida anterior, no para volver a una vida diferente y creo que en el turismo va a ser igual” (Entrevistado 5).

## 5.2 Resultados de la observación:

A continuación, hemos descubierto ciertas anomalías durante el periodo de inmersión en la oficina de turismo y que, en base a los parámetros de la investigadora y de los expertos entrevistados, necesitan algún tipo de mejora.

Para tal fin, se exponen los aspectos generales a mejorar en el entorno de las oficinas de turismo tras la observación participante validada. Además, se utiliza la interpretación de la información, que hemos podido recabar de la opinión de los ocho expertos, para detectar posibles errores en la gestión del destino Galicia y elaborar una serie de propuestas o posibles soluciones que nos aporten un esquema de lo que puede ser la etapa de recuperación de la actividad turística después del coronavirus.

**Tabla IX: Aspectos generales a mejorar en el entorno de las Oficinas de Turismo de Galicia**

---

Utilización de herramientas digitales no oficiales
Desconocimiento de las herramientas oficiales
Escasa visibilidad de las oficinas de turismo en la web.
Inexistente intercomunicación con el resto de las oficinas de turismo enmarcadas en el Camino de Santiago
No se dispone de folletos en formato digital en la oficina
Recabar datos de los peregrinos para la realización de las estadísticas en papel
La página de albergues públicos de Galicia no dispone de información en tiempo real de las habitaciones disponibles

---

Elaboración propia

**Tabla X: Aspectos generales a mejorar en la gestión del destino Galicia**

---

Turismofobia
Publicaciones de información errónea sobre recursos y oferta turística en la página oficial de Turismo de Galicia
Poca interacción y escasa presencia en las nuevas redes sociales
Gran inversión en producciones audiovisuales que no consiguen reflejar la verdadera esencia de Galicia

---

Elaboración propia

Gran parte de los peregrinos familiarizados con las nuevas tecnologías utilizan herramientas digitales externas para guiarse en el camino como las aplicaciones *Gronze* o Camino de Santiago Eroski, por lo que se hace necesaria una mejora de los servicios de la App del camino, para personalizar su ruta, contactar con otros peregrinos, reportar incidencias a las oficinas/albergues del camino y sistema de geolocalización). Esto podría llevarse a cabo con un proyecto en el que prime la cooperación público-privada con empresas que trabajan con este tipo de herramientas actualmente (Figura 1) en el sector turístico gallego.

**Figura 1: Ejemplo de posibles facilidades que podría tener la app del camino**



Imagen extraída de *Pilgrim App* (<https://www.pilgrim.es/pilgrim-app/>)

Por otra parte también, la mayor parte de los caminantes no conocen la aplicación oficial, por lo que se tendría que visibilizar más y así aprovecharla para obtener datos ofrecidos por el peregrino. Por ejemplo, se puede facilitar un QR (Figura 2) con el enlace de descarga a *Google Play* y *App Store*.

**Figura 2: Modelo QR descarga directa App Oficial Camino de Santiago**



Imagen extraída de la página oficial del Camino de Santiago

(<https://www.caminodesantiago.gal/es/inicio>) y editada con Canva (<https://www.canva.com/>)

La escasa visibilidad de las oficinas de turismo en la web dificulta el encontrar las especificaciones de servicios, los números o el email de contacto. Por ello, sería aconsejable la creación de un apartado que muestre directorio de números y correos (Figura 3) que faciliten el contacto directo con las oficinas de información de Galicia. Todo ello, dentro de la *landing page*.

**Figura 3: Landing page de Turismo de Galicia**

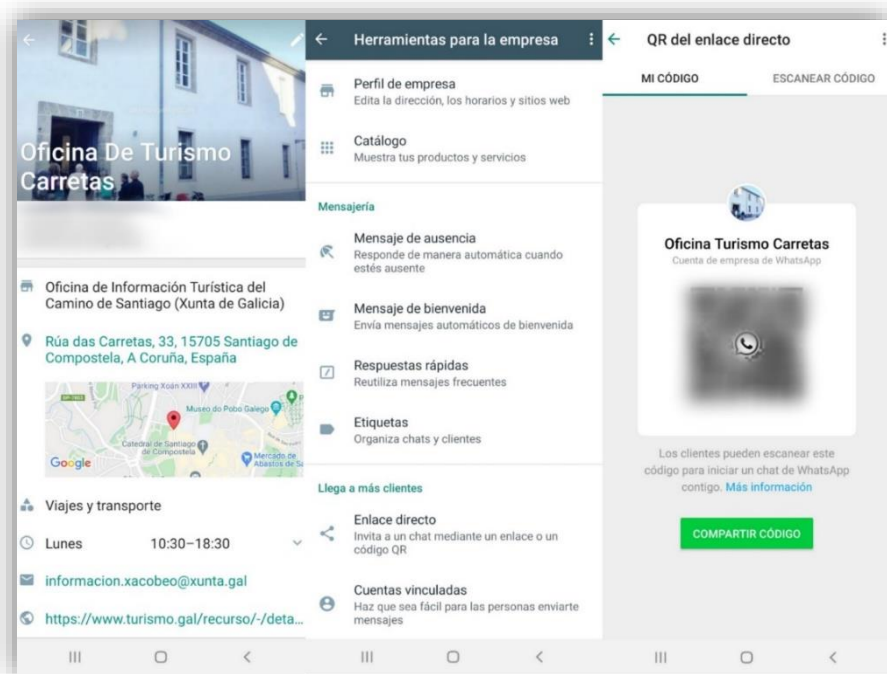


Imagen extraída de la Página oficial de Turismo de Galicia

(<https://www.turismo.gal/inicio>) y editada con Canva (<https://www.canva.com/>)

Otro ejemplo para utilizar, podría ser la creación de un perfil en la aplicación de mensajería *Whatsapp Business* (Figura 4) que facilitase el contacto directo y recíproco con el peregrino.

**Figura 4: Prototipo perfil de la Oficina de Turismo de Carretas**



Captura de pantalla extraída de la aplicación *Whatsapp Business* e información extraída de la Página oficial de Turismo de Galicia (<https://www.turismo.gal/inicio>)

Se percibe una casi inexistente intercomunicación con el resto de las oficinas de turismo enmarcadas en el Camino de Santiago. Con que, gracias a la tecnología se podría construir una plataforma o intranet donde cada oficina se pueda *loguear* y crear una red de contacto instantáneo entre estas (Figura 5).

Con la crisis del coronavirus se ha hecho esencial el contacto de la red de oficinas por posibles brotes que pudiesen surgir en el camino. En muchas ocasiones, la incertidumbre de detectar los casos puntuales ha creado inseguridad entre los peregrinos que realizaban sus respectivas rutas en el mismo periodo de tiempo (Lugilde, 2020).

**Figura 5: Prototipo Intranet de las Oficinas del Camino de Santiago**



Elaboración propia a través de *Canva* (<https://www.canva.com/>)

No se dispone de folletos en formato digital en la oficina de manera que se podría crear códigos QR que estuviesen expuestos en la oficina con el fin de digitalizar documentos (Figura 6). Esto no supondría la eliminación del formato en papel, debido al perfil de peregrino que realiza el camino que se enmarca en edades avanzadas y también, por la gran brecha digital que sigue existiendo hoy en día.

**Figura 6: Modelo QR folleto digital Camino Portugués Interior y de la Costa**



Imagen extraída de la página oficial del Camino de Santiago

(<https://www.caminodesantiago.gal/es/inicio>) y editada con Canva (<https://www.canva.com/>)

Se recaban los datos de los peregrinos para la realización de las estadísticas en papel, lo que supone un gran gasto innecesario de hojas para luego transcribirlas a ordenador. Para simplificar los procesos, se podría poner a disposición un Código QR con el que puedan descargar *flyers*, mapas, folletos cumplimentando los datos necesarios para realizar las estadísticas mensuales (camino que realizan, personas que lo realizan, procedencia e información que solicitan).

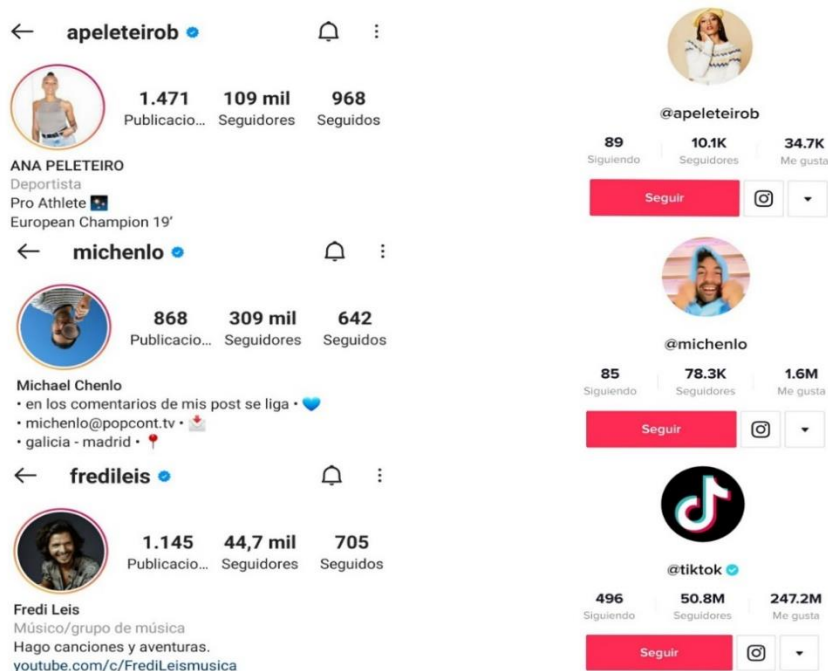
La página de albergues públicos de Galicia no dispone de información en tiempo real de las habitaciones disponibles. Por lo que sería necesario, posibilitar dentro de la plataforma anteriormente mencionada el contacto directo entre los albergues y las oficinas, ofreciendo información en tiempo real, tanto de la apertura del establecimiento como de las habitaciones que están disponibles (Xunta de Galicia, 2020a).

Se percibe cierta turismofobia por parte de la población que rodea el Camino Francés, (Pombo, 2017) aunque está surgiendo en otras rutas que no están tan explotadas, como el Camino de Invierno, ruta que transcurre mayoritariamente por la Ribeira Sacra. Por ello se hace necesario concienciar a la población local que la actividad turística es un todo que aporta riqueza al pequeño comercio, así como da a conocer la cultura endémica del vino, entre otros (Cortés, 2020).

En ciertos casos, se han observado publicaciones de información errónea sobre recursos y oferta turística en la página oficial de Turismo de Galicia (Araújo, 2020). Por consiguiente, es fundamental revisar y actualizar los datos expuestos contrastándolos con los propios agentes locales de los destinos (E.A.E., 2020).

Aunque el usuario Turismo de Galicia está activo en redes sociales como Facebook o Instagram en las cuales es necesaria una mayor interacción por parte de esta institución, sigue percibiéndose poca presencia en nuevas redes sociales como *Tik Tok* (Sánchez, 2020). Por esto, sería innovador incluir una serie de prescriptores oficiales que guarden un fuerte vínculo con Galicia, jóvenes y procedentes de diversos ámbitos como: el deporte, la literatura, la música e incluso el propio entorno de las redes (Figura 7). De cara a fenómenos como el Xacobeo los elegidos serían Ana Peleteiro, Michael Chenlo y Fredi Leis, entre otros.

**Figura 7: Propuesta de prescriptores de la marca Galicia y del Camino**



Capturas de pantalla extraídas de las herramientas sociales Instagram

(<https://www.instagram.com/>) y Tik Tok (<https://www.tiktok.com/es>)

Se ha observado en los últimos años una gran inversión en producciones audiovisuales que no consiguen reflejar la verdadera esencia de Galicia. Por lo tanto, se tendrá que apostar por otro tipo de medios que la comunidad local valora más positivamente como los reportajes en revistas de viaje como Condé Nast Traveler, donde los artículos relacionados con nuestra tierra los elabora un periodista de nuestra tierra (Amado, 2020) o colaboraciones con *travelbloggers* con fama internacional y que estén creando contenido de valor para sus seguidores como pueden ser, sin duda, Adrián y Gosia en su blog, canal de YouTube o perfil de Instagram (Molaviajar, 2020).

Como inciso, hay que destacar también una tendencia al alza en el año 2020 y que ha tenido mucho éxito en diversas plataformas como Spotify, el *podcast* (Figura 8). Un nuevo formato al que muchas marcas y destinos se han apuntado.



## Figura 8: El podcast como herramienta tendencia en el marketing digital



### Consolidación del Podcast como formato publicitario

Durante el año 2020 hemos asistido al gran auge del consumo de Podcast. Muchas Marcas se sumaron al carro de este formato de Audio digital, bien como creadores de su propio contenido o bien, sumándose a contenidos ya existentes, esto hará que, en los próximos meses, otras Marcas se sumen a esta tendencia.

Captura de pantalla extraída de IAB Spain (2021)

Todas las propuestas anteriores han sido elaboradas en base a varios factores: la experiencia personal, el proceso de observación participante y las entrevistas de expertos del sector. Con lo que, en base a los resultados obtenidos, podemos corroborar que el uso del marketing digital ha sido esencial desde su propia incursión en el turismo gallego, digitalizando y democratizando gran parte de los procesos: desde la creación hasta el consumo del producto o servicio turístico.

Si centramos nuestra investigación específicamente en las Oficinas de turismo, se hace fundamental la introducción y consecuente aplicación de este tipo de herramientas digitales en la actividad diaria de los servicios de información turística ubicados en las rutas jacobeanas.

Esto no significa suprimir las oficinas físicas, sino revalorizar y visibilizar su importante labor dentro del sector, devolviéndole también su importancia a la hora de realizar una planificación de crisis efectiva. En la cual, hay que destacar su valor comunicativo que forma parte de la imagen del producto Camino de Santiago y del destino Galicia.

## **6. Conclusiones y reflexiones finales:**

Tanto empresas como clientes se han adaptado a la nueva realidad digital de nuestra era. A nivel empresarial, se ha observado un gran esfuerzo de adaptación de las empresas de cara a las nuevas demandas de los clientes. Por otra parte, el consumidor ha ido modificando sus hábitos y entornos en base a la evolución de la tecnología en su experiencia vital, tanto a nivel personal como profesional, algo que seguirá definiendo al consumidor del siglo XXI.

La irrupción de una pandemia mundial no ha hecho más que reafirmar que el uso de la tecnología es uno de los elementos que va a marcar el cambio de ciclo en el modelo turístico, convirtiendo los períodos de crisis en oportunidades de replanteamiento y mejora de la actividad a todos los niveles.

Pero ¿cómo será el turismo después del coronavirus?

La verdad es que resulta complicado concretar de manera exacta cuáles serán las especificaciones de la actividad turística en un período post-vacuna. Aunque sí que se observa una diversificación de las tendencias que ya se venían observando en la pre-pandemia como el turismo regenerativo, consciente, sostenible y responsable. Tres tipologías que siguen patrones muy similares si nos referimos a esa vuelta a la esencia de los destinos, en la que irrumpen la potenciación de los valores patrimoniales y culturales, el cuidado y preservación de los recursos medioambientales disponibles o la concepción del sector turístico como un todo que contribuye en la redistribución de la riqueza.

Tal y como pudimos comprobar en las entrevistas, si se hubiesen revisado antecedentes como el SARS a lo mejor las cosas habrían sido diferentes. Con la situación actual, España puede caer en el gran error de perder gran parte de su oferta turística, no en recursos sino en empresas, algo que puede llegar a disminuir contrastadamente la demanda. Con lo cual, todos los agentes del sector deberán cuestionarse si su oferta es adaptable a las nuevas exigencias de los viajeros y a las condiciones de la nueva era de convivencia con la pandemia. Por lo que, será necesario planificar de manera conjunta las estrategias que ayuden en la supervivencia “emocional y racional” de la actividad turística a nivel económico, social y medioambiental, después de un largo tiempo de paralización. Del mismo modo, hay que destacar que estos cambios tendrán que venir con un mayor uso de la tecnología

y de nuevas herramientas como el Big Data o la analítica web, que permitan una mejor gestión de reanimación de la industria del turismo.

