



**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS  
EMPRESARIALES Y SOCIALES**

Tesis de Maestría  
en  
Marketing Estratégico

**LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING Y DE TURISMO DE LA  
CIUDAD DE BUENOS AIRES: UN ARQUETIPO PARA EL PLAN  
DE SERTÃOZINHO**

Presentado por:  
Lic. Orlando Mota

Orientador:  
Gonzalo D. Peña

Director:  
Ricardo Freilij

Buenos Aires, 2020

## **Agradecimientos**

Agradezco a Dios, por el don precioso de la vida y por darme fuerzas para seguir luchando día a día.

A mi madre Helena Mota por todas las enseñanzas y por ser para mí una excelente compañera, una persona iluminada, valiente y guerrera.

A toda mi familia, porque cada uno supo apoyarme a su manera.

A mis queridos amigos, porque siempre me acompañan, me animan y comparten mis sueños.

Agradezco especialmente el acompañamiento académico y profesional de Gonzalo Peña, Vinicius Mendes y de Rubén Rico Lima, de Ricardo Freilij, de Hugo Sarri, de Lourdes y, especialmente, de Florencia Bernhardt, quien siempre se mostró muy servicial, amable y perspicaz para conmigo en la realización de este trabajo.

Por último, agradezco a la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES) porque pienso que el valor de la enseñanza y la calidad educativa están dados tanto por los materiales de enseñanza y la forma de brindarlos al alumnado, como también por la calidad humana de los grupos que se forman y de los que, quienes formamos parte de alguno de ellos, aprendimos más de lo que pensábamos.

## Resumen

La propuesta de este trabajo de investigación que hemos elegido como tesis de maestría es realizar una exploración exhaustiva -que sirva como sustento teórico académico- respecto de cuáles son las estrategias que se implementan en la Ciudad de Buenos Aires para comunicar sus atractivos turísticos con la finalidad de poder aplicarlos de forma similar en la ciudad paulista Sertãozinho, la cual actualmente está llevando a cabo acciones para fomentar el turismo nacional e internacional. En este plan de acción, el Consejo Municipal de Turismo (COMTUR) tiene un papel protagónico, pues es quien organiza y realiza las tareas principales. Este organismo estatal no solo está compuesto por integrantes del sector público, sino también por parte de la sociedad civil.

Según estudios previos y datos arrojados por informes del COMTUR, la comunicación estratégica es uno de los factores que deben fortalecerse en Sertãozinho respecto de la promoción turística. Teniendo en cuenta esta debilidad en la materia que nos compete, fueron propuestas una serie de acciones que utilizarán la comunicación como un elemento transformador, basadas en los siguientes pilares: la identidad, la imagen, la reputación y las relaciones interestatales.

Como hemos mencionado al inicio, las acciones que proponemos como estrategias de marketing y comunicación están basadas en el modelo que, entendemos, implementa la Ciudad de Buenos Aires, puesto que consideramos que estas involucran estrategias tales como análisis de públicos, estudios de tendencias, elaboración de diagnósticos y pronósticos, entre otras, para tomar las decisiones más acertadas en materia turística.

A lo largo de todo el trabajo, la comparación entre las estrategias y características de las dos ciudades va a estar presente puesto que consideramos que este

recorrido teórico y práctico servirán como herramienta para que organismos como el COMTUR puedan tomar determinaciones acertadas respecto de las estrategias para estrechar relaciones con herramientas turísticas y públicos objetivos para el futuro próspero de Sertãozinho.

**Palabras clave: Turismo - Marketing - Comunicación - Buenos Aires - Sertãozinho**

## **Abstract**

The proposal of this research work that we have chosen as a master's thesis is to carry out an exhaustive exploration -which serves as academic theoretical support- regarding what are the strategies that are implemented in the Autonomous City of Buenos Aires to communicate its tourist attractions with the purpose of being able to apply them in a similar way in the city of São Paulo, Sertãozinho, which is currently carrying out actions to promote national and international tourism. In this action plan, the Municipal Tourism Council (COMTUR) has a leading role, since it is the one who organizes and performs the main tasks. This state agency is not only made up of members of the public sector, but also by civil society.

According to previous studies and data produced by COMTUR reports, strategic communication is one of the factors that should be strengthened in Sertãozinho regarding tourism promotion. Given this weakness in the matter that concerns us, a series of actions were proposed that will use communication as a transformative element, based on the following pillars: identity, image, reputation and interstate relationships.

As we mentioned at the beginning, the actions we propose as marketing and communication strategies are based on the model that, we understand, implements the Autonomous City of Buenos Aires, since we consider that these involve strategies such as public analysis, trend studies, elaboration of diagnoses and forecasts, among others, to make the best decisions in tourism.

Throughout all the work, the comparison between the strategies and characteristics of the two cities will be present since we consider that this theoretical and practical route will serve as a tool for organizations such as COMTUR to make accurate determinations

regarding the strategies for strengthen relations with tourist tools and objectives public for the prosperous future of Sertãozinho.

**Keywords: Tourism - Marketing - Communication - Buenos Aires - Sertãozinho**

# ÍNDICE

<b>1. Introducción</b> .....	1
1.1. Planteo del problema.....	1
1.2. Justificación .....	4
1.2.1. Contexto .....	12
1.3. Estado del Arte.....	15
<b>2. Objetivos</b> .....	21
2.1. Objetivo general .....	21
2.2. Objetivos específicos .....	21
2.3. Organización y estructura de presentación .....	22
<b>3. Marco conceptual</b> .....	24
3.1. Sobre la Comunicación y el Marketing como disciplinas académicas .....	24
3.1.2. Los distintos tipos de marketing y la importancia de la Comunicación organizacional .....	26
3.1.2.1. Marketing digital.....	27
3.1.2.2. Marketing experimental .....	29
3.1.2.3. Marketing de Relaciones.....	30
3.1.2.4. Marketing de lugares.....	31
3.1.2.5. Comunicación organizacional.....	32
3.1.3. Variables teóricas para la elaboración de un plan de marketing.....	35
3.1.3.1. El <i>briefing</i> sobre antecedentes históricos.....	35
3.1.3.2. El público .....	36
3.1.3.3. La tendencia .....	36
3.1.3.4. El mercado .....	37
3.1.3.5. <i>Benchmarking</i> o análisis comparativo .....	37
3.1.3.6. El análisis SWOT.....	38
3.1.3.7. El diagnóstico y el pronóstico.....	39
3.2. Turismo como actividad económica .....	39
3.2.1. Turismo cultural.....	42
3.2.2. Turismo de negocios .....	43
3.2.3. Turismo rural .....	43
3.2.4. Turismo de ocio .....	43
<b>4. Diagnóstico</b> .....	45
4.1. Las estrategias de comunicación y marketing de Argentina.....	45
4.2. Caracterización geohistórica de la Ciudad de Buenos Aires .....	47
4.2.1. El énfasis en la cultura porteña .....	48
4.2.2. Comunicación y marketing para el Turismo en la CABA.....	55
4.2.3. Herramientas de comunicación y marketing para promover el turismo en la Ciudad de Buenos Aires.....	59
4.2.4. Acciones de relaciones y de vinculación internacional.....	64
4.2.5. Acciones específicas del Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires ....	66
4.3. Las estrategias de comunicación y marketing de Brasil .....	67

4.3.1. El Ministerio de Turismo de Brasil (Mtur) y el Instituto Brasileño de Turismo (Embratur): promoción turística y escenario de acción.....	69
4.3.2. Indicadores económicos.....	71
4.3.3. Macroprocesos finales.....	72
4.4. Caracterización geohistórica de Sertãozinho .....	74
4.4.1. Turismo Rural y de Negocios: el caso de Fenasucro y Agrocana .....	77
4.4.2. Turismo Cultural .....	79
<b>5. Metodología .....</b>	<b>81</b>
5.1. Algunas especificidades sobre la metodología .....	81
5.2. Tipo de Investigación.....	81
5.3. Unidades de análisis.....	84
5.4. Variables .....	85
5.5. Criterio de selección de casos .....	85
5.6. Técnicas e instrumentos .....	86
5.6.1. Estudio de la documentación recolectada .....	86
5.6.2. Contacto con las fuentes proveedoras de información.....	88
<b>6. Análisis de resultados.....</b>	<b>89</b>
6.1. Promoción turística internacional de Argentina .....	89
6.2. Marketing turístico en la Ciudad de Buenos Aires .....	91
6.3. Brasil y el Plan Aquarela .....	92
6.4. Sertãozinho, una ciudad con potencial turístico .....	94
<b>7. Propuesta de un plan estratégico de comunicación y marketing para la ciudad de Sertãozinho .....</b>	<b>97</b>
7.1. Plan Estratégico de Comunicación y Marketing para Sertãozinho.....	97
7.1.1. Antecedentes históricos de Sertãozinho ( <i>Briefing</i> ).....	98
7.1.2. Público .....	99
7.1.3. Tendencia .....	100
7.1.4. Mercado externo e interno .....	102
7.1.5. <i>Benchmarking</i> .....	102
7.1.6. SWOT .....	105
7.1.7. Diagnóstico .....	106
7.1.8. Pronóstico.....	108
7.1.9. Plan de acción .....	109
7.1.10. Formas de evaluación.....	113
7.1.11. Acciones de soporte y negocios .....	115
<b>8. Conclusiones finales.....</b>	<b>117</b>
<b>9. Bibliografía .....</b>	<b>120</b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1.</i> Río de Janeiro enciende las ganas de carnaval en el Sambódromo.....	42
<i>Ilustración 2.</i> Interfaz del sitio en línea <i>Argentina Travel 2018</i> .....	47
<i>Ilustración 3.</i> Obelisco de la Ciudad de Buenos Aires. ....	49
<i>Ilustración 4.</i> Interior del Teatro Colón en la Ciudad de Buenos Aires. ....	50
<i>Ilustración 5.</i> Casa de Gobierno, mejor conocida como «Casa Rosada».....	51
<i>Ilustración 6.</i> Edificio del ex Palacio de Correos. ....	52
<i>Ilustración 7.</i> Entrada al Cementerio de La Recoleta. ....	53
<i>Ilustración 8.</i> «Caminito» .....	54
<i>Ilustración 9.</i> Floralis genérica. ....	54
<i>Ilustración 10.</i> Interfaz del sitio en línea de la Ciudad de Buenos Aires.....	59
<i>Ilustración 11.</i> Interfaz de la sección «Turismo» del sitio en línea de la Ciudad de Buenos Aires.....	60
<i>Ilustración 12.</i> Interfaz de la cuenta de Facebook de Travel Buenos Aires. ....	61
<i>Ilustración 13.</i> Interfaz de la cuenta de Twitter de Travel Buenos Aires. ....	62
<i>Ilustración 14.</i> Interfaz de la cuenta de Instagram de Travel Buenos Aires.....	63
<i>Ilustración 15.</i> Interfaz del canal de YouTube de Travel Buenos Aires .....	63
<i>Ilustración 16.</i> Parte inferior (base) de la interfaz del área de Turismo .....	65
<i>Ilustración 17.</i> Interfaz de la sección «Observatorio turístico» del área de Turismo....	66
<i>Ilustración 18.</i> Vista panorámica de la Sertãozinho .....	75
<i>Ilustración 19.</i> Mirador del Parque del Cristo .....	76
<i>Ilustración 20.</i> Feria internacional de <i>Fenasucro &amp; Agrocana</i> .....	78
<i>Ilustración 21.</i> Desfile con la antorcha olímpica celebrada en Rio 2016 .....	79
<i>Ilustración 22.</i> Entrada principal del teatro municipal de la ciudad .....	80

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 .....	100
Tabla 2 .....	101
Tabla 3 .....	106
Tabla 4 .....	107
Tabla 5 .....	108
Tabla 6 .....	109
Tabla 7 .....	112
Tabla 8 .....	112
Tabla 9 .....	113
Tabla 10 .....	113
Tabla 11 .....	115
Tabla 12 .....	115

# **1. Introducción**

## **1.1. Planteo del problema**

Debido a su extensión territorial, Brasil tiene una amplia diversidad de subregiones en las que se pueden apreciar distintas particularidades, costumbres y culturas, así como riquezas naturales que, aunque todas estén en un solo país, son notoriamente diferentes entre sí por lo que también varía lo que cada una ofrece. Ergo, es posible y entendible que, dentro del vasto territorio nacional, una persona elija un destino por sobre otro.

Sertãozinho es un importante municipio brasileño del interior del estado de São Paulo que se encuentra a 325 kilómetros al nordeste de la capital estadual y a 700 kilómetros de Brasilia. Si bien esta ciudad no es una de las más promocionadas en las ofertas turísticas que proliferan tanto a nivel local como internacional, hace unos años la propuesta es que se convierta en un atractivo deseado, cómodo y confortable para quienes arriben a la ciudad por distintos motivos o porque, simplemente, tengan interés en hacerlo.

Es preciso destacar que, desde hace algunos años, el sector público -en conjunto con algunas entidades de carácter privado- fue implementando algunas estrategias para poder llevar a cabo la tarea de hacer de Sertãozinho una a ciudad con potencial turístico y de referencia en São Paulo, uno de los estados más grandes de Brasil.

El profesor brasileño y especialista en materia turística Mario Petrocchi (2001) sostiene que «es necesario implantar un ambiente motivador, creativo y cooperativo» (p. 86) para aquellos posibles residentes pasajeros de cualquier ciudad que pretenda ser un polo de atracción turística. Es por eso que consideramos que el país en general y Sertãozinho en particular tienen un desafío grande por delante, pero no imposible de concretar si las estrategias que se eligen para llevar a cabo los objetivos tienen una perspectiva profesional desde que son elaboradas hasta que son implementadas.

No es algo menor tener presente que, para que este tipo de desafíos atravesen un proceso exitoso, es menester contar con el sector público estatal y con la sociedad en su conjunto puesto que el turismo como actividad económica traería aparejados beneficios para toda la comunidad de la ciudad paulista.

Como bien antes mencionamos, el hecho de convertir a Sertãozinho en una ciudad con atractivos turísticos se presenta como un desafío. Esta afirmación cobra aún más valor cuando tomamos en consideración, mediante una exploración bibliográfica e histórica, que este municipio nunca había sido pensado como un fuerte urbano para ser visitado por turistas, pues su economía -a sabiendas de lo que se puede medir en el PBI-, aproximadamente desde la década de 1980, ha estado basada en la producción de alcohol y azúcar.

En 1975, el Gobierno Federal lanzó el Programa nacional del Alcohol conocido como «Pro Alcohol». Se trataba de un conjunto de medidas que ofrecía, entre otras cosas, incentivos para plantadores de caña de azúcar, para productores de alcohol, para fabricantes y compradores de vehículos a alcohol y subvenciones para pesquisas científicas y tecnológicas. Después de 1981, cuando la industria automovilística en Brasil comenzó a fabricar los primeros coches a alcohol, Sertãozinho, ciudad con experiencia en la fabricación del combustible, inició la etapa de mayor desarrollo de su historia. (Sarti, 2007, p 112).

Según lo que hemos expuesto en el párrafo anterior, es muy probable que la clase política de la época haya visto en este sector su principal vertiente económica y hayan quedado forcluidas otras posibilidades de generar atractivos y promocionar la ciudad. En pocas palabras, podemos delinear que en Sertãozinho, hacia 1980, existían inmensas plantaciones de caña de azúcar, que había una gran producción de sus derivados y que se exportaban productos básicos como materia prima. Esta situación generó el escenario propicio

para que se crearan empresas de suministro de mano de obra y de maquinaria específica para este sector productivo. Podemos apreciar así que este fue el funcionamiento de la economía de la ciudad paulista y que así se han configurado y organizado los modos de vida de sus habitantes y ciudadanos, tanto de los que se habían establecido allí desde generaciones pasadas como aquellos que arribaban por posibilidades laborales atractivas y mejores condiciones de vida.

De esta forma, la ciudad creció rápidamente y de forma significativa. Según datos del censo 2015 proporcionados por el Instituto Brasileño Geográfico Estadístico (IBGE), la ciudad contaba con, aproximadamente, 117000 habitantes.

En la actualidad, Sertãozinho está en la búsqueda de otras alternativas como forma de generar empleo, mejores condiciones de vida e ingresos que puedan formar parte del PBI local. Podemos encontrar un ejemplo de lo antes mencionado con el Parque ecológico «Gustavo Simoni» que fue construido por el Ayuntamiento Municipal en 2008, cuya extensión es superior a los 800 mil metros cuadrados. En 2014, se inauguró el Parque del Cristo (Cristo Salvador) en el que hay erigido un enorme monumento alusivo al nombre del parque y en el que también hay un mirador situado a 57 m de altura. Aquel monumento es considerado una de las obras arquitectónicas más altas del mundo y, ya desde la fase de su construcción, ha despertado la curiosidad de la prensa local e internacional pues lo han comparado con el Cristo Redentor de Río de Janeiro, el cual es conocido como un emblema brasileño por su exuberancia material, magnificencia y belleza. No obstante, la realización de obras de infraestructura es solo una de las aristas a tener en cuenta en un plan exitoso para que Sertãozinho pueda ser considerado un polo turístico, pues también hay que tener en cuenta la elección de las mejores estrategias comunicativas y de promoción para llegar al fin deseado. Es entonces que surgen los interrogantes: ¿Cómo llevar a cabo la tarea? ¿Qué consideraciones hay que tener presentes? ¿Cómo lograr que los turistas se sientan atraídos por lo que la ciudad

puede ofrecerles? ¿Cuáles serían las características urbanas comerciales y culturales a ser destacadas? ¿Qué ejemplos podemos tomar para implementarlos en esta ciudad de São Paulo? ¿Cuáles son las estrategias más adecuadas para lograr superar con creces este desafío?, entre otros.

Teniendo en cuenta la visitas consecutivas del autor de este trabajo, así como de algunos profesionales con los que este se ha vinculado y que también tienen relación con estudios sobre marketing y turismo, consideramos que las estrategias que lleva a cabo la Ciudad de Buenos Aires para atraer y captar el turismo de la región son exitosas y, por ese motivo, en este trabajo intentamos delinear un estudio prospectivo para que, en un futuro cercano, en Sertãozinho puedan implementarse acciones similares.

La institucionalización de la importancia que tiene el turismo para Brasil y el trabajo para que esto sea efectivo está a cargo del sector público a nivel nacional, y en el caso de la ciudad que hemos mencionado, está representado por el Consejo Municipal de Turismo (COMTUR).

Entendemos que el turismo se abre como una gran posibilidad de crecimiento para los municipios brasileños que actualmente enfrentan una crisis financiera. Sin embargo, hay que tener en cuenta que, para que lo podamos considerar como una actividad económica, debe implementarse con estrategias que exploten sus riquezas particulares y características al máximo de sus posibilidades. Por ese motivo, sostenemos que considerar acciones de marketing a mediano y largo plazo es algo fundamental para que el éxito sea algo concreto y evidente.

## **1.2. Justificación**

Desde nuestra perspectiva de análisis, consideramos que el marketing es una herramienta eficaz y fundamental a la hora de pensar estrategias para mejorar la actividad turística de una ciudad. Es decir, en una planificación pensada y organizada para cumplir objetivos en el mediano y el largo plazo, la implementación de acciones de marketing podría generar impactos positivos dentro de una ciudad, en este caso, Sertãozinho. A su vez, consideramos que la Ciudad de Buenos Aires, en Argentina, es un modelo que le sirve de arquetipo a imitar a la ciudad brasileña antes mencionada. Es por eso que, en este trabajo, intentamos comprender los lineamientos del marketing que sigue la Ciudad de Buenos Aires respecto del turismo para que puedan ser aplicados de forma similar en Sertãozinho.

En esta investigación, entendemos que las ciudades escogidas tienen en común el potencial de atractivos turísticos, aunque de forma distinta: por un lado, Buenos Aires posee una llamativa estructura conocida por la magnificencia de sus características edilicias, la exquisitez de los detalles de su arquitectura y una variedad de estilos, algunos más sofisticados que otros, adoptados con la intención de reflejar tendencias europeas de la época en la que la ciudad se estaba desarrollando. Actualmente, ese eclecticismo se mantiene, aunque con modificaciones propias de los arquetipos más modernos.

Por su parte, Sertãozinho posee un inmenso cañaveral, una extensión llana de un verde natural que sirve de base a una ciudad que durante muchos años ha vivido solo de actividades económicas primarias y que, hace medio siglo aproximadamente, una creciente actividad industrial la inserta en un mercado competitivo.

No obstante, debido a su riqueza natural y a otras ofertas urbanas que desde hace no mucho tiempo se han considerado como potenciales focos de turismo (El parque de Cristo Salvador, la Plaza 21 de Abril y la Plaza Matriz, el Parque Ecológico, el Teatro Municipal con una creciente oferta cultural, entre otros), esta ciudad paulista pretende ser considerada un polo de atracción local e internacional.

