

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA  
DE INVESTIGACIÓN DE LA COMUNICACIÓN

## Título

---

El community manager y la comunicación de los valores de marca de destino a través de los medios sociales.

## Subtítulo

## Resumen

El objeto de esta comunicación trabajo es analizar la comunicación de los valores de marca de destinos que proyectan los principales destinos turísticos en España. Se parte de la hipótesis de que, hasta la fecha, los territorios no explotan lo suficiente sus valores de marca, ya que utilizan más los social media para comunicar atractivos, a pesar de que los usuarios prefieren compartir más las experiencias y lo emocional. Para ello, el trabajo se apoya en una encuesta a los responsables de la comunicación digital o community managers de diferentes destinos turísticos, así como en el análisis de contenido de los mensajes compartidos en las principales redes sociales (Twitter y Facebook). Como principales resultados, se observa que salvo excepciones, los destinos turísticos españoles optan por compartir más información sobre atributos tangibles frente a los valores de marca que en realidad, suelen ser señas de identidad que definen la personalidad de un destino, y que son en general más valorados por los viajeros en los medios sociales.

## Autores

---

Paniagua Rojano, Francisco Javier; Huertas-Roig, Asunción

## Palabras clave

---

Comunicación; Social Media, Turismo, Facebook, Twitter

## Comunicación

---

## 1. Justificación

Destination branding es un concepto de aparición relativamente reciente que desde su surgimiento ha comportado un gran cambio en la comunicación de los destinos turísticos y la proliferación de estudios sobre el tema desde diversas disciplinas científicas (Morgan, Pritchard and Piggott, 2003; Blain, Levy & Ritchie, 2005; Ekinci & Hosany, 2006; Choi et al, 2007), especialmente desde el turismo, el marketing y la comunicación. De hecho, los estudios sobre destination brands son los más numerosos en investigación turística (Pike, 2002).

La principal aportación de las destination brands es la identificación de unos atributos con el territorio y la distinción entre destinos turísticos (Morgan, Pritchard and Piggott, 2003; Blain, Levy & Ritchie, 2005; Huertas, 2014). Por ello, los destinos tratan de comunicar una única identidad,

una personalidad (Govers & Go, 2009) y unos valores que impacten en las emociones de los usuarios y hagan que se sientan atraídos por el lugar (Morgan, Pritchard and Piggott, 2003). Las destination brands, además, aportan un valor relacional con los públicos, ya que estos se identifican con la personalidad de la marca del lugar (Hankinson, 2004) y todo ello mejora la imagen del destino (Fournier, 1998), influye positivamente en las preferencias de los turistas potenciales (Sirgy, 1982) y aumenta las decisiones turísticas favorables en la elección de destino (Gallarza et al., 2002; Pike & Ryan, 2004; Ekinci & Hosany, 2006; Choi et al, 2007).

Las relaciones públicas juegan un papel clave en la difusión de la identidad y la marca de los destinos turísticos y en la creación de una imagen positiva de estos entre los públicos y en la comunicación turística en general (Hanusch, 2012; L'Etang, 2006; L'Etang, Falkheimer & Lugo, 2007; Feng et al., 2011). A pesar de ello, predominan los conceptos de marketing a los de relaciones públicas (Huertas, 2014) y falta todo un desarrollo conceptual y de investigación en el ámbito desde la disciplina de las relaciones públicas (Huertas, 2014; Fernández Cavia & Huertas, 2014; Ledingham & Bruning, 2000). Las relaciones públicas permiten la identificación de los públicos con los destinos y la creación de relaciones con ellos, que acaba generando mejor imagen e intención de visita.

En la actualidad, los medios sociales han revolucionado la comunicación turística, pero especialmente la comunicación de los destinos turísticos (Xian & Gretzel, 2010; Huertas, 2014). Debido a que en muchas ocasiones los destinos turísticos se desconocen por parte de los turistas potenciales con anterioridad a la decisión de visitarlos (Mill & Morrison, 2002), los comentarios y experiencias de terceros, aportan mucha credibilidad a los usuarios (Litvin, Goldsmith & Pan, 2008; Mack et al., 2008; Zheng and Gretzel, 2010; Fotis, Buhalis & Rossides, 2012; Leung et al., 2013) y les influyen en sus decisiones turísticas (Niininen, March & Buhalis, 2006; Schmallegger & Carson, 2010; Yoo & Gretzel, 2011; Zhang, Pan, Smith, & Li, 2010).

Los medios sociales son herramientas de relaciones públicas (Wigley & Lewis, 2012; Huertas, 2014) y de comunicación con grandes potencialidades que permiten una efectiva comunicación de las identidades y las marcas de los destinos (Munar, 2011), entendidas como su esencia o su personalidad. A pesar de ello, todavía existen pocas investigaciones sobre el uso de los medios sociales por parte de los destinos turísticos (Huertas, Setó y Míguez, 2015) y sobre la influencia de los medios sociales en la comunicación de la marca de un destino turístico (Munar, 2011).

A través de los medios sociales los turistas pueden compartir sus experiencias de viaje y sus emociones (Henning-Thurau et al., 2004; Senecal & Nantal, 2004), lo cual ayuda a la creación de una imagen de los destinos y de su reputación (Inversini & Buhalis, 2009; Xiang & Gretzel, 2010; Marchiori & Cantoni, 2012). Además, la participación y comentarios de los turistas a través de los medios sociales comporta la adhesión emocional al destino, a su identidad y a su marca (Algesheimer, Dholakia, & Herrmann, 2005).

Como se ha dicho, los medios sociales son herramientas de relaciones públicas (Wigley & Lewis, 2012; Huertas, 2014) que, a través de su potencial interactivo, permiten la creación de relaciones entre los usuarios y los destinos con sus marcas (Tussyadiah & Fesenmaier, 2008?? O 2009??). Existen investigaciones que analizan la influencia de los medios sociales en la creación de la imagen de marca de los destinos y en las relaciones que crean los usuarios con estas marcas (Govers, Go, & Kumar, 2007; Laroche, Habibi, & Richard, 2013; Stepchenkova & Zhan, 2013). Todos ellos coinciden en que a través de las conversaciones de los usuarios las identidades de los territorios se crean y se identifican con los usuarios (Govers & Go, 2009???? O 2003????; Marine-Roig, 2013). Un estudio empírico basado en encuestas a los usuarios (Laroche et al., 2013) demostró que los medios sociales crean efectos positivos en las relaciones usuario-marca, que a la vez comporta una mayor credibilidad y lealtad de marca.