En este caso, el marketing digital podría tener la capacidad de aportar propuestas de valor a los destinos en cuanto a la desviación de flujos, mediante la adaptación o personalización de la oferta turística a cada viajero o colectivo de viajeros según sus intereses.

Con todo, si enfocamos el radio de actuación en las oficinas de turismo, es imprescindible revalorizar y visibilizar su papel dentro de la cadena de valor del sector. La digitalización de muchos de sus procesos no significa la supresión del punto de información físico, sino renovar su imagen y destacar su valor comunicativo esencial en la imagen del Camino de Santiago y, en general, de Galicia. De manera que los entes competentes podrían sopesar la posibilidad de introducir y aplicar las herramientas digitales recomendadas en apartados anteriores y que, sin duda, devolverán la importancia a las oficinas de turismo como agente participante activo de la planificación y gestión de crisis.

Para concluir, apelar a que todos estos cambios anteriormente investigados no serán posibles en un futuro si el sector turístico gallego y nacional no se profesionalizan de manera definitiva. Además, también será importante adaptar las formaciones universitarias públicas a las nuevas profesiones que se solicitarán por parte del sector y que van ligadas paralelamente con el uso del marketing digital en el *customer journey* de la demanda turística.

## 7. Bibliografía:

- Altamirano Benítez, V. P., Túnuez López, J. M., & Marín Gutiérrez, I. (2018). Turista 2.0, comportamiento y uso de los medios sociales. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, 209-225. <http://hdl.handle.net/10347/22389>
- Amado, R. (2020, 24 septiembre). Carta de amor a Galicia. *Traveler*. <https://www.traveler.es/viajeros/articulos/carta-de-amor-a-galicia/19033>
- Andrade Yejas, D. A. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de marca ciudad. *Revista EAN*, 80, 59-72. <https://doi.org/10.21158/01208160.n80.2016.1457>
- Antony, J. K., & Jacob, J. M. (2019). Crisis Management in the Tourism Industry-The Role of Social Media Platforms. *Atna - Journal of Tourism Studies*, 14(1), 83-96. <https://doi.org/10.12727/ajts.21.5>
- Araújo, E. (2021, 1 febrero). Turismo de Galicia recomienda, por error, un local de alterne de Ordes. *La Voz de Galicia*. [https://www.lavozdegalicia.es/noticia/santiago/2020/11/28/turismo-galicia-recomienda-error-local-alterne-ordes/0003\\_202011S28C7992.htm](https://www.lavozdegalicia.es/noticia/santiago/2020/11/28/turismo-galicia-recomienda-error-local-alterne-ordes/0003_202011S28C7992.htm)
- Araújo Vila, N., Fraiz Brea, J. A., & Toubes, D. R. (2020). El turismo poscoronavirus en Galicia. Plan de reactivación. *Turismo pos-COVID-19: Reflexiones, retos y oportunidades*, 201-209. <https://doi.org/10.25145/b.turismopos-covid-19.2020>
- Bande Ramudo, R. (2020, diciembre). *El impacto de la crisis sanitaria del COVID-19 sobre la capacidad de carga*. Cátedra del Camino de Santiago. [http://www.catedradelcaminodesantiago.com/media/uploads/1607611120\\_Capacidad%20de%20carga%20y%20COVID19.pdf](http://www.catedradelcaminodesantiago.com/media/uploads/1607611120_Capacidad%20de%20carga%20y%20COVID19.pdf)
- Berengueras, J. M. (24 de agosto de 2016). El terrorismo y la geopolítica cambian el mapa de destinos turísticos. *El Periódico*. Recuperado el septiembre de 2016, de <http://www.elperiodico.com/es/economia/20160823/turismo-consecuencias-terrorismo-cambios-destinos-5339905>

- Calleja-Reina, M. A., Paniagua Rojano, F. J., & Victoria Mas, J. S. (2018). Herramientas digitales y Comunicación de Crisis: El papel de las redes sociales según la voz de los expertos (2015). *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 24(2), Todas. <https://doi.org/10.5209/esmp.62206>
- Canalis, X. (2011, 8 septiembre). *11S: Una fecha que cambió el turismo para siempre*. Hosteltur.com. [https://www.hosteltur.com/132770\\_11-s-fecha-cambio-turismo-siempre.html](https://www.hosteltur.com/132770_11-s-fecha-cambio-turismo-siempre.html)
- Canalis, X., González, T., Hinojosa, V., Ortega, J. L., Porras, C., & Ramón, D. (2020, marzo). Riesgos y oportunidades del turismo en 2020: Perspectivas de los frenos e impulsos para 2020 en la industria turística. *Revista Hosteltur*, 296. <https://www.hosteltur.com/edicion-impres/riesgos-y-oportunidades-del-turismo-en-2020>
- Canalis, X., Hinojosa, V., & Vilarasau, D. R. (2020, abril). Coronavirus: la mayor crisis del turismo que el sector ha afrontado nunca. *Revista Hosteltur*, 297, 5-10. <https://www.hosteltur.com/document/5428>
- Castro Ricalde, D., Peñaloza Suárez, L., & Tamayo Salcedo, A. L. (2018). Tecnologías en línea populares para viajar: ¿cuáles utilizan los jóvenes universitarios para hacer turismo? *Actualidades Investigativas en Educación*, 18(2), 202-232. <https://doi.org/10.15517/aie.v18i2.33149>
- Catedral de Santiago. (2019, 28 octubre). *Estadísticas*. Oficina del Peregrino de Santiago de Compostela. <https://oficinadelperegrino.com/estadisticas2/>
- Catedral de Santiago. (2021, 1 enero). *El Papa concede prorrogar el Año Jubilar Compostelano durante todo 2022 | Catedral de Santiago* [Comunicado de prensa]. <http://catedraldesantiago.es/el-papa-concede-prorrogar-el-ano-jubilar-compostelano-durante-todo-2022/>
- Centro Nacional de Vacunación y Enfermedades Respiratorias, División de Enfermedades Virales (NCIRD). (2020, 3 enero). *SRAS | Síndrome respiratorio agudo severo*. Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades. <https://www.cdc.gov/sars/index-sp.html>

- Cooper, M. (2006). Japanese Tourism and the SARS Epidemic of 2003. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 19(2-3), 117-131.  
[https://doi.org/10.1300/j073v19n02\\_10](https://doi.org/10.1300/j073v19n02_10)
- Córdoba López, J. F. (2009). Del marketing transaccional al marketing relacional. *Entramado*, 5 (Enero-Junio), 6-17.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2654/265420457002.pdf>
- Correos. (2020). *Radiografía del Camino de Santiago en 2019*. El camino con Correos.  
<https://www.elcaminoconcorreos.com/es/blog/radiografia-del-camino-de-santiago-en-2019#:~:text=El%20perfil%20de%20peregrino%20es,lo%20hicieron%20sobre%20dos%20ruedas>
- Cortés, C. (2020, 9 noviembre). El Camino de Invierno se estrena en el año jacobeo más difícil. *La Voz de Galicia*.  
[https://www.lavozdeg Galicia.es/noticia/lugo/2020/11/09/camino-invierno-estrena-ano-jacobeo-dificil/0003\\_202011L9C1991.htm](https://www.lavozdeg Galicia.es/noticia/lugo/2020/11/09/camino-invierno-estrena-ano-jacobeo-dificil/0003_202011L9C1991.htm)
- Cuñat Giménez, R. J. (2007). *Aplicación de la teoría fundamentada (grounded theory) al estudio del proceso de creación de empresas*. Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM).  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2499458.pdf>
- Dans, E. (2007). La empresa y la web 2.0. *Harvard Deusto marketing & ventas*, 80, 36-43.  
[http://ipgo.webs.upv.es/mediawiki/images/7/76/La\\_empresa\\_y\\_la\\_web\\_2.0.pdf](http://ipgo.webs.upv.es/mediawiki/images/7/76/La_empresa_y_la_web_2.0.pdf)
- DNA Turismo y Ocio. (2020, abril). *En busca de escenarios y recetas para las nuevas fases que definirán una nueva era del turismo*. <https://dna.es/wp-content/uploads/2020/04/ESTUDIO-DNA-SECTOR-TURISTICO-COVID19.pdf>
- Domínguez Vila, T., & Araújo Vila, N. (2014). Gestión de las redes sociales turísticas en la web 2.0. *Vivat Academia*, 0(129), 57.  
<https://doi.org/10.15178/va.2014.129.57-78>

- E.A.E. (2021, 2 febrero). Turismo recibe la información de Ordes para subsanar los polémicos errores de su web. *La Voz de Galicia*. [https://www.lavozdegalicia.es/noticia/santiago/2021/02/02/turismo-recibe-informacion-ordes-subsanar-polemicos-errores-web/0003\\_202102S2C5992.htm](https://www.lavozdegalicia.es/noticia/santiago/2021/02/02/turismo-recibe-informacion-ordes-subsanar-polemicos-errores-web/0003_202102S2C5992.htm)
- Exceltur. (2021). *Valoración turística empresarial de 2020 y perspectivas para 2021* (N.o 75). <https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2021/01/Informe-Perspectivas-N75-Balance-del-an%CC%83o-2020-y-previsiones-para-2021-1.pdf>
- Figuroa, E. T., & Gómez-Zorrilla, J. (2020). *Marketing de crisis: Nuevas oportunidades después del COVID-19* (1.a ed.). Independently published.
- Guasch, O. (1996). *Observación participante* (1.ª ed.). Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS).
- Google. (2020). *Coronavirus (COVID-19)*. Google Noticias. <https://news.google.com/covid19/map?hl=es>
- Hall, C. M., Scott, D., & Gössling, S. (2020). Pandemics, transformations and tourism: be careful what you wish for. *Tourism Geographies*, 22(3), 577-598. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759131>
- Herrero, J. C., y Marfil Medina, J. P. (2016). La comunicación de crisis en política: el perdón como herramienta de restauración de imagen. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 22(1), 361-373. [https://doi.org/10.5209/rev\\_esmp.2016.v22.n1.52603](https://doi.org/10.5209/rev_esmp.2016.v22.n1.52603)
- IAB Spain. (2021, febrero). *Top tendencias digitales 2021*. <https://iabspain.es/download/49562/>
- Kotler, P. (2011). *Marketing Turístico* (5.a ed.). PRENTICE HALL/PEARSON.
- Kotler, P., Kartajaya, H., y Setiawan, I. (2018). *Marketing 4.0 (Acción empresarial)* (1.a ed.). LID Editorial.

- Lalanza Rodelgo, S. M. (2020). *Claves para entender el turismo pos-COVID-19*. OBS Business School.  
[http://marketing.onlinebschool.es/Prensa/Informes/InformeOBS\\_Claves%20para%20entender%20el%20turismo%20pos-COVID-19.pdf](http://marketing.onlinebschool.es/Prensa/Informes/InformeOBS_Claves%20para%20entender%20el%20turismo%20pos-COVID-19.pdf)
- Latorre, M. (2018). *HISTORIA DE LAS WEB, 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0*. Universidad Marcelino Champagnat.  
[https://umch.edu.pe/arch/hnomarino/74\\_Historia%20de%20la%20Web.pdf](https://umch.edu.pe/arch/hnomarino/74_Historia%20de%20la%20Web.pdf)
- Lugilde, A. (2020, 22 agosto). Brote en el camino de Santiago por una peregrina que no se esperó a ver su PCR. *La Vanguardia*.  
<https://www.lavanguardia.com/vida/20200822/482929383173/camino-de-santiago-covid-brote-peregrina-madriena.html>
- Martínez Fernández, V. A., Rodríguez Fernández, M. M., Orosa González, J., & Juanatey-Boga, O. (2005, marzo). *Función de las estrategias de comunicación en la generación de valor de marca de un evento: Análisis del caso Xacobeo*. 357-364.  
[https://www.researchgate.net/publication/291164407\\_Funcion\\_de\\_las\\_estrategias\\_de\\_comunicacion\\_en\\_la\\_generacion\\_de\\_valor\\_de\\_marca\\_de\\_un\\_evento\\_Analisis\\_del\\_caso\\_Xacobeo](https://www.researchgate.net/publication/291164407_Funcion_de_las_estrategias_de_comunicacion_en_la_generacion_de_valor_de_marca_de_un_evento_Analisis_del_caso_Xacobeo)
- Martínez Rodríguez, L. A. (2007). La observación y el diario de campo en la definición de un tema de investigación. *Revista perfiles libertadores*, 4, 73-80.  
<https://www.ugel01.gob.pe/wp-content/uploads/2019/01/1-La-Observaci%C3%B3n-y-el-Diario-de-campo-07-01-19.pdf>
- MAXQDA. (2020, 10 septiembre). *Software para Análisis de Datos Cualitativos*.  
<https://es.maxqda.com/software-analisis-datos-cualitativos#>
- Molaviajar. (2020, 3 septiembre). *El mejor banco del mundo y Combarro. Galicia Molaviajar* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=Juks85Vn3t4>.
- Montoya Cerio, F. (2015). El virus del ébola como factor económico desestabilizador. *Pre-bie3: Boletín IEEE*, 1-17.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7685778.pdf>



- Moreno-Izquierdo, L., & Pedreño Muñoz, A. (2020). Respuestas digitales a la crisis del Coronavirus. Inteligencia artificial, la sobrerregulación europea y la difícil transición hacia una economía irreconocible. (Digital Responses to the Coronavirus Crisis. Artificial Intelligence, European Over-Regulation and the Difficult Transition to An Unrecognizable Economy). *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3590694>
- Neuburger, L., & Egger, R. (2020). Travel risk perception and travel behaviour during the COVID-19 pandemic 2020: a case study of the DACH region. *Current Issues in Tourism*, 1-14. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1803807>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2020, agosto). *La COVID-19 y la transformación del turismo*. [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy\\_brief\\_covid-19\\_and\\_transforming\\_tourism\\_spanish.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy_brief_covid-19_and_transforming_tourism_spanish.pdf)
- Organización Mundial de la Salud (OMS) (2020, 10 febrero). *Enfermedad por el virus del Ebola*. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/ebola-virus-disease>
- Ostelea. (2020, 30 abril). *El turismo después del Covid-19*. <https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/tendencias-en-turismo/el-turismo-despues-del-covid-19>
- Piñuel Raigada, J. L. (2002). Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido. *Estudios de Sociolingüística*, 3(1), 1-42. [https://www.ucm.es/data/cont/docs/268-2013-07-29-Pinuel\\_Raigada\\_AnalisisContenido\\_2002\\_EstudiosSociolingüísticaUVigo.pdf](https://www.ucm.es/data/cont/docs/268-2013-07-29-Pinuel_Raigada_AnalisisContenido_2002_EstudiosSociolingüísticaUVigo.pdf)
- Polo, A. (2020). Economic crisis and tourism crisis in the conditions of COVID-19. The case of Albania. *In Education, Law, Business*, 55-59. <http://conferencii.com/files/archive/2020-04.pdf#page=55>
- Pombo, A. (2017, 12 julio). Turismo de masas y Camino de Santiago. *Gronze.com*. <https://www.gronze.com/articulos/turismo-masas-y-camino-santiago-13941>