Sin embargo, mientras la primera renueva sus estrategias como actividad ya consolidada, la segunda intenta concretarlas para desarrollar con eficacia el turismo en la ciudad.

A modo de ejemplo, en la ciudad de Buenos Aires existe una cadena de relaciones/comunicación que involucra cadenas hoteleras, agencias de viajes, publicidad y la propaganda realizada por el gobierno, además de un discurso casi homogéneo entre sus habitantes, en especial de aquellos que viven en el corazón de Buenos Aires, cuando es necesario sugerir al turista una salida al teatro, a un buen restaurante, una discoteca o cualquier otra programación cultural o de ocio. Por otro lado, existen organizaciones específicas que tratan el asunto de una forma más profesional (Informe Turístico BA, 2015).

Por su parte, Sertãozinho no tiene una Secretaría de Turismo pues esta actividad, como hemos mencionado, está en proceso de desarrollo y el municipio vive del sector sucroenergético. Así, aunque esta ciudad paulista tenga focos turísticos potenciales, aún está estructurada y funciona como los municipios más pequeños en donde el ayuntamiento intenta hacerse responsable de la mayor proporción de las problemáticas.

Es menester tener resaltar que también existe una falta de concientización para con los habitantes y ciudadanos de la ciudad sobre el turismo. Es decir, si verdaderamente el municipio pretende que la ciudad completa reúna las condiciones para dar bienvenida a públicos locales e internacionales, hace falta que la sociedad en su conjunto considere al turismo como una actividad económica, como un desafío, como la posibilidad de que Sertãozinho pueda realmente estar preparado para que lo conozcan. Esto último da la pauta de que es necesaria una fuerte inversión en comunicación interna, en educación y en infraestructura. Para respaldar estas concepciones, la especialista en marketing y turismo Doctora Rosana Bignami (2004) considera que

La actividad turística, bien administrada, puede direccionar recursos económicos y financieros, proporcionando una mejor calidad de vida a las comunidades receptoras. Visto por ese lado, el sector ha sido objeto de interés público. La comunicación para el producto turístico consiste en un factor estratégico fundamental para el funcionamiento de su sistema. (p. 170).

Según datos de los últimos cuatro años, los brasileños viajan más y más seguido a pasar de la crisis económica. Un estudio reciente mostró que el 70 % de los entrevistados pretenden hacer viajes nacionales e internacionales. De esta forma, «en comparación con épocas anteriores, actualmente las personas valoran más el momento de descanso y creen que viajar es la mejor forma para desconectarse de los problemas y divertirse con la familia», comentó Diego Oliveira, director de cuentas de Ipsos Connect (Ipsos Connect, 2015).

Este estudio muestra que el 53 % de los participantes pertenecen a las clases A-B, el 41 % a la clase C y el 6 % a las clases D-E. De las personas que pretenden viajar dentro de Brasil o para el exterior, el 59 % pertenecen a las clases A-B, el 37 % a la clase C y 5% a las D-E. Los ingresos de las personas que integran estas últimas dos clases no les permiten poder invertir en turismo local o internacional.

Teniendo en cuenta la información anterior, podemos afirmar la existencia de un escenario alentador. Es por eso que una ciudad con potencial turístico debe organizarse y crear estrategias para poder ser la atracción de los turistas y aquí es donde consideramos que el marketing es una de las herramientas fundamentales para llevar a cabo un plan estratégico de comunicación con el cual concretar una promoción local efectiva.

A propósito, el ya mencionado especialista en materia de turismo y con amplia trayectoria Mario Petrocchi (2004) considera que

La promoción del destino turístico hace un esfuerzo para que las personas tomen una decisión de compra. Los esfuerzos de promoción buscan causar efectos en determinados públicos para que, finalmente, accedan a la compra de un viaje confortable, de una ciudad que los reciba bien. Estas deben, sin embargo, ir más allá de la compra, tienen que tratar de conseguir que quienes viajaron, repitan la acción y la recomienden a otras personas. (p. 356).

Asimismo, y en la misma línea de argumentación sobre la decisión de compra de un viaje, los autores de *Fundamentos del marketing turístico* (2005) aseveran que:

Las ciudades deben establecer canales de comunicación con los potenciales turistas y deben buscar atender las expectativas de los consumidores. De ese modo, las opciones ofrecidas por los instrumentos adecuados de promoción constituyen una importante etapa en la divulgación de la imagen que se desea de la ciudad. (Dias y Cassar, p. 222).

Aunque lo hemos esbozado en las líneas precedentes, es conveniente resaltar que el marketing es el protagonista y referente de este estudio, y que se han tenido en cuenta distintas áreas en donde este interviene: el marketing de relaciones, el marketing digital y la Comunicación organizativa, entre otras, puesto que las hemos considerado indispensable para el desarrollo y el fortalecimiento de las acciones de divulgación y promoción de los atractivos turísticos.

Actualmente, dentro de las estrategias de comunicación, una de las herramientas más utilizadas es el marketing digital, mediante el cual se puede difundir y promover globalmente una enorme cantidad de información a públicos específicos y de manera instantánea. Sin embargo, Joe Pulizzi, creador del «Content marketing Institute», afirma que

las redes sociales no funcionan sino creando y distribuyendo información valiosa, consistente y convincente. «Para tener éxito en las redes sociales, cualquier individuo o empresa necesita, primero, contar historias convincentes. En general, las historias más interesantes o útiles constituyen gran parte del marketing de nuestro contenido y es ayudado por otras personas» (2007, p.16).

En este sentido, el empresario y especialista en marketing digital Conrado Adolpho (2011) sostiene que:

La construcción de una marca pasa por las diversas y sucesivas interacciones que esta tiene con su público objetivo. Cada experiencia de usuario con la marca contribuye a afianzarla, formando, finalmente, una serie de interacciones, una imagen positiva o negativa por parte del público en relación con ella. Las percepciones obtenidas son cruciales para la empresa en el mediano y largo plazo, por eso deben ser controladas en todos sus aspectos, principalmente las que están relacionadas con los sitios web. (p. 36).

Es por eso que, siguiendo la postura de Adolpho, la presencia digital mediante los sitios en línea y las redes sociales precisan de inversiones para que puedan ser organizadas, implementadas y gestionadas por profesionales calificados. Esto es así debido a que, al igual que en otro tipo de soporte propagandístico, en el mundo virtual, las apreciaciones, tanto positivas como negativas se expanden con gran velocidad y de un modo exponencial en contraste con cualquier otro tipo de soporte.

Asimismo, la importancia del marketing de relaciones es también un elemento importante en las estrategias para una comunicación efectiva. Esta variante cumple un rol muy

importante en las redes sociales porque ellas «deben ser necesariamente trabajadas para fortalecer los vínculos» en el circuito económico (Torres, 2009, p. 154).

De forma paralela, el marketing experimental es especialmente importante porque pone el foco de sus estudios en la experiencia del consumidor.

El objetivo fundamental del marketing experimental es crear experiencias integrales para los clientes. La creación de módulos experimentales estratégicos y de la experiencia holística hacen surgir una serie de cuestionamientos estructurales y estratégicos, por ejemplo, cuál debe ser el foco que organice toda la empresa, es decir, como se debe construir una organización orientada hacia las experiencias. (Schmitt, 2000, p. 12).

Como pudimos ver, los pensadores arriba, Torres e Schmitt, tienen una perspectiva similar respecto de la importancia de proporcionar a los clientes o satisfacciones continuas.

Si, en parte, abordamos este trabajo desde la reflexión inmediatamente anterior, los posibles turistas también van a querer estar insertos en una esfera de bienestar continuo, seguros de que el lugar a donde se dirigen o en el que ya están asentados no los defraudará respecto de las comodidades que ellos quieren y piensan recibir: lugares atractivos, buena atención gastronómica, gentileza de la población local, indumentaria característica, paseos, regalos, entre otras variables que formarán luego parte de sus recuerdos. Por el contrario, ofrecer una experiencia negativa a los turistas pone en riesgo todo un conglomerado de estrategias para la venta de productos y servicios que forman parte de la actividad turística como ventana importante de ingresos en la ciudad.

Consideramos que este estudio no solo es importante para la ciudad de Sertãozinho, sino también para muchas otras que atraviesan dificultades de gran magnitud.

Para ellas, el turismo, se presenta como una alternativa posible que puede contribuir exitosamente a su recuperación económica.

Como ejemplo, los atractivos regionales ganan cada vez más protagonismo en el escenario turístico (Fortes y Mantovaneli, 2009). La preservación de la cultura local y las curiosidades que pertenecen a la idiosincrasia de las ciudades pueden ser el foco de atracción para que los turistas se sientan interpelados por el deseo de ir a visitar aquellas localidades que han demostrado saber explotar sus cualidades.

El profesor y especialista en turismo Mario Carlos Beni (2003) afirma que «la regionalización del turismo puede ser vista como un agrupamiento de los circuitos o rutas turísticas, promovidos a partir del esfuerzo conjunto de las zonas partícipes» (p. 36).

Asimismo, y en consonancia con lo antes expresado, el autor también afirma que:

Otro enfoque de la «nueva realización del turismo» se refiere a los espacios del interior del país. En estos espacios, la demanda viene aumentando en función de las nuevas tendencias oriundas de la práctica del turismo y del ocio. Esta nueva regionalización compone el grupo de modalidades turísticas que hoy son consideradas alternativas –turismo rural, agroturismo, turismo ecológico o ambiental, ecoturismo– y que se están convirtiéndose en una nueva opción de desarrollo turístico para algunas regiones donde predominan escenarios propios para estas «nuevas prácticas». (Beni, p. 36).

A propósito, es necesario resaltar que promover los escenarios y atractivos regionales es una tarea que demanda también la responsabilidad de otros actores sociales, es decir, la de algunas instituciones -tanto públicas como privadas-, como la de la sociedad civil en su conjunto. Es por eso que resulta necesario tener una visión macro, analizar la implementación de herramientas de marketing interno, considerar variables de distintas

índoles e integrar a todos los componentes en un mismo proceso, pero teniendo en cuenta qué es lo que puede aportar cada uno de ellos al bien común según la estrategia definida.

«La comunicación interna de un destino turístico debe tener en cuenta tres áreas básicas de relaciones: la cadena productiva, las entidades del área gubernamental y la población del lugar» (Petrocchi, 2004, p. 356). Siguiendo esta línea argumentativa, la importancia de la Comunicación efectiva es de crucial importancia para concientizar a la población de que todos forman parte de un mismo proceso que, en el mediano y largo plazo, será la fuente de múltiples beneficios para la sociedad en su conjunto.

Se hace necesario describir este universo, identificar y seleccionar las herramientas del marketing para contribuir al desarrollo de las ciudades como Sertãozinho que enfrentan dificultades y tienen un desafío: superar la crisis económica sin ocasionar perjuicios para la población y ven en el turismo la actividad económica que los ayudará a cumplir sus objetivos con éxito.

Según lo que hemos expresado en las líneas anteriores, el presente trabajo presenta un panorama general sobre el sector de turismo así como también desglosa aportes teóricos de autores especializados en la esfera temática a la que esta investigación pertenece. Nos servimos de análisis llevados a cabo por estudiosos y especialistas en marketing enfocado al turismo, a las relaciones públicas y a la comunicación organizacional.

Finalmente, la elección de este tema también está vinculada a que la formación del autor está ligada al campo de la Comunicación y el Periodismo y a que, en la actualidad, trabaja en el Ayuntamiento Municipal de Sertãozinho. Por lo cual, tiene por delante el enorme desafío de incrementar y promover los atractivos característicos y potenciales puntos turísticos de la ciudad.

### **1.2.1. Contexto**

La crisis económica iniciada en 2008 en Estados Unidos -considerada la mayor de la historia del capitalismo desde la Crisis del '29- afectó a varios países cual si fuera un dominó. Vale aquí aclarar, Brasil no fue la excepción.

No obstante, según los datos oficiales del Banco Central (2009), el PBI (Producto Bruto Interno) de Brasil registró en 2008 un crecimiento del 5,1 %. En ese año, el país tenía un panorama favorable: aumentó el consumo, aumentó la actividad industrial, la clase media, la población alfabetizada, así como la calidad de vida de las personas que pudieron acceder a la salud de calidad.

En contraste, el siguiente año, Brasil se vio sumergido en una contundente crisis económica. El desempleo, la inflación, la desaceleración de la economía y, cabe mencionar, el desmantelamiento de casos de corrupción en el gobierno. Estas fueron solo algunas causas que afectaron a la seriedad y a la credibilidad en el país desde la perspectiva internacional.

Por otro lado, como una de las ciudades en la cual hacemos foco en este trabajo es en Buenos Aires, es menester tener en cuenta Argentina, al igual que Brasil, en el período estudiado han enfrentado un período político y económico muy delicado (Eleonora Gosman, 2018). Ambos países tenían una alta tasa de desempleo, una baja recaudación de impuestos e índices inflacionarios elevados, entre otros factores que obstaculizan una recuperación económica.

En vistas de lo antes mencionado, consideramos que son necesarias algunas medidas innovadoras para poder ser nuevamente confiables. Entendemos que el Turismo, como actividad económica, es uno de los caminos que debe tomar no solo una ciudad - Sertãozinho, en este caso, por ser el foco de este trabajo-, sino el país en general. Es de fundamental importancia la participación, la intervención del gobierno, así como la de la

ciudadanía en su conjunto para poder volver a la senda del crecimiento planificado y pensado para el bienestar local e internacional.

Según datos oficiales del Ministerio de Turismo (MTur, 2019), el sector ya representa el 8,1 % del PBI. Así, en 2018, el PIB turístico pasó de 152 mil millones a 500 millones de dólares<sup>1</sup>, lo que representa un crecimiento del 3,1 % en contraste con 2017. No está demás mencionar que el sector mencionado emplea aproximadamente a 6,9 millones de personas.

Es importante tener en cuenta que, así como el confort está dado por comodidades materiales, la forma en la que la población local recibe a los turistas también es fundamental. Esto es así pues es un factor que forma parte de las sensaciones, de las emociones y de la creación del valor que se afianza si la empatía y lo servicial se hacen presentes.

A propósito, Mario Petrocchi (2001) afirma que

La creación de valor para el turista resulta de un sistema estructurado hacia la hospitalidad. Se debe buscar un encadenamiento de la calidad, o de formación de valor en la cual compiten los sistemas operacionales de los servicios, la administración de los recursos humanos y el marketing del destino turístico. Por eso, debemos implantar un ambiente motivador, creativo y cooperativo. (Petrocchi, p. 86).

Si nos enfocamos en el tratamiento del turismo como actividad económica, la seriedad gubernamental es reciente. Para respaldar lo inmediatamente antes dicho, recién en 2003 fue la creación del Ministerio del Turismo por parte del Gobierno Federal, autorizada por medio de la Medida Provisional n° 103, posteriormente convertida en la Ley N.° 10.683, el 28 de mayo de 2003.

---

<sup>1</sup> Según el sitio financiero en línea «Investing», en 2018, la cotización del real era de 1 USD = R\$ 3,65.

Como ya expresamos en las líneas anteriores, consideramos que el turismo es una alternativa acertada con amplias posibilidades de afianzarse dentro de las principales actividades económicas y como una salida a las crisis -y no solo como un paliativo-, siempre y cuando haya planificación y gestión adecuadas a la ciudad, al Estado o al país que se desee promocionar. Así, pensamos que, para la ciudad de Sertãozinho, un ejemplar arquetipo a seguir es el que actualmente lleva a cabo la Ciudad de Buenos Aires.

Es preciso destacar que no todas las estrategias que se implementan en la Ciudad de Buenos Aires pueden ser aplicadas a la ciudad de Sertãozinho. Por eso, y porque este estudio está basado en la reflexión teórica de las herramientas y las estrategias de comunicación aplicadas para divulgar y promocionar una ciudad en particular como destino turístico, desde el inicio fue descartada la realización de un estudio cuantitativo.

### **1.3. Estado del Arte**

Este trabajo tiene como tema central la exploración respecto del uso de las herramientas de comunicación que se implementan en la Ciudad de Buenos Aires para promover el turismo. A partir de lo antes mencionado, estudiar cuáles de ellas podrían ser aplicadas a la realidad de Sertãozinho.

Mediante la búsqueda bibliográfica sobre material específico que compare dos ciudades con potencial turístico como las que le competen a este estudio -una de Argentina y otra de Brasil, como en este caso-, nos encontramos ante una vacancia en el área académica. No obstante, hemos hallado que hay estudios que pueden aportar perspectivas de análisis y a partir de ellas también pudimos establecer relaciones y desarrollar algunas reflexiones.

Si tenemos en cuenta que en nuestra exploración sobre estudios vinculados a la promoción turística y las distintas estrategias para llevarlo a cabo el uso de distintos tipos de

marketing, entre ellos y de forma destacada, el digital, podemos decir que el uso de los sitios web y de las redes sociales -Facebook, Instagram, Twitter y YouTube, más específicamente- se constituyen como herramientas fundamentales para promover destinos y productos turísticos.

En vistas de lo antes mencionado, un artículo académico interesante es el de Loubach, Madeira y Pereira Coelho (2018). *El uso de la tecnología y la innovación para productos turísticos* aborda la implementación de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación bajo las premisas más actuales del marketing digital para la promoción de productos, servicios y lugares turísticos. En este estudio, los autores enfatizan en la importancia de la tecnología para la búsqueda de los destinos y la satisfacción que genera la comodidad de hacerlo desde cualquier lugar gracias a la facilidad que otorgan las herramientas digitales.

Esta investigación está basada en *Turismo, principios y prácticas*. Según Cooper *et al.* (2001), «las nuevas tecnologías permiten que tanto las empresas como los consumidores tengan una experiencia más satisfactoria en el momento de la prestación y la adquisición de los productos turísticos pues estas permiten un intercambio más eficiente» (p. 460). A su vez, destacan que «con el avance de la tecnología, la obtención de mejores resultados en la ejecución, la organización y las estrategias de las empresas turísticas en todo el mundo ha sido inevitable» (Cooper, 2001, p. 458).

Loubach, Madeira y Pereira Coelho (2018) concluyen en que resulta esencial que todos los profesionales de la comunicación y del marketing tengan en cuenta la crucial relevancia de la tecnología en la vida cotidiana de cualquier tipo de formación social porque a partir de ella se teje una importante carrera competitiva en el mercado turístico. De esta forma, es necesario aceptarla taxativamente como una estrategia.

Otra investigación que resulta interesante como antecedente de nuestro análisis es la de los investigadores Márcia Nakatani, Ewerton Lemos Gomes y Mylena Palazzo Nunes (2016). En *La promoción y comercialización de localidades como productos y destinos turísticos: la aplicación del concepto de publicidad*, los autores resaltan la importancia de la publicidad y, consecuentemente, discriminan sus diferentes tipos. Consideramos que la definición del concepto de publicidad de este documento está estrechamente relacionada con el tema central de este trabajo de investigación sobre la Ciudad de Buenos Aires y la ciudad de Sertãozinho. Así, los autores consideran que la publicidad no pretende promover nada, sino que tiene un carácter estrictamente comercial, con el objetivo de atraer a los consumidores.

A su vez, Nakatani, Lemos y Palazzo Nunes (2016) sostienen que el destino turístico, a través de la acción -conjunta o no- de una iniciativa privada, o bien, de carácter público, desarrolla una identidad que luego se convertirá en la base de su promoción turística. La imagen que los turistas tienen del destino elegido está vinculada con las experiencias vividas, en cómo del destino les fue presentado, y en cómo se relaciona con sus intereses particulares.

En esta línea de análisis, pero con énfasis en la promoción del turismo en ciudades brasileñas, es importante destacar el estudio de Cruz, Gonçalves, Mendes Filho & Santos (2008), el de Costa, Soares y Emmendofer (2011) y el de Echtner y Ritchie (2003). Estas tres investigaciones sostienen, en líneas generales, que la promoción del destino turístico en Brasil es una función directa de los organismos públicos, de las secretarías estatales y de los institutos municipales de turismo, como, por ejemplo, TurisRIO, SPTuris, el Instituto Municipal de Turismo de Curitiba. En contraste, en otros países europeos, o bien, en Estados Unidos, esa tarea está en manos del sector privado.

Asimismo, el estudio llevado a cabo por el investigador José Luis Caro Herrero y las investigadoras Ana María Luque-Gil y Belén Zayas-Fernández (2014) resulta interesante

porque aborda parte de la cuestión que a nuestra investigación interesa. Caro Herrero, Luque-Gil y Fernández analizan y clasifican las TIC, especialmente las de tipo geográfico (TIG), vinculadas con la interpretación, promoción y puesta en explotación turística de recursos culturales mediante el uso de las herramientas más tradicionales como aquellas en la que las tecnologías más implementadas en la actualidad se manifiestan en el ámbito de la promoción y puesta en valor del patrimonio cultural.