Por todo ello, la identidad y la marca del destino, con sus dos componentes principales (atributos y valores emocionales) deben ser claves en la comunicación de los destinos turísticos a través de los medios sociales. La mayoría de trabajos académicos sobre las marcas de destino, desde los inicios hasta la actualidad (Baloglu and McCleary, 1999; Echtner and Ritchie, 2003; Hosany, Ekinci and Uysal, 2006; Huertas, 2014), afirman que estas se componen de dos principales elementos: unos atributos tangibles, que equivaldrían a los elementos cognitivos, y unos valores emocionales o elementos afectivos.

Cabe destacar que, generalmente, los estudios demuestran una dominancia de la comunicación de los atributos tangibles en detrimento de la comunicación de los valores emocionales (Bigné, García and Blas, 2009; Michaelidou et al., 2013). Una investigación reciente de Huertas y Míguez (2015) sobre el uso de las imágenes en la comunicación de la marca de destino a través de los medios sociales demostró que las fotografías poseían un gran potencial en la identificación y comunicación de los valores emocionales, pero curiosamente, los destinos

utilizaban las fotografías en mayor medida para comunicar atractivos que valores emocionales de marca.

Diversos estudios han demostrado que la interactividad de los espacios web influye positivamente en la comunicación de la identidad y la marca de los territorios, ya que la interactividad comporta mayor tiempo de navegación e involucramiento de los usuarios y mejor imagen de marca y lealtad hacia ella. Pero muchos estudios también han demostrado que los destinos infrutilizan el potencial interactivo de los medios sociales en la comunicación de la marca territorio (Huertas, Setó y Míguez, 2015).

Debido a las potencialidades de los medios sociales para la comunicación de los destinos y sus marcas, los gestores de la comunicación de los destinos los utilizan cada vez más, pero en ocasiones con gran desconocimiento sobre su uso, sin seguir una planificación estratégica (Hvass; Munar, 2012) y sin sacar provecho de todas sus potencialidades (Huertas, Setó y Míguez, 2015). El uso de los medios sociales entre los destinos es, en gran medida, experimental, y sus estrategias varían de forma significativa (Hays; Page; Buhalis, 2013).

Así pues, el objetivo de este estudio es conocer si los destinos turísticos españoles comunican a través de los medios sociales realmente su identidad y su marca, con sus dos componentes principales por igual, así como profundizar en los resultados y conocer las razones y las causas de la actual comunicación de las marcas de destino.

## **2. Metodología**

Los objetivos de este artículo son, por un lado, describir cómo se planifica la marca de los destinos turísticos en los medios sociales, con el fin de analizar los atractivos y las emociones que comunican en este medio, e identificar si estos coinciden con las búsquedas de los usuarios a la hora de planificar un viaje. Para ello nos apoyamos en diferentes técnicas metodológicas como la entrevista en profundidad a los directores de comunicación y el análisis de contenido sobre los atractivos y las emociones que comunican los destino y la encuesta a gestores de los medios sociales. En primer lugar, para conocer cómo planifican su estrategia de marca y qué contenidos comparten en los medios sociales los destinos turísticos españoles se utilizaron dos técnicas metodológicas: una entrevista en profundidad a los directores o responsables de comunicación de los destinos y una encuestas online a los gestores de los medios sociales. Se realizó una entrevista

a varios directores de comunicación de diferentes destinos turísticos destacados en cada una de las comunidades autónomas elegidas –Barcelona, Sevilla, Santiago de Compostela, Las Palmas de Gran Canarias y Madrid- para estudiar cómo se planifica la estrategia de marca y cómo utilizan los medios sociales.

A continuación, se elaboró un cuestionario destinado al análisis de las funciones y las tareas de los gestores de la comunicación digital de los 38 destinos turísticos españoles de la muestra del estudio, que se envió a través de correo electrónico con una carta de presentación del proyecto de investigación en el que se enmarca este trabajo, junto con un enlace al software de Encuestafácil, con el que existe un convenio de colaboración en el marco de Universia. Al cabo de dos semanas, se envió un mensaje de recordatorio incentivando la respuesta a todos aquellos responsables de comunicación digital que todavía no habían contestado. Finalmente se obtuvo un total de 16 cuestionarios válidos, representando un 44 % de la población objeto de estudio. La recogida de los datos a través de la encuesta se realizó durante la primera quincena del mes de octubre de 2014. Los resultados se trataron de forma agregada y sin distinción de tipología de destinos. El diseño del cuestionario se basó en cuatro bloques: (1) contexto del puesto de trabajo, (2) las funciones realizadas por el responsable de comunicación digital, (3) la formación recibida, (4) gestión, presencia y estrategia comunicativa en los medios sociales. En este trabajo se utilizarán las cuestiones relacionadas con la difusión de la marca destino.

Posteriormente, para conocer la comunicación de la marca, con sus atractivos y sus valores emocionales, realizamos un análisis de contenido de las últimas 25 publicaciones de los gestores de comunicación de los destinos turísticos españoles a través de sus medios sociales oficiales.

La muestra de destinos analizada está formada por 38 destinos turísticos españoles de 5 Comunidades Autónomas, las más representativas del territorio español que corresponden a las Áreas Nielssen en investigación de mercados: Andalucía, Islas Canarias, Cataluña, Galicia y Madrid. Por cada Comunidad se seleccionaron 7 tipos distintos de destino: Comunidad autónoma, gran municipio o capital de la comunidad autónoma, gran destino de costa, ciudad patrimonio de la humanidad, destino litoral, destino de interior, ciudad media y destino de alta montaña. Esta tipología de destinos se ha recogido del Manual de Modelos de Gestión de Turismo Local del Ministerio Español de Industria, Turismo y Comercio (FEMP & TourSpain, 2008), por ser representativas de todos los tipos de destino españoles. Se seleccionó un tipo de destino por cada

comunidad cuando las características geográficas lo permitieron. Se analizaron 2.759 publicaciones en los medios sociales oficiales -943 en Facebook, 781 en Twitter, 542 en Youtube, 329 en Flickr y 155 en blogs- más utilizados por los destinos analizados: Facebook, Twitter, Youtube, Flickr y blogs.

Para llevar a cabo el análisis de contenido de los medios sociales, algunos autores identifican diferentes temas en los textos de comunicación (Beerli y Martin, 2004; Xiang, Wöber y Fesenmaier, 2008; Wenger, 2008; Marina-Roig, 2013), como los recursos naturales, de ocio, cultura, arte, historia, medio ambiente, transporte, alojamiento, actividades, compras, clima, etc. No obstante, para analizar la comunicación de marca de destino, el análisis de contenido temático no es suficiente. En este sentido, algunos estudios se basan en plantillas de análisis específicos relativos a los atributos de marca (Aaker, 1997, entre otros, que han sido ampliamente utilizados en la investigación (De Moya y Jain, 2013), y Huertas (2014) específicamente para marcas de destino turístico.