- Porras, C. (2020, 22 octubre). *Previsiones Exceltur: cómo se comportará el sector en el último trimestre*. Hosteltur.com.  
[https://www.hosteltur.com/140033\\_previsiones-exceltur-que-esperar-en-el-ultimo-trimestre-de-2020.html](https://www.hosteltur.com/140033_previsiones-exceltur-que-esperar-en-el-ultimo-trimestre-de-2020.html)
- Price Water House Coopers. (2008). *La transformación del sector turístico español. Retos y oportunidades* [Diapositivas]. Studylib.  
<https://studylib.es/doc/4473159/la-transformaci%C3%B3n-del-sector-tur%C3%ADstico-espa%C3%B1ol.-retos-y-o...>
- Prokopenko, O., Larina, Y., Chetveryk, O., Kravtsov, S., Rozhko, N., & Lorvi, I. (2019). Digital-Toolkit for Promoting Tourist Destinations. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(12), 4982-4987.  
<https://doi.org/10.35940/ijitee.I3745.1081219>
- Prokopenko, O., Rusavska, V., Maliar, N., Tvelina, A., Opanasiuk, N., & Aldankova, H. (2020). Digital-toolkit for sport tourism promoting. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET)*, 11(5), 84-96.  
[http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal\\_uploads/IJARET/VOLUME\\_11\\_ISSUE\\_5/IJARET\\_11\\_05\\_010.pdf](http://www.iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJARET/VOLUME_11_ISSUE_5/IJARET_11_05_010.pdf)
- Quintero Santos, J. L. (2016). Vulnerabilidad de la Economía Española en los Marcos de la Crisis Económica. *Revista Latinoamericana de Turismología*, 2(1), 19-30.  
<https://periodicos.ufjf.br/index.php/rlaturismologia/article/view/9964>
- Riveiro García, D. (2020, diciembre). *El impacto del COVID-19 en el perfil del peregrino*. Cátedra del Camino de Santiago.  
[http://www.catedradelcaminodesantiago.com/media/uploads/1607611861\\_INFORME\\_RESULTADOS\\_PROYECTO\\_Dolores\\_Riveiro.pdf](http://www.catedradelcaminodesantiago.com/media/uploads/1607611861_INFORME_RESULTADOS_PROYECTO_Dolores_Riveiro.pdf)
- Sánchez, J. (2020, 4 noviembre). Viajes National Geographic.  
*viajes.nationalgeographic.com.es*.  
[https://viajes.nationalgeographic.com.es/lifestyle/viajes-se-trasladan-a-tiktok-nueva-ventana-mundo\\_16125/1](https://viajes.nationalgeographic.com.es/lifestyle/viajes-se-trasladan-a-tiktok-nueva-ventana-mundo_16125/1)

- Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS)*. (2019, 1 noviembre). Organización Mundial de la Salud. [https://www.who.int/health-topics/severe-acute-respiratory-syndrome#tab=tab\\_1](https://www.who.int/health-topics/severe-acute-respiratory-syndrome#tab=tab_1)
- Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*, 117, 312-321. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015>
- Statista (2020) Dossier Impacto del coronavirus (COVID-19) en el turismo en España. Recuperado de: <https://es.statista.com/estudio/73933/impacto-del-coronavirus-covid-19-en-el-sector-turistico-en-espana/>
- Statista. (2020a, 11 diciembre). *Infecciones y muertes de los mayores brotes virales de los últimos 50 años 2020*. <https://es.statista.com/estadisticas/1095743/infecciones-y-muertes-de-los-mayores-brotes-virales-de-los-ultimos-50-anos/>
- Statista. (2020b, julio 16). *Cifra anual de peregrinos que hicieron el Camino de Santiago 2010-2019*. <https://es.statista.com/estadisticas/587272/cifra-anual-de-peregrinos-que-hicieron-el-camino-de-santiago/>
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación / Introduction to Qualitative Research Methods* (2.ª ed.). Paidós Iberica Ediciones SA.
- Tsao, C y Ni, C (2015). Vulnerability, resilience, and the adaptive cycle in a crisis-prone tourism community. *Tourism Geographies*, 18(1), 80-105. <https://doi.org/10.1080/14616688.2015.1116600>
- Turijobs. (2020, junio). *El COVID-19 y su repercusión en el sector turístico*. [https://www.turijobs.com/static/docs/sp/Informe\\_COVID19\\_Turijobs\\_2020.pdf](https://www.turijobs.com/static/docs/sp/Informe_COVID19_Turijobs_2020.pdf)
- Turismo de Galicia. (2020, 29 diciembre). *Posta en común do proceso participativo "Plan Director Turismo 21-23 Galicia Destino Seguro"* [Vídeo]. YouTube. [https://www.youtube.com/watch?v=-L81WO6r\\_U0](https://www.youtube.com/watch?v=-L81WO6r_U0)

Vargas-Sánchez, A. (2020). Entender el turismo post-coronavirus: posibles escenarios. *El turismo después de la pandemia global: análisis, perspectivas y vías de recuperación*, 6-19. <https://aecit.org/uploads/public/DOCUMENTO.covid-19%20y%20turismo.pdf>

Vargas-Sánchez, A. (2020a). Estrategias de destinos y empresas en el mercado turístico pos-COVID-19. *Turismo pos-COVID-19. Reflexiones, retos y oportunidades*, 147-158. <https://doi.org/10.25145/b.Turismopos-COVID-19.2020>

We Are Content. (2019, 24 septiembre). *Qué es el branded content y por qué incluirlo en tu...* Empresa de Marketing de contenidos | WeAreContent. <https://www.wearecontent.com/blog/marketing-de-contenidos/que-es-el-branded-content>

Xunta de Galicia. (2020, 18 noviembre). *La Xunta diseñará con el sector turístico y las tres universidades gallegas el Plan Director 2021-2023...* [Comunicado de prensa]. [https://www.xunta.gal/notas-de-prensa/-/nova/53201/xunta-disenara-con-sector-turistico-las-tres-universidades-gallegas-plan-director?langId=es\\_ES](https://www.xunta.gal/notas-de-prensa/-/nova/53201/xunta-disenara-con-sector-turistico-las-tres-universidades-gallegas-plan-director?langId=es_ES)

Xunta de Galicia. (2021, 3 enero). *El Plan Director Galicia Destino Seguro de la Xunta recoge la necesidad de apostar por un modelo turístico...* [Comunicado de prensa]. [https://www.xunta.gal/notas-de-prensa/-/nova/54408/plan-director-galicia-destino-seguro-xunta-recoge-necesidad-apostar-por-modelo?langId=es\\_ES](https://www.xunta.gal/notas-de-prensa/-/nova/54408/plan-director-galicia-destino-seguro-xunta-recoge-necesidad-apostar-por-modelo?langId=es_ES)

Xunta de Galicia. (2020a). *Red pública de Albergues del Camino de Santiago en Galicia*. Albergues Xacobeo. <https://alberguesxacobeo.gal/>

## 8. Anexos:

### ANEXO I: DECRETO DE PRÓRROGA DEL AÑO SANTO:

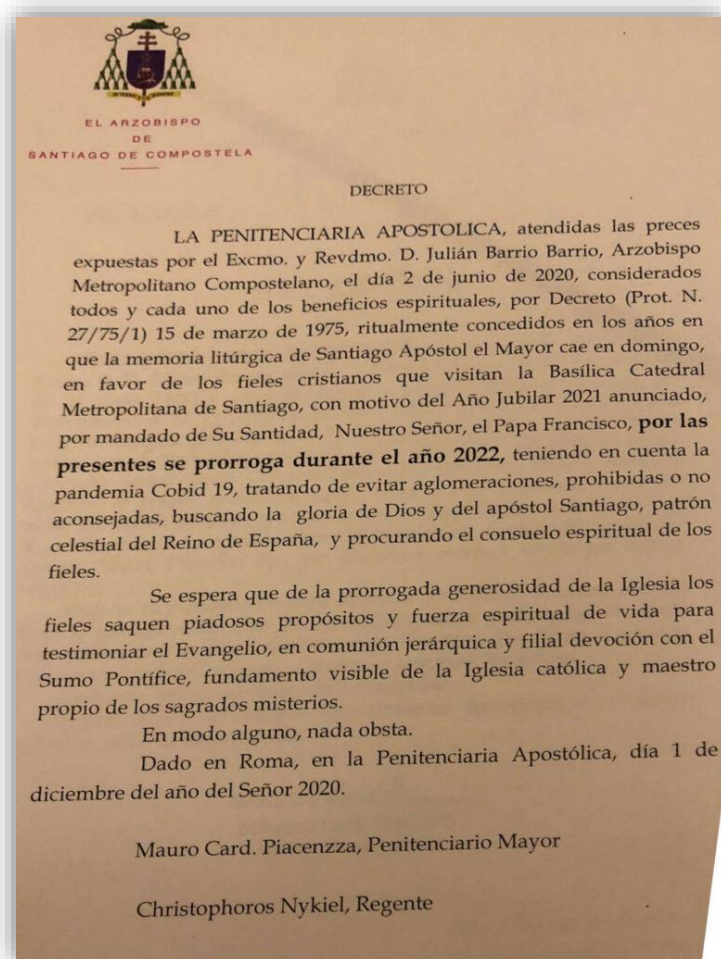


Imagen extraída de Catedral de Santiago (<http://catedraldesantiago.es/>)

### ANEXO II: MODELO EMAIL PARA REALIZACIÓN DE LAS ENTREVISTAS

#### Versión en galego:

Bo día,

Chámome Iria Juncal Suárez, son alumna do máster de Planificación e Xestión de Destinos e Produtos Turísticos da Universidade da Coruña.

Contacto con vostede coa finalidade de colaborar na investigación final do mestrado que estou a realizar sobre o uso do marketing dixital na xestión de crise no turismo. Considero que a súa perspectiva pódeme axudar na elaboración dos resultados finais e tamén na creación de novas sinerxias dentro do sector ó que nos adicamos.

A entrevista semiestructurada que se lle plantexará, constará de 13 sinxelas preguntas que se realizarán a través de calquera das seguintes plataformas en modo grabación: Zoom, Meets ou Skype (no caso de que non acepte as expostas, poderanse buscar outros medios que o entrevistado desexe). Este procedemento vén definido pola actual normativa COVID que imposibilita a súa execución de forma presencial.

(Toda a información tratada nas entrevistas será utilizada exclusivamente para beneficio da investigación. En ningún momento se facilitará ningún tipo de dato confidencial e/ou anónimo a terceiros e sempre se velará pola privacidade do entrevistado).

Moitísimas grazas de antemán e agradecería enormemente a súa colaboración.

### **Versión en castellano:**

Buenos días,

Mi nombre es Iria Juncal Suárez, soy alumna del máster de Planificación y gestión de destinos y productos turísticos de la Universidad de la Coruña.

Me pongo en contacto con usted con la finalidad de colaborar en la investigación final que realizando sobre el uso del marketing digital en la gestión de crisis en turismo. Considero que su perspectiva me puede ayudar en la elaboración de los resultados finales y en la creación de futuras sinergias dentro del sector al que nos dedicamos.

La entrevista semiestructurada que se plantea constará de 13 sencillas cuestiones que se contestarán a través de cualquiera de las siguientes plataformas propuestas en modo grabación: Zoom, Google Meets o Skype (en el caso de que no aceptes las expuestas anteriormente, se buscarán otras herramientas que posibiliten la comunicación bidireccional entre el entrevistador y el entrevistado). Este procedimiento viene definido por la actual normativa COVID que imposibilita su ejecución de manera presencial.

(Toda la información tratada en las entrevistas será utilizada exclusivamente para el beneficio de la investigación. En ningún momento se facilitará ningún tipo de dato confidencial y/o anónimo a terceros y siempre se velará por la privacidad del entrevistado).

Muchísimas gracias de antemano y agradecería enormemente su colaboración.

## ANEXO III: ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS

### **ENTREVISTADO Nº1: Coordinador del Máster de Dirección y Planificación del Turismo de la Universidade de Vigo**

1. ¿Cal é para vostede o papel do marketing dixital no sector turístico?

É fundamental nos procesos de investigación comercial e de mercados, na comunicación e comercialización.

2. ¿Cómo mudou o turismo desde a irrupción do marketing dixital?

O turismo mudou tanto desde a perspectiva do consumo/demanda como da oferta. Muda comportamentos de consumo e se descubren novas oportunidades de negocio e incluso modelos de negocio.

3. ¿Cre que esta crise creou a necesidade de usar o marketing dixital en ámbitos do sector que antes nin se plantexaba?

Probablemente sí, pois o confinamento democratizou a tecnoloxía e o seu uso cotidiá. É a maneira de chegar a todo tipo de públicos.

4. ¿Qué características diría vostede que teñen as crises no turismo?

As crises no turismo teñen un impacto social e económico moi alto, pola xeración de emprego e economía. En definitiva, peche de empresas, paro, e impacto negativo en moitos sectores económicos; pois o turismo tira do sector primario, secundario e de servizos.

5. ¿Cree que é necesario desenvolver plans de continxencia ou estratéxicos de cara a futuras crises?

Categoricamente sí. É necesario adquirir competencias en xestión de crises ou contratar recursos humanos con ditas competencias (graduados ou posgraduados en turismo), con capacidade de elaborar plans, executalos adaptándose a todo tipo de escenarios. É moi importante tamén o traballo en equipo, e ás alianzas ou plans coordinados con outras empresas e institucións.

6. ¿Qué papel ten o marketing dixital na xestión de crise en turismo?

Se xa era importante, agora é moi relevante. Entre outras cousas permite a personalización dos servizos e a flexibilidade (moi unida a innovación, a tecnoloxía e o talento).

7. ¿Son as redes sociais unha ferramenta efectiva á hora de xestionar unha crise en turismo? ¿Por qué?

Son unha ferramenta máis, sobre todo para chegar ó público obxectivo e personalizar servizos; pero non é suficiente. A cooperación, coordinación, a intelixencia emocional e a flexibilidade tamén son necesarias.

8. ¿Qué problemáticas observa na recuperación da demanda turística de cara ó Xacobeo 2021?

As restriccións de mobilidade e a falla de inmunidade de rebaño. Seguimos en pandemia, e ata o segundo semestre do ano non mellorará a situación. Poderase recuperar a demanda turística no ano 2022.

9. ¿Qué estratexia de marketing se plantexaría de cara a esa recuperación?

Estratexias de produto engadindo a seguridade sanitaria, estratexias de calidade/precio, estratexias de comunicación e estratexias de xeración de experiencias do produto turístico antes e durante o desplazamento ó destino.

10. ¿Qué tipo de ferramentas de marketing dixital se volveron indispensables coa presente crise?

Web, reputación on line, redes sociais, blogs turísticos, marketing móvil, email marketing turístico.

11. ¿Cómo aplicarías este tipo de ferramentas ó evento Xacobeo 2021-22?

As utilizaría, empatizando cós distintos colectivos e segmentos de mercado según as motivacións dos potenciais consumidores dun evento como ó Xacobeo.

12. ¿Cre que é o momento de repensar o turismo?

Non queda outra. Hai que reinventar a forma de ofertar turismo e a forma de consumilo.

13. ¿Cómo ve o sector dentro de 5 anos?

Totalmente recuperado. Máis sustentable tanto no medio ambiente, como no social e o económico. Un turismo máis responsable.



**ENTREVISTADO N°2: Doctor en Gestión y Dirección de Empresas y experto en la gestión de crisis en el sector turístico:**

1. ¿Cuál es para usted el papel del marketing digital en el sector turístico?

Yo lo considero clave primero tengo que decir que yo no soy del área de marketing, pero claro sí he estudiado aspectos de comercialización de servicios y productos turísticos y bueno pues he leído bastante sobre esto y me parece efectivamente que es clave en el sentido de que marketing digital es un paraguas que abarca muchos instrumentos que se puede utilizar para realizar estrategias de personalización de ofrecimiento del producto y servicio

Estas son las características claves, ya que permite hacer campañas personalizadas pero a la vez masivas esto antes era imposible porque las campañas publicitarias (tú anunciabas un producto y a ver quién lo cogía y quién no era como un buzoneo) pero ahora mismo es la que te digitalmente permite realizar campañas simultaneando lo masivo con el aspecto de nicho del segmento de mercado no porque se permiten conocer muy bien a través de redes sociales bueno los *bots* de cuáles son las preferencias de cada uno de los consumidores

Por tanto, me parece clave tanto a la hora de capturar la información de lo que la información previa a la toma de decisión de los consumidores como en el momento de ejecución o el fin de la actividad como al final como para valorar la satisfacción y fidelizar al cliente.

Hay muchos aspectos como los blogs, las redes sociales, lo que está hablando ahora de realidad virtual, realidad aumentada, inteligencia artificial todo ello es marketing digital entonces todo contribuye a esto.

Aunque también hay pegas, muchas veces tanta información a veces no se trata la información por la información, sino que es o datos me los dichos datos de datos lo que más visitadas no quiere capturar los datos interesantes para sacarle el máximo provecho posible y bueno en esto en esto estamos no y ahí no es por nada los investigadores académicos tienen una labor que hacer también de cómo es capturar la información más relevante para luego aplicarla y mí ser más productivo.

2. ¿Cómo ha cambiado el turismo desde la irrupción del marketing digital?