Teniendo en cuenta el énfasis en la promoción como elemento integrador, es interesante destacar el trabajo de Marysol Castillo Palacio y Vladimir Castaño Molina (2015). Los autores sostienen que la promoción es un elemento integrador en el proceso de las comunicaciones integradas del marketing y, según la definición de Kotler (1999), la promoción se entiende como las actividades que comunican los atributos del producto y persuaden a los consumidores a su adquisición. Palacio y Molina resaltan que el estudioso y escritor Josep Ejarque (2005) define la promoción de un destino como «comunicar a los potenciales consumidores-turistas que la oferta propuesta es capaz de satisfacer sus exigencias y sus demandas; en definitiva, es tratar de convencer al turista de que merece la pena ir a un destino, visitarlo». Este trabajo nos ayudó a reflexionar que los turistas son atraídos hacia un determinado destino siempre y cuando el destino aparezca ante sus ojos como la mejor opción en ese momento de sus vidas, es decir, el destino tiene que ser capaz de ofrecerles la comodidad, tranquilidad o aventura que necesitan en su «aquí y ahora». De esta forma, y al igual que el artículo que mencionamos con anterioridad, también hacen una discriminación entre estrategias tradicionales y nuevas.

Si hacemos foco en los «beneficios» del turismo como actividad económica, el trabajo de Gabriela Aires Barroso y Keila Nicolau Mota (2010) se constituye como un antecedente importante puesto que consideran al turismo como una actividad que provee ingresos, atrae inversiones, genera desarrollo local y puede mejorar la calidad de vida de una

población a través del empleo y la educación. No obstante, resaltan que existe una competitividad mundial que acosa la promoción turística de algunos países y que a estos les resulta muy difícil diferenciarse. Es por ello que surgen las «marcas» países como un artificio esencial para promover los lugares. Este artículo relaciona temas como marketing turístico y branding, y estudia la planificación, creación, gestión y desarrollo de la Marca Brasil que fue creada por el Plan Aquarela.

En la misma línea del trabajo anterior, el estudio llevado a cabo por Fabiana Gondim Mariutti y Janaina de Moura Engracia Giraldo (2012) se destaca puesto que pone todo el foco de análisis en los fundamentos de la Marca Brasil y explicita cómo es la comunicación virtual en páginas web de algunas agencias de viajes. Así, este estudio sostiene que, en el mercado actual, un sitio web es un canal de comunicación activo en la toma de decisiones y elección del consumidor para la información turística en el momento de pre-venta. Así, este artículo evalúa la comunicación de la marca Brasil hecha por cuatro agencias de viaje que promueven y comercializan los destinos turísticos de Brasil a nivel mundial. Esto nos pareció particularmente relevante debido a que se vinculaba de forma empírica con el trabajo exploratorio que aquí realizamos sobre la Ciudad de Buenos Aires y Sertãozinho.

Con el foco en las cuentas de social media como herramientas de marketing para el servicio de la promoción de destinos turísticos, la investigación de Guilherme Mendes Thomaz, Alexandre Augusto Biz y José Manoel Gândara (2013) presenta la importancia de la adopción estrategias de marketing de medios, redes sociales y de búsqueda en la promoción turística online de estados y regiones turísticas, organizaciones públicas y privadas como una estrategia taxativa. Así, este trabajo se centró en analizar las innovaciones en la promoción turística en los medios y redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube, Flickr, Tripadvisor, Blog y Social Bookmarking) de los sitios de Internet de gestión pública de los destinos turísticos nacionales e internacionales.

Para finalizar, es menester considerar el trabajo de investigación de Lirian M. Meneghe y Edgar Tomazzoni (2012) porque aborda la necesidad de la comunicación en las relaciones humanas y sociales. Las organizaciones son colectividades de personas especializadas en la producción de bienes y servicios, cuya constitución y desarrollo se fundamentan en la comunicación. De esta forma, muchos de los problemas y retos organizacionales son originados, sin embargo, por la falta o la dificultad de comunicación. El éxito en la implementación de propuestas de desarrollo del turismo depende de la consistencia, de la claridad y de la eficacia de la comunicación entre los actores y las comunidades responsables por el sector; su participación y su compromiso con las decisiones y realizaciones resultan de crucial relevancia.

Ahora bien, volviendo el foco a la presente investigación, consideramos que los estudios antes mencionados se inscriben dentro de antecedentes relevantes para reflexionar y estudiar aún más profundamente sobre el trascendental uso de la tecnología en los planes estratégicos de comunicación y marketing para la promoción turística cualesquiera sea el segmento. Es decir, el marketing digital es indispensable para promover el turismo, ya sea este cultural, de negocios, de ocio, religioso, entre otros.

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo general**

Este estudio tiene como objetivo realizar una exploración respecto de cuáles son las estrategias que se implementan en la Ciudad de Buenos Aires respecto de la forma de comunicar sus atractivos turísticos. Nuestro objetivo es identificar, analizar y seleccionar las acciones de marketing que se llevan a cabo para, consecuentemente, estudiar y evaluar cuáles pueden ser aplicadas en Sertãozinho, una ciudad del interior del Estado de São Paulo, para mejorar su situación actual, la cual creemos, no es satisfactoria.

### **2.2. Objetivos específicos**

- Identificar el perfil del turista que visita las dos ciudades que fueron seleccionadas para realizar este trabajo;
- Presentar el perfil turístico de la Ciudad de Buenos Aires;
- Describir el trabajo realizado hasta el momento en la Ciudad de Sertãozinho en relación con el sector turístico;
- Citar y comprender las principales acciones de marketing realizadas en la ciudad de Buenos Aires, Argentina;
- Identificar y desarrollar cuáles de las acciones que se llevan a cabo en la Ciudad de Buenos Aires podrían ser aplicadas de forma similar en la Ciudad de Sertãozinho.

### **2.3. Organización y estructura de presentación**

Con la finalidad de organizar el contenido trabajado y para que el presente trabajo sea inteligible, el autor estructuró la investigación en 9 secciones:

En la primera, está establecida la justificación de la realización de este estudio, el contexto en el que trabaja y el estado del arte, es decir, algunas investigaciones que lo han ayudado a abordar su objeto de estudio.

En la segunda, está dispuesto el objetivo general, los objetivos específicos y la organización y estructura de presentación de la tesis.

En la tercera, nos acercamos a los conceptos teóricos y académicos sobre Comunicación, Marketing y Turismo a partir del cual se realiza este estudio y desde los cuales se propone, finalmente, un plan de comunicación y marketing.

En la cuarta sección, se exponen, en líneas generales, las acciones de comunicación, marketing y turismo en Argentina, Ciudad de Buenos Aires, Brasil y Sertãozinho, respectivamente. Es decir, se establecen los aspectos fundamentales sobre la promoción turística en Argentina y en Brasil, pero más específicamente, de la Ciudad de Buenos Aires y de Sertãozinho mediante la descripción de procesos macro y micro económicos y sociales.

En la quinta, se despliega la metodología implementada para llevar a cabo este estudio exploratorio, así como las unidades de análisis, los criterios de selección y las técnicas de estudio que se han llevado a cabo.

En la sexta sección, se despliega un análisis de los resultados obtenidos a partir del diagnóstico y con las técnicas y herramientas explicitadas previamente.

En la séptima sección, a partir de la contextualización de la promoción turística en Argentina y en Brasil, y específicamente del turismo en la Ciudad de Buenos Aires y

Sertãozinho respecto de las estrategias de comunicación y marketing para la promoción y divulgación de sus atractivos, el autor sugiere un plan de marketing para Sertãozinho que podría ser analizado y llevado a cabo por miembros que trabajan para promover el turismo en la ciudad brasileña protagonista de este estudio.

En la octava sección, podremos apreciar las conclusiones finales que están consideradas únicamente para las características de este trabajo en particular.

Por último, en la novena sección se encuentran las referencias bibliográficas que se han utilizado para la realización de la tesis.

### **3. Marco conceptual**

#### **3.1. Sobre la Comunicación y el Marketing como disciplinas académicas**

Desde aquí en adelante, explicitaremos algunas nociones sobre las que basamos nuestro estudio y enfoque de investigación y expondremos aquellas teorías que han contribuido a la estructuración y la realización de este trabajo. De esta forma, es menester resaltar que los temas sobre los cuales se ha realizado la exploración bibliográfica están inscriptos en la esfera de la Comunicación y del Marketing como disciplinas académicas. Respecto de esta última, hicimos foco en el Marketing digital, en el Marketing experimental, en el Marketing de relaciones, en el Marketing de lugares y en la Comunicación organizacional, puesto que hemos considerado que son indispensables para el fortalecimiento de la divulgación de los atractivos turísticos.

Respecto del concepto de Comunicación, en líneas generales, puede definirse como transmitir, recibir y procesar información. Es decir, cuando una persona, grupo u organización intenta transmitir una idea o mensaje. La comunicación ocurre cuando el receptor (otra persona o grupo) puede comprender la información expresada tanto de forma verbal, visual o audiovisual (Clow y Baack, 2010, p. 66).

Es preciso destacar que, en el momento de pensar estrategias de comunicación efectivas, hay que tener en cuenta la actitud del consumidor, pues las comunicaciones de marketing influyen de manera notoria en las actividades de estos últimos. Como destacan los especialistas en comunicación integrada de marketing Clow y Baack (2010), una actitud es la posición mental que se toma respecto de un tema, una persona, o un suceso y que influye en los sentimientos, en las percepciones, en los procesos de aprendizaje y en el comportamiento subsiguiente del o de los individuos (p. 61). Desde la perspectiva de las comunicaciones de

marketing, las actividades pueden impulsar las decisiones de compra. Si un consumidor tiene una actitud positiva hacia una marca (o hacia una propuesta), aumenta la propensión a comprarla y lo mismo ocurre si a un consumidor le gusta un anuncio.

Para Gaudêncio Torcuato (2015), las comunicaciones internas y externas describen la identidad de las organizaciones, determinan las condiciones de su existencia y la dirección de su trayectoria en el mercado empresarial. Las organizaciones no pueden mantener su existencia sin el ejercicio adecuado de comunicación y marketing.

En la misma línea argumentativa, la Dra, Margarida Kunsch (2006) afirma que la comunicación efectiva debe ser sinérgica y, por lo tanto, debe trabajarse de manera integrada. La comunicación organizacional consta de las siguientes formas de comunicación dentro de una organización: institucional, de marketing, administrativa e interna.

Por su parte, la actividad turística ha generado una alta competitividad internacional entre los países; y según el Plan Nacional de Turismo Brasileño, el turismo se destaca social y económicamente como uno de los sectores más significativos del mundo, incluyendo los viajes motivados por negocios, estudios, religión, salud, eventos deportivos, conferencias y exposiciones, visitas entre amigos y familiares, y los viajes de placer o vacaciones (Aires Barroso y Nicolau Mota, 2010).

Si queremos servirnos de definiciones académicas de Turismo, los primeros en dar una definición fueron los economistas suizos Hunziker y Krapf (1942) y lo definieron como el conjunto de relaciones y fenómenos producidos por el desplazamiento y permanencia de personas fuera de su domicilio, en tanto que dichos desplazamientos y permanencia no están motivados por una actividad lucrativa. No obstante, esta definición es muy amplia, poco esclarecedora y mínimamente específica. Es por ello que en este trabajo consideramos la propuesta de José Manuel Castaño, profesor y autor de *Psicología social de los viajes y del turismo* (2005), quien sostiene que el turismo es el ámbito espacial donde se ubican una serie

de recursos diseñados en su conjunto para atraer y satisfacer diferentes necesidades y expectativas de los consumidores turísticos que se desplazan, permanecen e interactúan en dicho lugar por un cierto período, como ya hemos señalado con anterioridad, que debe ser superior a 48 horas.

Tanto la comunicación y el marketing serán estudiados respecto de la aplicación en el sector del turismo: ¿cómo lograr una estrategia efectiva?, ¿cuáles son los aportes que, desde la teoría, podemos hacer a la práctica, es decir, a la realidad actual de la Ciudad de Sertãozinho?

Sin embargo, hemos encontrado autores y material pertinente respecto de la comunicación, el marketing y el turismo que será desglosado a lo largo de las siguientes páginas y con el cual podemos sostener esta investigación. Aunque no hay un sustento teórico específico sobre la comunicación estratégica del turismo para la Ciudad de Sertãozinho, en este caso, esperamos este pueda ser tomado como referencia para investigaciones futuras.

### **3.1.2. Los distintos tipos de marketing y la importancia de la Comunicación organizacional**

Como hemos mencionado, para la realización de este trabajo en el que el foco está puesto en las estrategias de comunicación del turismo en la Ciudad de Buenos Aires para poder aplicarlas a la Ciudad de Sertãozinho, consideramos que el Marketing Digital, el Experimental, el de Relaciones, el de Lugares y la Comunicación organizacional son cruciales para poder llevar a cabo la planificación integral de una estrategia efectiva para lograr el objetivo principal: poder hacer que Sertãozinho tenga una visibilización de sus atractivos turísticos superlativa respecto de épocas anteriores. A continuación, trataremos de exponer el

porque de la importancia de la comunicación y de los distintos tipos de marketing que consideramos para esta investigación.

### **3.1.2.1. Marketing digital**

De forma diferencial, entendemos que el marketing digital es el más relevante porque, en la actualidad, las herramientas de comunicación más utilizadas son aquellas que están vinculadas con Internet por brindar la posibilidad de llegar a más posibles clientes interesados (en el turismo, en este caso en particular) en menos tiempo. El marketing digital, según el economista, escritor y profesor universitario Philip Kotler (2003) es lo que una empresa hace para dar a conocer, promover y vender productos y servicios por Internet.

Vale la pena mencionar que el marketing digital está estrechamente relacionado con el marketing de contenido y, en este contexto, el especialista en el área y director del *Content Marketing Institute* Joe Pulizzi (2017) afirma que este tiene tres misiones «el público objetivo principal, el material que se entregará al público y el resultado en el público» (p. 66).

Expresado lo anterior, no está demás mencionar los principales medios para establecer redes con los diferentes potenciales clientes:

Facebook fue fundado por Mark Zuckerberg, Eduardo Saverin, Andrew McCollum, Dustin Moskovitz y Chris Hughes, estudiantes de la Universidad de Harvard, en 2004. Es una red social es gratuita para los usuarios, quienes pueden compartir fotos, videos, notas, hacer videollamadas y compartir historias instantáneas, entre otras acciones. Sin embargo, los anuncios de las «cuentas empresa», incluidos los banners y los grupos patrocinados, generan ingresos para los dueños y creadores de esta empresa estadounidense. En este sentido, Pulizzi (2017) advierte que «Facebook cambia continuamente sus algoritmos

para mostrar a los usuarios el contenido más interesante y atractivo y según los intereses particulares de cada uno» (pp. 199-200).

Por su parte, la historia de Instagram data de octubre de 2010 cuando Kevin Systrom y Mike Krieger crean esta aplicación que permite compartir imágenes y videos con singulares y llamativos retoques y filtros avanzados. Esto último la ha vuelto tan llamativa que permitió conectar a las personas de con gustos similares de una forma más rápida y pudiendo interactuar con celebridades y marcas importantes. Vale aclarar que Instagram fue comprada por mil millones de dólares por Mark Zuckerberg, dueño de la red social Facebook, en abril de 2012 (Guerrero Hueso, 2017) y, a mediados de 2017, había alcanzado los 700 millones de usuarios activos mensuales (Mediakix, 2017). Fue por ello que las grandes marcas vieron en esta red social una gran oportunidad para comunicarse con un gran número de usuarios y posicionar sus productos de manera efectiva.

Otro herramienta importante es Twitter, una red social al estilo *microblogging* que actualmente permite tuits (posteos o publicaciones) de hasta 280 caracteres con espacios, y que se ha convertido, en los últimos años, en una red social fundamental para contar historias convincentes mediante el uso de *hashtags* (los *hashtags* o temas se simbolizan con el símbolo «#»), para cubrir eventos, conferencias, difundir información de manera rápida y efectiva por la posibilidad de «retuitear» o de «repostear» el contenido que un usuario común o que un usuario empresa genere (Pulizzi, 2017, pp. 200-201).

Por último, YouTube es considerado como «el segundo motor de búsqueda más empleado en el mundo, por lo que desarrollar contenido específicamente para tal fin es algo que debe ser tenido en cuenta para cualquier objetivo planificado» (Pulizzi, 2017, p. 205). Entendemos a esta plataforma de contenido audiovisual de alta calidad como aquella que permite mostrar el producto elegido como si el posible cliente ya tuviera el producto en sus

manos, o ya estuviera, en el caso de esta investigación, en el destino elegido para vacacionar, por ejemplo.

### **3.1.2.2. Marketing experimental**

El Marketing experimental está enfocado en la experiencia del consumidor. La propuesta, según el profesor de negocios internacionales y especialista en marketing de experiencias Bernd H. Schmitt (2000), es que las marcas deben distintas experiencias jamás vivenciadas por los consumidores -o los potenciales consumidores- para que estas pasen a formar parte de la vida del consumidor.

Las experiencias constituyen parte del resultado del encuentro y de la vivencia de distintas situaciones. Son estímulos creados para los sentidos, para los sentimientos y para la mente. Las experiencias también vinculan a la empresa y a la marca con estilo de vida del consumidor, haciendo con que las actitudes y el motivo de la compra por parte del consumidor compongan un contexto social más amplio. (Schmitt, p. 41).

De esta forma, entendemos que Schmitt sostiene que los profesionales del marketing experimental deben llevar a cabo acciones para que los clientes y los posibles clientes tengan la posibilidad de vivir situaciones inigualables si eligen el o los productos y servicios adecuados. Participar de este tipo de situaciones tiene, además, otro tipo de ventajas: momentos de alegría y felicidad, o bien, ocasionalmente el entusiasmo notorio causado por la nueva experiencia vivida.

Este especialista en marketing experimental también asegura que:

Los consumidores están motivados tanto por la razón y por las emociones. Eso significa que, a pesar de frecuentemente hacer una elección racional, también están motivados por la emoción, pues la experiencia de consumo generalmente está «dirigida» hacia las fantasías, los sentimientos y la diversión. (Schmitt, p. 44).

Asimismo, este tipo de marketing es muy diferente del tradicional puesto que resalta y pone en foco la experiencia en el consumidor. Y enfatiza en las cuatro cuestiones por las que estos dos tipos de marketing son diferentes: «[el marketing experimental] se concentra en las experiencias, considera el consumo una experiencia holística, reconoce el direccionamiento racional y emocional del consumo, y utiliza metodologías eclécticas» (Schmitt, 2000, p. 44).

### **3.1.2.3. Marketing de Relaciones**

El marketing de relaciones se ha convertido en un concepto de amplio desarrollo en la literatura de marketing reciente, tanto a nivel académico (Bello y Gómez, 1997; Cámara, 1994; Morgan y Hunt, 1994; Trespalacios, 1993, entre otros) como a nivel empresarial (Ghemawat y Nuevo, 1994; McKenna, 1991). De esta forma, podemos ver cómo el interés en este tipo de marketing fue creciendo y fue problematizando el marco conceptual del marketing en general por la necesidad de incorporar algunos elementos que no están -o no estaban- configurados en el marketing de masas. Por un lado, están los que lo consideran como algo fundamental para repensar la disciplina (Webster, 1992), y otros ya lo piensan como un cambio de paradigma (Aijo, 1996; Day y Wensley, 1998, entre otros).

Los ya mencionados Philip Kotler y Gary Armstrong (1995) señalan que marketing de relaciones significa crear, mantener y acentuar un vínculo sólido entre los clientes y otros públicos. De esta forma, «el marketing de relaciones está más enfocado para el largo plazo. Es decir, su meta es ofrecer valor de largo plazo a los clientes y generar satisfacción a largo plazo». Para poder lograr lo antes mencionado, es necesario construir y afianzar relaciones en varios niveles (económico, social, técnico y jurídico) que den lugar a la fidelidad del cliente.

En el caso de la propuesta de Sertãozinho, que trata de crear mecanismos para la captación de turistas y, consecuentemente, conseguir una relación positiva y duradera con ellos.

#### **3.1.2.4. Marketing de lugares**

El marketing de lugares trata de las estrategias que buscan, identifican y explotan al máximo el número de ventajas competitivas de un lugar. El objetivo de localizar esas ventajas es poder emplearlas para situar al posible atractivo turístico en una posición de liderazgo frente a otros rivales. No se trata solo de captar al turismo de calidad -es decir, aquel que es caracterizado por invertir más en paseos y atracciones varias-, sino a toda la población cualificada y estable que aporte la mayor cantidad de riquezas posibles. De esta forma, podemos decir que el marketing de lugares está enfocado en dar a conocer una determinada zona o lugar específico de la mejor manera posible.