La marca de destino, entendida como la identidad (Lawson y Banda-Bovy, 1977), se compone de dos dimensiones (Baloglu y McCleary, 1999; Etchner & Brent Ritchie, 1991; Kapferer, 1997): una cognitiva y afectiva; un funcional o tangible y emocional. Los elementos de atracción son los activos de interés que tienen destinos y los valores emocionales son los valores que representan su personalidad.

Desde siempre, la mayoría de los estudios se han centrado en investigar el componente cognitivo de las marcas y ha dejado de lado la dimensión afectiva o emocional (Etchner & Ritchie, 1991; Walmsley & Young, 1998; Ekinci & Hosany, 2006) Por este motivo, este trabajo se completa con el estudio de los valores de las marcas de los destinos estudiados. Para ello, para definir la clasificación de los valores de la marca, se utilizó una adaptación de la "Escala de Personalidad de Marca" de Aaker (1997), que se ha ampliado con otros atributos y valores relevantes para el análisis de los destinos de turismo). Por lo tanto, los elementos utilizados en nuestra metodología para analizar el contenido de la identidad o la comunicación de la marca son los siguientes:



Fuente: elaboración propia

En este caso, el equipo de investigadores clasificó el contenido de los mensajes manualmente después de leerlos y comprobó que el contenido estaba siendo clasificado y codificado de la misma manera.

Los resultados se han organizado en dos grandes bloques o epígrafes. El primero analiza cómo planifican los diferentes destinos turísticos su estrategia de marca en los medios sociales; y en el segundo, se describe qué comunican –contenidos y valores-.

### 3. Resultados

#### 3.1. Gestión de la marca destino en los medios sociales

Dos de los DIRCOMs de destinos entrevistados, que corresponden a capitales de comunidad autónoma, destacan en la explicación de su marca la importancia de implicar, y por tanto hacer partícipes de la misma, a la mayoría de sus públicos o *stakeholders*, entre los que resaltan a los propios residentes y a los profesionales del sector, además del usuario final. En lo que respecta a la gestión de la marca y cómo se establecen las directrices para la creación de los contenidos en los medios sociales, en todos los casos tienen establecidos diferentes métodos de coordinación, que normalmente recae sobre la dirección de comunicación de la institución que

gestiona el destino turístico. Los ocho territorios estudiados cuentan con diferentes protocolos de actuación, un Plan Estratégico de Turismo y Planes de Comunicación y Marketing. Estos documentos y la lógica definen la estrategia comunicativa, mientras que las formas se recogen en los manuales de estilo o de uso de la comunicación en los medios sociales. La OMD de una capital de comunidad autónoma, por ejemplo, define el contenido y la estrategia en el Plan Estratégico de la Ciudad primero y a partir de ahí en el Plan de Comunicación y el Manual de uso de la Comunicación en las Redes Sociales. Otra de ellas cuenta también con un Plan Estratégico de Turismo en el que se especifican los contenidos. En otra, la oficina de Comunicación de la Empresa Pública de Turismo se encarga fundamentalmente de la investigación de tendencias y la observación del entorno, y la marca depende también del Ayuntamiento. En este caso, la forma más utilizada para definir la hoja de ruta tanto estratégicamente como en contenidos son las reuniones. Finalmente, en otra es el Plan de Marketing el documento base que define la planificación de la marca de destino a medio-largo plazo, con la finalidad de que no le afecten los cambios políticos.

“El qué comunicar viene definido por el plan de actuación y el plan de comunicación, apoyando la línea de comunicación. El cómo, viene establecido en el Manual de Uso de la Comunicación en Redes Sociales elaborado para el Consorcio en 2012 y de próxima actualización.” (Entrevista.1)

“Lo tenemos algo interiorizado, planificamos el año, hacemos estas hojas de ruta que recogen qué diremos durante el año y luego hay una cierta autonomía.” (Entrevista.4)

“Lo primero era tener un documento de trabajo válido, valioso y que sirviera como punto de trabajo a medio plazo. Y ahí en el plan de marketing turístico es en el que hemos basado gran parte de la estrategia, no toda, con algunos cambios pequeños.” (Entrevistado 5)

*Facebook, Twitter, Youtube, Pinterest, Instagram, Foursquare y Google +* son los principales medios sociales en los que tienen presencia los destinos estudiados, si bien los más utilizados son *Facebook, Twitter y Youtube*, por este orden, en la mayoría de los casos. Y las razones por las que se eligieron estos canales son fundamentalmente para mejorar la difusión de la marca, para tener seguidores o fans y porque se requiere una menor inversión. Tan solo uno de los entrevistados destacó como motivo de uso las posibilidades que ofrecen los medios sociales como herramientas de investigación y observación del entorno, la competencia o los usuarios finales y sus opiniones. Igualmente, alguno de los entrevistados resalta el cambio de modelo de comunicación, en el que el objetivo final no debe ser ofrecer información, si no la comunicación y

el diálogo con los usuarios. Así coinciden que en la web 2.0, los conceptos de publicar y publicitar se ven sustituidos por participar y socializar la información.

"Se trata de estar presente de una manera sostenida en las principales plataformas. Cuando una nueva red social comienza a tener cierta relevancia, lo primero que se hace es reservar el nombre de usuario y personalizar el perfil con la imagen de marca. Comienza entonces un periodo de evaluación que resultará o no en la adopción de esta red social y su uso sostenido en el tiempo." (Entrevistado 1)

"El criterio de selección fue la difusión a públicos amplios, en los que se pueden encontrar los diferentes segmentos a los que nos dirigimos" (Entrevistado 3)

"Bueno, a mí [Twitter] me pareció que era en el que podías invertir menos y que podía dar mayor rendimiento y visibilidad. Mientras que Facebook tiene un perfil menos profesional." (Entrevistado 4)

En general, todos los entrevistados son conscientes de los beneficios que aportan los medios sociales a la marca destino, entre los que destacan la ampliación de la visibilidad del lugar, sus acontecimientos, su agenda, el seguimiento de las opiniones de los usuarios y las posibilidades de segmentación a la hora de difundir información y de analizar los resultados. Solo dos destinos de los ocho preguntados van más allá, y resaltan también las posibilidades de interactuar con los usuarios y la posibilidad de escucharlos a través de estos canales de comunicación, incidiendo en la idea de que los propios usuarios son los mejores constructores de contenidos, ya que las cuentas institucionales gozan de menor credibilidad. La mayoría de los responsables de comunicación entrevistados consideran que es importante contar con una buena planificación y profesionalización para gestionar la presencia de una marca de destino en los medios sociales, sobre todo para evitar riesgos. Incluso alguno, destaca la necesidad de contar con un Manual de crisis.