Hablaba un poco en la pregunta anterior sea en la posibilidad de conocer el comportamiento de compra de los consumidores ha mejorado muchísimo y yo no soy de tecnología en sí no pero tú en eso digamos muchos aspectos relacionados con la digitalización y cada vez se aplican eso más algoritmos para reconocer conductas a pautas de consumo eso antes no existían de esos que digamos en algo físico que el cliente por ejemplo en el campo de las agencias de viajes pues más le gusta los viajes de aventura pues ya está no pero es que ahora para podemos hilar más fino en temas concretos como preferencias o alergias alimentarias, por ejemplo.

Eso tanto se puede realizar tanto a nivel individual como masivo, con cientos de miles de clientes. Aunque hace falta una gestión, aparecen nuevas profesiones no te pueden gestionar esa personalización o customización del cliente en grandes números no en eso me parece que es el el gran cambio. Que estamos aún en ese proceso de cambio (de prueba error) que luego también estoy hablando a nivel de la demanda.

En cuanto a la oferta también ha habido un gran cambio que es la aparición de nuevos actores que a lo mejor no estaban digamos en el campo o área turística. Grandes tecnológicas me refiero a Amazon o Google que se están metiendo, sobre todo, en banca o en sanidad, pero también se meten en turismo y están comprando grandes compañías o sea ya no solamente las compañías como Expedia o Booking que ya estaban en el sector, sino que otras compañías tecnológicas enormes se están metiendo y con su capacidad tecnológica de tal manera por el turismo entran por el lado de la tecnología. Por lo tanto, hay un gran cambio y también en el lado de la oferta las pequeñas agencias de viajes se tienen que especializar e incluso las OTA también tienen que agruparse para competir con este tipo de grandes empresas.

3. ¿Cree que esta crisis ha creado la necesidad de usar el marketing digital en ámbitos del sector que antes ni se lo planteaban?

El marketing digital ha cubierto necesidades durante el confinamiento. La necesidad del teletrabajo o la imposibilidad de viajar que se cubrió de alguna manera con los viajes virtuales o bueno visitas a museos virtuales pero bueno eso tiene un alcance me parece que de corto recorrido porque llega un momento en que nos saturamos de eso y uno quiere viajar pero ha aumentado mucho lógicamente (también en el resto de sectores) el uso herramientas online para informarse hay muchos estudios de

Google de cuáles son las tendencias no puedes viajar a España cómo han subido las búsquedas por Internet.

Luego la ejecución no tanto, porque el sector está paralizado y me parece que hay poca experiencia todavía en la utilización del marketing digital en esa fase no porque claro se hacen viajes burbujas, corredores turísticos, etc.

Ha aumentado la intensidad y el uso del marketing digital durante la pandemia y además ese cambio de pautas de conductas pues va a tener una repercusión en el futuro. Igual que se va a quedar el teletrabajo, pues ha cambiado nuestra forma de vivir y segunda ha cambiado la tecnología (ya es posible muchas veces) esto ha sido un test que muchas empresas no se atrevían a hacer ha sido obligatorio y ya más o menos en muchas empresas ha funcionado. Tiene la parte negativa de que puede haber despidos.

4. ¿Qué características diría usted que tienen las crisis en turismo?

Esta es una crisis epidémica, sanitaria hay otras crisis de tipo terrorista como 11 S. Ahí ya tenemos una diferencia y es el origen sanitario. Las epidemias son, según muchos autores, uno de los factores sino el factor que más influye en la toma de decisión: más que el terrorismo, más que desastres naturales, más que los conflictos, etc.

Tenemos un antecedente, en epidemias ha habido muchas, unas con muy alta influencia, con una alta tasa de mortalidad, con esto me refiero al Ébola. Aunque hubiese pocos casos en nuestro país, el revuelo que se montó fue tal por la tasa de muerte que era del 50%, era una lotería y no distinguía de edad, sino que la tasa se generalizaba a toda la población.

Iberia que fue la empresa que trasladó uno de los infectados a España, cayó en bolsa de manera inmediata y no se recuperó hasta un mes después.

Afecta en lo personal, afecta en lo económico y afecta efectivamente en el turismo y con tema de epidemias más y con el tema del SARS hay una experiencia sobretodo en Asia, concretamente en Corea del Sur en 2003. A ellos esto les pilló de nuevas y lo sufrieron en una bajada contrastada de las llegadas en turismo en ciudades como Hong Kong, hicieron muchas campañas de promoción para superar eso. Al gobierno como aquí y en todos países de Europa los pilló completamente desprevenidos. En

cambio ahora lo han hecho mucho mejor si ves cualquier dato de Corea del Sur digamos que los datos no tienen nada que ver con los que tenemos aquí. Saben cómo lidiar con el tema y como gestionar la crisis.

La gran diferencia de esta crisis con la del 2003 es que es pandémica, es decir, pandemia es un término que utiliza la OMS cuando considera que la propagación del virus es mundial. No sé cuántos países son ahora mismo creo que son más de 130 países que tienen el virus ahora mismo. En 2003 eran 8. Entonces, los virus funcionan con una propagación exponencial, es decir, al principio poco pero luego al final es algo que se propaga muy rápido y de manera “invisible” lo que facilita que el miedo aumente mucho más. Y es muy difícil de localizar, el terrorismo se puede localizar en un punto concreto.

La percepción de riesgo es mucho mayor con el virus porque luchamos contra algo invisible y que se propaga muy rápido. La solución pasa por la vacuna y aprender de países que tienen experiencia.

5. ¿Cree que es necesario desarrollar planes de contingencia o estratégicos de cara a futuras crisis?

Ya existen planes como el de emergencias sanitarias, hay un plan protección civil frente a catástrofes y pasa que los planes muchas veces se elaboran por dos parámetros: la posibilidad de que ocurra y el grado impacto o la gravedad. Cuanta más posibilidad y más grado de impacto, mayor necesidad de preparación debes tener ante las crisis.

En España hasta ahora no habíamos tenido antecedentes cercanos a esta crisis pandémica, era lógico que no hubiese un plan de contingencias en este sentido. Hace un par de semanas y hablo de que en Madrid la nevada, por ejemplo, pero ha sido algo aislado y que no había pasado en 50 años. Entonces, ¿hace falta comprar, invertir millones en maquinaria, habilitar carriles calefactados para la nieve, etc para un hecho aislado? Eso es análisis coste-beneficio, que muchas veces el plan está muy bien, pero si lo ejecutas, tienes que invertir dinero.

Por ejemplo, en el tema de las riadas, pasa lo mismo hay planes con horizontes de 5 años, 10 años, 500 años. La cuota de inundación a lo mejor cada 500 años llega a tal nivel, pues eso lo saben bien las confederaciones hidrográficas que hacen sus

previsiones y crean los proyectos buscando ese equilibrio entre lo que puede pasar lo que no y a veces pues es complicado preveer algo que no sabes con seguridad.

6. ¿Qué papel tiene el marketing digital en la gestión de crisis en turismo?

Yo ahí tendría que pensarlo, porque no se me ocurre ninguna solución.

Pienso que aplicar el marketing digital en la fase reactiva en la que estamos es difícil porque las empresas están intentando luchar por su supervivencia en el sector: se habla de temas fiscales, de los ERTES, temas de corredores sanitarios, sellos de seguridad sanitaria, etc. Asuntos muy terrenales sobre reglamentos, legislaciones, etc.

Debemos recoger datos, pero creo que quizás se tendría que utilizar tirando hacia la fase de recuperación o aprendizaje. Es el doble loop, algunos hablan de un cambio de paradigma y creo que hay que aprender de cómo se están haciendo las cosas ahora y cómo hay que hacerlas a partir de ahora entonces ahí si que pienso que el marketing digital con la recogida de información y con esa nueva forma de enfocar las cosas nos puede ayudar.

Hay una tendencia como el turismo regenerativo, es un paso más hacia la sostenibilidad, una tipología en la que más que buscar la maximización, sino la optimización, es decir, preservar los recursos naturales, la comunidad local y creo que en ese sentido va a tener un papel importante.

Resumiendo, creo que el marketing digital tendrá utilidad en la fase de aprendizaje y toda la interpretación de los datos actualmente, pero ahora mismo es momento de que el máximo número de empresas posibles sobrevivan y estos que consigan sobrevivir, probablemente sean los que, gracias a los datos, sean más resilientes a lo que pueda venir.

7. ¿Son las redes sociales una herramienta efectiva a la hora de gestionar una crisis en turismo? ¿Por qué?

Mi ámbito no son las redes sociales, pero si que algo he tratado y ahí entramos en el tema de la comunicación. Actualmente, no sólo en turismo sino cualquier empresa que quiera vender su producto pues tiene que estar en Instagram, Facebook, Tik Tok etc porque está ahí mucha gente, gente joven, nativos digitales, etc. Las nuevas generaciones son las que van a comprar entonces, por lo tanto. Bueno, yo creo que

no hay duda ninguna no creo que nadie diga que las redes digitales no son importantes en turismo.

En el turismo quizás con el tema experiencial, un turismo de cosas positivas donde todo se recomienda y se comparte: donde duermes, donde comes, si estás contento, si estás en compañía, etc. Anteriormente, el WOM era uno de los elementos más importantes a la hora de prescribir un producto, pero ahora con el E-WOM eso se multiplica porque si van 15 de tus contactos en redes sociales vas porque es lo más y luego lo recomiendas y lo comentas en tus redes.

8. ¿Qué problemáticas observa en la recuperación de la demanda turística de cara al Xacobeo 2021?

Bueno, la extensión de un año más ya ha sido en parte un alivio, pese a quien le pese y dentro de la difícil situación en la que nos encontramos. Estamos viviendo épocas interesantes a nivel sociológico.

Tema de la demanda, está afectando. No sabemos cuánto va a durar porque esto se va alargando, los eventos mundiales se están cancelando y sobre todo el no saber cuál va a ser el punto de inflexión definitivo para que esto mejore.

Si el 2021 va a ser un año de transición, que tiene toda la pinta. Creo que va a haber un buen verano y creo que lo debemos aprovechar, en el sentido en el que ya tenemos antecedentes del 2020 y el fenómeno del turismo doméstico fue un éxito al menos en Galicia y creo que este verano va a pasar algo similar.

El problema de los alojamientos va a seguir ahí, pero en 2022 ya la gente va a volver a viajar a vivir experiencias, pero también hay que tener en cuenta que la renta disponible va a resentirse porque mucha gente lo está pasando mal y quizás el turismo internacional va a seguir siendo escaso.

9. ¿Qué estrategia de marketing se plantearía de cara a esa recuperación?

Yo no soy de marketing. No es mi campo. No me gustaría meterme en campos que no son los míos.

Una cosa que veo quizás en torno a las oficinas de turismo es la falta de comunicación y de información. Cuanta mayor información y cuanto mejor esté puesta y accesible, más facilidad para que venga la gente.

Por ejemplo, un peregrino de Corea del Sur que sepa desde su ubicación de origen, cuantos albergues están abiertos en el camino francés. O que sepa cuantas líneas de autobús, cuantos vuelos, me voy a encontrar esto en cuanto llegue, etc. Y esto no es tan difícil con la tecnología de la que disponemos. Hace falta una actualización en cuanto a protocolos sanitarios, la información que vas a ofrecer que sea veraz, etc.

10. ¿Qué tipo de herramientas de marketing digital se han hecho indispensables con la presente crisis?

Las redes sociales

11. ¿Cómo aplicaría este tipo de herramientas al evento Xacobeo 2021-22?

Pues una estrategia que yo haría sería unirse a Portugal. Por ejemplo, jugar con el tema de la interregionalidad, turismo termal, con el Camino de Santiago, etc. Esa fusión sería interesante porque Portugal es impresionante como Galicia en temas de gastronomía, hospitalidad, en temas también de seguridad. Creo que nos compensa aliarnos con ellos en este sentido, sobre todo el tema del camino de Santiago y hacer una estrategia conjunta de marketing digital o de marketing tradicional.

12. ¿Cree que es momento de repensar el turismo?

Sí, Pues mira, antes te he dicho lo de turismo regeneracional y creo que va por ahí, por esa línea. Replantearse el turismo como un producto de consumo de masas, es más que eso yo creo que muchos pensamos lo mismo.

El Camino de Santiago no es turismo de masas y hemos dado muchos pasos en ese sentido y hay experiencias negativas que ya conocemos como Barcelona o Venecia. Fueron los primeros en replantearse el turismo y ahora creo que mucho más, el tema del cambio climático. Esto es otro hito más que nos hace avanzar hacia el cambio.

13. ¿Cómo ve el sector dentro de 5 años?

Yo creo que debemos apostar en turismo ya que es uno de los sectores en el que más se ha aplicado el tema de la tecnología. Actualmente, el turismo como tal es un sector muy tecnológico y dónde se puede aportar mucho valor añadido. Entonces decir que el turismo es un sector donde no hay valor añadido, pues yo no estoy de acuerdo y pienso que además vamos a ir en esa dirección de darle más valor añadido.

De aquí a 5 años veo el PIB igualmente al 12%, no compensa abandonar turismo, por qué en España el recurso que tenemos estable siempre va a haber sol mismo siempre vamos a tener lo verde. ¿Porque vamos a abandonar el turismo? El patrimonio que tenemos es inagotable, entonces por qué abandonar el turismo si funciona. Aprovechalo mete valor añadido, tecnología y de aquí a 5 años el sector se va a revalorizar, estoy convencido.

### **ENTREVISTADO Nº3: Comunicador en Hosteltur**

1. ¿Cuál es para usted el papel del marketing digital en el sector turístico?

Tradicionalmente el marketing digital turístico siempre ha tenido la función promocionar los destinos dirigiéndolos a determinados segmentos de público. Si hablamos de marketing digital yo creo que su misión sobre todo es ser muchísimo más selectivos de lo que podía ser el marketing tradicional.

El marketing tradicional pues puede incluir desde anuncios en prensa, *farm trip*, ir a una feria no entonces ahí digamos que lo lanzas en masa y a ver lo que captas, similar a una red.

En cambio, el marketing digital se supone que con todo el Big Data que se tiene debería ser capaz de hacer llegar ciertos mensajes, en un determinado momento y a ciertos individuos en concreto. Eso es lo que nos venden un poco, pero me imagino que esto según vaya avanzando la inteligencia artificial y el Big Data pues cada vez estará más afinado no el marketing digital su función sobre todo es directamente llegar a esos nichos a los que un destino quiere llegar.

Por ejemplo: El reto del marketing digital para llegar al público objetivo de Copenhague o de Berlín para asistir al festival LGTBIQ+ de Maspalomas, mediante unos mensajes, unas ofertas y unos productos muy determinados, el destino intenta convercerles o seducirles para que acudan en el frío invierno a Maspalomas cuando es un destino de sol y playa en verano.

2. ¿Cómo ha cambiado el turismo desde la irrupción del marketing digital?

Honestamente pocos, todo esto que yo te he explicado es lo mismo que a mí me han explicado y que yo he escuchado en muchos foros y de expertos, pero mi propia experiencia como usuario y también un poco del Observatorio de amigos y conocidos



pues no veo tampoco que la gente esté recibiendo esos mensajes tan personalizados de campañas, pero ya no solo eso, sino incluso los propios hoteles.

Voy a ponerte un ejemplo práctico no yo a lo mejor puedo haberme alojado en hoteles de la cadena X tres o cuatro veces a lo largo no sé de los últimos tres o cuatro años y he estado con ellos pues alojados semanas enteras que sumadas te salen 15 o 20 días o más. No se supone que con todos los datos que esa cadena hotelera ya tiene de mi cuándo se hizo las reservas el tiempo que pasé las noches deberían ser capaces de también dirigirme en mensajes ni que sea un correo electrónico pues para pues ofertas y tal tampoco estoy viendo anime enseñando sus mensajes por correo electrónico ni tampoco cuando entro en sus webs no tampoco me surgen pop-up son mensajes que me diga nada eres Xavier sabemos que te gusta mucho ir a ciudades o sabemos yo que sé que cuando estás en la habitación te gusta cenar en la habitación por decir algo no pues mira tienes esta oferta especial de este tipo no estoy viendo que eso tampoco se esté produciendo. Hay mucha chachara digamos sobre las maravillas que nos va a pintar el marketing digital pero todavía no lo estoy viendo ni en las campañas de los propios destinos, ni en los propios hoteles que frecuento y que en teoría me deberían conocer bastante.