Para respaldar las líneas anteriores, nos servimos de los aportes teóricos Philip Kotler y Gary Armstrong (1995). Ellos ponen como ejemplo de marketing de lugares el marketing de locales de ventas -indistintamente del producto comercializado- y el turismo. Respecto del último ejemplo, afirman que consiste en atraer personas hacia ferias y eventos

locales, distintas ofertas de lugares para el bienestar y la relajación (SPA, balnearios, colonias), ciudades, estados y países. Si bien la gestión de este trabajo es visiblemente realizada por las agencias de viajes, empresas aéreas y hoteles, también incluye a otras empresas y hasta a organismos gubernamentales (p. 464).

### **3.1.2.5. Comunicación organizacional**

Mario Petrocchi (2004) considera que «la comunicación interna en un destino turístico debe contemplar tres áreas básicas de relaciones: la cadena productiva, las entidades del área gubernamental y la población del lugar» (p. 356).

A partir de esa consideración de gran relevancia para nuestro estudio, entendemos que para ejecutar una efectiva estrategia de turismo es preciso tener una perspectiva macro que contemple varias aristas. Por otro lado, tal como señalan Kotler y Armstrong (1997)

Quienes gestionan el marketing deben saber a qué públicos desean llegar y qué tipo de respuesta quieren obtener. Deben ser eficientes en desarrollar mensajes que tengan en cuenta la respuesta del público objetivo. Deben hacer llegar estos mensajes a través de un medio de comunicación que alcance a los públicos objetivos para obtener un *feedback* que permita acceder a las respuestas más generales y características de ellos. (p. 230).

Según el periodista Gaudêncio Torquato (2002), la comunicación organizacional es «un sistema de transporte de una idea, de un concepto, de un cuerpo filosófico y de las acciones realizadas por una entidad» (p. 25).

Durante este proceso, se construye la imagen de la organización o de la institución que, conforme Gaudêncio Torquato (2002), resulta del desarrollo del concepto de comunicación. De esta forma, «por imagen, debemos entender aquello que la empresa desea proyectar» (p. 25). Construir una imagen transparente es, en la actualidad, uno de los desafíos más grandes debido a que los públicos están preocupados por diversas cuestiones que exceden a que la organización proporcione un producto o servicio de calidad. A modo de ejemplo, hoy es muy común la necesidad que los públicos expresan por saber cuál es el posicionamiento de la marca en relación a la comunicación, o bien, cuál es la política ambiental de la organización en cuestión también en vinculación con los servicios y productos que ofrece.

El especialista en comunicación corporativa y comunicación de negocios Paul A. Argenti (2006) afirma que la imagen de una empresa es la organización vista a través de los ojos de su público. Puesto que existen diferentes públicos, también pueden existir diferentes imágenes.

Por su parte, y desde la misma perspectiva que Argenti, Kotler y Armstrong (1995) afirman que un individuo -o un grupo- percibe desde afuera lo que denominan «imagen organizacional». Es decir, así como hay diferentes personas, hay distintas percepciones de lo que es y de lo que no es una misma organización. Y la organización puede estar satisfecha con su imagen pública o descubrir que hay problemas sobre los cuales trabajar.

A propósito de lo antes mencionado, estos autores afirman que

La propaganda en relación a la imagen organizacional es uno de los principales instrumentos a disposición de las empresas para las acciones de marketing de sí mismas y direccionado a varios públicos. Las empresas pueden utilizar la propaganda de imagen corporativa para forma o mantener una imagen favorable durante muchos años, o utilizarla para combatir efectos que pueden perjudicar su imagen. (Kotler y Armstrong, p. 463).

Para Gaudêncio Torquato (2002) un de los mayores desafíos de la comunicación moderna es hacer compatible la visibilidad de una organización con su identidad. «Por visibilidad debemos entender el conjunto de manifestaciones externas que hacen que una empresa sea visible y perceptible a los ojos y sentimientos de la opinión pública» (p. 26).

Actualmente, estar en contacto con los diversos públicos (clientes, proveedores, funcionarios, medios de comunicación, comunidad, entre otros) es de crucial importancia para cualquier organización. Es por eso que una comunicación planificada, estructurada y sin interferencias puede generar resultados satisfactorios y eficaces para todos aquellos que están involucrados en el proceso, ya sea que formen parte del público local o no. Esto último, en contraste con estrategias comunicativas que no tienen en cuenta todas las aristas que hemos desarrollado con anterioridad en este apartado.

Consideramos aquí que es necesario destacar la figura del gestor de la comunicación, pues es el responsable de implementar las acciones del plan de marketing y comunicación desde el inicio del proceso, el desarrollo y la finalización con la evidencia de los resultados que haya arrojado la -o las- estrategia elegida.

Para respaldar lo antes mencionado, los especialistas en el desarrollo de tareas de gestión y autores de varios artículos sobre marketing Dan Lattimore, Otis Baskin, Suzzete T. Heiman y Elizabeth L. Toth (2008) describen la importancia de esta actividad, así como los desafíos a los que se enfrenta esta figura que hemos presentado como gestor de la comunicación

[el responsable de la comunicación] tiene la función de dirigir la gestión que ayuda a alcanzar los objetivos, definir la filosofía y facilitar la transformación de la organización. Los profesionales de las relaciones públicas se comunican con todos los públicos -

internos y externos- para así afianzar relaciones positivas y crear consistencia entre las metas de la organización y las expectativas de la sociedad. Estos profesionales desarrollan, ejecutan y evalúan los programas de la organización que promueven el intercambio de informaciones y el buen entendimiento entre las partes, así como con los públicos de una organización. (p. 23).

Por lo antes mencionado, entendemos que las relaciones públicas -enmarcadas en la comunicación organizacional- requieren funciones específicas para su planificación, dirección y gestión, pues son de gran relevancia para la toma de decisiones, para dar forma a las estrategias y para organizar los programas de comunicación y las diferentes campañas de propaganda o publicidad.

Como líderes, los encargados de la comunicación son muy importantes en la planificación de nivel intermedio, como el desarrollo de la comunicación para un plan de marketing plurianual, para determinar cuáles son los mensajes más importantes para transmitir a los públicos, y cuáles son los programas de entrenamiento para los «cambios culturales» de una organización. (Lattimore, Baskin, Heiman y Toth, 2008, p. 29).

### **3.1.3. Variables teóricas para la elaboración de un plan de marketing**

#### **3.1.3.1. El *briefing* sobre antecedentes históricos**

La recopilación de información es fundamental antes de aplicar una estrategia de marketing. Según Phillip Kotler (1999), es una combinación de un plan de negocios y una estrategia creativa para un proyecto. Para este autor, la continuidad de un proyecto tiene que

ver con llevar adelante reuniones claras y efectivas, en las que los temas a trabajar definidos previamente. El debate debe priorizar a los empleados que trabajan directamente en la implementación del proyecto y que pueden colaborar con los problemas técnicos y culturales de la organización empresarial. El documento final que presentará el resumen de la información y ayudará en el desarrollo y en la ejecución del proyecto se denomina *briefing*.

### **3.1.3.2. El público**

Roberto Porto Simões (2015) define «público» a cualquier individuo o grupo cuyos intereses puedan afectar a la organización o verse afectados por sus acciones, decisiones, políticas, prácticas y resultados. A propósito, agrega que «quienes participan directa o indirectamente en las relaciones públicas, y cualquiera que sea su nivel de intensidad, deben implementar la clasificación tradicional de audiencias bajo el criterio geográfico respecto de las fronteras de la organización: interno, mixto y externo» (p. 65).

### **3.1.3.3. La tendencia**

Tener en cuenta la tendencia en el momento de elaborar un plan estratégico de comunicación es indispensable para lograr un trabajo eficiente. El análisis de la tendencia se basa en comprender los datos de la investigación con el uso de los factores demográficos, sociales, políticos, económicos, tecnológicos y del medioambiente.

Para respaldar lo anterior, los economistas y especialistas en marketing Philip Kotler y Kevin Keller (2006) definen tendencia como:

Una dirección o secuencia de acontecimientos que tiene cierta intensidad y duración. Las tendencias son más predecibles y más

duraderas que las modas pasajeras. Una tendencia revela cómo será el futuro y ofrece numerosas oportunidades. Por ejemplo, el porcentaje de personas que valoran la buena condición física y el bienestar ha aumentado de forma constante con los años, sobre todo en el grupo de población menor de 30 años, entre las mujeres jóvenes, y entre las clases más adineradas de Occidente. Las empresas de alimentos saludables y de equipo para hacer ejercicio pueden ofrecer a estas personas los productos y los mensajes adecuados. (p. 77).

#### **3.1.3.4. El mercado**

Especificar cuáles son los mercados que incluyen o que refieren al turismo es una tarea compleja debido a que las razones por las que se llevan a cabo algunos viajes pueden diferir del grupo etéreo. Aun más, cuando pensamos en sensibilizar a los distintos tipos de públicos, la tarea se vuelve aún más difícil, y por eso es de suma importancia comprender el comportamiento de los consumidores.

En este sentido, Philip Kotler (2006) afirma que «actualmente, los consumidores tienen muchas opciones para comprar. Casi todas las grandes empresas investigan acerca de los hábitos de compra, es decir, dónde, cómo, cuándo, por qué y cuánto compran los potenciales clientes» (p. 96). Asimismo, es necesario tener en cuenta otros factores que interfieren con el comportamiento del consumidor, «como las características culturales, sociales, personales y psicológicas» (p. 97).

#### **3.1.3.5. *Benchmarking* o análisis comparativo**

Una de las formas utilizadas por la inteligencia competitiva es la evaluación comparativa, es decir, estudiar parte por parte un producto de la competencia con el fin de imitar o de mejorar sus características. «Este tipo de análisis es muy conocido desde la década de 1980, ayudó a Xerox a revolucionar sus líneas de fotocopiado y a Ford a desarrollar su famoso Taurus» (Kotler, 2006, p.75).

### **3.1.3.6. El análisis SWOT**

El Análisis SWOT (sigla en inglés de *Strengths Weaknesses Opportunities Threats*) es otro elemento con una importancia fundamental, ya que demuestra las oportunidades y amenazas que están vinculadas con el ambiente externo, así como los puntos fuertes y débiles que forman parte del medio interno.

El especialista en marketing y gestión estratégica Fernando Ribeiro Serra (2004) explica que

El análisis SWOT es una herramienta muy útil en la organización de la planificación estratégica porque ayuda a visibilizar, mediante la construcción de gráficos específicos, cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que rodean a una empresa, lo cual contribuye a una mejor gestión y aumento del rendimiento. (p. 86).

Estos datos proporcionan el contrapunto del estudio y ayudan al gestor de las herramientas de comunicación y marketing a percibir cuáles serán aquellos puntos que precisarán de mayor atención y trabajo. De esta forma, el análisis SWOT se consolida cada vez más como una pieza clave en la elaboración de un plan de comunicación de alta calidad.

### **3.1.3.7. El diagnóstico y el pronóstico**

El diagnóstico refiere a señalar el o los problemas detectados respecto de la situación en la que se encuentra una organización en un momento específico. Para llegar al diagnóstico de la manera más eficiente, los encargados de las relaciones públicas deben hacer una revisión histórica de la empresa con el fin de obtener la mayor cantidad de información y así elaborar radiografía adecuada tanto de la organización como de los potenciales clientes . En este sentido, es importante tener en cuenta variables cualitativas y cuantitativas para elaborar un informe específico que se pueda presentar como diagnóstico (Cygnus Comunicación, 2010).

Por su parte, el pronóstico es la predicción de lo puede suceder si la organización realmente lleva a cabo las acciones propuestas por el profesional de la comunicación elaboradas con base en el diagnóstico realizado previamente. Vale la pena recordar que la continuidad y el éxito de la estrategia de la comunicación también dependen de la buena voluntad de los gerentes de la empresa, de lo contrario, el pronóstico no será el esperado durante la planificación. El pronóstico es muy importante, ya que sirve como una proyección del futuro éxito, puede ser un gran aliado para convencer al cliente de «abrazar la causa» y de esforzarse por colaborar durante todo el proceso de implementación y mantenimiento de las acciones propuestas y las nuevas prácticas adoptadas (Cygnus Comunicación, 2010).

## **3.2. Turismo como actividad económica**

El turismo puede ser considerado como una amalgama de actividades y de oferta de experiencias. En la actualidad, es uno de los principales sectores económicos en diversos

países -desde aquellos más desarrollados, como en los que están en vías de desarrollo o que tomaron al turismo como una gran salida de crisis económicas significativas- ya que abarcó un mercado con más de 900 millones de turistas internacionales en 2009 (OMT, 2010). No obstante, debido principalmente a la consolidación de la globalización en los últimos años se produjo un aumento en la movilidad del capital, las personas, las ideas y la información, que se reflejó directa o indirectamente en el aumento de las interacciones entre los millones de actores sociales involucrados en la actividad turística (Cruz, Velozo y Falcao, 2011).

Frente a la proliferación de noticias consideradas por la opinión pública como «negativas», es decir, aquellas que reflejan panoramas bélicos, fluctuaciones económicas, conflictos diplomáticos, desastres naturales, nuevas enfermedades, hiperconectividad laboral, entre otras tantas cuestiones que no son el foco de este trabajo, el ser humano busca viajar por la búsqueda de descanso, de conocer nuevos lugares, de volver a aquellos destinos que considera más confortables; busca «salir de la rutina» como una compensación al esfuerzo laboral durante el año, o, quizás, por una motivación más personal y de autorrealización.

De esta forma, el turismo se ha convertido en una de las prácticas de ocio predilectas pues permite que los turistas «olviden», aunque sea por un lapso corto, las problemáticas diarias.

Una de las más recientes perspectivas sobre la calidad de la experiencia turística enfoca la importancia de las emociones vividas por el turista. Uno de los primeros estudios que destacó la importancia de las emociones en el consumo fue el de los profesores especialistas en marketing y negocios Holbrook y Hirschman (1982). En la misma línea teórica, los profesores Carù y Cova (2003) subrayaron la importancia de las emociones, y definieron a la experiencia como un episodio subjetivo que resulta en la construcción/transformación de la persona, con énfasis en las emociones y en el estímulo de los sentidos durante la inmersión (p. 273).

Asimismo, estos expertos en administración de negocios y estrategias de marketing señalan que el «consumidor debe ser visto como un individuo emocionalmente involucrado que busca y aprecia especialmente los aspectos multisensoriales, emocionales y del imaginario» (Carù y Cova, 2003, p. 272).

Los autores de *Fundamentos del marketing turístico* (2005) Reinaldo Dias y Maurício Cassar afirman que las motivaciones ejercen una significativa influencia en el proceso de compra. De ahí la importancia de analizar el comportamiento del turista para que sean desarrolladas las acciones de marketing específicas para atender estas necesidades insatisfechas y que motivan diferentes tipos de comportamientos:

El estudio de las motivaciones es complejo, pues cada persona tiene diferentes motivos para realizar un viaje y para consumir los diferentes productos y servicios turísticos. Además, el proceso de compra no es resultado de una única motivación; en la realidad, existen varias de ellas interrelacionadas que pueden variar para cada persona y, con el pasar del tiempo, hasta en un mismo individuo. (Dias y Cassar, p. 124).

Según datos oficiales de la Organización Mundial del Turismo (OMT), el sector turístico mundial generó más de 10000 millones de dólares en 2014. Asimismo, el número de turistas que viajó en este periodo registró un crecimiento del 4,7 % en comparación con 2013. De esta forma, viajaron 51 millones más de personas. Para contrastar como ejemplo, este número es mayor que la población de Colombia (48.336.300), España (46.439.864), Argentina (43.131.966) y Chile (18.006.407).

Por su parte, los brasileños también viajaron más en comparación de épocas anteriores, y el medio de transporte predilecto fue el avión. Si tomamos como referencia los

datos oficiales de la Agencia Nacional de Aviación Civil (ANAC, 2014), la suma de los pasajeros que viajaron en aerolíneas brasileñas hacia destinos nacionales e internacionales tuvo un crecimiento del 7 % en 2014 en comparación a 2013, lo cual representa un aumento de 70,4 millones hasta los 75 millones de pasajeros en este tipo de transporte.

Según el Ministerio de Turismo de Brasil (MTur), el sector turístico supone el 9 % del PBI mundial, un 30 % le corresponde a las exportaciones de servicios y un 6 % al comercio internacional.

### 3.2.1. Turismo cultural

El turismo y la cultura forman una relación intrínseca. Para Embratur (2015a), el turismo cultural se puede definir de la siguiente manera: «El turismo cultural comprende actividades turísticas relacionadas con la experiencia del conjunto de elementos significativos del patrimonio histórico y cultural y los eventos culturales, valorando y promocionando bienes material e inmateriales de la cultura» (p. 12).



**Ilustración 1.** Río de Janeiro enciende las ganas de carnaval en el Sambódromo. Adaptado de «Río 2018: un carnaval con tintes políticos» (s/p), por Gil García, M.A, 2018, *Periodismo Internacional* (sitio en línea).

### **3.2.2. Turismo de negocios**

Según el Embratur (2015b), «el turismo de negocios y eventos abarca el conjunto de actividades turísticas que resultan de reuniones de carácter profesional, asociativo, institucional, comercial, promocional, técnico, científico y social». (p.46). Así, este tipo de turismo constituye una fuente de oportunidades ya que, en temporadas altas, registra una alta rentabilidad para Sertãozinho ya que el turista de negocios y eventos tiene un gasto promedio más alto que el turista de ocio, generalmente regresa con mayor frecuencia y con mayor duración de la estadía en el destino.

### **3.2.3. Turismo rural**

En Brasil, las zonas más visitadas son aquellas que están alejadas de los epicentros urbanos. En este contexto, varios municipios aprovechan estos espacios para desarrollar el turismo rural. Sin embargo, para los autores de *Turismo, una visión empresarial* (2003) Doris van de Meene Ruschmann y Karina Toledo Solha, el turismo rural no debe confundirse con el término que designa la región donde se desarrolla, sino que más bien tiene que ver con las actividades que se pueden desarrollar en dichos espacios.

### **3.2.4. Turismo de ocio**

Las playas brasileñas son reconocidas en gran parte del mundo. Ya sea en el sur o sureste, norte o noreste, el país cuenta con inmensas áreas para aquellos que buscan ocio, paz y tranquilidad.

A los fines de formular políticas públicas, Embratur (2015) considera que «el segmento conocido como ‘Turismo de Sol y Praia’ consiste en actividades turísticas relacionadas con la recreación, el entretenimiento o el descanso en las playas, debido a que la presencia conjunta de agua, sol y calor genera bienestar en los turistas» (p. 43).

En Brasil, el turismo de playa aparece en Rio de Janeiro, se expande hacia el sudeste y el sur y más tarde a casi toda la costa brasileña. Desde la década de 1970, el noreste se destacó como el principal destino para el turismo de sol y playa en el país, y la actividad se convirtió en una de las principales bases económicas en las zonas costeras, naturales y construidas. (p. 43).

Como podemos ver, los viajes, el tiempo libre y las diferentes actividades de entretenimiento constituyen aspectos fundamentales del ocio. Así, la combinación de este último con el turismo se ha convertido en un factor económico muy importante a nivel mundial. En algunos países –como Argentina y Brasil en este caso–, el turismo es un sector que aporta una parte muy apreciable del PBI y que da empleo un número considerable de personas.

En la actualidad, hay un gran porcentaje de población que acostumbra realizar viajes por motivos que no están vinculados con sus tareas cotidianas y que dispone de herramientas de comunicación y cuentas de medios sociales en donde la oferta de ocio y turismo es creativa y variada.

## **4. Diagnóstico**

En este apartado nos proponemos ir de lo macro a lo micro: Argentina y la Ciudad de Buenos Aires, Brasil y Sertãozinho para mostrar cómo se posicionan en el mundo respecto de la promoción turística de sus atractivos locales. Es decir, cómo son llevadas a cabo las estrategias de marketing y comunicación, los vínculos, la planificación estratégica, entre otras aristas de nuestro interés. De esta forma, podremos luego hacer foco en las ciudades que competen a este trabajo en particular. No obstante, no podemos dejar de mencionar datos que exceden las regiones geográficas aquí estudiadas.

### **4.1. Las estrategias de comunicación y marketing de Argentina**

Respecto de las acciones de comunicación, relaciones y planificación estratégica de marketing en la promoción de los atractivos turísticos de la Ciudad de Buenos Aires, es preciso tener en cuenta un punto de vista macro, es decir, es necesario tener en cuenta cómo se posiciona Argentina en el mundo respecto de la promoción del turismo, de qué forma se lleva a cabo el Plan Estratégico de Argentina.