"No sólo nos proporcionan resultados diferentes, sino que nos ayudan a llegar a públicos diferentes con distintos patrones de consumo de la información [...] No hablaríamos de riesgo, sino de responsabilidad. El único riesgo es no comunicar en estos canales y que otros lo hagan por ti de una manera que no puedes controlar. En cualquier caso, existe un protocolo establecido para casos en los que se genere alguna crisis de comunicación." (Entrevistado 1)

"Por ejemplo, nos fijamos mucho en quién seguimos y no seguimos, es decir, no entramos en la política, en cuestiones ideológicas. Somos un organismo de promoción y se comunicará la marca..." (Entrevistado 4)

"Ventajas todas, inconvenientes ninguno, no hay que tener miedo al uso de los social media, y nosotros no lo tenemos [...] La única forma que tenemos para aprender y estar permanentemente en mejora." (Entrevistado 5)

Como norma general, los destinos estudiados se proponen para su estrategia digital objetivos cuantitativos (como incrementar el número de seguidores y ganar visibilidad) y en algunos casos la interacción y el valor cualitativo de las opiniones sobre la marca, así como la segmentación de los mensajes y los análisis. Sin embargo no coinciden en lo que respecta a la periodicidad en la que hay que evaluar estos objetivos. Algunos optan por evaluar trimestral y semestralmente su estrategia en los medios sociales, mientras otros lo hacen solo una vez al año. Hay algún destino que apuesta más por crear opinión en los usuarios e interactuar con estos, porque así se convierten en cómplices en la difusión de los contenidos a través de los medios sociales. Uno de los DIRCOM entrevistados destacó que:

"El objetivo no es contar con el mayor número posible de fans o seguidores, sino tener una masa crítica que interactúe con nosotros y difunda nuestros contenidos, tanto a través de redes sociales, como sobre todo en sus conversaciones con amigos, familiares, conocidos o incluso clientes. Es decir, nuestro objetivo es convertirnos en fuente de información primaria, en información con posible interés turístico tanto para ciudadanos y los posibles visitantes, como para profesionales del sector (por ejemplo, agentes de viajes, *touroperadores*, periodistas especializado, etc." (Entrevistado 3)

Mientras que otros centran sus objetivos en la reputación digital del destino en todos sus niveles y lograr influencia:

"...Ser como más influyentes y buscar la llave de cierto reconocimiento profesional, es decir, en el ámbito corporativo se trata de subir la reputación general del consorcio, de la empresa y ayudar a la comercialización de nuestros productos, y a nivel promocional llegar a cuanta más gente mejor de todo el mundo y cada vez hacerlo mejor, con más contenidos específicos en idiomas, en estos mercados interesantes y el siguiente paso debe ser crecer con más idiomas". (Entrevistado4)

Para lograr mayor visibilidad de las plataformas o perfiles oficiales de los medios sociales, todos los destinos incluyen información y enlaces de los mismos en cualquier herramienta de comunicación como folletos, comunicados de prensa o en las páginas web en las que hay enlaces y *widgets*.

En lo que respecta a los públicos, tres de los destinos analizados apuestan por enfocar sus mensajes en los medios sociales tanto a sus públicos internos (residentes, empresarios locales, medios de comunicación...) como a los externos (oficinas de turismo, medios de comunicación, turistas o profesionales del sector). El resto, en cambio, opta por focalizar sus esfuerzos en el usuario final, es decir, en el turista potencial. La agenda cultural, el patrimonio, la historia, la gastronomía, reportajes de interés, *newsletters*, informaciones, fotografías y vídeos son los principales contenidos que comparten en los medios sociales los destinos y los propios turistas, que a la vez contribuyen al contar sus experiencias en la difusión de la marca territorio.

"Los contenidos en las redes sociales se clasifican por públicos. Si bien no se separan o distinguen en la comunicación que se hace a través de las redes sociales. Entendemos que si esta es una ciudad viva, entonces nuestras cuentas en redes sociales también han de ser vivas, y en la vida, por ejemplo, se mezclan las agendas de ocio con las acciones de promoción, los concursos de tapas con la visita de unos *touroperedores* japoneses o con una foto que un peregrino irlandés ha querido compartir con nosotros."  
(Entrevistado 3)

En concreto un destino que es capital de comunidad autónoma, profundiza más en los contenidos que comparte en los medios sociales. Por ejemplo, difunde a través de sus perfiles institucionales entrevistas con personajes que tienen que contar cosas sobre la ciudad, diferentes publicaciones, incentiva o incluso, provoca que otros hablen de la marca.

En lo que respecta al grado de apertura y la permisividad a los públicos, con los comentarios negativos, por ejemplo, impera el sentido común y en general no hay unas directrices establecidas al respecto. No obstante, en los todos los casos analizados los comentarios negativos se eliminan si no son respetuosos o si se trata de información comercial. Todos los entrevistados aseguran que, hasta la fecha, les han llegado pocos mensajes negativos, y siempre se estudian antes de contestar o retirar. La clave del éxito en este caso está en la sinceridad, la planificación, la anticipación y el análisis, aseguran.

"El sentido común, la estrecha colaboración institucional y el mantenimiento de la buena imagen de la ciudad son los que nos dictan qué hacer y qué no hacer, junto a los conocimientos en comunicación del profesional que se encarga de ello. Nunca se entra en discusión con un usuario. Los comentarios negativos tienen su protocolo." (Entrevistado1)

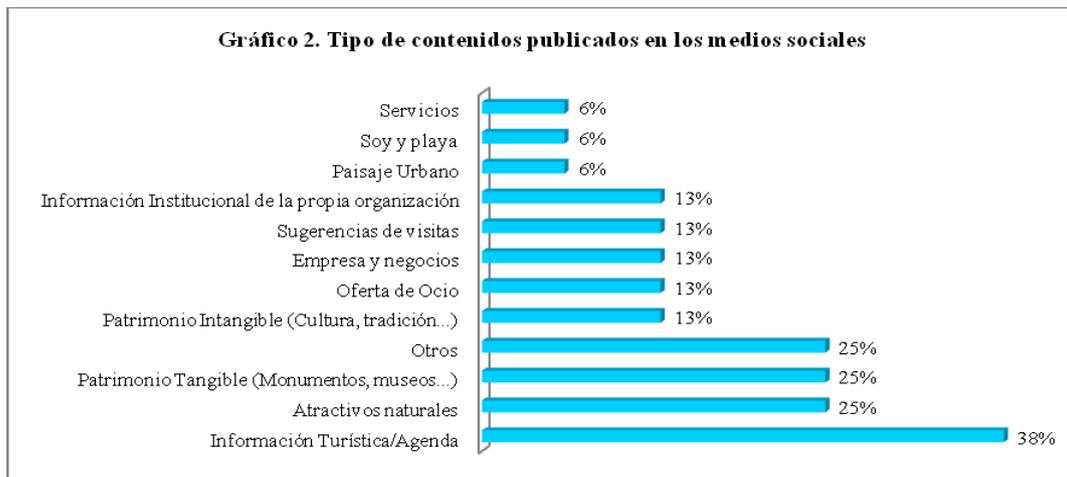
"No aceptamos comentarios ofensivos. Más allá de esto intentamos que todo sea abierto y transparente [...]. Sí, se miran todos y cada uno de los comentarios, y en el caso de que sean ofensivos, se eliminan."  
(Entrevistado1)