3. ¿Cree que esta crisis ha creado la necesidad de usar el marketing digital en ámbitos del sector que antes ni se lo planteaban?

Yo lo que estoy viendo es que a nivel general las empresas en mitad de esta crisis, su principal prioridad de sobrevivir, la mayoría de los departamentos de marketing de hecho, pues tienen a la gente, no sus trabajadores en ERTES o incluso algunos los acabarán despidiendo, además hay tanta incertidumbre que no se sabe bien cuando la gente va a volver a viajar o si de última hora volverán a aplicar restricciones

Está todo paralizado si te fijas las campañas de los destinos están destinadas a mantener la llama por así decirlo no nos olvides, cuando estos se recupere estaremos de nuevo aquí para para brindarte una experiencia maravillosa este tipo de cosas no, pero todo esto de lo que decíamos de la personalización que en teoría qué es lo que se supone que el marketing digital no se está viendo en absoluto por las propias situaciones de las empresas están tratando de sobrevivir y que han limitado sus presupuestos al máximo entonces claro, uno de los tres primeros presupuestos que primero se cae en mitad de una cosa como esta. Son los presupuestos de marketing.

Para las empresas su prioridad ahora pagar la luz, aunque apenas esté consumiendo, es pagar la mitad de las nóminas porque tengo a los trabajadores ERTE, es pagar los impuestos que me siguen llegando y tengo ingresos 0 o ingresos del 15% a saber.

Entonces claro, han aplicado hachazos de reducción de presupuestos y uno de los primeros departamentos donde han volado los presupuestos han sido los del departamento de publicidad y marketing. Se han evaporado y lo poco que les quedará lo estarán aguantando para recuperar esos ingresos cuando esto se reanime, pero ahora mismo está todo completamente parado.

#### 4. ¿Qué características diría usted que tienen las crisis en turismo?

Las circunstancias hacen que la gente deje de viajar en circunstancias crisis esporádicas que siempre ha tenido el turismo a lo largo del último medio siglo básicamente son crisis económicas en las que la gente digamos constriñe más su gasto turístico. Lo cual no quiere decir que dejen de viajar, sino que, a lo mejor, pues te gastan menos dinero también dependiendo de la naturaleza de la crisis, no? Por ejemplo, si te fijas la crisis económica del 2009 que ha sido la más reciente que hemos visto pues si hay gente que dejó de viajar, pero otra mucha gente siguió viajando, pero reduciendo su gasto, ¿no? Por aquello que se dicen que el turismo ya forma parte de los estilos de vida y que la gente pues a poco que pueda pues destina unos dinerillos para romper la rutina y buscar la felicidad.

Luego hay otro tipo de crisis que sufre turismo que son las relacionadas con las catástrofes naturales, tipo huracanes, terremotos, tsunamis, etc en los que la demanda hacia esos sitios en particular se quede parada durante X meses o X años, pero se desvía hacia otros lugares con lo cual ahí digamos unos ganan y otros pierden.

El tercer tipo de crisis más reciente que ha tenido el turismo son los actos terroristas que afectan a una ciudad o a un área en concreto donde sucede un atentado, pero que se desvía hacia otros sitios que se consideran seguros. Algo parecido al terrorismo son las inestabilidades políticas, revueltas sociales en las que la gente elige veranear en sitios cercanos con una oferta similar.

Con enfermedades infecciosas, cuando por ejemplo, los brotes de Ébola en determinados países del continente africano aquello también provocó una crisis de confianza y muchos de esos países puesto de recibir turistas, no pero es que incluso

me dejaron de recibir turistas otros países que estaban en el otro lado de África como Kenia o Tanzania que en realidad estaban a 6000 kilómetros allí no había brotes de bolas pero la gente asociada Ébola con África entonces se desviaba a otros sitios cercanos al continente.

Por tanto, en estas crisis sean económicas atentados terroristas, las catástrofes naturales, enfermedades localizadas siempre había el patrón común que la demanda se desviaba hacia otros sitios. Lo que ocurre ahora es algo que nunca se ha visto en el sector turístico porque es una pandemia global que afecta tanto los mercados emisores como a los destinos turísticos entonces no hay precedentes de esta crisis. Con lo cual, navegamos todavía en aguas desconocidas y no se sabe cómo y cuándo vamos a poder salir de esta, si las vacunas tendrán efecto, etc.

Por tanto, respondiendo a tu pregunta, normalmente las crisis afectan al turismo de manera que unos ganan y otros pierden, pero en esta todos acaban perdiendo, incluso el turismo doméstico no ha sido suficiente para mantener a flote a buena parte del sector.

5. ¿Cree que es necesario desarrollar planes de contingencia o estratégicos de cara a futuras crisis?

Todos los agentes del sector turístico van a necesitar, por todas estas crisis que hemos comentado, un equipo de expertos en gestión de crisis, cuando suceden estas cosas. La comunicación de crisis es fundamental hoy en día para una empresa de turismo que además con las redes sociales cualquier rumor se te puede ir de las manos o cualquier situación fuera de contexto se te descontrola y aparece ese que todo el mundo te pone a caldo en las redes sociales.

Digamos esto es la comunicación de crisis cuando suceden este tipo de catástrofes hechos y tal que siempre vas a necesitar a un grupo de gente preparada para este tipo de cosas que por tanto son expertos en comunicación de crisis y aparte hay cursos de formación que te explican lo que debes hacer hay una regla si buscas en Google las reglas de la comunicación de crisis, te saldrán ahí hasta libros hay gente muy documentada que ha hecho que es este tipo de cosas luego

Otra cosa es la planificación estratégica digamos vamos en lo táctico o sea, estás dar en un hotel en el destino Sanxenxo en Galicia y hay un yo que sé una un incendio en

un hotel y eso cierta alarma social pues necesitas que todo el sector turístico de Sanxenxo junto con el Ayuntamiento se pongan de acuerdo y que creen un gabinete de crisis donde se establezcan respuestas médicas, un interlocutor para hablar con los medios de comunicación, que están diciendo de nosotros, etc porque es muy importante controlar el mensaje este tipo de cosas.

Digamos que esto es algo que te ocurre de repente y tienes que reaccionar es la planificación estratégica, qué ocurre cuando tienes una crisis tan gorda como la que estamos viviendo, ¿qué tipo de planificación hay que hacer a largo plazo?

Pues no lo sé, de verdad es que complicadísimo, o sea, porque la prioridad de todo el mundo ahora es intentar recuperarse cuanto antes entonces a lo mejor la planificación a corto plazo tendría que ser vamos a intentar mantener el máximo número de empresas a flote, aunque estén en estado de hibernación y apenas sin actividad. Yo creo que la prioridad en esta planificación tendría que ser: Tenemos que salvar el máximo número empresas porque de aquí a 6 meses un año cuando el turismo ya vuelva a reaccionar, tengamos hoteles donde se puedan alojar, tengamos restaurantes donde la gente pueda ir a comer.

Entonces yo creo que lo prioritario de esta planificación estratégica sería qué medidas aplicamos para salvar al máximo número de empresas posibles para que cuando esto se reactive tengamos oferta porque si no tenemos oferta, esto puede producir que todos los precios aumenten, que la calidad del servicio sea peor, que la satisfacción del consumidor sea más negativa y eso hará pues que te resten fidelización y el año que viene se vayan a otro lugar. A lo mejor te pueden venir el primer año porque la gente estará desesperada por vacaciones, pero si no tienen una buena experiencia porque pues tienes menos oferta en el destino, menos trabajadores formados, por ejemplo, pues se habla de que algunos habrán reciclado y a lo mejor ya no volverán a trabajar en turismo, con lo cual también tenemos el riesgo de perder talento. Gente que era muy buena recibiendo turistas en nuestro hotel, pues a lo mejor se han pasado a otros sectores que sí han tenido éxito durante la crisis.

Si perdemos empresas, perdemos talento, perdemos oferta, vamos a tener un por qué a la gente lo que le gusta es elegir. Tú eres puede ser fiel yo que sé pues a una marca determinada, pero si no sabes bien que comprar te gusta ver ofertas y comparar. Porque también toda esta planificación que la gente hace de su viaje crea cierta

ilusión. Por tanto, la prioridad de los destinos a la hora de planificarse en esta mitad de esta crisis. Yo creo que tendría que ser vamos a salvar el máximo número de empresas de puestos de trabajo de talento posible para que cuando esto se reactive, nuestro destino siga siendo competitivo.

Más a largo plazo, la sostenibilidad, el esponjamiento de destinos, energías renovables. Aunque esto es una agenda que ya venía de antes y habrá que seguir aplicando naturalmente porque una cosa no quita la otra.

6. ¿Qué papel tiene el marketing digital en la gestión de crisis en turismo?

El marketing digital en esta crisis debería tener preparadas campañas, lo máximo personalizadas posibles, eso quiere decir que las personas que han estado en determinados destinos con anterioridad comiencen a recibir mensajes de oye, estuviste con nosotros de vacaciones hace 2 años porque no vuelves y revives tus maravillosas vacaciones. Dirigirse a los clientes que ya tenemos y que conocemos. Si hablamos de que el marketing digital tiene que tener personalización, pues oye, vamos a hacer buenas campanas de marketing personalizadas a los clientes que ya nos visitaron, vamos a asegurar la gente que ya teníamos, que hace dos años que no se van de vacaciones y la gente seguramente apostará a lo seguro por la situación actual en la que nos encontramos. Dirigirse a sus clientes con mensajes específicos para sus necesidades y ofrecerles ofertas únicas que persigan la finalidad de fidelizar este cliente.

7. ¿Son las redes sociales una herramienta efectiva a la hora de gestionar una crisis en turismo? ¿Por qué?

Yo creo que el concepto gestión de crisis creo que tendrías que acotarlo más porque si hablamos de gestión de crisis en general, las redes sociales siempre pueden ayudar en la gestión de muchísimas crisis, y no estar en esas redes sociales, te puede crear un problema.

En las redes sociales, vas a tener que estar si o si en cualquier gestión de crisis, porque si tú no estás todos los mensajes van a salir por las redes sociales van a van a configurar un relato y será muy difícil que realmente luego puedas contener los daños. Tienes que estar intentando al menos a ver qué es que están diciendo nosotros

y cómo podemos ir contrarrestando ciertos mensajes negativos sobre nosotros eso en cualquier gestión de crisis.

En la gestión de esta crisis, que es algo que nos sobrepasa, pues también las redes sociales para campañas de marketing de nuevo personalizadas. Si yo entro en mi perfil de Facebook, estaría bien que vea un mensaje personalizado para mí que a lo mejor me interesa. Pueden ser valiosísimas para dirigir esos mensajes personalizados si a mí me gusta la observación astronómica, pues que un destino con esa oferta me mande ese mensaje de que tienen experiencias para ver las estrellas. Las redes sociales pueden ser un canal de marketing más, cómo puede ser el envío de un correo electrónico o un banner que te aparezca mientras estás leyendo El Faro de Vigo da lo mismo.

En definitiva, las redes sociales son un canal más.

8. ¿Qué problemáticas observa en la recuperación de la demanda turística de cara al Xacobeo 2021?

Básicamente el problema es la enfermedad en sí, la pandemia. Mientras no esté controlada, no podemos hablar de una mejora de la demanda y el segundo factor son todas las medidas que tomen los gobiernos de confinamiento de la población, restricciones de viajes, etcétera, no,

Esos son los dos factores principales que te van a lastrar cualquier recuperación de la demanda. La desconfianza de la gente viene marcada por la producción de la pandemia y porque no sabe realmente si estás de viaje y te van a aplicar una cuarentena al regreso, un confinamiento o lo que sea.

9. ¿Qué estrategia de marketing se plantearía de cara a esa recuperación?

Pues de nuevo los mensajes personalizados si hablamos de marketing digital si hablamos de marketing.

Lo que no haría sería ir a la lagrimita del tipo: Te echamos de menos, viaja mañana, Barcelona no es lo mismo sin ti o Tenerife te espera con los brazos abiertos. Yo creo que este tipo de mensajes no le va a llegar el consumidor en general, está cansado. Estamos hartos ha sido un año que no hemos podido estar con los nuestros familiares amigos de la manera, que nos hubiera gustado. Queremos volver a hacer muchas cosas que no hemos podido hacer durante un año y entonces las campañas de

marketing digital. Yo creo que tienen que ir dirigidas, precisamente a decirle al viajero ahora podrá volver a hacer esto que tanto le gustaba. Pero para ello, necesitamos información y este yo creo que es el talón de Aquiles que hay ahora mismo del marketing digital que no estoy seguro si las empresas turísticas y los destinos han reunido suficientes datos de sus clientes a lo largo de estos dos últimos 3 años como para saber exactamente qué es lo que le gusta al viajero actual. Entonces tengo campañas personalizadas, pero tanto a los que ya si puede ser los que ya han visitado ese destino y si quieres abrir un poco más el horizonte el efecto al menos.

Atraer a la gente por sus intereses busca la gente por unos intereses por todo lo que no ha podido hacer durante este tiempo. Podrás hacer esto que tanto te gusta, volver a tu esencia. Recuperar todo el tiempo perdido durante el tiempo de la pandemia.

10. ¿Qué tipo de herramientas de márketing digital se han hecho indispensables con la presente crisis?

Redes sociales, correo electrónico o sea puede parecer una cosa antigua pero no lo es y se puede personalizar muchísimo. Incluso los banners siempre y cuando claro, pues sea ese tipo de publicidad en función pues de tu IP de tu historial de navegación, en función de tu historial de búsquedas que recibas esos mensajes personalizados.

Las agencias de marketing son las que tienen las claves y las que saben cómo utilizar estas herramientas, pues en función de ya no solo de tu historial de navegación y las cookies que vas dejando los sitios, sino también de los datos que les pudieran a por los hoteles, no mira, este es nuestro Big Data que hemos venido de los clientes de los últimos 3 años, dime de estos todos estos clientes actuales podemos priorizar para hacerles llegar una campaña específica para viajar este verano y lo mejor de tres millones, yo que sé te sale 500.000, pero es que hay muchísimas probabilidades de éxito, pero tratar esos datos es complejo.

11. ¿Cómo aplicaría este tipo de herramientas al evento Xacobeo 2021-22?

Entonces a lo mejor quizá las campañas del Camino de Santiago específicas. Me consta que hay agencias especializadas en El Camino de Santiago que te ofrecen un producto cerrado, que visitas tantos kilómetros al día va a estar notando en pequeños hoteles rurales, donde además comes bien incluso te lleva las maletas de un sitio a otro. Bueno, habrá que potenciar esto porque también te ofrece ciertas garantías de

seguridad, de los establecimientos, el control de aforos, etc. Pero aún así, lo complicado es que mientras siga viendo la situación sanitaria que hay y desconociendo cuándo se va realmente y como a reactivar la demanda es complicado planificar este tipo de campaña. A lo mejor tendría que planificarse por fases, no sea que mensajes lanzamos en una primera fase segunda se va reactivando la demanda, que mensajes lanzamos en una segunda que mensaje lanzamos, por ejemplo, a los viajeros última hora porque también cuando se reactiva la demanda habrá gente que va a empezar a reservar muy rápido, a lo mejor habrá otros que esperarán hasta última hora a ver cómo va todo. Con lo cual es no lo sé, es muy complicado.

12. ¿Cree que es momento de repensar el turismo?

No, porque además es una frase que estoy escuchando mucho y a ver cómo te lo digo, creo que hay mucha hipocresía en el sentido de turismo. Lo que quiere decir es que, naturalmente en el turismo muchos destinos han hecho muchas cosas mal durante estos últimos años y hemos visto el overtourism, saturaciones, etc.

La turismofobia no deja de ser la punta del iceberg de un problema, o sea, eso el síntoma de un problema de fondo no hay un rechazo social hacia el turismo, lo cual naturalmente, no, no podemos negar que hay una serie de problemas, pero lo que yo digo es no creo que tengamos que aprovechar una pandemia para repensar el turismo. Eso tenemos que hacerlo por nuestra cuenta sin necesidad de pandemias, porque es que si no tendremos que esperar hasta otra pandemia, otra gran crisis para volver a repensar positivo como hay que rehacer el turismo. Yo creo que esa no es la manera de pensar. Yo creo que el turismo se tiene que repensar día tras día y continuamente, no sólo en este momento. Porque entonces te mostrara que no habremos aprendido nada. Yo creo que algunas lecciones, ya se estaban tomando antes de la crisis en algunos destinos con el tema de las viviendas de uso turístico, estamos vaciando los centros históricos de viviendas, lo estamos turistificando, estamos perdiendo el comercio de barrio de proximidad, etc.