En primer lugar, es necesario destacar la importancia del Instituto Nacional de Promoción Turística (INPROTUR) que tuvo su nacimiento en simultáneo y bajo la promulgación de la Ley Nacional de Turismo N.º 25.997 en 2015. La misión de este organismo es posicionar a Argentina como destino turístico internacional en los mercados mediante la relación público-privada. El Instituto está presidido por el titular de la autoridad de aplicación y tiene una dirección compuesta por representantes (cuenta con 5 vocales designados por el Ministerio de Turismo de la Presidencia de la Nación; 3 miembros designados por la Cámara Argentina de Turismo -CAT- y 3 vocales designados por el Consejo Federal de Turismo). Tanto esta última como el presidente deben cumplir con la elaboración

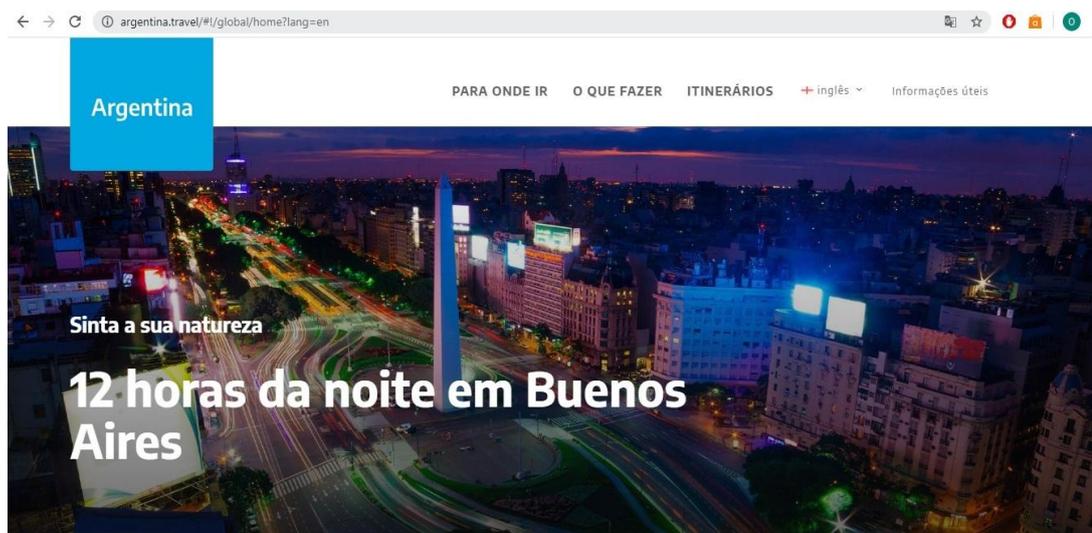
de planes, programas y acciones en materia de promoción turística internacional, la administración de fondos con los que cuenta para promover y analizar los mercados emisores internacionales y sus tendencias (Sitio en línea oficial del Gobierno de Argentina, Turismo, 2019).

Según el material provisto en el sitio en línea oficial, las contribuciones que recibe el INPROTUR por parte de la Nación son ingresos procedentes de los impuestos nacionales creados con el propósito específico de cumplir los objetivos del Instituto junto con los ingresos provenientes de otras fuentes, en vistas de la legalidad y los objetivos de la institución.

De esta forma, este organismo tiene como función principal insertar a Argentina como producto turístico en mercado mundial. No está demás señalar que, en ese movimiento de inserción, también está presente la Ciudad de Buenos Aires.

El plan de INPROTUR tiene el objetivo de convertir a la República Argentina en un país líder en América Latina por la calidad y la diversidad de su oferta, basada en un desarrollo territorial equilibrado y respetuoso con el medio ambiente, así como por la identidad de sus habitantes.

Podemos observar, teniendo en cuenta los materiales en línea que refieren al INPROTUR como el instituto que tiene la función de promover el turismo en Argentina en el ámbito internacional, que el plan estratégico de marketing hace foco en las herramientas gestión y en el marketing de relaciones para lograr una mayor integración entre Argentina y los mercados emisores. Asimismo, el marketing digital (sitio web Argentina Turismo y cuentas de social media que están vinculadas) resulta indispensable para lograr un intercambio simple y eficiente con quienes deseen visitar el país más austral de Latinoamérica.



*Ilustración 2.* Interfaz del sitio en línea *Argentina Travel 2018*. A medida que uno aprecia la portada de inicio, esta va cambiando y muestra hasta tres destinos posibles en Argentina. Captura realizada por el autor.

Si bien, y como venimos mencionando, este estudio está enfocado en la Ciudad de Buenos Aires, resulta indispensable mencionar la importancia del INPROTUR, en materia de promoción turística a nivel internacional. Es preciso destacar que la página web tiene un diseño ordenado, simple y estructurado con un diseño estéticamente atractivo, transparente y con imágenes que invitan al turista a conocer con más profundidad los atractivos turísticos argentinos.

#### **4.2. Caracterización geohistórica de la Ciudad de Buenos Aires**

Antes de presentar algunas de las herramientas de comunicación que tanto el gobierno municipal -como algunas entidades de carácter privado- implementa para promocionar el turismo en la ciudad que nos interesa estudiar, consideramos necesario restituir, en líneas generales, su contexto geográfico y algunos datos históricos.

La Ciudad de Buenos Aires (CABA) está ubicada en el borde del Río de la Plata, en el centro oriental de la República Argentina, y tiene una extensión de casi 203 km<sup>2</sup>. Para

tener una referencia comparativa, a 220 km se encuentra Montevideo, capital de Uruguay, ciudad contigua a Colonia del Sacramento, la cual está enfrentada, Río de la Plata de por medio, a Buenos Aires. Esta ciudad es el conglomerado urbano más grande de Argentina y uno de los más poblados de América del Sur, se divide en 48 barrios que están organizados en 15 regiones denominadas «comunas».

Según los registros históricos, la Ciudad de Buenos Aires fue fundada en dos ocasiones: primero por Pedro de Mendoza en 1536, y luego en 1580 por Juan de Garay, quien la llamó «Ciudad de la Santísima Trinidad».

En el siglo XIX, con el objetivo de poblar el vasto territorio y lleno de riquezas naturaleza, el Estado argentino promovió y facilitó la inmigración europea. De esta forma, el puerto de Buenos Aires fue el punto de llegada de españoles, italianos, sirios, libaneses, polacos y rusos, entre otras nacionalidades, que definieron el eclecticismo cultural que hasta ahora caracteriza a la ciudad.

En contraste con lo acontecido en el siglo XIX, el siglo XX se caracterizó por la llegada de migrantes internos, así como también aquellos que llegaron desde países latinoamericanos y asiáticos. Esta oleada inmigratoria forma parte de un proceso que se vive hasta la actualidad y que constituye a la ciudad como una región dinámica y cosmopolita con una rica y notoria diversidad cultural.

#### **4.2.1. El énfasis en la cultura porteña**

La Ciudad de Buenos Aires se caracteriza por su gran desarrollo en lo que conocemos como Turismo cultural. Esta afirmación encuentra sustento en diferentes versiones que ilustran a la ciudad porteña como sede de una arquitectura similar a cualquier urbe europea.

Así, ya desde el sitio web oficial sostienen que «Hay muchas razones por las cuales decimos que Buenos Aires es una ciudad llena de cultura, con 380 librerías, 287 teatros y 160 museos». Hay alrededor de 20 itinerarios para realizar en la Ciudad de Buenos Aires, y la mayoría de ellos se enmarca en el Turismo cultural. A continuación, enumeramos aquellos en los cuales hay un énfasis mayor respecto de la promoción en redes sociales y en el sitio oficial. Entendemos que esto es así debido a que la mayoría forman parte de aquellas «visitas obligadas» cuando un turista llega a la ciudad porteña.



**Ilustración 3.** Obelisco de la Ciudad de Buenos Aires. Un emblema que todos los turistas desean conocer.

Adaptación del sitio en línea del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

El Teatro Colón: declarado Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO, es considerado como uno de los teatros líricos más importantes del mundo, como La Scala de Milán, la Ópera Garnier de París y la Royal Opera House de Londres. Con más de un siglo de existencia, en 2008 el Gobierno de la Ciudad comenzó una restauración profunda

del teatro con el objetivo de restaurar todo su esplendor y, al mismo tiempo, contemplar los avances tecnológicos más importantes. Este trabajo permitió que el teatro fuera reabierto para el Bicentenario de la Nación en 2010. Desde el 25 de mayo de 1908, fecha de su primera función y donde tuvo lugar la actuación de la ópera *Aída* de Giuseppe Verdi, han pasado por su escenario los directores, cantantes y bailarines más importantes de la historia, como Igor Stravinsky, Herbert von Karajan, Daniel Barenboim, Maria Callas, Luciano Pavarotti, Plácido Domingo, Rudolf Nureyev, Julio Bocca y Maximiliano Guerra. Su construcción, que duró casi 20 años, es obra de los arquitectos Francesco Tamburini, Vittorio Meano y Jules Dormal.



*Ilustración 4.* Interior del Teatro Colón en la Ciudad de Buenos Aires. Imagen adaptada del sitio en línea del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Casa Rosada: este palacio sede del Gobierno Nacional ocupa el espacio donde se construyó el Fuerte de Buenos Aires en 1580. Fue residencia de los virreyes españoles, y luego, a las autoridades de los sucesivos gobiernos de los países, aunque sin notorias

restauraciones edilicias. Si bien, según registros históricos, su importancia y mantenimiento pasaron al olvido por un tiempo, recuperó el protagonismo como sede del gobierno político a partir de 1862, cuando el primer presidente constitucional de la Argentina, Bartolomé Mitre, se instaló allí con sus ministros, revitalizando la antigua residencia oficial del fuerte. Su sucesor, Domingo Faustino Sarmiento, decidió embellecer la sede del Poder Ejecutivo Nacional, dotándolo de jardines y pintándolo de color rosado. A partir de entonces, el nombre «Casa Rosada» para referirse a la casa presidencial, comenzó a proliferar.



*Ilustración 5.* Casa de Gobierno, mejor conocida como «Casa Rosada». Se ubica Este edificio se localiza en la calle Balcarce 50, en el barrio de Monserrat en la Ciudad de Buenos Aires, frente a la histórica Plaza de Mayo. Adaptada del sitio en línea del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Palacio de Correos: durante la presidencia de Domingo F. Sarmiento, se diseñó el primer Palacio de Correos en el espacio sur del terreno de lo que hoy conocemos como Casa Rosada, ya que aquel había quedado libre tras la demolición de gran parte del fuerte. La obra fue completada hacia 1878 e inaugurada por el presidente Nicolás Avellaneda en 1879. Actualmente, allí funciona el Centro Cultural Kirchner (abrió sus puertas el 21 de mayo de 2015 durante la presidencia de Cristina Fernández de Kirchner) como sede de innumerables realizaciones artísticas hasta la actualidad.



**Ilustración 6.** Edificio del ex Palacio de Correos. El edificio fue restaurado y, actualmente, funciona el Centro Cultural Kirchner. Adaptado del sitio en línea de la Ciudad de Buenos Aires.

Cementerio de la Recoleta: ubicado en el exclusivo barrio de la Recoleta y debe su nombre al convento de los monjes recoletos que pertenecían a la vecina Basílica de Nuestra Señora del Pilar. Así, en el antiguo jardín de los monjes se construyó el cementerio. Los numerosos e imponentes mausoleos y bóvedas, que pertenecen a muchos de los principales protagonistas de la historia argentina (como Eva Duarte de Perón, una de las tumbas más visitadas), son la razón de la gran cantidad de visitas que recibe el Cementerio. El gran valor arquitectónico es una muestra de los tiempos en que el país era una potencia económica emergente y las principales familias de la ciudad competían por tener el mejor lugar para reposar los restos, construido con los mejores materiales traídos desde Europa y de la mano de los mejores arquitectos. Más de 90 bóvedas fueron declaradas Monumento Histórico Nacional.



*Ilustración 7.* Entrada al Cementerio de La Recoleta. Adaptado del sitio en línea del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Caminito: es uno de los recorridos más emblemáticos del sur de la ciudad y una visita obligada para los turistas. En el vecindario de La Boca, los típicos conventillos con paredes de zinc forman parte de la historia de una época fundamental en la reorganización de la ciudad porteña. A finales del siglo XIX, las familias patricias que vivían en San Telmo y Monserrat huyeron hacia la zona norte y Recoleta debido a que aquellos barrios fueron sede del foco infeccioso que trajeron las tropas argentinas luego de la Guerra con Paraguay. Muchas mansiones quedaron abandonadas, y algunas alquiladas por muy poco dinero a familias de inmigrantes. Paulatinamente, esas casonas se transformaron en viviendas colectivas cuya característica principal era la diversidad cultural y la pobreza. Sin embargo, fue el epicentro de emblemáticas producciones artísticas como las del pintor y principal benefactor del barrio sureño Benito Quinquela Martín. En 1959, por iniciativa del artista antes mencionado, el lugar lleva el nombre de la canción de tango «Caminito», compuesto por Juan de Dios Filiberto y Gabino Coria Peñaloza y debutó en los Carnavales de 1926.



*Ilustración 8.* «Caminito», reconocido espacio turístico dentro del barrio La Boca. Adaptado del sitio en línea de la Ciudad de Buenos Aires.

Floralis genérica: es una imponente escultura de 20 metros de altura que fue donada a la Ciudad de Buenos Aires por el arquitecto Eduardo Catalano, quien fue su creador. Está hecha de acero inoxidable y aluminio, pesa 18 toneladas y es la primera escultura en movimiento controlada por un sistema hidráulico y células fotoeléctricas. Está ubicada en el centro de la Plaza Naciones Unidas sobre la imponente avenida Figueroa Alcorta, cerca de la reconocida Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires. Fue inaugurada de 2002 y, según las palabras de su artista creador, es la proyección de un sueño, una estructura a gran escala que muestra el dinamismo de la actualidad.



*Ilustración 9.* Floralis genérica. Escultura del arquitecto Eduardo Catalano. Adaptado del sitio en línea de la Ciudad de Buenos Aires.

Otros puntos que también tienen una fuerte promoción y que, según el Ente de turismo en sus distintas versiones (sitio web oficial, Centros de atención al turista y redes sociales), resultan imprescindibles en una visita a la Ciudad, son: el Café Tortoni, la Feria de la Plaza Dorrego, el Zanjón de Granados, la Catedral Metropolitana, el Puente de la Mujer en Puerto Madero, la Reserva ecológica, el Estadio de Boca Juniors, los bosques de Palermo, la Feria de Mataderos, entre otros.

Teniendo en cuenta la descripción geohistórica y los sitios que son más promocionados mediante distintas herramientas de comunicación y marketing, entendemos que el Turismo cultural es el predilecto para promover el turismo en la Ciudad de Buenos Aires. Para llegar al público objetivo, los responsables del área implementan estrategias que abarcan, entre otras, acciones de marketing y relaciones públicas.

#### **4.2.2. Comunicación y marketing para el Turismo en la Ciudad de Buenos Aires**

Respecto de la promoción del Turismo en la Ciudad de Buenos Aires, consideramos que está organizada de una forma particular puesto que hace énfasis en la historia cultural y arquitectónica que la ha caracterizado históricamente (el Cabildo, la Torre de los Ingleses, el Teatro Colón, el Cementerio de La Recoleta, entre otras), es decir, prioriza lo que se conoce como Turismo cultural al cual nos hemos referido en líneas precedentes. No obstante, como no solo se vale de su riqueza edilicia, sino también de áreas que funcionan como pulmones verdes urbanos (como la Reserva Natural o Bosques de Palermo, por ejemplo), la organización cuenta con varias áreas. En primer lugar es menester dar a conocer que la promoción turística está a cargo del Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires, cuyo titular es el economista Gonzalo Robredo. El Ente está integrado por: la Dirección

General de Comunicación y Promoción Turística; la Dirección General Técnica, Administrativa y Legal; la Dirección General de Inteligencia de Mercado y Observatorio de Ente de Turismo; la Dirección General de Desarrollo de Turismo y por la Unidad de Auditoría Interna.

Si bien se puede acceder a un sitio web visiblemente organizado y que funciona, en líneas generales, muy bien, también hay varios Centros de Atención al Turista ubicados en puntos clave de la Ciudad de Buenos Aires, como por ejemplo, en Puerto Madero, en San Telmo o en Palermo. Allí, los turistas pueden ser orientados sobre espacios culturales cercanos, eventos próximos y movilidad, entre otro tipo de información.

Respecto del sitio web que hemos mencionado, no solo destaca los lugares turísticos más llamativos de la Ciudad, sino que también este es actualizado día tras día con eventos que el mismo municipio organiza, la disponibilidad hotelera, información para profesionales, dónde comer, o dónde disfrutar actividades diurnas o nocturnas, por ejemplo. Consideramos importante destacar que el hecho de que la interfaz del sitio web sea permita tener una interacción simple con la información da cuenta de que hay un interés por, ya desde ese punto, hacer sentir cómodo al posible y potencial turista. Es decir, mientras más clara la información y más fácil sea el acceder a ella, mejor se va a sentir aquella persona que desee visitar la Ciudad.

Otras aristas interesantes para destacar del sitio web oficial de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires es que, ya desde el inicio, impone a la Ciudad con fotografías y videos de alta calidad sobre actividades y sitios característicos: la enorme Avenida 9 de Julio, eventos de Tango, deportes en la Ciudad, Ferias que celebran la multiculturalidad, eventos gastronómicos, entre otras. Es importante destacar que el impacto visual es un punto muy importante para llamar la atención de aquellos interesados en la oferta urbana de la Ciudad de Buenos Aires.

El contenido digital es fácil de leer y comprender para cualquier persona, tanto en el sitio web oficial como en las cuentas de medios sociales Facebook, Instagram y YouTube. La escritura es lineal y con palabras específicas y la redacción logra ser circular. Cumple su objetivo de despertar un interés inmediato respecto de lo que se muestra en el portal o las redes oficiales. Con un eslogan llamativo, la interacción digital se torna más fácil: «Porque somos Buenos Aires, la ciudad de todas las pasiones». Teniendo cuenta la frase inmediatamente antes mencionada, sabemos que no todas las palabras significan lo mismo para todos, sino que el sentido muchas veces es otorgado por el contexto. En este caso, el énfasis en «pasiones» logra despertar diferentes sensaciones prometedoras, es decir, la resignificación de «pasiones» en este caso resulta enigmática y atractiva para los turistas.

No está demás destacar que la presentación no depende solo de lo que se muestra, sino también de lo que se dice. Con esto queremos resaltar, una vez más, la importancia de lo escritural en el sitio web oficial. Allí, la pestaña principal «Así somos», dirige al internauta y posible turista a un texto que hace referencia a una caracterización particular del «ser porteño» y de aquello que, como residentes, pueden ofrecer a los turistas:

Nuestra sangre es inmigrante. Somos apasionados. Somos «familieros». Nos damos abrazos fuertes. Saludamos siempre con un beso. Nuestras mesas están llenas de amigos, tíos, primos, hijos y hermanos. Hacemos 'sobremesa'. Discutimos acaloradamente. Nos emocionamos con envidiable facilidad. Estamos hechos de contrastes, la cultura popular y la cultura sofisticada, lo tradicional y lo moderno, las religiones de siempre y los ídolos modernos.

(...)

Acá no hablamos español, hablamos porteño, algo que no vas a encontrar en ningún otro lado. Acá un partido de fútbol es un

espectáculo que deberías ver al menos una vez en la vida. Acá los taxistas son poetas y filósofos.

Acá vamos a mostrarte el tango y el dulce de leche y queremos descubrirte, queremos conocerte. Porque acá no recibimos turistas; hacemos amigos. Y podrás encontrarnos un poco ruidosos, pero por, sobre todo, auténticos.

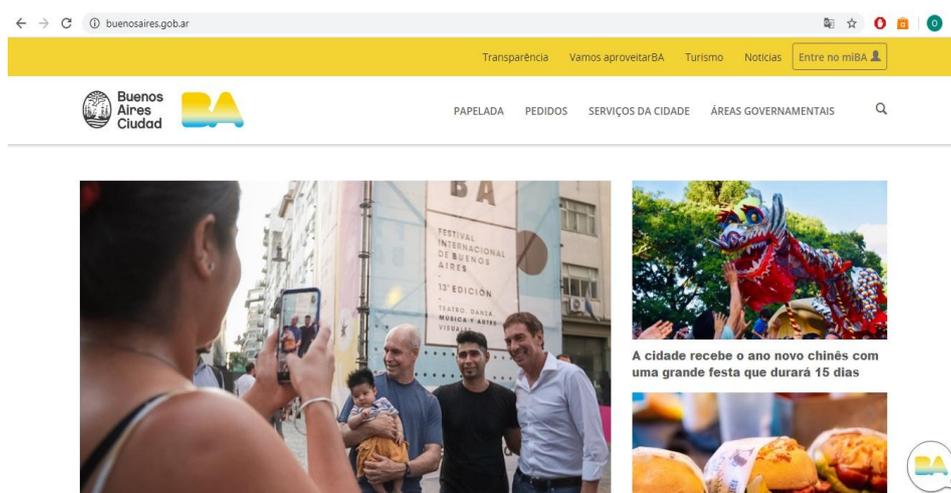
Acá, en Buenos Aires de algo podés estar seguro: te sentirás parte de la ciudad. Y cuando te vayas, te llevarás algo nuestro y dejarás tu huella. (Turismo, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2019).