Con tanta sobreabundancia de información en los medios sociales, la atención se convierte en un recurso escaso en el mundo de los negocios, más que el talento y la tecnología. Por este motivo, el concepto de escucha al usuario en los medios sociales se considera un elemento importante. Prestar atención significa vigilancia o predisposición a percibir todo aquello que en el entorno pueda incrementar la información y el conocimiento. Igualmente, también significa que se debe estar atento para así poder resolver algún problema y simplemente asesorar al usuario. Aquí cada destino tiene su propia estrategia, basada en las informaciones compartidas por los usuarios. Varios de los destinos consultados tienen en cuenta también la influencia de los usuarios que comparten información, en previsión de las consecuencias. Es decir, la respuesta a un comentario está condicionada por la cantidad de seguidores de éste.

"La intensidad con la que abordamos un determinado tema viene determinada por el interés del público sobre el mismo" (Entrevistado1).

"Si hay alguien que nos envía un *tweet* y tiene muchos seguidores y es interesante, pues lo podemos *retwittear* y es positivo, sí. De hecho, los servicios de la ciudad que están en nuestra web ofertados están comentados, los usuarios pueden comentar. Y por tanto, la ventana, la interactividad de comentario la tenemos en el apartado de la web. En general, no nos gusta contestar a todo, lo tengo más como canal de compartir información y de emitir mensajes, etcétera, que no para que tenga que contestar. Tenemos un *call center* que recibe llamadas y que recibe *e-mails* y canaliza la mayoría de peticiones y de información en general." (Entrevistado 4)

Una vez planificada la tarea desde la dirección de comunicación, la mayoría de los destinos cuentan con una persona que se encarga de gestionar su presencia en los medios sociales. Su perfil podría describirse como el de mujer, de unos 37 años de edad, con conocimientos de informática y de turismo, mayoritariamente autodidacta, que busca, crea, monitoriza e introduce contenidos - con algún tipo de colaboración interna puntual - en las distintas redes sociales (sobre todo Facebook y Twitter) dirigidos especialmente a los turistas, siguiendo las directrices orientativas definidas, como ya se ha señalado por la institución.



Fuente y elaboración propia. Proyecto de I+D+I del Ministerio de Economía y Competitividad, "Uso e influencia de los *social media* y la comunicación 2.0 en la toma de decisiones turísticas y en la imagen de marca de los destinos. Aplicaciones de utilidad para los destinos turísticos españoles"

Un 69% de los encuestados coincide en señalar que en su destino se dispone de una estrategia definida. En este sentido, los contenidos que más predominan son los relativos a la Información Turística/Agenda, aunque también destacan los contenidos sobre los Atractivos Naturales y el Patrimonio Tangible (monumentos, museos, etc.).

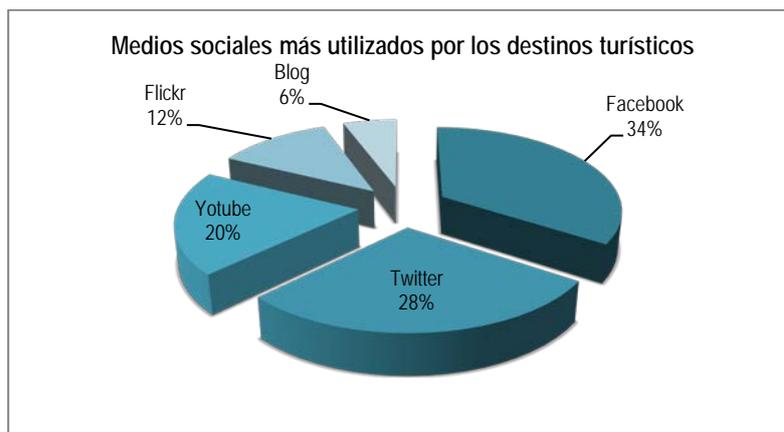
La mayoría de ellos se dirigen a turistas potenciales, siendo estos el principal público objetivo. Las empresas comercializadoras del propio destino son también públicos objetivos, coincidiendo con los resultados manifestados en las entrevistas en profundidad realizadas a los responsables de comunicación. Igual de importantes se consideran los turistas que los propios residentes del destino, que al contar con información actualizada de los diferentes recursos, atractivos y actividades de su destino, pueden convertirse en un altavoz de comunicación más a través de los medios sociales.

El manejo de diferentes fuentes de información para la creación de contenidos es imprescindible para el éxito de una comunicación efectiva con los públicos. Así, el 63% de los gestores de los medios sociales extraen los contenidos que comparten de la web o de los propios usuarios, un 50% de la prensa y un 38% de las diferentes campañas programadas. Llama la atención que solo una cuarta parte de los contenidos, que se comparten, tienen su origen en el plan estratégico, según confiesan los encuestados, a pesar de la insistencia de la importancia de este documento por parte de los responsables de comunicación, como se ha indicado más arriba.

### 3.2. La proyección de la marca de los destinos en los medios sociales

Como se ha señalado en la metodología, se analizaron 2759 publicaciones de 38 destinos turísticos españoles, 32 clasificados según la clasificación establecida por la FEMP -alta montaña, ciudad media, ciudad patrimonial, destino interior, destino litoral, gran destino litoral y gran municipio- más cinco comunidades autónomas y Tiespaña en diferentes medios sociales – Facebook, Twitter, Flickr, Youtube y sus blogs-.

Para realizar este análisis, se definieron diferentes categorías temáticas –naturaleza, tangibles, escapada de ciudad, intangibles, ocio, sol y playa, deporte, tecnología y servicios- dentro las cuales se incluyeron elementos específicos de cada una. Así, en el análisis de contenido aparecen hasta 4855 conceptos mencionados, agrupados en las nueve categorías enumeradas. Así el resultado de los temas predominantes que los diferentes tipos de destino comparten en los medios sociales es el siguiente.