Hay que encontrar el equilibrio al final todo es una cuestión tan delicada equilibrio pero insisto no no, no creo que tengamos que pensar aprovechar la pandemia para repensar el turismo, el turismo hay que repensarlo cada día porque es que sino no si tenemos que ir a golpe de tragedias para decir cómo vamos a los próximos años no creo que sea lo correcto. Lo éticamente correcto.



13. ¿Cómo ve el sector dentro de 5 años?

No lo sé, nadie, no lo sé, de verdad porque es que dependerá de como salgamos de esta crisis, si habremos de los errores algunos habrán aprendido y otros no. Y también dependerá mucho en cada lugar de los liderazgos, por ejemplo, yo que sé, a lo mejor en la Galicia tienes una ciudad donde realmente la gente se pone las pilas para digamos en construir un destino más sostenible controlando el tema que el que hicimos puesto las viviendas turísticas que no haya saturación y yo que sé pues al mismo tiempo haya empleos de calidad esto es otra cosa, que a menudo se olvidan o el turismo, lamentablemente a la hostelería, pues tiene sueldos bajos muchas veces. Vamos a trabajar también para que la hostelería atraiga talento pagar buenos. Para esto tienes que cobrar más al fin y al cabo oye, pues sí, pues como podemos ir haciendo un producto cada vez mejor, por tanto, vamos a ir poniendo subir los precios que la gente tenga unos buenos sueldos y que el turismo se vea como un sector atractivo en el que trabajar que toda la ciudad, pues oye, pues ve al turismo como con interés, vamos a traer yo que sé pues no empresa de alta tecnología. Oye, pues qué guay, pero que no tengan vamos a traer turismo la gente diga, no,

Habrán destinos que trabajarán muy bien el sector público y el privado en cooperación trabajando en campañas de planificación, qué tipo de destino queremos y a lo mejor a 50km al lado, habrá otro sitio en donde lo estarán haciendo fatal, simplemente confiando que las dinámicas del mercado, pues el mercado ya reordenará bueno, pues el mercado reordenará.

Entonces, habrá destinos que yo creo que lo harán y eso dependerá pues eso de los liderazgos entre el sector público con privado que a lo mejor haya un alcalde que tenga una visión muy estratégica y muy buena del turismo, pero a lo mejor en otro sitio, pues no harán nada y ese destino se irá degradando por tanto es todo muy, muy relativo.

#### **ENTREVISTADO Nº4: CEO de Latexos de Turismo**

1. ¿Cuál es para usted el papel del marketing digital en el sector turístico?

Para mí lo que supuso y lo que es a día de hoy es un canal de comunicación muy importante y dentro del canal de comunicación bidireccional, es decir de cara a los destinos para esa creación de contenido para que el viajero o los posibles viajeros lo vean. Pero también para recopilar esa información de los viajeros, que a veces ayuda a crear

ese contido, a facer unha planificación xa máis a medio-longo prazo xa con eses datos (Big Data e demais).

Pero tamén a nivel usuario, no sentido de que (esa bidirección) o usuario tamén pode opinar, tamén poder dar o feedback. Ahí é onde aparece a figura do prosumidor, é dicir, que os usuarios nos estamos convertindo en creadores de contido de cara ós destinos.

De cara ás empresas (proveedores de servizos) igual. Son de máis axuda o marketing dixital e as redes sociais porque lles permite escoitar a ese consumidor tanto no bo coma no malo. Entón bueno cando foi o boom todo, houbo un medo infundado a esas críticas negativas que ó final resultou ser que as críticas negativas, cando son en menor medida a súa importancia non restan valor ás críticas positivas.

## 2. ¿Cómo mudou o turismo desde a irrupción do marketing dixital?

Para min neste sentido, o turismo subiuse ó carro como moitas outras sectores e industrias e absorbeu os beneficios do marketing dixital. Con aquela eclosión, do 2011. Cando se comezou desde a Administración (Turgalicia) que fomos os primeiros CM's.

Desde aquela absorbeu todos os beneficios, a nivel destino creouse moitísimo contido, tanto desde a Administración a través de páxinas web, os entes supramunicipais, os xeodestinos, agrupacións de municipios, fixeron por ter esa páxina web entón digamos que se dotou de contido que antes non existía online.

Por parte das empresas, pouco a pouco fóronse mentalizando da necesidade que ter unha presenza online. As tendencia sempre foron á baixa na nosa Comunidade, non foi pioneira nin destacaba no uso dos medios sociais, non sei cómo estarán os informes actualmente.

Na actualidade, si que podemos observar que en xeral pois xa todos teñen esa presenza online dentro das súas posibilidades e das súas medidas.

## 3. ¿Cre que esta crise creou a necesidade de usar o marketing digital en ámbitos do sector que antes nin se plantexaba?

Eu penso que non, eu pensó que as necesidades de estar presentes xa estiveron sempre. O COVID-19 foi sacar a salud e acelerar eses procesos. Chegou un día no

que, quen non tiña presenza online despois de reactivarse a actividade turística de maneira temporal, non puido tirar cara adiante.

En Coruña, por exemplo, coas visitas virtuais da Torre de Hércules. A parte de ter o persoal preparado para traballar con estas ferramentas online, tiñan ese contido base do que partir, porque se non tivesen esa plataforma online ben feita, ese traballo xa sería impensable de levar a cabo.

Os que non tiñan a venda e promoción online tiveron que poñerse as pilas, non tanto en hotelería, pero si que o resto tiveron que centrarse máis nese proceso. Por exemplo, as reservas online no turismo rural.

O que fixo a crise en xeral foi acelerar eses procesos que xa estaban incipientes, xestándose ou que xa existían non é que se creasen novas necesidades.

No ámbito xeral empresarial, destacar a adaptación ó teletraballo, ás reunións por videoconferencia, evitando desprazamentos físicos. Que xa eran ferramentas e medios que xa estaban ahí, que non estaban sendo utilizados. O COVID-19 acelerou, incentivou, favoreceu o seu uso. Que teñamos que usar si ou si diferentes formas de traballar e de vivir tendo como base a tecnoloxía.

#### 4. ¿Qué características diría vostede que teñen as crises no turismo?

Sen dúbida, é unha das industrias máis afectadas. Sobre todo, porque o turismo é un todo que conforma a cadea. O turismo non é un hotel, un restaurante, un guía, etc. Vai moito máis alá. O turismo é o supermercado do veciño, a ferretería que está no Camiño de Santiago, é unha cadea que por moito que se mida ó final se escapa.

A actividade económica creo que non se sabe ben onde acaba a repercusión positiva e negativa do turismo. Entón, ante unha crise, o turismo non se considera como un ben de primeira necesidade que tamén é verdade.

Pois son máis importantes as axudas económicas destinadas a que un non pase fame ou que esté abrigado, que a unha partida turística.

Pero bueno, creo que é outra forma das que en xeral a Administración (xa que é a que se encarga dos plans de rescate con axudas directas e indirectas, que ás veces non teñen por que ser económicas que hai moitas formas de axudar e de colaborar coas empresas e co sector de distintas formas) ten que cambiar a súa visión na liña do que

falábamnos anteriormente do que se entende por turismo. O turismo pode ser entendido como esa actividade cultural ou esa visita guiada que se fai ós cidadáns da propia vila, para que sexan os primeiros en coñecer o que teñen nesa vila e poidan ser embaixadores do destino.

Este tema da crise a nivel destino, para min é a oportunidade de mirarse cara dentro, ver o que temos, repensar que é o que queremos para o noso destino e tendo en conta a esas persoas locais. Que son os motores dos sitios, tanto a nivel económico, social e medioambiental, xa que eles van a ser os primeiros que van a coidar o seu pobo.

5. ¿Cree que é necesario desenvolver plans de continxencia ou estratéxicos de cara a futuras crises?

Penso que con isto, xa nos quedou claro da necesidade de ter un plan de continxencia correctamente elaborado. Penso que a nivel destino e a nivel de empresas non se fixo nada ó respecto (exceptuando as multinacionais que levan o marketing dixital a outro nivel) pero en xeral non estábamos preparados. Tivo que vir o COVID-19 para darnos un aviso bastante importante en canto a qué hoxe pode ser isto pero nun futuro pode ser outra cousa e debemos estar preparados para o que veña. Hai que saber reaccionar e comunicar enton claro se xa tes un patrón ou un modelo polo que te guiar previo, será máis fácil reaccionar antes e a tempo.

6. ¿Qué papel ten o marketing dixital na xestión de crise en turismo?

Un dos primeiros requerimentos dos que se falou hai case un ano, nas primeiras reunións, foi da necesidade de comunicar destinos seguros, antes incluso de crealos.

Entón pensó que ten un papel moi importante, en xeral en todas, pero especificamente nesta ten un papel esencial, pola gran creación de contido, a creación das visitas virtuais independentemente de que se esté a favor ou non. Nese momento non quedou outra e aproveitouse a oportunidade que lle brindaba a tecnoloxía para promocionar, dar a coñecer certos lugares do teu destino a xente que non pode vir e incluso mostrar á xente local os recursos do seu pobo, cidade, etc. E que isto atraía visitantes cando a mobilidade o permita, tal que como pasou en diversos casos aquí en Galicia.

7. ¿Son as redes sociais unha ferramenta efectiva á hora de xestionar unha crise en turismo? ¿Por qué?

Dentro do marketing dixital, aquí igual o valoro máis de cara ás empresas porque poden ter ese feedback ou ter eses datos que lle poidan ser de utilidade. Reaccionar antes, corrixir e mellorar cousas antes de esperar ó resultado dun informe, por exemplo, dunha analítica web.

Penso que as redes sociais para iso, nos dan información e a posibilidade de accionar a curto prazo, cousa que outras ferramentas como poder ser a web campañas, pois estamos falando de retornos de información máis tardía e sirven máis para planificación a medio/longo prazo.

As redes sociais son unha ferramenta que nos permite escoitar, darnos información e actuar.

8. ¿Qué problemáticas observa na recuperación da demanda turística de cara ó Xacobeo 2021?

O COVID-19 trouxo o tema de aprender a xogar e a decidir a nivel persoal e profesional o que vai a pasar coa incertidumbre de non saber o que vai pasar mañá.

A Administración teñen que aprender a ir cambiando certas maneiras de actuar que non lles vai a quedar outra, porque hai cousas que non poden seguir funcionando da mesma maneira.

Sobre o Xacobeo, hai moitos factores xa que non van a depender do que faga a Administración nin o sector privado porque están no aire. Entón eu penso que as problemáticas son as de todos os destinos, se ben Galicia e o Camiño.

Que Santiago para min é un cementerio. Santiago como destino e o Camiño de Santiago como produto turístico débense mirar cara dentro e ver que é o que eles queren e a partir de ahí tomar accións. O que estaba pasando co camino francés e xa dende a miña opinión, ese non era o camino, había que cambiar.

Con referencia á cidade de Santiago, tamén estaba habendo moitas voces en contra dos movementos turísticos. Entón, sea verdade ou non, teñan razón ou non eso non pode ser. Porque ó final o que falamos antes, os principais embaixadores de Santiago son os seus cidadáns. E estíbese tamén deshumanizando bastante.

Co cal Santiago como destino e o Camiño de Santiago como produto teñen que ter en conta o que sinten esas persoas que visitan a cidade e sobre eso repensar ese turismo que queren. Dende o turismo 0 replantexarse o turismo e planificar o destinos de cara ós próximos anos.

A pesar de que son destinos mortos, tanto Santiago como o Camiño de Santiago, e incluso en Galicia en xeral, van a ser os primeiros en reactivarse.

9. ¿Qué estratexia de marketing se plantexaría de cara a esa recuperación?

Eu comezaría a facer o story-doing en vez de storytelling, contar a historia real dos destinos, tal e como son e que se convirta e atractivo turístico a nivel Galicia.

En calquera destino do mundo, pero sobre todo en Galicia, mires onde mires sempre quedamos abraiados porque cada sitio que visitamos descubrimos algo que non sabíamos, sexa da nosa vila, da vila do lado, ou da que está na outra punta.

Hai que buscar a maneira correcta de crear, comunicar ese contido real e de chegar ós distintos tipos de clientes xa falando en termos de marketing, vendo qué camino se quere seguir, tanto empresa como destino, a qué cliente queres chegar e comunicar.

10. ¿Qué tipo de ferramentas de marketing dixital se volveron indispensables coa presente crise?

A páxina web, como trampolín, sen unha páxina web a nivel destino estás perdido. Unha páxina web de información, con máis ou menos información eu pensó que todo destino a debe ter. Algo online debe existir sempre, a nivel de destino, de empresa, de evento, etc. Ademais que existen programas de mentorin e axudas económicas á creación das mesmas así que non tería que ser un problema crear o teu propio sitio web para que a túa empresa, destino, etc teñan presenza online. Ca base da páxina web, despois ata onde poidas chegar.

As redes sociais, que son de apertura gratuíta, pero tamén hai que mantelas. Crear contido audiovisual, con vídeos, fotografías, etc.

Se falamos de campañas de marketing podemos falar aquí de moitas cousas, pero penso que a páxina web ou ter unha páxina en Facebook da túa empresa aínda que sexa para comezar pois non estaría mal.

11. ¿Cómo aplicarías este tipo de ferramentas ó evento Xacobeo 2021-22?

Creación da nosa historia como destinos e a nivel das empresas igual, que comuniquen o que son e o que fan e que sexa verdade, eso é fundamental.

A partir de ahí, o que se queira e a onde se poida chegar.

12. ¿Cre que é o momento de repensar o turismo?

O que falamos durante toda a entrevista. Claramente sí, para todos os destinos a nivel destino e para todas as empresas a nivel empresa.

Quedou demostrado que os destinos que cadraron con estas tendencias das que falamos foron os que funcionaron durante a época estival durante o COVID-19, como foi o exemplo da Ribeira Sacra ou a parte interior das Rías Baixas. Sen embargo, destinos urbanos como Santiago estiveron vacíos, entón eu creo que hai que preguntarse por qué.

Pensar que esa vai a ser a tendencia durante esta pandemia e despois dela.

Vamos a falar de novas demandas:

- Grupos pequenos
- Turismo non masificado: Como excepcións como grupos escolares e teñen que ir en grupo grande e logo no destino se poden desdobrar.

Non estamos falando xa dun turismo masivo ós que se lle botou a culpa do problema de moitos destinos creando, en consecuencia, a turismofobia.

O turismo non é bo nin malo como nada é bon in malo senón como se practica.

- Iniciativas verdes: Como motivación a viaxar nas novas xeracións

Tense que crear un novo turismo, queiramos ou non. Neste caso, creo que a demanda vai a ser quen desprace á oferta no sentido de que a oferta entendida a nivel destino e a nivel empresa, síguense intentando aferrar a antiga normalidade. Hai unha tendencia xeral a esperar pola antiga normalidade e non vai a ser o mesmo porque nós como persoas, as empresas ou os destinos non van a ser os mesmos.

Vimos que a natureza se restaurou a sí mesma cando nos encerramos, por iso eu creo que os destinos van a volver á súa esencia como lle pasou ó Camiño de Santiago e eu creo que en xeral os destinos, as empresas e nós como personas debemos buscar esa esencia.

13. ¿Cómo ve o sector dentro de 5 anos?

Creo que nos van a pasar moi rápido, veremos o que estábamos facendo agora co turismo, cómo agora vemos o de fumar en espacios cerrados. Con esto quero dicir que prácticas que estábamos facendo en turismo hasta agora como agresións ó medio ambiente, patrimonio, o caso Venecia e cousas así que cando se estudien dentro de 5 anos o veremos como algo anecdótico. Penso que estamos nun antes e un despois.

### **ENTREVISTA Nº5: CEO de Pilgrim**

1. ¿Cal é para vostede o papel do marketing dixital no sector turístico?