Si pensamos el texto anterior como parte de la estrategia de Comunicación y Marketing del Ente de Turismo, es interesante observar la elección de las principales características de «los porteños» cuya elección tiene la finalidad de describirlos como ciudadanos amigables para con los turistas. No está demás destacar la importancia de la inclusión de este texto para sostener a la comunidad como elemento central en la promoción y fortalecimiento del Turismo como actividad económica. Además, el texto citado tiene la intención de envolver al posible turista en la atmósfera de la Ciudad y en la cotidianeidad de sus habitantes.

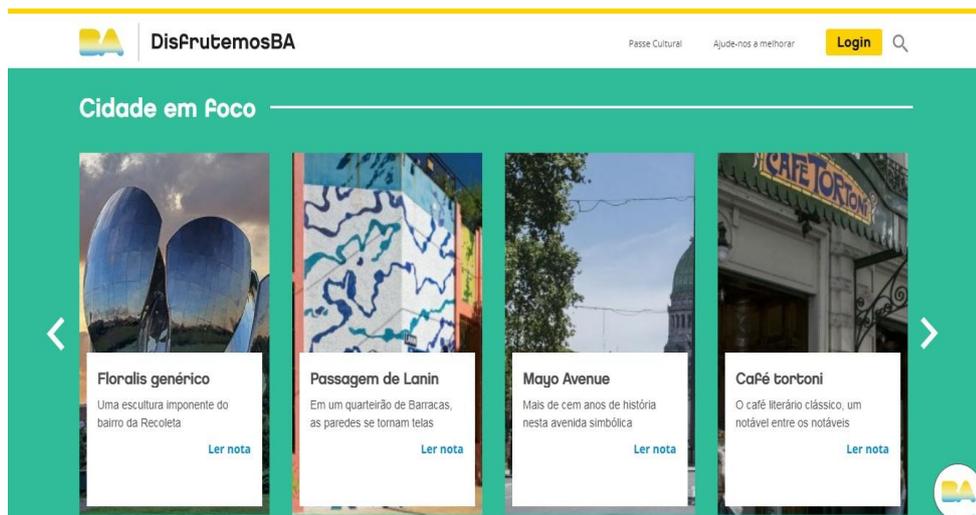
Podemos ver, mediante el desarrollo anterior, que las estrategias de comunicación y marketing de la Ciudad de Buenos Aires tienen un fuerte énfasis en el marketing digital, en el Marketing de Lugares y en el Marketing de Relaciones. Que la organización y la planificación están mentadas para que haya una correspondencia en la realidad virtual y la no virtual con la finalidad de hacer de la estadía del turista una de las mejores experiencias de su vida. Por otro lado, la inclusión de la comunidad resulta de crucial relevancia, puesto que, a fin de cuentas -y desde el principio- aquellos visitantes pasajeros formarán vínculos cercanos con «los porteños», quienes los recibirán de forma gustosa y servicial, según lo que dicen quienes organizan la convivencia en la Ciudad de Buenos Aires.

### 4.2.3. Herramientas de comunicación y marketing para promover el turismo en la Ciudad de Buenos Aires

La organización de la promoción turística urbana de Buenos Aires puede ser apreciada desde su sitio web en el que el Ente de Turismo de la Ciudad ofrece contenido e información relevante, variada y para distintos tipos de economías y posibilidades consumo y movilidad. Desde recorridos a pie por los distintos barrios y visitas «autoguiadas», hasta el característico *city tour* sobre el micro de la Ciudad de Buenos Aires y la amplia oferta hotelera. Es decir, mediante el sitio web el turista puede acceder a una variada información específica y reglamentada sobre aquello que tiene para ofrecer la Ciudad que eligió visitar: dónde comer, dónde dormir, cómo moverse, cuáles son los mejores lugares para visitar. El sitio en línea tiene una actualización permanente para que los visitantes aleatorios puedan estar constantemente alertas de lo que pueden hacer en la ciudad y está pensado para que el turista no tenga problemas a la hora de entender la información que este ofrece.



**Ilustración 10.** Interfaz del sitio en línea de la Ciudad de Buenos Aires. Captura realizada por el autor.



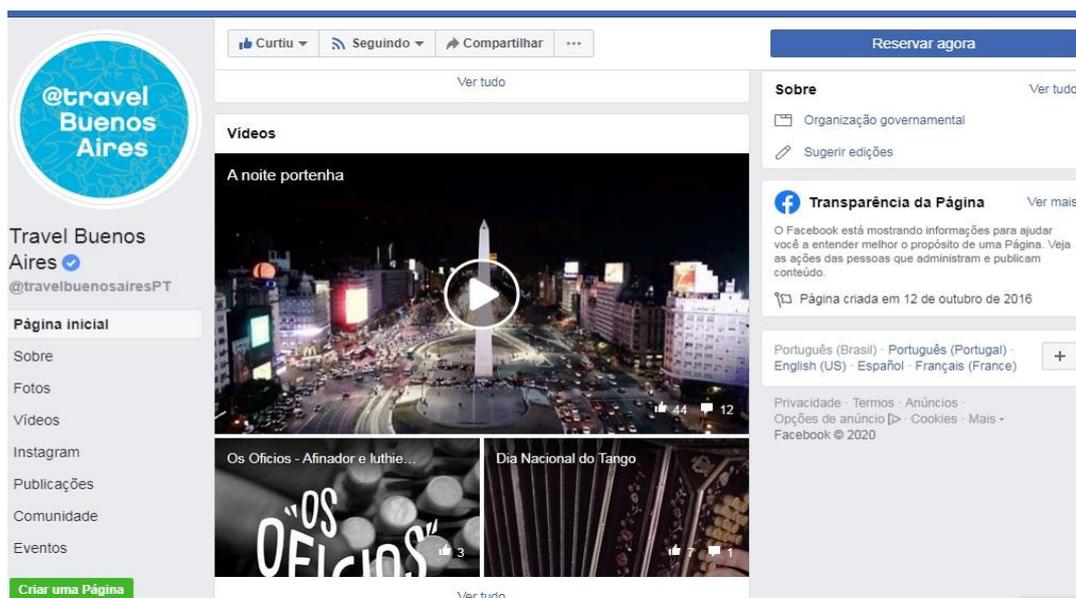
*Ilustración 11.* Interfaz de la sección «Turismo» del sitio en línea de la Ciudad de Buenos Aires. Captura realizada por el autor.

Por otro lado, es necesario remarcar que el Ente de Turismo no solo está presente en línea mediante su sitio web oficial que acabamos de describir y según nuestra perspectiva, resulta orgánico para otras herramientas de comunicación. Para promover el turismo, la Ciudad también está presente en las redes sociales Facebook, Twitter, Instagram y YouTube.

La página de Facebook (llamada «Travelbuenosaires») tuvo su creación en mayo de 2010 y, actualmente,<sup>2</sup> cuenta con 756340 seguidores, tiene 660 fotos en la línea de tiempo de su muro, un historial de 10 fotos de portada y 3 fotos de perfil. Asimismo, tiene varios videos que reflejan el dinamismo de la Ciudad. Es preciso destacar que todo el material fotográfico y audiovisual es de alta calidad.

---

<sup>2</sup> Estos datos fueron obtenidos el 23 de agosto de 2019 en la página oficial del Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.



**Ilustración 12.** Interfaz de la cuenta de Facebook de Travel Buenos Aires. Captura realizada por el autor.

De todo el contenido audiovisual que ofrece la página oficial de Facebook, el primero, que se publicó el 26 de mayo de 2017, ha registrado 517 visitas. Este material presenta a la Ciudad de Buenos Aires y las distintas actividades que ofrece. Hasta el 23 de agosto de 2019, había 362 videos cortos cuyos mensajes eran claros y fáciles de entender; algunos solo con imágenes y una partitura dinámica y ruidosa. Algunos detalles que captaron nuestra atención fueron: de los tres videos más vistos, dos estaban vinculados con platos «rápidos» que en Buenos Aires son considerados «un clásico». Con esto nos referimos a que uno de ellos era sobre la variada oferta de pizzas que hay en la Ciudad, con 7,2 mil visitas; el otro, con 4,2 mil visitas, era sobre la diversidad de empanadas. Finalmente, con 3.9 mil visitas, un material cuyo tema era una sobre un paseo característico por la Ciudad cuyo título era «Buenos Aires es hermosa».

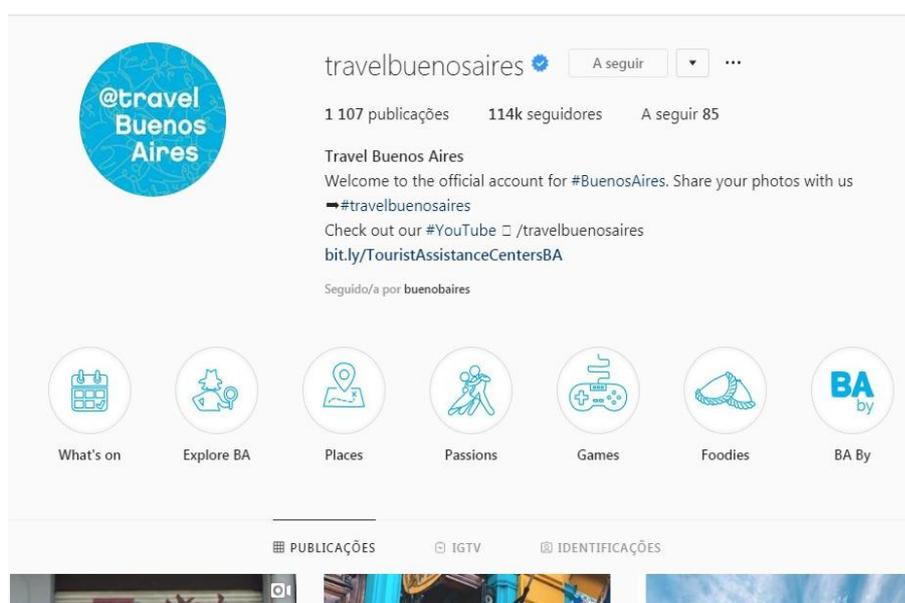
En Twitter, los números son: 13000 tuits al 24 de agosto de 2019. El canal tiene 45700 seguidores desde abril de 2010. En total, entre fotos y videos, 3530 archivos. El contenido de video es exactamente el mismo que Facebook.



**Ilustración 13.** Interfaz de la cuenta de Twitter de Travel Buenos Aires. Captura realizada por el autor.

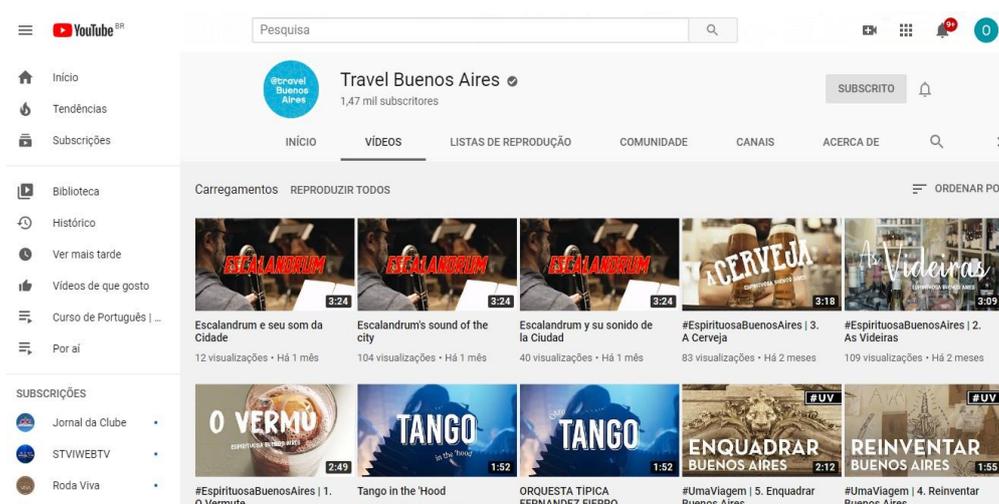
En Instagram, las publicaciones suman 1107 al 24 de agosto de 2019 y tienen 114 mil seguidores. La primera publicación tuvo lugar el 6 de octubre de 2016, con la inscripción vespertina en la Ciudad de Buenos Aires y contó con 44 me gusta.

En IGTV hay 10 videos. El primer video, un minuto y cuarenta y seis segundos, tuvo 5529 vistas. El video más visto en San Telmo, con tres minutos y dos segundos, registró 8939 vistas.



**Ilustración 14.** Interfaz de la cuenta de Instagram de Travel Buenos Aires. Captura realizada por el autor.

Los datos en YouTube cuentan: 79 videos en total, con tiempos que van desde 46 segundos a 4 minutos. El primero se publicó el 15 de junio de 2017 y tuvo 17.822 visitas. Actualmente, el video más visto en este canal de comunicación tiene 50,783 vistas y se publicó el 10 de agosto de 2018. En total, 1.355 se suscribieron a YouTube en esta página oficial.

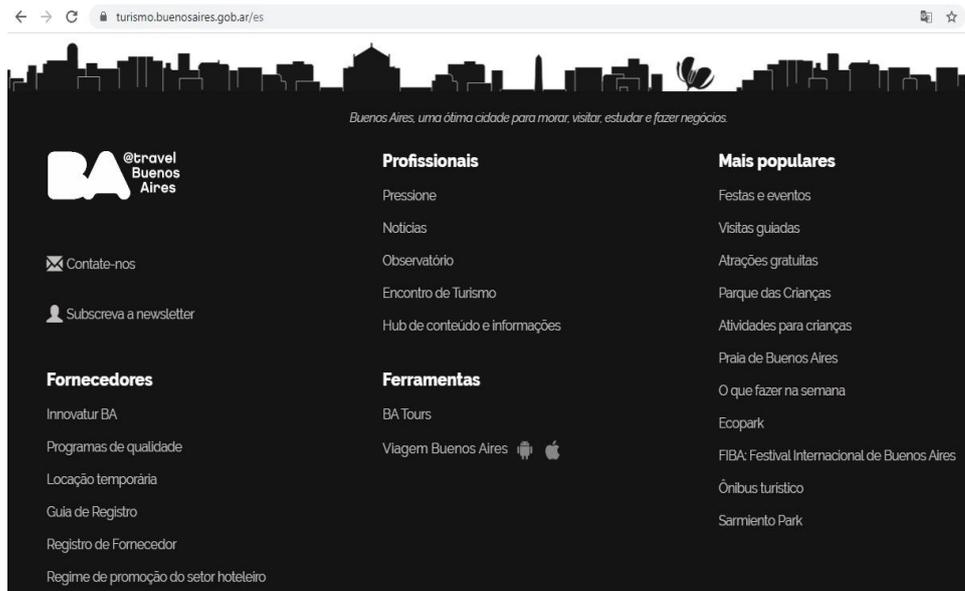


**Ilustración 15.** Interfaz del canal de YouTube de Travel Buenos Aires. Captura realizada por el autor.

Podemos observar que, en lo que respecta a la Comunicación en la Ciudad de Buenos Aires, hay una notoria inversión en la gestión de las herramientas de marketing digital en cuanto a la promoción turística, lo cual contribuye a que la proyección de la ciudad en el mundo tenga una imagen positiva, que «invita» con materiales de gran calidad audiovisual a que la conozcan nuevos turistas o que vuelvan los que ya la conocen. Es decir, los contenidos digitales «seducen» hasta con el primer impacto. Es extremadamente importante mencionar esta parte debido a que la cuestión sensorial ha sido abordada por algunos profesionales vinculados a las neurociencias (Serrano Abad y Balanzó Bono, 2011; Vera, 2010; entre otros). En otras palabras, si el turista se ve interpelado emocionalmente, lo más probable es que efective el viaje para vivir su propia experiencia.

#### **4.2.4. Acciones de relaciones y de vinculación internacional**

En el sitio web oficial hay acceso especial para aquellos profesionales especializados en turismo, entre ellos, la prensa y el marketing. Desde materiales audiovisuales y textos específicos para la promoción de actividades, hasta un Observatorio turístico, registro de guías de turismo, registro de prestadores, régimen de promoción del sector hotelero y noticias del Ente de Turismo, entre otro tipo de información relevante para los turistas en general como para los profesionales en particular.



**Ilustración 16.** Parte inferior (base) de la interfaz del área de Turismo del sitio en línea de la Ciudad de Buenos Aires. Captura realizada por el autor.

Es menester destacar que tanto el observatorio turístico como las noticias del Ente y sus acciones de relaciones cuentan con una actualización de datos eficiente, lo cual visibiliza que hay un manejo de los flujos y de la calidad de la información notoriamente profesional y que las acciones que se llevan a cabo para la promoción del turismo en la Ciudad de Buenos Aires no solo están planificadas y pensadas en varios aspectos y teniendo en cuenta distintas tareas de vinculación profesional, sino que taxativamente el turismo es central como actividad económica.

## Observatório Turístico

O Observatório gera inteligência de mercado para orientar a tomada de decisões no setor público, empresas e profissionais, promovendo o turismo como uma atividade estratégica para o desenvolvimento econômico e social da cidade de Buenos Aires.

Preparamos relatórios periódicos com indicadores-chave para projetar tendências futuras, aplicamos técnicas de Big Data para analisar novas fontes de informação e melhor entender o meio ambiente, e conduzimos pesquisas qualitativas sobre o comportamento dos principais segmentos e mercados de turismo.

## Sistema de Inteligência Turística

Sejam bem-vindos ao Sistema de Inteligência Turística, uma plataforma digital que permitirá visualizar dinamicamente os principais dados de turismo a partir de múltiplas fontes de informação.



*Ilustración 17.* Interfaz del la sección «Observatorio turístico» del área de Turismo en el sitio en línea de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Captura realizada por el autor.

### 4.2.5. Acciones específicas del Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires

El Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires cuenta con un ambicioso objetivo: colocar a la ciudad entre las diez más atractivas del mundo en relación al turismo.

El Ente fue creado entre los años 2007 y 2008, siendo anteriormente una Subsecretaría de Turismo. El sector, conforme lo apuntado por los funcionarios, tiene una buena relación con INPROTUR, a través del cual fueron invitados a participar en ferias internacionales, misiones comerciales y diversas actividades de promoción de la ciudad de Buenos Aires.

Según un reportaje realizado a la Gerente de Operaciones de Capacitación Turística, María Laura Pierini, el Plan de Marketing de la Ciudad de Buenos Aires, propuesto por el Ente, todavía está en fase de elaboración. A su vez, Pierini considera que las herramientas de comunicación utilizadas en la promoción turística de la ciudad de Buenos Aires son, específicamente, las redes sociales, la página web de Buenos Aires Turismo ([turismo.buenosaires.gob.ar](http://turismo.buenosaires.gob.ar)), los Centros de Información Turística y los folletos distribuidos en las actividades de promoción del turismo local. Por otro lado, y como algo característico de

la ciudad, sostiene que el tango sigue siendo la principal marca de la Ciudad de Buenos Aires, pese a que el Ente trata de promocionar otras marcas en la ciudad como, por ejemplo, la gastronomía y la diversidad cultural (Panrotas, 2020).

Por otro lado, en una entrevista al Lic. Ramiro Alem, quien fue Presidente interino del Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires entre 2015 y 2017, el plan estratégico de turismo tiene entre sus objetivos la expansión de la oferta, para llevar a los turistas hacia todos los barrios porteños: «Hoy en día los visitantes se concentran en los seis barrios más turísticos, pero ya tenemos hoteles en el resto, aparte de experiencias típicamente porteñas en dichos barrios, como las milongas en Almagro», comentó (Panrotas, 2020).

#### **4.3. Las estrategias de comunicación y marketing de Brasil**

En lo que respecta al último decenio, es imprescindible destacar la creación del Plan de Marketing Turístico Internacional de Brasil denominado *Plan Aquarela*, que definió una estrategia de largo plazo y el posicionamiento general y específico de Brasil como destino turístico en el mercado internacional mediante estrategias específicas para cada país. Lanzado en diciembre de 2009 e iniciado oficialmente en enero de 2010, el plan actualmente se encuentra en la Fase III e irá hasta el año 2020.

El *Plan Aquarela* ha estado proporcionando apoyo estratégico a las acciones desarrolladas desde 2005 por el Ministerio de Turismo de Brasil, puesto que ha servido de base para las acciones de promoción y comercialización de destinos y productos turísticos brasileños en el mercado internacional.