Fuente y elaboración propia. Proyecto de I+D+I del Ministerio de Economía y Competitividad, "Uso e influencia de los *social media* y la comunicación 2.0 en la toma de decisiones turísticas y en la imagen de marca de los destinos. Aplicaciones de utilidad para los destinos turísticos españoles"

Los medios sociales con más publicaciones de los destinos turísticos españoles, como ya indicaron los directores y los gestores de la comunicación digital, y se recoge en el apartado 3.1, son Facebook, Twitter y Youtube. De los 2759 mensajes analizados, 953 se recogen en Facebook, lo que supone un 34%; 781 en Twitter, es decir un 28%; y 542 en Youtube, un 20%. El resto fueron publicados en Flickr y en los blogs institucionales de los destinos.

Porcentaje de temas más compartidos por tipo de destino								
	Alta montaña	Ciudad media	Ciudad patrimonial	COMUNIDAD /PAÍS	Destino interior	Destino litoral	Gran destino litoral	Gran municipio

NATURALEZA	48,55	4,14	7,05	23,97	15,88	9,12	17,30	3,40
TANGIBLES	10,87	28,76	29,23	17,06	18,53	8,47	10,69	22,92
ESCAPADA	7,97	13,51	15,90	13,51	10,29	5,54	4,09	21,22
INTANGIBLES	7,25	19,17	15,26	11,58	20,88	15,64	15,41	11,04
OCIO	13,77	24,40	18,97	8,97	25,59	13,03	8,18	27,67
SOL Y PLAYA	1,45	2,18	6,67	15,63	2,06	36,48	25,94	4,58
DEPORTE	8,70	3,27	3,59	5,54	2,35	7,82	10,53	4,75
TECNOLOGÍA	0,00	2,61	1,28	1,93	1,18	0,65	3,77	2,38
SERVICIOS	1,45	1,96	2,05	1,81	3,24	3,26	4,09	2,04

Fuente y elaboración propia. Proyecto de I+D+I del Ministerio de Economía y Competitividad, "Uso e influencia de los *social media* y la comunicación 2.0 en la toma de decisiones turísticas y en la imagen de marca de los destinos. Aplicaciones de utilidad para los destinos turísticos españoles"

Tal y como señalaban los responsables de comunicación y los gestores de los medios sociales, los principales atractivos compartidos por los destinos turísticos se refieren a la naturaleza, patrimonio tangible e intangible, escapadas, ocio, clima, deporte, negocio, tecnología y servicios.

Así, los destinos que más mensajes sobre la naturaleza comparten en sus medios sociales son los de alta montaña (48,55%), las comunidades autónomas (23,97%) y los grandes destinos de litoral (17,30%), y lógicamente, los destinos de interior (15,88%) Sobre naturaleza los ítems más repetidos por todos los destinos destacan, entre otros, las escapadas a entornos naturales (62,6%) y rurales (14,9%), así como las menciones a la montaña (14,4%) y al ecoturismo (8,1%)

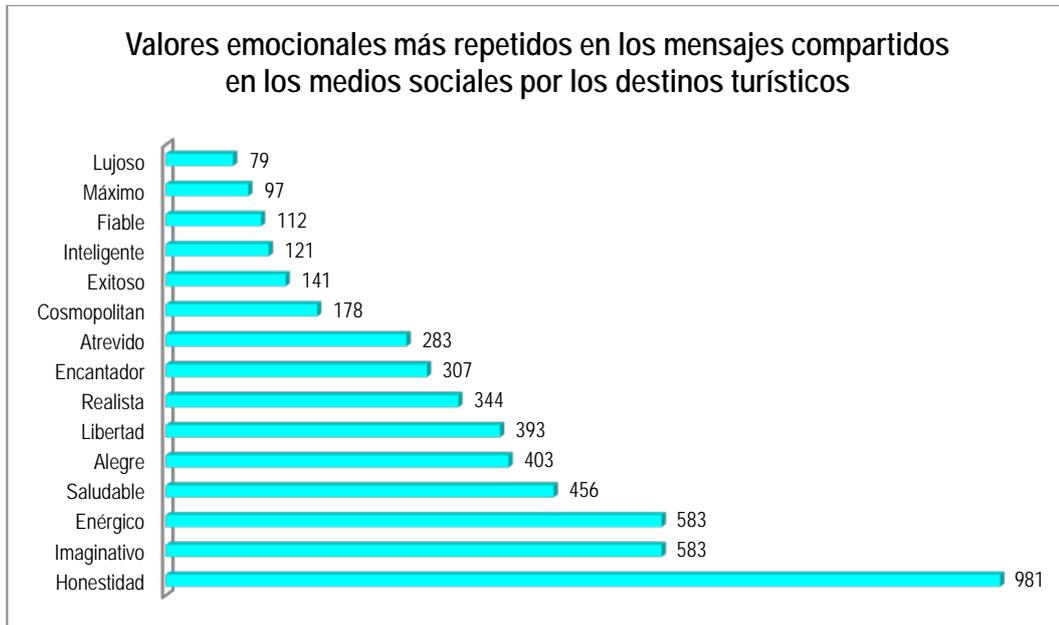
En el caso de los temas tangibles los más mencionados por los diferentes destinos turísticos son los mensajes referidos a la historia (48,2%), actividades religiosas (12,5%), museos (11,7%) y trabajos de arte (11,4%). Por tipo de destino, los que más comparten estos contenidos son, en primer lugar, las ciudades patrimoniales (29,23%) seguidos de cerca por las ciudades medias (28,76%) y las grandes ciudades (22,92%). También lo hacen, aunque en menor medida los destinos de interior (18,53%) y las comunidades autónomas (17,06%).

En cuanto a las escapadas de ciudad, los temas con mayor número de menciones son los relacionados con la arquitectura de los destinos (54,3%) y planes (45,7%). En este caso, son más los destinos que basan parte de su estrategia en esta categoría, ya que en muchos casos es un mensaje que complementa su oferta temática. Así, los destinos que más contenidos sobre escapadas comparten son los grandes municipios (21,22%), las ciudades patrimoniales (15,9%) y las ciudades medias (13,51%).

En el caso de los intangibles, la cultura popular (41,9%), la gastronomía (40,4%) y la cultura del vino (17,2) también son temas que aparecen en la mayoría de los destinos estudiados, y en la mayoría de los casos en porcentajes similares, y que como en el caso anterior se trata de un elemento que complementa otras ofertas en cada una de las ciudades analizadas. Así, son los destinos de interior (20,88%) y las ciudades medias (19,17%) los que más mencionan este tema en sus medios sociales oficiales, seguidos de los destinos de litoral , gran litoral y las ciudades patrimoniales, todas con más de un 15% de menciones.