Eu son un defensor á ultranza do marketing dixital porque é o mundo do que veño. Eu sempre digo que cheguei por casualidade ó mundo do turismo porque me apasionaba o camiño de Santiago. Non son experto en turismo, por eso me rodeo de xente que sabe pero nós si que vimos dende moitos anos de traballar no mundo dixital en esta tan manida ou concepto tan manido de transformación dixital y estratexia dixital e creo que, non sei se sona moi poético dicir que é o futuro, pero para min efectivamente é o futuro. Creo que a tendencia á hora de viaxar está cambiando e sen entrar en detalles de como está cambiando a tipoloxía dos viaxes o que é inevitable é indiscutible é que está cambiando a tipoloxía da contratación dos viaxes da planificación das viaxes. Este viaxeiro máis nativo dixital que está por debaixo dos 40-45 anos, utiliza as canles dixitais para planificar, para consultar, para escoitar opinións de outros viaxeiros e digamos, en definitiva, a fase do antes de viaxar y en esa fase onde o marketing dixital ten moito que dicir, tanto para as axencias como para os diferentes players interesados en ese proceso de contratación. Por exemplo, os day-tours, os aloxamentos, a restauración, etc.

Entón para min o papel é crucial e creo que nos daremos conta despois de todo esto que está pasando.

2. ¿Cómo mudou o turismo desde a irrupción do marketing dixital?

Para min creo que van moi ligadas da man o feito de que o novo consumidor dixital utilice canles dixitais y que a través desas canles dixitais exista unha comunicación recíproca, é dicir, antes un turista tiña que fiarse do que un turoperador, unha axencia de viaxes lle recomendaba. E hoxe en día hai miles de recursos turísticos patrimoniais, culturais, sociais, etc, que ata fai moi pouquiños anos non eran postos en valor e que agora é o propia turista os que os pon en valor porque ten un altavoz para poñelos en



valor, xa sexa a través de pequenos blogs especializados en diferentes cidades, relacionados con cidades que contan ata o último segredo, ata o último recuncho de cada cidade e eso para min marca un comportamento diferente no viaxeiro.

Saimos de viaxes moi enlatados hacia viaxes moito máis experienciais en gran parte grazas a que coecemos recursos que ata antes non coecíamos grazas a estas novas canles de comunicación.

3. ¿Cre que esta crise creou a necesidade de usar o marketing dixital en ámbitos do sector que antes nin se plantexaba?

Moi posiblemente en case todos os aspectos, aquí hai unha dicotomía bastante extraña que levo detectando este último ano case y é que por un lado parece que hay certos destinos onde se revitaliza o papel da turoperación e das axencias tradicionais porque a xente está buscando quizais ese sentimento máis de confianza de si contrato un vuelo a través e skyscanner ou un aloxamento a través de booking quedo desamparado pero se tiro dunha axencia de viaxes que me asesore, que me diga como está a situación en ese país concreto ó que eu quero viaxar, etc.

Parece que hai xente que se está sentindo máis respaldada, pero ó mesmo tempo hai xente hai que saber chegar a esa xente e hai que saber chegar ó turista que segue viaxando a pesar de todo que quizais é o máis difícil nesta época, na que apenas nadie viaxa, cómo chegamos a ese turista que si está viaxando a pesar de todo e en certo modo asume determinados riscos.

Para min as canles dixitais están afectando moito neso. Había moitos players do mundo turístico como axencias ou hoteis que non traballaban moito as súas propias canles como un vehículo de captación de cliente senón que era máis orientado a branding, a ter perfiles nas súas redes sociais para potenciar a súa imaxe de marca ou para que se coecese o seu establecemento, pero non tan orientado a captación porque eso xa o facían grandes plataformas como Booking para hotelería.

Sen embargo, agora creo que si cambiou esa dinámica e creo que nos estamos dando conta de que hai que traballar as canles de captación propios e non depender exclusivamente de terceiros.

4. ¿Qué características diría vostede que teñen as crises no turismo?

Pola parte do marketing dixital a crise tivo unha afectación, aínda que sone extraño, positiva case. O pequeno comercio, a hostelería e pequenas empresas doutros sectores nos que si xa se apostaba polo marketing dixital, pero non apostaban de forma homoxénea déronse conta de que hai que vender por internet. Se ti tes o teu negocio pechado e non tes previsión de poder abri-la, a única forma de sustentala é utilizar canles que te deslocalicen que non che obliquen a ter un negocio aberto para poder chegar a calquera parte de España e incluso do mundo.

Pola parte do turismo, grandes empresas como grandes aerolíneas ou navieiras frearon de golpe a súa inversión en captación de clientes a través de publicidade de pago como Google Adwords ou anuncios en redes sociais simplemente porque non se podía via-xar. Entón nese caso a afectación negativa e moi potente.

5. ¿Cree que é necesario desenvolver plans de continxencia ou estratéxicos de cara a futuras crises?

Eu sempre defendo que os plans de continxencia deberían de ir implícitos en calquera plan de negocio. Debería comezarse por un análise á escala que calquera empresa se poida permitir.

Se ti por exemplo tes unha casa rural e queres vender máis, tes que ter en conta que como establecemento aloxativo a túa capacidade de crecemento é limitada porque, se tes 6 habitacións, o teu produto caduca todos os días e a única capacidade que tes de vender son esas 6 habitacións a diario. Se queres ganar 20 euros máis por habitación se supón que tes que aumentar a proposta de valor para que o cliente sexa capaz de pagar 20 euros máis por esa habitación.

Unos dos elementos que nós sopesamos a marzo de 2020, foi o feito de elaborar un plan de continxencias ante o que se viña, contactando cos clientes antes de que puidesen ter algunha dúbida, intranquilidade, ante os peches que puidesen vir e demais pero tamén para flexibilizar as súas viaxes, etc. Eso permitiunos reter o 80% dos nosos clientes cando a media do sector estaba entre o 20 e o 25%. Para min estas cifras xa reflexan o importante que é contar cun plan de continxencias ben definido. De que sexas capaz de reter o 80% da túa clientela, cando foi un dos factores que matou a moito do tecido turístico, porque ó ter que devolver todos eses cartos desas reservas pois descapitaliza unha empresa e deixate temblando.

Creo que sí que é vital de que sempre exista un plan de continxencias deseñado y previsto independentemente de que despois pois haberá que afinalo en función de cal é esa continxencia concreta.

6. ¿Qué papel ten o marketing dixital na xestión de crise en turismo?

É un altavoz enorme para chegar a todo o mundo. En vez que coller o teléfono e ter que chamar cliente por cliente, podes escribir un comunicado nas redes sociais, podes crear unha campaña de email marketing aínda que sexa moi xenérica pero despois afinandoa moi de forma persoal cos datos de cada cliente para chegarlles esa mensaxe de tranquilidade e de que non se preocupen que a empresa segue funcionando coma sempre, que non está pasando absolutamente nada e que simplemente a situación é a que é, non se pode viaxar y que cando todo se volva á normalidade que seguiremos disfrutando do turismo como facíamos antes e para min sobre todo o papel é a capacidade que nos da ser un altavoz para ter un contacto moi cercano, moi natural e moi humano dende a marca hacia o cliente final sen necesidade de utilizar outras canles tradicionais.

7. ¿Son as redes sociais unha ferramenta efectiva á hora de xestionar unha crise en turismo? ¿Por qué?

As redes sociais son unha arma de dobre filo por iso sempre é aconsellable utilízalas con moito criterio e con moita cabeza igual que en políticas, en deporte, etc Hay miles de puntos de vista, hay a capacidade de manipular unha mentira ata chegar a facela creíble y esto pasou moito especialmente con esta crise, con información que para nada estaban contrastadas nin eran verídicas pero volvo ó punto de inicio. Creo que unha marca turística debe ser a que dispoña do criterio suficiente para a xestión dos seus perfís en redes sociais e para ter unha liña comunicativa solvente e con criterio.

Entón ahí habería que facer moito fincapé hai uns meses desde esas redes profesionais en que solo se tivesen en conta criterios oficiais, comunicación oficiais, publicación tipo DOG, BOE ou similares.

8. ¿Qué problemáticas observa na recuperación da demanda turística de cara ó Xacobeo 2021?

Por un lado, creo que máis alá da archiconocida esperanza nesta vacina que parece ser a solución máis evidente a esta situación

O problema que vexo é que falta tempo para que se establezca esa sensación de seguridade que tiñamos antes. Unha persoa vai a salir da súa zona de confort ten que tomar a decisión de arriscarse a que de repente calquera peche perimetral, calquera confinamento, calquera rebrote ou calquera nova normativa incluso o obriguen a permanecer nunha cuarentena de 14 días ou a non poder moverse e regresar á orixe.

Se isto o trasladas ó Camiño de Santiago donde un peregrino pernocta cada día nunha poboación diferente, multiplicas exponencialmente esa preocupación. Pode saír de Sarria e ter unas condicións determinadas e chegar a Portomarín e existir un peche perimetral diferente ou estar noutro nivel de alor, etc.

O problema principal é que vamos a tardar bastante en recuperar esa sensación de seguridade, de convivir con isto porque vai a convivir con nós mentres non se erradique de raíz, pero unha cousa é convivir co coronavirus e outra cousa é esa inseguridade de dicir vou a pagar, vou comenza unha viaxe ou vou a facer o Camiño e quizais cando leve 2, 3, 4 etapas teño que modificar a miña ruta voltando ó punto de orixe ou teño que saltar a outro punto por mor das restriccións.

9. ¿Qué estratexia de marketing se plantexaría de cara a esa recuperación?

Esta é unha pregunta complicada, é unha estratexia complexa porque aquí xa non falamos de vendas senón de responsabilidade humana e cando un se mete nese terreno estás falando de algo que vai moito máis alá da empresa, dos negocios e de moitos outros criterios.

A única estratexia de marketing posible a curto prazo é a honestidade e a cercanía. Se traballas no sector turístico actualmente non se debe recomendar viaxar. O que pretendemos con esa honestidade é que cando se poida facer o camino de Santiago volver a ser o referente para todos esos clientes ós que actualmente lles aconsellamos que non o fagan.

Parte desa estratexia tamén é seguir traballando con normalidade que creo que é algo moi importante nos tempos que corren, en que se ti eres unha empresa de turismo, cada vez que chames, cada vez que escribas un email ou cada vez que teñas unha dúbida sobre si vas a poder viaxar ou non, o equipo desa empresa siga sempre ó outro lado, que é unha das cousas máis difíciles, sobre todo tendo en conta que hai

que soportar a estrutura da empresa cunha rentabilidade nula e incluso negativa porque non se está comercializando nin vendendo.

Creo que a estratexia a seguir a curto prazo é esa, ser sinceros e non pretender vender por vender porque de nada serve vender se logo a viaxe non se pode facer. Incluso é contraproducente porque seguen en esa dinámica de descapitalizarte.

10. ¿Qué tipo de ferramentas de marketing dixital se volveron indispensables coa presente crise?

Indispensables como ferramentas son as redes sociais e os seus derivados (analítica de sentimento ou imaxe de marca, xestión da comunicación das redes sociais). Pero sobre todo creo que, non sei se vai a pasar, pero debería de pasar, que as que máis importancia teñen que cobrar de longo son as ferramentas analíticas, é dicir, a xente ten que empezar a saber quen é a clientela que lle vén, de onde lle vén, a través de qué canal o contratan, cal é o proceso de contratación, cal é ese customer journey que sigue o usuario dende que empeza a informarse ata que acaba contratando, porque eso é o que nos dá a capacidade de definir estratexias en base a datos e non en base a inventos.

11. ¿Cómo aplicarías este tipo de ferramentas ó evento Xacobeo 2021-22?

Por un lado, medir e por outro afinar. Se eu sei que a partir do mes de maio- xuño cando se levantaron os peches perimetrais y os confinamentos o meu cliente principal era español porque había moitas restriccións a nivel internacional. Pois dentro do español, qué comunidades autónomas nos están visitando máis e que perfil de cliente nos está visitando máis. Se son familias, se son perfís máis xóvenes como millennials, se son parellas, se son grupos de amigos, se son máis do norte de España ou máis tirando a Andalucía ou se veñen de grandes poboacións como Madrid ou Barcelona.

E sobre todo isto, afinar as campañas de captación que fas, se ti tes claro que o que máis che está comprando é un madrileño que se pasou o confinamento superrestricto en pisos de 40-50 metros cadrados e agora este ano deciden cambiar o turismo de sol e Praia pola natureza de Galiza e o turismo rural e poder respirar aire puro, pois onde tes que facer campañas é en Madrid e creo que é o xeito de aplicalas, medir e afinar.

12. ¿Cre que é o momento de repensar o turismo?

Totalmente, eu creo que é momento de repensar o turismo en moitos factores.

Por un lado, temos que acabar con ese turismo rancio, que leva moitos anos funcionando moi ben pero que xa empezaba a ter unha data de caducidade y agora creo que chegou a súa hora. Refírome ó turismo de masas, turismo de autobús, o turismo que se construía na turoperación tradicional para vender como fotocopias para vender a nivel industrial.

Por outro lado, temos que repensar en que temos máis cousas para poner en valor das que creíamos e que a xente valora máis recursos dos que nos críamos que valoraba. O que nos abre unha nova oportunidade a obter rendementos e a poner en valor determinados recursos como os nosos recursos industriais, pesqueiros, agrícolas, culturais que estaban gardados.

Pero tamén é momento de pensar na forma de comercializar turismo xa non solo de construílo ou de paquetizalo senón na forma de comercializalo. Quizais é hora de deixar de pensar en feiras e en catálogos e comenar a acercar os nosos recursos ó mundo a través doutras canles ou de outras posibilidades de comunicación que están en auge en pleno século XXI e para ese turista con capacidade suficiente, xa sexa económica, laboral, social e persoal de vir a visitarnos.

13. ¿Cómo ve o sector dentro de 5 anos?

Lamentablemente, creo que o vexo igual que agora. Hai moita esperanza posta en que esto nos vai a cambiar, pero o ser humano por excelencia non aprende de nada. Somos animais de costumbres e non aprendemos de nada. De feito, estamos desexando que todo esto pase para volver á nosa vida anterior, non para volver a unha vida diferente e creo que no turismo vai a ser igual.

Na nosa humilde posibilidade estamos escapando de todo eso e estamos traballando en moitas cousas para escaparnos de todo eso, pero a tendencia e a dinámica que marcará o mercado dentro de 5 anos vai a ser exactamente a mesma que temos hoxe en día.

## **ENTREVISTA Nº6: CEO de Hosperience**

1. ¿Cuál es para usted el papel del marketing digital en el sector turístico?

Es crucial en cualquier estrategia de marketing a implementar por toda la cadena de valor del turismo. Pero también creo que se ha olvidado que el marketing turístico no solo es marketing digital, hay áreas claves para desarrollar una estrategia integral: branding, experiencia de huésped, canales de intermediación etc

2. ¿Cómo ha cambiado el turismo desde la irrupción del marketing digital?

Creo que se ha polarizado y centrado en exceso hacia el marketing digital y quizás las grandes multinacionales y empresas han copado esta estrategia y han canibalizado a las pequeñas y medianas empresas con menos recursos disponibles. El turismo ha cambiado conceptualmente y el marketing digital ha dado pie a más visibilidad y transparencia, pero a la vez se ha saturado el mercado con exceso de notoriedad y comunicaciones. Creo que este grado de saturación publicitaria y de comunicación, hace que el cliente potencial o actual empiece a dar menos credibilidad a las propuestas y sea más incrédulo. El marketing digital está creando una sobre actuación y demasiadas expectativas a los viajeros.

3. ¿Cree que esta crisis ha creado la necesidad de usar el marketing digital en ámbitos del sector que antes ni se lo planteaban?

Sí efectivamente parece mentira que una pandemia esté acelerando un proceso como es la digitalización de procesos, productos, etc en la industria. Y el marketing digital juega un papel importante en la comunicación y quizás la tecnología digital se ha puesto en valor para contribuir a ofrecer mayor seguridad. Lo que creo es que los pequeños y medianos empresarios se han dado cuenta que o toman el tren del marketing digital en este contexto o desaparecen. También el marketing digital asociado a tecnologías como la realidad aumentada o virtual ofrecen muchas posibilidades a la industria del turismo.