Actualizado anualmente y compartido por el equipo técnico de Embratur y sus socios en las iniciativas públicas y privadas, el *Plan Aquarela* permite que la promoción siempre sea coherente con las estrategias planificadas y, al mismo tiempo, flexible a los

cambios que tienen lugar en el mercado turístico global - asegurando el desarrollo de la promoción turística de Brasil exterior.

Los objetivos estratégicos del plan, desde su origen, fueron: mejorar la labor internacional de la promoción turística de Brasil y obtener resultados de largo plazo; involucrar al sector público y privado en la estrategia unificada del país en el exterior; promover a Brasil como destino turístico mundial mediante una planificación organizada, aprovechar la realización de los grandes eventos deportivos para que Brasil sea más conocido en el escenario mundial.

El *Plan Aquarela* posee dos campos de actuación:

**Global:** parte del presupuesto de que el Mundo es cada vez más transnacional.

En este sentido, existe apenas un posicionamiento, que es denominado «*Brasil, ¡Sensacional!*». Y es válido para todos los mercados;

**Local:** acciones personalizadas para cada mercado con foco en los siguientes públicos: *Trade*– Prensa – Consumidor.

Es menester tener en cuenta datos duros referidos a la inversión en comunicación y marketing: en 2014, Embratur invirtió en publicidad un total de 6.217.449,9 USD<sup>3</sup>: en el Mercado de Estados Unidos, 1.454.141,02 USD; en el Mercado Europeo, 1.532.396,09 USD; en el Mercado Latino, 3.104.876,58 USD, y en otros mercados, 126.036,19 USD.

En 2015, Embratur, realizó una planificación estratégica para el ejercicio de aquel año a partir de los límites impuestos por la situación económica y no de sus responsabilidades institucionales derivadas de los con la continuidad, el desarrollo y la ejecución del *Plan Aquarela*. Es decir, no hay pruebas de un esfuerzo por la incorporación de nuevos países o nuevas herramientas de promoción necesarias e impuestas por la realidad mundial, así como

---

<sup>3</sup> Según el sitio financiero en línea «Investing», en 2014, la cotización del real era de 1 USD = R\$2,35.

por la carrera competitiva a escala internacional. Por lo tanto, la viabilidad de nuevos estudios, investigaciones, e implementación de acciones de promoción, al igual que la ejecución nuevos programas se vio obstaculizada.

#### **4.3.1. El Ministerio de Turismo de Brasil (Mtur) y el Instituto Brasileño de Turismo (Embratur): promoción turística y escenario de acción**

Desde la creación del Ministerio de Turismo (Mtur) en 2003, el Instituto Brasileño de Turismo (Embratur), constituido como un organismo especial del Mtur pero con una existencia previa, trabaja en la generación del desarrollo social y económico para el país, a través de la expansión del flujo turístico internacional en los destinos nacionales. Para ello, utiliza el *Plan Aquarela* como guía para sus programas de acción.

Con ello, el mercado de actuación del Instituto abarca los principales países emisores de turistas con destino Brasil y el mundo. En este contexto, cabe señalar que el turismo internacional es sensible a muchos factores, entre ellos los económicos, sociales, ambientales, políticos, culturales, financieros, entre otros.

Cabe mencionar que los estados y municipios brasileños tienen autonomía para hacer su propia promoción turística en el mercado internacional y, por lo general, utilizan la plataforma del Embratur como herramienta de promoción a través sus respectivos organismos oficiales turísticos. Teniendo en cuenta que el foco del Instituto es el mercado internacional, todos los demás países actúan como competidores de Brasil -de la Marca Brasil más específicamente y según el *Plan Aquarela*- en cuanto a la oferta de destinos turísticos.

Los públicos en los que hace foco el Embratur son: **trade turístico** (cadena productiva del turismo), **prensa** y **público final** (consumidor).

La relación con el *trade* turístico se obtiene a través de herramientas de soporte a la comercialización ejecutadas por la Embratur con la intención de capacitar, fidelizar, apoyar

y promover las ventas con destino Brasil. Las acciones en prensa y sobre el público tienen como objetivo final generar la demanda.

El tipo de relación con el *trade* turístico se realiza básicamente a través de seminarios de formación, reuniones de negocios, viajes de familiarización, apoyo a través de catálogos de los principales operadores, así como todas las acciones relacionadas directamente con la cadena productiva que forma el turismo internacional.

Por su parte, las acciones en prensa internacional tienen como objetivo la inserción de noticias que llegan al consumidor final con el objetivo de generar demanda sobre los productos y destinos brasileños, así como maximizar las oportunidades y minimizar los impactos negativos sobre la imagen del turismo en Brasil.

Por último, las acciones dirigidas al público final (consumidor) también tienen el objetivo de generar demanda, que consisten en acciones interactivas de comunicación o de exposición para, de este modo, despertar el interés en el público alcanzado. Como ejemplo de acciones destinadas a este sector, podemos citar las acciones promocionales dispuestas en lugares de gran circulación, las herramientas digitales (sitios web y redes sociales) y las acciones publicitarias.

Existen factores internos y externos a la actuación de Embratur que impactan positivamente y negativamente en el trabajo de promoción turística internacional de productos y destinos brasileños. El Instituto supervisa estos riesgos y actúa a través de sus herramientas de manera intensa con el fin de minimizar y mitigar el impacto en el flujo de turistas en el país.

Entre los riesgos que podemos encontrar y que impactan en la imagen de Brasil en el exterior, destacan las cuestiones sociales, políticas, económicas y medioambientales, entre otras. Al identificar un riesgo, el Instituto intensifica el trabajo de Relaciones Públicas con los

principales medios de comunicación de los países más sensibles, así como con los contactos corporativos formados por todos los *traders* turísticos internacionales.

El escenario político, económico y social mundial es muy dinámico y tiene un impacto directo sobre el trabajo realizado en Embratur. En los últimos años, el Instituto ajustó sus acciones a sus mercados de actuación, con el fin de seguir siendo competitivos, teniendo en cuenta, por ejemplo, la recesión en el continente europeo, los desastres naturales en Asia, la crisis política y económica en los países de América del Sur, los conflictos étnicos y religiosos que dieron lugar a los ataques a los Estados Unidos, Europa y Oriente Medio.

#### **4.3.2. Indicadores económicos**

En esta sección, destacamos algunos datos estadísticos respecto de la afluencia turística. De esta forma, según las acciones llevadas a cabo en 2015, cuyos datos son divulgados a grandes rasgos en el segundo semestre de 2016, es preciso destacar que Brasil superó, respecto de años anteriores, la entrada de extranjeros, ya que recibió a más de 6.4 millones de visitantes internacionales durante 2014. El crecimiento fue del 10,6 %, por encima del promedio mundial -según la Organización Mundial de Turismo- que fue, respectivamente, del 5 %. La mayor contribución fue de turistas procedentes de América del Sur, con un crecimiento del 4 % en 2013.

Resulta indispensable remarcar que en el estudio intitulado *Economia do Turismo: uma Perspectiva Macroeconômica 2003-2009*, el IBGE tiene en cuenta únicamente las Actividades Características del Turismo (ACT). Así, este representa el 3,9 % del PBI, lo que genera un valor bruto productivo de R\$ 213300 mil.

Desde 2007, el país estuvo protagónicamente involucrado en la realización de eventos de gran alcance y magnitud como los Juegos Panamericanos (2007), los Juegos

Militares (2011), Río +20 (2012) y la Copa Confederaciones (2013). Sin embargo, fue debido al Mundial de Fútbol FIFA 2014, que se llevó a cabo con gran éxito y con resultados muy por encima de las expectativas, que Brasil -la Marca Brasil- quedó muy bien posicionada y fue el foco de atención de medios internacionales, según detallan las estadísticas del Ministerio de Turismo.

El estudio de la Demanda Turística Internacional en Brasil, realizado anualmente desde hace décadas, revela que, en promedio el 32,5 % del turismo lo compuso un grupo heterogéneo que visitaba por primera vez el país, y el 67,5 % eran turistas que ya lo habían hecho. Según un relevamiento posterior a la realización de aquel gran evento deportivo, el Ministerio de Turismo estimó que un 95,7 % demostró interés por volver a visitar el país, en tanto un 4,3 % se inclinó por una respuesta negativa.

Si hacemos foco en la realización del Mundial 2014, el gasto medio histórico por día en Brasil es de, aproximadamente, US\$ 7000 frente a los US\$ 13400 gastos durante la celebración de dicho evento. Este dato sirve para comprender el porqué de los resultados que han superado las expectativas de los responsables del turismo en el país respecto de la entrada de divisas en ese periodo. En relación con este último punto, el Banco Central registró la entrada de US\$ 1578 millones relacionados con viajes internacionales entre junio y julio de 2014, lo que supone un crecimiento del 65,8 % en comparación con el mismo periodo de 2013. Esta entrada de divisas representó un 23 % del total de ingresos.

#### **4.3.3. Macroprocesos finales**

Embratur posee tres macroprocesos finales. En primer lugar, la **Gestión de Mercados y Productos Turísticos**. Su objetivo es proporcionar a la cadena productiva del turismo información estratégica sobre el posicionamiento del producto brasileño en el

escenario internacional respecto de sus competidores, sus fortalezas y debilidades, su competitividad, entre otras. En conjunto, forman la base de la inteligencia empresarial internacional del turismo brasileño y ofrecen la estrategia mediante la cual se estructurará la promoción, el marketing y el apoyo a la comercialización de productos, servicios y destinos turísticos brasileños en el exterior. En el *Plan Aquarela*, el abanico de ofertas está constituido por un total de 269 productos y destinos, Embratur está instalado en 17 mercados prioritarios, con cinco segmentos principales: Sol y Playa, Ecoturismo y Aventura, Deportes y Negocios y Eventos.

En segundo lugar, la **Divulgación de los Productos, Servicios Turísticos y Destinos Brasileños en el Exterior**. La divulgación se divide en publicidad y propaganda, comunicación digital, relaciones públicas y la realización de eventos promocionales. Sus productos son: la realización de campañas publicitarias, producción de material publicitario en el país, recepción de periodistas y operadores extranjeros en el país, la producción de herramientas para la divulgación en línea, la gestión de noticias brasileñas en los medios de comunicación internacionales, realización de eventos (ferias, reuniones comerciales o de negocios, así como otros eventos dentro del calendario de promoción comercial insertos en la agenda de Embratur). El objetivo es alcanzar a los tres públicos prioritarios de promoción del país que son: la cadena productiva turística, para posicionar los productos y destinos brasileños en cartera de comercialización; los medios de comunicación, para dar a conocer el potencial de estos productos y destinos; el consumidor final, que es el turista potencial que puede visitar Brasil.

En tercer y último lugar, el **Apoyo a la Comercialización de Productos, Servicios Turísticos y Destinos Brasileños en el Exterior**. Embratur no comercializa ningún producto, servicio o destino turístico brasileño. Su actividad se centra en la intermediación entre la cadena productiva turística brasileña y los compradores y vendedores de la cadena

internacional. En este sentido, su acción se despliega en el establecimiento de alianzas y compromisos con organismos públicos y privados, para la financiación y promoción de eventos internacionales en el país; la captación de vuelos internacionales a Brasil mediante la realización de campañas de cooperación y acciones conjuntas con los Estados y Municipios; la formación, seminarios y otros instrumentos de actuación centrados en apoyar a los socios de Embratur en la comercialización de productos, servicios y destinos turísticos brasileños en el exterior.

Como subrayamos desde el inicio, el organismo oficial que se ocupa de posicionar la imagen de Brasil en el mundo cuenta con, aproximadamente, veinte años de ejercicio. Consideramos que en este lapso no ha sabido implementar una estrategia elaborada para que la totalidad del país pueda adoptar al turismo como actividad económica y, menos aún, pensar en una estrategia de marketing digital para lograrlo.

Por último, vale la pena mencionar que, debido a las decisiones políticas del Gobierno Federal, a menudo, quienes administran el organismo de turismo y sus departamentos cambian y, con ello, también cambian las directrices del trabajo. Consideramos que es fundamental que alguna línea estratégica se mantenga para que pueda haber resultados a largo plazo.

#### **4.4. Caracterización geohistórica de Sertãozinho, una ciudad con potencial turístico**



*Ilustración 18.* Vista panorámica de la Sertãozinho. Adaptado del sitio en línea del Municipio Sertãozinho.

Según los datos históricos provistos por el material del Ayuntamiento Municipal, Sertãozinho está localizado al nordeste del Estado de São Paulo, en la región de Riberão Preto, con una población de aproximada de 117000 habitantes. Ubicada a 333 kilómetros de la capital del Estado, es una de las ciudades más importantes de la región de Ribeirão Preto. Cuenta con un importante parque industrial y es principalmente conocida en todo Brasil por ser un gran productor de azúcar y alcohol, lo que le proporciona una gran proyección internacional (Sitio en línea del municipio, 2016).

Según el Centro Municipal de Memoria Histórica, el nombre Sertãozinho tiene su origen en el hecho de que la región marcó el inicio de un desierto de grandes dimensiones. Cabe aclarar que el término «desierto» se traduce al portugués como «sertão». El núcleo que dio origen a la ciudad fue la hacienda de Ignacio Maciel Pontes, quien donó terrenos que sirvieron para constituir el patrimonio de Nuestra Señora Aparecida del Sertãozinho, cuya primera capilla fue erigida por Antonio Malaquías Pedroso quien es considerado el fundador de la ciudad. En el mismo sitio, actualmente se encuentra la Plaza 21 de Abril. El territorio era

sencillo, pero fértil y rodeado de colinas, ubicado en una región que se extendía desde Caldas de Andradas (Sitio en línea del municipio, 2016).

En relación a la actividad turística, la ciudad carece de experiencia en el área. A partir de 2013, la Administración Municipal reactivó el órgano que está vinculado con la Secretaría de Educación y Cultura a través del Departamento de Cultura y Turismo.

El ayuntamiento dio sus primeros pasos para activar el sector turístico, en el último decenio y en vistas del *Plan Aquarela* antes mencionado. Pero las dificultades económicas impidieron proseguir con las ideas iniciales. Las prioridades del Departamento de Cultura y Turismo, sector con un presupuesto anual más que limitado, tuvo que reorganizar sus inversiones. Como consecuencia, muchas áreas se vieron afectadas por estos recortes.

En 2008, el gobierno municipal construyó un gran Parque Ecológico y de Ocio denominado «Gustavo Simioni», con más de 800 mil metros cuadrados. En 2014, inauguró el «Parque del Cristo» (Cristo Salvador) que cuenta con un mirador a 57 metros de altura.



**Ilustración 19.** Mirador del Parque del Cristo. Adaptado del sitio en línea del Municipio Sertãozinho.

El Parque Ecológico y de Ocio es una atracción y un espacio público del cual pueden disfrutar de forma gratuita tanto los pobladores locales como los turistas. Desde su inauguración, el espacio también es utilizado por los habitantes de las ciudades vecinas. En 2015, según los datos de los directores que administran el parque, pasaron por sus instalaciones un total de 226 mil personas, de los cuales 118 mil eran de Sertãozinho y 108 mil de otras partes de la región.

Según la administración del municipio, concretamente el departamento de Cultura y Turismo, en promedio, 5000 personas al mes visitan el parque, y el 70 % aproximadamente no son habitantes locales. Hacia el primer trimestre de la inauguración fueron registradas un total de 11000 visitas.

El Parque del Cristo Salvador, inaugurado en 2014, aunque todavía en proyección, despertó el interés de la prensa y el turismo internacional porque han comparado al monumento con el «Cristo Redentor» de Río de Janeiro, conocido mundialmente por su importancia y belleza arquitectónica.

Sertãozinho presenta otros puntos favorables para ser explotados como atractivos turísticos. Es decir, la ciudad puede ser considerada como un centro estratégico para el Turismo Rural, de Negocios y el Turismo Cultural.

#### **4.4.1. Turismo Rural y de Negocios: el caso de Fenasucro y Agrocana**

En directa sintonía con lo anterior, es menester destacar la realización de *Fenasucro & Agrocana* (Feria Internacional de Tecnología Sucoenergética), conocida como la feria mundial más grande respecto de la oferta de tecnología e intercambio comercial para usinas y profesionales del sector sucoenergético. Dirigida por el Centro Nacional de las Industrias del Sector Sucoenergético y Biocombustibles (CIESE Brasil) y organizada por la

*Reed Exhibitions Alcantara Machado* es considerado el evento que reúne toda la cadena productiva de la caña de azúcar, y se entrona así como el líder en el ámbito sucroenergético con énfasis en la bioenergía y los negocios sostenibles (Fenasucro, 2019).

Según los propios organizadores, la feria es el principal enlace entre los productores, profesionales y los principales fabricantes de equipamientos, productos y servicios para la agroindustria de la caña de azúcar (Fenasucro, 2015).

La 23ª *Fenasucro & Agrocana* tuvo lugar entre el 25 y 28 de agosto de 2015 y recibió cerca de 30 mil visitantes que pudieron acceder a más de 1000 marcas expuestas en las instalaciones dispuestas para el desarrollo del evento. El volumen de negocio, según la organización, alcanzó los R\$ 2800 millones (Fenasucro, 2015).



**Ilustración 20.** Feria internacional de *Fenasucro & Agrocana*. Adaptado del sitio en línea *Fenasucro & Agrocana*

Las conferencias organizadas para el evento consiguieron reunir a visitantes de más de 30 países, entre ellos, algunos representantes de la región sur de África, de Argentina,

de Bolivia, de Colombia, de Costa Rica, de Cuba; de Ecuador, de Honduras, de México, entre otros.

#### 4.4.2. Turismo Cultural

Teniendo en cuenta que la actividad deportiva y la realización de eventos de este tipo son parte del desarrollo cultural de una región, resulta importante destacar que Sertãozinho fue la sede de los Juegos Regionales y contó con una participación de más de 4500 atletas que arribaron desde 58 ciudades diferentes. A propósito, Sertãozinho recibió la antorcha olímpica en 2016, noticia que se propagó tanto en la prensa local como en la internacional. Es decir, de los más de 5000 municipios brasileños, apenas 329 recibieron la Antorcha Olímpica y Sertãozinho fue uno de ellos. El paso de la antorcha tuvo lugar el 19 de julio y contó con un amplio despliegue organizado por el Ayuntamiento (Secretaria Municipal de Deportes y Entretenimiento, 2016).



*Ilustración 21.* Desfile con la antorcha olímpica celebrada en Rio, 2016. Adaptado del sitio en línea del Municipio Sertãozinho.

Otros puntos específicos para destacar respecto de un recorrido histórico y cultural por la ciudad son: la vistosa muestra de teatro «Américo Rosário de Souza» que desde hace más de 30 años es una referencia en São Paulo; el Centro Municipal de Memoria Histórica, referencia cultural imprescindible para conocer los orígenes y antecedentes de la ciudad; el Museo de la Caña -al cual se accede por la ciudad de Pontal-, un punto histórico importante que mantiene viva una parte significativa del desarrollo de Sertãozinho y su relación con el cultivo de la caña.



*Ilustración 22.* Entrada principal del teatro municipal de la ciudad. Adaptado del en línea del Municipio Sertãozinho.

Si tenemos en cuenta lo expuesto hasta el momento, Sertãozinho muestra un escenario potencial para promover el turismo y que este forme parte central de sus actividades económicas. Como hemos mencionado, si bien ha habido un intento por el fomento del turismo en la región, la falta de presupuesto o de una gestión organizada y planificada para cumplir objetivos en el área ha obstaculizado su desarrollo.

## **5. Metodología**

### **5.1. Algunas especificidades sobre la metodología**

La presente investigación corresponde a un estudio con perspectiva cualitativa. Este tipo de enfoque metodológico modela un proceso inductivo contextualizado en un ambiente natural. En él, las variables no se definen con la meta de manipularse experimentalmente y las conclusiones sustraídas de los datos no se reducen a números (Sampieri et al., 2014, p. 3-26). En otras palabras, esta manera de proceder en una investigación busca la dispersión de la información en contraste con el enfoque cuantitativo, el cual busca delimitarla.

A su vez, con este enfoque se tiene una gran amplitud de ideas e interpretaciones que enriquecen el fin de la investigación. El objetivo del estudio cualitativo consiste en comprender un fenómeno social complejo; más allá de medir las variables involucradas en él (Arias, 2012), se busca entenderlo para, en este caso, proponer soluciones específicas en un escenario delimitado. De acuerdo con la naturaleza de los datos obtenidos, entonces, será cualitativo en su mayor parte, ya que la medición de las variables será a través de categorías y niveles, en vez de que sea en estadísticas taxativas.

### **5.2. Tipo de Investigación**

Dentro del marco mencionado, este estudio tiene un carácter exploratorio (Hernández, Fernández y Baptista, 1998, p. 58), ya que indaga las estrategias que se implementan en la Ciudad de Buenos Aires para comunicar sus atractivos turísticos. Y, a partir de allí, estudiar cuáles de ellas serían las más idóneas para ser aplicadas de forma similar en la ciudad paulista Sertãozinho.