Algo similar sucede con el ocio, que en líneas generales, es el segundo o el tercer tema más mencionado por todos los destinos menos en el caso de los grandes municipios (27,67%) y los destinos de interior (25,59%), en los que es el primero, ya que estos suelen apostar fuerte por sus actividades de ocio y sus fiestas. Le siguen las ciudades medias (24,4%) y las patrimoniales (18,97%) Los ítems más repetidos relacionados con el ocio por las diferentes marcas turísticas en sus medios sociales son las escapadas urbanas y culturales (71,6%), la vida nocturna (18,6%) y el "shopping" (9,8%)

Solo los destinos de litoral y gran destino litoral centran su estrategia de marca en la promoción de su buen clima, fundamentalmente sol y playa. Un 36,48% y un 25,94% de sus mensajes, respectivamente, se refieren a este tema, que se concretan en destacar el clima en un 34,5% de las ocasiones y sus playas en un 48,7% de los casos. Otros temas destacados, pero con un número de menciones inferior al 6% son las actividades deportivas, el turismo tecnológico y la descripción de los servicios del destino.



Fuente y elaboración propia. Proyecto de I+D+I del Ministerio de Economía y Competitividad, "Uso e influencia de los *social media* y la comunicación 2.0 en la toma de decisiones turísticas y en la imagen de marca de los destinos. Aplicaciones de utilidad para los destinos turísticos españoles"

Los valores emocionales más repetidos en los 2759 mensajes analizados en los diferentes medios sociales en los 36 destinos turísticos estudiados son aquellos que se refieren a la honestidad –para referirse a lo tradicional, real y tranquilidad-, que se incluyen en un 35,56% de las ocasiones. Le siguen las emociones como imaginativo y enérgico, en ambos casos con un 21,13% de presencia en algún tuit, post o vídeo revisado. Igualmente, los destinos apuestan por destacar entre sus valores emocionales el carácter saludable en un 16,53% de sus mensajes compartidos en los medios sociales y la alegría en un 14,61%. Otros valores a los que recurren con frecuencia los destinos son el realismo (12,47%), sus encantos (11,13%), lo atrevido (10,26%), su carácter cosmopolita (6,45%), y exitoso (5,11%).

#### 4. Conclusiones

La mayoría de los DIRCOMs de los destinos turísticos destacan la importancia de implicar a los diferentes stakeholders –turistas, profesionales del sector y residentes- en la construcción de la marca. Todos coinciden en afirmar que para ello se necesita una buena coordinación, que normalmente recae en la dirección de comunicación de las instituciones turísticas.

Para mejorar la planificación, todos los destinos cuentan con diferentes protocolos de actuación, un Plan Estratégico de Turismo y Planes de Comunicación y Marketing. Así lo confirman

los gestores de los medios sociales también en la encuesta, que coinciden en señalar en un 69% de los casos, que en su destino se dispone de una estrategia definida.

*Facebook, Twitter, Youtube, Pinterest, Instagram, Foursquare y Google +* son los principales medios sociales en los que tienen presencia los destinos estudiados, si bien los más utilizados son *Facebook, Twitter y Youtube*, por este orden, en la mayoría de los casos. Y las razones por las que se eligieron estos canales son fundamentalmente para mejorar la difusión de la marca, para tener seguidores o fans y porque se requiere una menor inversión.

La mayoría se proponen, en su estrategia, digital objetivos cuantitativos (como incrementar el número de seguidores y ganar visibilidad) y en algunos casos, la interacción y el valor cualitativo de las opiniones sobre la marca, así como la segmentación de los mensajes y los análisis.

Según los DIRCOMs entrevistados, la agenda cultural, el patrimonio, la historia, la gastronomía, reportajes de interés, *newsletters*, informaciones, fotografías y vídeos son los principales contenidos que comparten en los medios sociales los destinos y los propios turistas, que a la vez contribuyen al contar sus experiencias en la difusión de la marca territorio. Igualmente lo afirman los gestores de los medios sociales, que matizan un poco e identifican algunos de los atractivos turísticos como la Información Turística/Agenda, los atractivos naturales y el patrimonio tangible (monumentos, museos, etc.).

El 63% de los gestores de los medios sociales extraen estos contenidos que comparten de la web o de los propios usuarios, un 50% de la prensa y un 38% de las diferentes campañas programadas. Llama la atención que solo una cuarta parte de los contenidos, que se comparten, tienen su origen en el plan estratégico,

En lo que respecta a los atractivos turísticos que más comparten los diferentes tipos de destinos estudiados, a priori, parece que existe coherencia entre la oferta y los mensajes que se pueden encontrar en sus cuentas oficiales en los medios sociales.

## 1. Referencias

- Algesheimer, R., Dholakia, U. M., & Herrmann, A. (2005) The social influence of brand community: Evidence from European car clubs. *Journal of Marketing*, 69(3), 19-34.
- Baloglu, S. and McCleary, K.W. (1999), 'A Model of Destination Image Formation', *Annals of Tourism Research*, 26, pp. 868-897.