4. ¿Qué características diría usted que tienen las crisis en turismo?

Creo que lo que nos hemos dado cuenta es que el nivel de impacto y saturación de los destinos maduros era tal, que se hacía inviable en el corto plazo y las crisis hacen replantearnos qué turismo queremos. Es lo bueno de las crisis, que fuerzan a la reinención.

5. ¿Cree que es necesario desarrollar planes de contingencia o estratégicos de cara a futuras crisis?

Rotundamente sí. Sobre todo, creo que organismo como la OMT han quedado en entredicho porque se ha visto que no estaban preparadas para afrontar los retos que nos ha traído la pandemia. Igualmente, los destinos se han dado cuenta lo dependientes que eran de ciertos mercados y el margen de reacción ha sido muy escaso.

6. ¿Qué papel tiene el marketing digital en la gestión de crisis en turismo?

Creo que bastante. Sobre todo, he visto muchas iniciativas muy innovadoras y creativas que han ayudado a mitigar el impacto de la pandemia. La digitalización del turismo viene asociada al marketing digital y es transversal y eso ha sido positivo.

7. ¿Son las redes sociales una herramienta efectiva a la hora de gestionar una crisis en turismo? ¿Por qué?

No exactamente, soy pesimista en este sentido. Las redes sociales crean demasiada alineación y los viajeros están sobre impactados de información. Las redes sociales crean demasiada superficialidad para comunicar valores y la esencia de lo que ofrece un destino y prima demasiado lo visual y se profundiza poco.

8. ¿Qué problemáticas observa en la recuperación de la demanda turística de cara al Xacobeo 2021?

Primeramente, el miedo del viajero o turista ante la masificación del camino en Año Santo. Creo que es necesario realizar una comunicación precisa y gestionar muy bien los flujos de turistas. Igualmente, no sé si los protocolos de seguridad que quizás se tengan que poner en marcha no puedan ser desarrollados por los pequeños y medianos empresarios de manera eficaz. Habría que plantear productos de turismo específicos para atender las diferentes demandas que van a existir y tener en cuenta y diferenciar el turismo internacional del nacional. Pero creo que si la pandemia lo permite será un buen momento para reactivar de manera decidida el turismo. También creo que se debería hacer un esfuerzo en forma a profesionales y personas para atender esta demanda turística en aspectos más emocionales y vivenciales que el turista peregrino nacional e internacional va a demandar.

9. ¿Qué estrategia de marketing se plantearía de cara a esa recuperación?

Eso va a ser muy complejo, porque la industria no parece muy cohesionada a nivel nacional e internacionalmente. Pero debería ser liderada por la OMT y en franca



colaboración con el sector privado y lo público. Y será necesario campañas que mantengan un equilibrio entre lo emocional y racional. Y sobre todo un replanteamiento de los productos turísticos, las estrategias de marketing de destinos y sobre todo ver como el turismo MICE puede reactivarse cuanto antes. Además, creo que hay mucha disparidad en los destinos a la hora de afrontar la crisis y me da la sensación de que va a ser una guerra comercial cuando podamos atisbar que la pandemia empieza a remitir con las vacunas.

10. ¿Qué tipo de herramientas de marketing digital se han hecho indispensables con la presente crisis?

Aquí creo que sobre todo las asociadas a la geolocalización, la realidad virtual, el internet de las cosas y el big data es lo que los destinos están poniendo en valor. Y los recursos turísticos las asociadas a la gestión de la experiencia del huésped.

11. ¿Cómo aplicaría este tipo de herramientas al evento Xacobeo 2021-22?

Primero habría que ver la tipología de la demanda que va a existir y las motivaciones de los peregrinos. No sé si va a cambiar el perfil de peregrino, en principio creo que no, pero habría que tenerlo en cuenta. Y sobre todo una estrategia de marketing muy transversal que tenga en cuenta el antes, durante y post visita del peregrino. Será complejo porque hay muchos factores para tener en cuenta y requerirá de mucha capacidad de liderazgo y creatividad.

12. ¿Cree que es momento de repensar el turismo?

Sin duda es una oportunidad excepcional que jamás hemos tenido y que según la afrontemos, así será el futuro a corto y medio plazo del turismo.

Creo que es también es una oportunidad para nuevos profesionales más jóvenes lideren el turismo, junto con la experiencia de profesionales como yo con experiencia de años. Esa mezcla será clave y abandonar la endogamia y a veces poca profesionalidad en el sector. Aunque seamos el país más competitivo los retos que nos vienen serán enormes.

13. ¿Cómo ve el sector dentro de 5 años?

Pues soy optimista, pero muy realista. Creo que las nuevas generaciones van a ejercer y procurar muchos cambios. Se habla mucho de transformación y de turismo

sostenible y destinos inteligente y tendrá que haber cambios igualmente en estos conceptos de la industria. Creo que también habría que clarificar conceptos y modalidades turísticas. Desgraciada o afortunadamente no podremos viajar de manera tan impulsiva y poco consciente como estos últimos años y eso será bueno para mitigar el impacto negativo en determinados destinos y en general para todos los destinos en el mundo.

Y sobre todo mayor conciencia con las comunidades locales que ven cómo no son desgraciadamente benefactoras de los ingresos del turismo. Creo que también aflorarán destinos emergentes que se posicionarán en el mercado: caso como Colombia, Chile o Perú.

Gracias y un placer colaborar. El turismo nos necesita.

### **ENTREVISTA N°7: Consultora de Marketing Turístico y Digital**

1. ¿Cuál es para usted el papel del marketing digital en el sector turístico?

Fundamental, sobretodo por los cambios en mentalidades y formas de actuar impulsadas especialmente por las nuevas generaciones, caracterizadas básicamente por el uso de la tecnología, internet y su conciencia más ecológica.

2. ¿Cómo ha cambiado el turismo desde la irrupción del marketing digital?

Ha cambiado todo, transformando el ciclo de compra del viajero en cada una de las fases, dotándole de un mayor poder de decisión y haciendo necesaria que las empresas cuiden mucho su presencia digital y mantengan una actitud proactiva y en constante evolución.

3. ¿Cree que esta crisis ha creado la necesidad de usar el marketing digital en ámbitos del sector que antes ni se lo planteaban?

La crisis lo que nos está enseñando es que el papel del entorno digital es más fuerte que nunca. Muchas de esas empresas se han dado cuenta de que el entorno digital es una ventaja que conecta usuario y empresa de una manera muy directa. Creo que probablemente empezarán a entender el valor del mk digital y a usarlo a su favor.

4. ¿Qué características diría usted que tienen las crisis en turismo?

Todas son transformadoras y nos obligan a evolucionar y "espabilar" ofreciéndonos ventanas a nichos o productos que, en caso contrario, no habrían surgido.

5. ¿Cree que es necesario desarrollar planes de contingencia o estratégicos de cara a futuras crisis?

Por supuesto. Si algo nos ha enseñado la actual pandemia es que lo inesperado puede pasar y hay que estar bien preparados.

6. ¿Qué papel tiene el marketing digital en la gestión de crisis en turismo?

Posiblemente sea uno de los elementos que sirvan de ayuda para recuperar el mercado. El alcance del entorno digital junto con la posibilidad de transmitir los mensajes adecuados y adaptados a la situación, pueden contribuir de manera positiva en la gestión de la crisis.

7. ¿Son las redes sociales una herramienta efectiva a la hora de gestionar una crisis en turismo? ¿Por qué?

Si, ya que son herramientas que permiten conectarnos los unos con los otros, transmitir valores, mensajes...en definitiva comunicarnos adoptando el tono y lenguaje de nuestros usuarios allí donde se encuentran.

8. ¿Qué problemáticas observa en la recuperación de la demanda turística de cara al Xacobeo 2021?

El principal problema que se va a encontrar el Xacobeo 2021 y todo el mercado turístico, es el cambio que se ha producido en nuestra forma de actuar y pensar. Durante un tiempo buscaremos evitar aglomeraciones y nos inclinaremos por destinos que se preocupen de cuidar la salud del viajero.

9. ¿Qué estrategia de marketing se plantearía de cara a esa recuperación?

Ahora mismo me inclinaría por transmitir el mensaje de destino seguro a la vez que trataría de apelar a esas emociones que conectan de manera profunda todo lo que engloba la celebración de un año santo Xacobeo

10. ¿Qué tipo de herramientas de marketing digital se han hecho indispensables con la presente crisis?

Diría que indispensable podrían ser las redes sociales, las comunicaciones vía email, una adecuada información en la web con referencia a la situación de actual y el control de la reputación online. También destacaría el importante papel que se ha debido de hacer a la hora de comunicar mensajes adecuados y amoldados a la situación de la pandemia para colocar a la empresa o destino al lado del viajero y no frente a él.

11. ¿Cómo aplicaría este tipo de herramientas al evento Xacobeo 2021-22?

Sería muy largo de explicar, pero resumiendo trataría de enfocarlas a la transmisión de un mensaje claro y coordinado a través de todas las herramientas.

12. ¿Cree que es momento de repensar el turismo?

Si, es una oportunidad para hacerlo. Buscar nuevos nichos, nuevos planteamientos y sobretodo escuchar lo que dice el mercado, qué es lo que quiere y buscar la mejor manera de ofrecérselo.

13. ¿Cómo ve el sector dentro de 5 años?

Muy transformado y con muchísima tecnología de por medio: robots, app, lot, big data, realidad virtual, hologramas....

### **ENTREVISTADO Nº8: Gerente de Visit Benidorm**

1. ¿Cuál es para usted el papel del marketing digital en el sector turístico?

Desde mi punto de vista creo que es vital, ya que permite adaptar el mensaje en función del cliente. Pero es preciso tener muy claro previamente quien es el cliente, Si no ni esta ni cualquier otra herramienta de marketing tendrá el resultado esperado.

Desde la inteligencia turística y el análisis del Big Data podemos hacer perfiles muy concretos de las diferentes tipologías de clientes por interés además de por edad, procedencia, o intereses.

2. ¿Cómo ha cambiado el turismo desde la irrupción del marketing digital?

Pues como en todos los sectores la tecnología ha promovido el salto cualitativo y cuantitativo en la gestión de las empresas, pero también en la búsqueda de los productos democratizando las oportunidades si se desarrolla una estrategia, frente a los grandes presupuestos en medios prohibitivos de antaño.

3. ¿Cree que esta crisis ha creado la necesidad de usar el marketing digital en ámbitos del sector que antes ni se lo planteaban?

Creo que muchos aplicativos, y herramientas ya existían, pero no encontrábamos la necesidad que impulsara su uso. Un ejemplo es el código QR que tanto lleva en el mercado, recuerdo haberlo usado hace más de 10 años en un folleto para dar más información sobre el producto, pero la estadística de utilización del mismo fue muy frugal.

Las reuniones online se han convertido en una herramienta muy útil, minimizando los desplazamientos lo que implica menos costes, pero también una gestión más sostenible y orientada a la optimización.

La digitalización de las empresas dará un salto cualitativo en el antes y después de la pandemia.

4. ¿Qué características diría usted que tienen las crisis en turismo?

El sector turístico ha vivido sucesivas crisis y suelen ir en consonancia con las crisis económicas, y en la actualidad con la crisis sanitaria y las medidas restrictivas de la movilidad. Pero lo que sí es cierto es que el derecho a las vacaciones, y a viajar es algo que se ha instaurado en la sociedad, con lo cual existirán gráficos con subidas y bajadas, pero sin duda el turismo será una industria imprescindible en la mejora de la calidad de vida, y el envejecimiento saludable.

5. ¿Cree que es necesario desarrollar planes de contingencia o estratégicos de cara a futuras crisis?

Si por supuesto, cada destino tendría que haber trabajado en un plan de contingencia y haber modificado su plan estratégico en marzo, de un mazazo muchos factores han cambiado, y por ello es preciso adaptar las necesidades a la realidad del producto en los destinos. Claros ejemplos de ellos serían la gestión de la seguridad sanitaria en los mismos (incremento de peatonalización para mantener la distancia social, gestión de la capacidad de carga de los recursos turísticos adaptado a la distancia social ...)

6. ¿Qué papel tiene el marketing digital en la gestión de crisis en turismo?

En mi opinión es vital en la gestión de crisis siempre que esté basado en el conocimiento previo del Big Data del destino, y los perfiles de los clientes. Si no existe

una base de gestión del producto y comienza la promoción del producto sin estar la base, al final, aunque la campaña de promoción puede funcionar bien, en el largo plazo la falta de calidad, o haber generado expectativas que no se cumplan puede ser contraproducente para la marca.

7. ¿Son las redes sociales una herramienta efectiva a la hora de gestionar una crisis en turismo? ¿Por qué?

En nuestro caso si lo han sido por que han mantenido el contacto con nuestros seguidores, generando un *engagement* mayor con ellos que hemos podido medir.

Siempre adaptando el mensaje a cada una de las redes sociales, no es lo mismo comunicar en LinkedIn, que hacerlo en Facebook o Tik Tok.

Para nosotros lo importante es el análisis de la gestión de nuestras redes sociales, para adaptar la eficiencia de nuestras publicaciones, desde la hora de esta, o los contenidos más virales... tenemos nuestra propia herramienta de gestión que llamamos VisitBenidorm Analytics que diseñamos de la mano de la *start up* Optimizadata en el 2017 para poder hacer un seguimiento efectivo de la gestión online, incluido la acciones con *influencers*.

8. ¿Qué problemáticas observa en la recuperación de la demanda turística de cara al Xacobeo 2021?

Principalmente la movilidad y la seguridad sanitaria son los retos más importantes, hasta que un % superior al 50% de la población europea no esté vacunada, repetiremos las olas de la pandemia, que no permiten la vuelta a la situación normalizada del sector turístico. Me parece muy acertada la extensión al 2022 para poder optar a un número mayor de turistas o peregrinos en el Xacobeo.

9. ¿Qué estrategia de marketing se plantearía de cara a esa recuperación?

Creo que la estrategia comenzaría claramente en la mejora del producto, adaptada a las nuevas necesidades de seguridad sanitaria, distancia de seguridad... y lógicamente iría adaptando la comunicación por tipología de cliente, poniendo el foco en aquellos clientes de mayor poder adquisitivo antes las restricciones en los albergues... y en un enfoque de proximidad en función de las restricciones de movilidad, los viajes de largo recorrido serán una excepción. Pero vamos que a priori,

ya que estas decisiones estratégicas requieren un análisis que yo no tengo sobre el producto, ni la zona geográfica.

10. ¿Qué tipo de herramientas de marketing digital se han hecho indispensables con la presente crisis?

En cuanto a la gestión de las propias webs, lógicamente la actualización de estas, para ir mejorando su analítica, y por tanto el SEO, la capacidad de carga de la misma.

El trabajo mediante CRM para seguimiento de clientes, y fomentar la consecución de leads, y de aquí trabajar un buen email marketing.

Herramientas de análisis de inteligencia, Big Data (desde un gratuito Google Trends, a otras herramientas que te permitan conocer la evolución de la capacidad aérea, la evolución de las reservas, la ocupación de los alojamientos, la opinión sobre productos, el interés por mercados, y zonas geográficas más pequeñas... Trabajar la inteligencia competitiva, ver tendencias del mercado por productos...

Toda la gestión de comunicación online, y la gestión de equipos con el seguimiento de tareas, o proyectos también son de gran utilidad.

11. ¿Cómo aplicaría este tipo de herramientas al evento Xacobeo 2021-22?

Entiendo que deberían tener todo aplicado, no es una opción no tenerlo.

12. ¿Cree que es momento de repensar el turismo?

Creo que es el momento de mejorar la calidad del turismo como país, y posicionarnos en ese standard frente a una carrera por los precios para atraer mayor número de clientes, aunque a una rentabilidad unitaria menor. 11. ¿Cómo aplicaría este tipo de herramientas al evento Xacobeo 2021-22?

Debemos trabajar en desestacionalización para mejorar la capacidad de carga de los momentos de temporadas altas, y optimizar las temporadas bajas.

13. ¿Cómo ve el sector dentro de 5 años?

Espero que esté muy recuperado sobre esta crisis, en la línea de calidad y desestacionalización.