- Bigné, E.J., M.I. Sánchez García and Sanz Blas, S. (2009), 'The Functional-Psychological Continuum in the Cognitive Image of a Destination. A Confirmatory Analysis', *Tourism Management*, 30:5, pp. 715-723.
- Blain, C.; Levy, S.E. & J.R.B. Ritchie (2005). Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management Organizations. *Journal of Travel Research*, 43(4): 328-38.
- Choi, S., Lehto, X.Y. & Morrison, A.M. (2007). Destination image representation on the web: Content analysis of Macau travel related websites. *Tourism Management*, 28: 118-129.
- Echtner, C.M. and Ritchie, J.R.B. (2003), 'The Meaning and Measurement of Destination Image', *Journal of Tourism Studies*, 14:1, pp. 37-48.
- Ekinci, Y. & Hosany, S. (2006). Destination Personality: An Application of Brand Personality to Tourism Destinations. *Journal of Travel Research*, 45: 127-139.
- Fernández-Cavia, J. & Huertas, A. (2014). La gestión de las marcas de destino y de territorio desde la perspectiva de las relaciones públicas. *Comunicació: revista de recerca i anàlisi*, 31(1): 9-26.
- Fournier, S. (1998). Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 24: 343-73.
- Fotis, J., Buhalis, D. and Rossides, N., 2012. Social media use and impact during the holiday travel planning process. In: Fuchs, M., Ricci, F. and Cantoni, L. (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2012* (pp. 13-24). Vienna, Austria: Springer.
- Gallarza, M.G., Saura, I.G. & García, H.C. (2002). Destination image: Towards a conceptual framework. *Annals of Tourism Research*, 29(1): 56-78.
- Govers R. & Go, F. M. (2003). Deconstructing destination image in the information age. *Information Technology and Tourism*, 6(1), 13-29.
- Govers, R. & Go, F.M. (2009). *Place branding: Global, virtual and physical identities, constructed, imagined and experienced*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Govers, R., Go, F. M., & Kumar, K. (2007). Promoting tourism destination image. *Journal of Travel Research*, 46(1), 15-23.
- Hankinson, G. (2004). Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. *Journal of Vacation Marketing*, 10:2, 109-121.
- Hays, S.; Page, S.J.; Buhalis, D. (2013). "Social media as a destination marketing tool: its use by national tourism organisations". *Current issues in tourism*, v. [16], n. [3], pp. [211]-[239]. <http://dx.doi.org/10.1080/13683500.2012.662215>
- Henning-Thurau, T., Gwinner, K. P, Walsh, G. & Gremler, D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet?. *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), 38-52.
- Hosany, S., Ekinci, Y. and Uysal, M. (2006), 'Destination Image and Destination Personality: An Application of Branding Theories to Tourism Places', *Journal of Business Research*, 59, pp. 638-642.
- Huertas, A. (2014). *La comunicación de los territorios, los destinos y sus marcas. Guía práctica de aplicación desde las relaciones públicas*. Barcelona: DIRCOM-UOC.
- Huertas, A.; Setó, D. y Míguez, M.I. (2015). Comunicación de destinos turísticos a través de los medios sociales, *El Profesional de la Información*, 24(1): 15-21.
- Huertas, A. and Míguez, M.I. (2015). The power of photographs in the communication and public relations of tourist destinations and their brands through Facebook and Flickr. *Catalan Journal of Communication & Cultural Studies*, 7 (2): 197-215
- Hvass, K.A.; Munar, A.M. (2012). "The takeoff of social media in tourism". *Journal of vacation marketing*, v. [18], n. [2], pp. [93]-[103]. <http://dx.doi.org/10.1177/1356766711435978>

- Inversini, A. & Buhalis, D. (2009). Information convergence in the long tail: The case of tourism destination information. In W. Hopken, U. Gretzel, and R. Law (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2009* (pp. 381-392). Vienna, Austria: Springer.
- Laroche, M., Habibi, M. R. and Richard, M-O. (2013). To be or not to be in social media: How brand loyalty is affected by social media? *International Journal of Information Management*, 33, 76-82.
- L'Etang, J. (2006). *Public Relations in Sport, Health and Tourism*. In: J.L'Etang and M. Pieczka. *Public Relations. Critical Debates and Contemporary Practice*. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- L'Etang, J.; Falkheimer, J. & Lugo, J. (2007). Public Relations and Tourism: Critical Reflections and a research agenda. *Public Relations Review*, 33(1): 68-76.
- Ledingham, J.A. & Bruning, S. (Ed.) (2000). *Public Relations as relationship management*. LEA, Mahwah, NJ.
- Leung, D., Law, R, van Hoof, H., & Buhalis, D. (2013). Social media in tourism and hospitality: A literature review. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(1-2), 3-22.
- Litvin, S. W., Goldsmith, R. E., & Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29(3), 458-468. doi: 10.1016/j.tourman.2007.05.011
- Mack, R.W., Blose, J.E. and Pan, B. (2008). 'Believe it or not: credibility of blogs in tourism', *Journal of Vacation Marketing*, 14:2, pp. 133-144.
- Marchiori, E. & Cantoni, L. (2012). The online reputation construct: Does it matter for the tourism domain? A literature review on destinations' online reputation. *Journal of Information Technology & Tourism*, 13(3): 139-159.
- Marine-Roig, E. (2013). *From the projected to the transmitted image: the 2.0 construction of tourist destination image and identity in Catalonia*. PhD dissertation. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10803/135006>
- Michaelidou, N., Siamagka, N.-T., Moraes, C. and Micevski, M. (2013), 'Do Marketers Use Visual Representations of Destinations That Tourists Value? Comparing Visitors' Image of a Destination with Marketer-Controlled Images Online', *Journal of Travel Research*, 52:6, pp. 789-804.
- Mill, R. C. & Morrison, A. M. (2002). *The tourism system*. Dubuque, Iowa: Kendall.
- Morgan, N. J., Pritchard, A., & Piggott, R. (2003). Destination branding and the role of the stakeholders: The case of New Zealand. *Journal of Vacation Marketing*, 9(3), 285-299.
- Munar, A. M. (2011). Tourist-created content: rethinking destination branding. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 5(3), 291-305.
- Niininen, O., March, R., & Buhalis, D. (2006). Consumer centric tourism marketing. In D. Buhalis and C. Costa (Eds.), *Tourism management dynamics: trends, management and tools* (pp. 175-186). Amsterdam, London: Butterworth Heinemann.
- Pike, S. (2002). Destination Image Analysis- A Review of 142 Papers from 1973 to 2000. *Tourism Management*, 23: 541-49.
- Pike, S. & Ryan, C. (2004). Destination positioning analysis through a comparison of cognitive, affective and conative perceptions. *Journal of Travel Research*, 42: 333-342.
- Senecal, S., & Nantel, A. (2004). The influence of online product recommendations on consumers' online choices. *Journal of Retailing*, 80(2), 159-169. doi: 10.1016/j.jretai.2004.04.001
- Sirgy, M.J. (1982). Self-concept in Consumer-Behaviour: A Critical Review. *Journal of Consumer Research*, 9: 287-300.
- Schmallegger, D. & Carson, D. (2010). Destination image projection on consumer generated content websites (CGC): a case study of the Flinders Ranges. *Journal of Information Technology & Tourism*, 11(2), 111-127.



- Stepchenkova, S. & Zhan, F. (2013). Visual destination images of Peru: Comparative content analysis of DMO and user-generated photography. *Tourism Management*, 36, 590-601.
- Tussyadiah, I. P. & Fesenmaier, D. R. (2009). Mediating tourist experiences: Access to places via shared videos. *Annals of Tourism Research*, 36(1), 24-40.
- Wigley, S., & Lewis, B. K. (2012). Rules of engagement: Practice what you tweet. *Public Relations Review*, 38(1), 165-167. doi: 10.1016/j.pubrev.2011.08.020
- Xiang, Z. & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. *Tourism Management*, 31(2), 179-188.
- Yoo, K. H. & Gretzel, U. (2011). Antecedents and impacts of trust in travel-related consumer-generated media. *Information Technologies & Tourism*, 12(2), 139-152.
- Zhang, L., Pan, B., Smith, W., & Li, X. (2010). Travelers' use of online reviews and recommendations: A qualitative study. *Information Technology & Tourism*, 11(2), 157-167.
- Zheng, X. and Gretzel, U. (2010). 'Role of social media in online travel information search', *Tourism Management*, 31, pp. 179-188.