Más específicamente, consideramos este carácter porque representa uno de los primeros acercamientos al estado de las estrategias turísticas que se han llevado en Sertãozinho durante el período estudiado. A través de este, se intenta generar un conocimiento que permita un incremento en las investigaciones y, consecuentemente, en la mejora de lo que se ha hecho hasta el momento al respecto en aquella región. Además, también intenta construir una mirada desde los mismos actores involucrados para que, a su vez, sean partícipes de la propuesta que se expondrá más adelante. Así, intentamos especificar las propiedades importantes de las aristas que estén comprometidas en este estudio (la comunidad local y la regional, el COMTUR, el municipio de Sertãozinho y su vinculación con otros municipios cercanos, la prensa local y la prensa regional, entidades públicas y privadas) (Hernández, Fernández y Baptista, 1991, p. 60).

Con base en lo anterior, los hechos que se constituyeron como los más sobresalientes en la realización de este estudio -cuyo principal interés es la actualidad y la mejora de la promoción turística en la ciudad paulista antes mencionada-, a saber, el Plan de Marketing Turístico Internacional del INPROTUR y las acciones llevadas a cabo por el municipio de la Ciudad de Buenos Aires, por un lado, y las acciones del Embratur con el *Plan Aquarela* y las del municipio de Sertãozinho, aunque estas últimas no hayan formado parte de acciones a largo plazo, proveyeron de elementos fundamentales para dar profundidad a este análisis.

Entre otros académicos destacados que se refieren a la investigación exploratoria, podemos mencionar a la autora Claire Selltiz (1974) quien en *Métodos de Investigación en las Relaciones Sociales* sostiene que los estudios exploratorios son aquellos en los que hay una carencia de información y de conocimientos previos respecto del objeto de estudio, por lo cual, la formulación inicial del problema suele ser imprecisa. No obstante, la exploración

permitirá arrojar nuevos datos y elementos que pueden conducir a formular con mayor precisión las preguntas de investigación.

Por su parte, el autor y metodólogo Fidas Arias (2012), afirma que «la investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos» (p. 23). De esta forma, el autor -el cual en esta sección de su libro toma como referencia a los estudios de la ya mencionada Claire Sellitz-, sostiene que es un hecho que este tipo de investigación arrojará conocimientos ciertos, o al menos aproximaciones, respecto de un tema en especial para las investigaciones posteriores, las cuales se encargarán de profundizar el tema y ya deberán ser abordadas con otra metodología de investigación y análisis.

Por último, al respecto de los estudios exploratorios, en pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, sino que, por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el «tono» de investigaciones posteriores más rigurosas (Sampieri, et. al., 2014, p. 91). A partir de lo antes mencionado, no está demás decir que se caracterizan por ser más flexibles en su metodología en comparación, por ejemplo, con los estudios explicativos, y que son más amplios y dispersos que estos. Aunque es posible complementarlo con el descriptivo, según lo que quiera o no el investigador (Sellitz, 1974, p. 69).

Así, podemos decir también que este estudio presenta un carácter descriptivo, puesto que se expondrán las acciones que han realizado tanto Brasil como Argentina en materia turística y, más específicamente, la Ciudad de Buenos Aires y Sertãozinho hasta 2018, desde una perspectiva macro hacia una perspectiva micro, y en vistas del marketing tradicional como también del marketing digital, mediante el uso de las herramientas digitales

y los medios sociales más conocidos como Instagram, Facebook, YouTube y Twitter, a partir de las entidades estatales y en conjunto con algunas de iniciativa privada.

A propósito, tuvimos en cuenta que, para que Sertãozinho pueda ser considerado un polo turístico, es preciso revisar la elección de las estrategias comunicativas y de promoción para llegar al fin deseado. Es entonces que surgen los interrogantes: ¿Cómo llevar a cabo la tarea? ¿Qué consideraciones hay que tener en cuenta? ¿Cómo lograr que los turistas se sientan atraídos por las características de la ciudad, por lo que esta puede ofrecerles? ¿Cuáles serían las características urbanas a ser destacadas, tanto comerciales como culturales? ¿Qué ejemplos podemos tomar para implementarlos en esta ciudad de São Paulo? ¿Cuáles son las estrategias más adecuadas para lograr superar con creces este desafío?

A propósito, los autores antes mencionados sostienen que las preguntas iniciales de este tipo de investigación son: «¿Qué se podría investigar?», «¿Para qué?», «¿Cómo definiría las unidades de análisis?», «¿Cuáles serían las variables?», entre otras.

### **5.3. Unidades de análisis**

Como se ha explicitado en el diagnóstico que hemos realizado, hemos tomado como unidades de análisis las estrategias de comunicación que se han implementado durante el período elegido en Argentina y en Brasil, más específicamente, en la Ciudad de Buenos Aires y en Sertãozinho, respectivamente. Así, nos hemos enfocado en lo que se ha realizado en materia de promoción turística en los países y ciudades antes mencionadas mediante datos estadísticos que fueron previstos por entidades oficiales públicas y privadas, así como en las estrategias digitales que hemos podido apreciar mediante los sitios web oficiales y las cuentas oficiales de los medios sociales.

#### **5.4. Variables**

Las variables elegidas para este estudio son, principalmente, Comunicación, estrategias de comunicación, Marketing, estrategias de marketing, marketing digital, marketing turístico, Turismo, Promoción turística, Argentina, Brasil, Ciudad de Buenos Aires, Sertãozinho, São Paulo.

Estas variables fueron combinadas entre ellas y con algunas más específicas (como el período elegido, 2010-2018, la actividad del COMTUR y del EMBRATUR, el *Plan Aquarela*, las acciones del INPROTUR y del municipio de la Ciudad de Buenos Aires, entre otras) para poder realizar una búsqueda efectiva tanto en los materiales digitalizados como en los no digitalizados. Entre estos últimos, materiales de promoción obtenidos de manera no virtual (visitas presenciales en las regiones mencionadas, folletería, etc.).

#### **5.5. Criterio de selección de casos**

El interés central de este estudio son las estrategias de marketing turístico de la Ciudad de Buenos Aires, en Argentina, y de Sertãozinho, en Brasil en el período 2010-2018 porque consideramos que las primeras, aplicadas a la realidad de Sertãozinho, pueden hacer de la ciudad paulista un foco potencial de turismo. A partir del análisis realizado sobre las herramientas y estrategias de comunicación y marketing para la promoción del turismo en la Ciudad de Buenos Aires, fue posible percibir la importancia de las herramientas en línea - especialmente la organización e información ofrecida por la página web oficial y las cuentas para hacer redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y YouTube-, así como de otras acciones referidas al marketing de relaciones y a la comunicación organizacional. A propósito, proponemos la elaboración de un plan marketing para el desarrollo del turismo en el

municipio de Sertãozinho a partir de las principales experiencias anteriormente citadas y teniendo en cuenta que la creatividad para la realización de cualquier plan duradero y con resultados sostenibles es un factor determinante.

## **5.6. Técnicas e instrumentos**

El diseño a utilizar es de tipo no experimental debido a que no se puede hacer una manipulación deliberada de las variables, solo se observan los fenómenos como tal y como se dan en su contexto natural. Y será de tipo transaccional ya que esta investigación solo se centra en la recolección de datos en un tiempo y espacio determinado, teniendo como resultado un análisis exploratorio y descriptivo.

Así, las técnicas para realizar este fueron, por un lado, el estudio de la documentación recolectada; por otro, el contacto directo con las fuentes proveedoras de información y con la actividad profesional del autor.

### **5.6.1. Estudio de la documentación recolectada**

Para realizar esta investigación hemos realizado una exploración bibliográfica y documental por medio de sugerencias realizadas por especialistas académicos en Comunicación, Marketing y Turismo, como Philip Kotler (1994; 1997; 1999; 2006), Mario Petrocchi (2001; 2004), Gondmin Mariuti (2012), Guerrero Hueso (2017), entre otros autores, para poder dar respaldo académico a nuestra investigación y también para entender sobre los estudios similares que se han hecho al respecto.

Esta exploración se ha realizado tanto de forma digital como no digital. Al respecto de la primera, se llevó a cabo por Internet en buscadores académicos específicos como Google Académico, Academia.edu y ResearchGate, entre otros, mediante los conceptos

moderadores o palabras clave fueron: comunicación, marketing, turismo, Brasil, Argentina, Ciudad de Buenos Aires, Sertãozinho, São Paulo, entre otros, muchos de ellos considerados como variables analíticas.

Por otro lado, también nos servimos de la información de los sitios web oficiales de Argentina y de Brasil y de los municipios de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y de Sertãozinho, como de las cuentas de medios sociales oficiales que acompañan –o no- la intención de la promoción turística de los países y ciudades mencionadas.

En primer lugar, es necesario destacar la importancia de los datos estadísticos obtenidos mediante el Instituto Nacional de Promoción Turística de Argentina (INPROTUR) que tuvo su nacimiento en simultáneo y bajo la promulgación de la Ley Nacional de Turismo N.º 25.997 en 2015 y del Observatorio de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires. A su vez, también fue muy provechoso poder haber contado con la información del Plan de Marketing Turístico Internacional de Brasil denominado *Plan Aquarela*, lanzado en diciembre de 2009 e iniciado oficialmente en enero de 2010, cuya duración se estimó hasta 2020. Este plan ha estado proporcionando apoyo estratégico a las acciones desarrolladas desde 2005 por el Ministerio de Turismo de Brasil, puesto que ha servido de base para las acciones de promoción y comercialización de destinos y de productos turísticos brasileños en el mercado internacional. Actualizado anualmente y compartido por el equipo técnico de Embratur.

A propósito, la información estadística de la Organización Mundial de Turismo (OMT) nos permitió entender el desarrollo de la promoción turística en la región, así como, de forma más específica, lo que hemos obtenido de forma digital en algunos portales oficiales que hacen referencia a la Ciudad de Buenos Aires y a Sertãozinho.

La elección de la investigación bibliográfica y documental digital se debe a que es un método eficaz para la identificación, selección y obtención de materiales vinculados al tema que se aborda de manera fácil, rápida y confiable, si es que se lleva a cabo de forma

estructurada y profesional. Además, permite que otros investigadores consulten las fuentes citadas, y puedan entender -y quizá continuar- el trabajo realizado.

### **5.6.2. Contacto con las fuentes proveedoras de información**

Por otro lado, nos apropiamos de materiales específicos no digitalizados que el autor ha adquirido en sus visitas a la Ciudad de Buenos Aires, tanto en eventos especiales organizados por el municipio, como en los puntos específicos que imparten información al turista.

A su vez, es preciso mencionar la Municipalidad, más específicamente, la Secretaría Municipal de Cultura y Turismo de Sertãozinho proveyó de información de archivos históricos, lo cual fue de gran relevancia para poder seguir desarrollando la búsqueda de materiales relevantes para la presente investigación.

Por último, consideramos la implementación de técnicas como la correlación de variables, la triangulación de datos y la formulación de tablas que demuestren porcentajes para la realización del un plan de marketing específico para Sertãozinho.

## **6. Análisis de resultados**

Tanto Argentina como Brasil, pero más específicamente, la Ciudad de Buenos Aires y Sertãozinho, utilizan estrategias similares para la promoción del turismo en el mercado internacional desde el punto de vista de la comunicación enmarcada en las nuevas tecnologías, es decir, mediante las herramientas como sitios web oficiales y no oficiales como las redes sociales institucionales y las distintas estrategias que estas ofrecen, además de la ubicación estratégica los Centros de Información Turística en la ciudad como la distribución del material impreso.

Por otro lado, cabe destacar que el Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires tiene una vinculación indisoluble con el INPROTUR que, mediante la participación en ferias internacionales, misiones comerciales y diversas acciones, coloca a la ciudad de Buenos Aires en un foco turístico privilegiado a nivel internacional.

De manera más específica, el Ente utiliza fuertemente herramientas vinculadas al marketing digital como el sitio web oficial y las redes sociales, así como folletería impresa en distintos puntos urbanos estratégicos y la instalación de Centros de Información Turística. Por lo tanto, una conclusión parcial que obtenemos es que los organismos oficiales están invirtiendo fuertemente en herramientas digitales para que la información en materia de turismo fluya hasta lugares remotos. En cambio, Sertãozinho encuentra una vacancia en ese ámbito y es ahí en donde hay que elaborar una o varias estrategias específicas para poder ser un punto turístico reconocido mundialmente.

### **6.1. Promoción turística internacional de Argentina**

Como se mencionó con anterioridad, inicialmente, es necesario destacar la importancia del Instituto Nacional de Promoción Turística (INPROTUR), un ente público-

privado que inició sus actividades luego de la sanción de la Ley Nacional de Turismo N.º 25.997 en 2015. La misión de este organismo es posicionar a Argentina como destino turístico internacional en los mercados mediante la relación público-privada (Sitio en línea oficial del Gobierno de Argentina, Turismo, 2019).

Las contribuciones que recibe el INPROTUR por parte de la Nación son ingresos procedentes de los impuestos nacionales creados con el propósito específico de cumplir los objetivos de la institución junto con los ingresos provenientes de otras fuentes privadas, en vistas de la legalidad y las metas que haya establecido siendo su función principal insertar a Argentina como producto turístico en mercado mundial.

Como hemos visto en la sección anterior, el plan estratégico de marketing turístico internacional es la herramienta de gestión que le permite profundizar la inserción de la Argentina como destino turístico en los mercados emisores. Por supuesto, estas estrategias tienen en cuenta las particularidades de las diferentes regiones del país. Así, la Ciudad de Buenos Aires está contemplada y caracterizada con sus atractivos y peculiaridades.

En los últimos 5 años Turismo de la Nación incrementó de manera sustancial las acciones promocionales del país en el mundo, las cuales se consolidan e incrementan a partir de este plan (Sitio en línea oficial del Gobierno de Argentina, Turismo, 2019).

Este plan busca convertir a la República Argentina en un país líder en América Latina por la calidad y diversidad de su oferta turística, basada en desarrollos territoriales equilibrados y respetuosos del ambiente e identidad de sus habitantes.

Podemos observar, teniendo en cuenta los materiales en línea que refieren al INPROTUR la forma en la que el instituto que tiene la función de promover el turismo en Argentina en el ámbito internacional, que el plan estratégico de marketing hace foco en las herramientas gestión y en el marketing de relaciones para lograr una mayor integración entre Argentina y los mercados emisores. Asimismo, el marketing digital (sitio web Argentina

Turismo y cuentas de social media que están vinculadas) resulta indispensable para lograr un intercambio simple y eficiente con quienes deseen visitar el país más austral de Latinoamérica.

La importancia del INPROTUR, en materia de promoción turística a nivel internacional, también se destaca en el diseño de su página web, el cual responde a un esquema ordenado, simple y estructurado, estéticamente atractivo, transparente y con imágenes que invitan al turista a conocer con más profundidad los atractivos argentinos.

## **6.2. Marketing turístico en la Ciudad de Buenos Aires**

Hemos mencionado que, al igual que el INPROTUR tiene en cuenta las particularidades regionales a la hora de insertar al país en los mercados emisores, la promoción turística de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires contempla, a su vez, la importancia de la caracterización historiográfica de cada uno de sus barrios, así como el hacer foco en la «cultura porteña».

En forma simultánea, también se observa que el Ente de Turismo (cuyo titular es el economista Gonzalo Robredo) le da importancia notoria a estar presente de manera física en espacios específicos de la ciudad (San Telmo, Caminito, Plaza Francia, Cementerio de La Recoleta, Puerto Madero, entre otros), ya sea con los Centros de Atención al Turista, como en la organización de ferias temáticas o eventos culturales. En paralelo, también lo hace mediante innovadoras herramientas en su sitio web oficial y en las cuentas con las que hace redes sociales, a saber, Instagram, Facebook, YouTube y Twitter, las cuales tienen números considerables de seguidores y cuyo crecimiento fue promocional y orgánico. El funcionamiento de cada una de las herramientas digitales, como hemos caracterizado, está alineado con la propuesta general: hacer de la ciudad una de las 10 más visitadas en

Latinoamérica. Lo antes mencionado permite que cada una, con su lenguaje particular y en vistas de la segmentación etárea respecto a su uso, interactúe de forma casi permanente con los potenciales turistas.

Podemos observar que las estrategias de comunicación y marketing de la Ciudad de Buenos Aires tienen un fuerte énfasis en el Marketing Digital, en el Marketing de Lugares y en el Marketing de Relaciones. Que la organización y la planificación están mentadas para que haya una correspondencia en la realidad virtual y la no virtual con la finalidad de hacer de la estadía del turista una de las mejores experiencias de su vida. Por otro lado, la inclusión de la comunidad resulta de crucial relevancia, puesto que, a fin de cuentas -y desde el principio- aquellos visitantes pasajeros formarán vínculos cercanos con «los porteños», quienes los recibirán de forma gustosa y servicial, según lo expresa el municipio en su portal digital y en su folletería.

### **6.3. Brasil y el Plan Aquarela**

Al respecto de la promoción turística de Brasil –más específicamente, la marca Brasil–, es imprescindible destacar la creación del Plan de Marketing Turístico Internacional de Brasil denominado Plan Aquarela (iniciado en enero de 2010 y proyectado hasta 2020), que definió una estrategia de largo plazo y el posicionamiento general y específico de Brasil como destino turístico en el mercado internacional mediante estrategias específicas para cada país.

El *Plan Aquarela* proporcionó apoyo estratégico a las acciones desarrolladas desde 2005 por el Ministerio de Turismo de Brasil (Mtur), y sirvió como base para las acciones de promoción y comercialización de destinos y productos turísticos brasileños en el mercado internacional. Así, desde su origen, los objetivos estratégicos del plan, como mencionamos, fueron: mejorar la labor internacional de la promoción turística de Brasil y

obtener resultados de largo plazo; involucrar al sector público y privado en la estrategia unificada del país en el exterior; promover a Brasil como destino turístico mundial mediante una planificación organizada, aprovechar la realización de los grandes eventos deportivos para que Brasil sea más conocido en el escenario mundial.

Por lo anterior, consideramos que el *Plan Aquarela* permitió que la promoción siempre sea coherente con las estrategias planificadas y, al mismo tiempo, flexible a los cambios que tienen lugar en el mercado turístico global asegurando el desarrollo de la promoción turística de Brasil exterior.

En 2015, el Instituto Brasileño de Turismo (Embratur), realizó una planificación estratégica para el ejercicio de aquel año a partir de los límites impuestos por la situación económica y no de sus responsabilidades institucionales derivadas de los con la continuidad, el desarrollo y la ejecución del *Plan Aquarela*. Es decir, no hay pruebas de un esfuerzo por la incorporación de nuevos países o nuevas herramientas de promoción necesarias e impuestas por la realidad mundial, así como por la carrera competitiva a escala internacional. Por lo tanto, la viabilidad de nuevos estudios, investigaciones, e implementación de acciones de promoción, al igual que la ejecución nuevos programas se vio obstaculizada.

Sin embargo, resulta de gran importancia el surgimiento del *Plan Aquarela* porque, efectivamente, es el primer plan de marketing turístico internacional de la historia de Brasil, por lo cual, lo entendemos como un hecho histórico necesario de mencionar en este trabajo. No es menor recordar que su desarrollo tuvo la participación del Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio Exterior (MDIC) de Brasil.

Cabe destacar que el plan que hemos descripto fue desarrollado por el Mtur, creado en 2003, y por el Embratur, que fue constituido como un organismo especial del Mtur, aunque tenía una existencia previa porque ya funcionaba como una institución que trabajaba en el desarrollo social y económico para el país a través de la expansión del flujo turístico

internacional en los destinos nacionales. Aún así, y en vistas de contextos cambiantes, es preciso mencionar que el turismo internacional es sensible a muchos factores, entre ellos los económicos, sociales, ambientales, políticos, culturales y financieros.

En lo que respecta a la presente investigación, los estados y municipios brasileños –entre ellos, Sertãozinho – tienen autonomía para hacer su propia promoción turística en el mercado internacional y, por lo general, utilizan la plataforma en línea del Embratur como herramienta de promoción a través sus respectivos organismos oficiales turísticos. Teniendo en cuenta que el foco del Instituto es el mercado internacional, todos los demás países actúan como competidores de Brasil -de la Marca Brasil más específicamente y según el *Plan Aquarela*- en cuanto a la oferta de destinos turísticos.

Por último, vale la pena mencionar que, debido a las decisiones políticas del Gobierno Federal, a menudo, quienes administran el organismo de turismo y sus departamentos cambian y, con ello, también cambian las directrices del trabajo. Consideramos que es fundamental que alguna línea estratégica se mantenga para que pueda haber resultados a largo plazo.

#### **6.4. Sertãozinho, una ciudad con potencial turístico**

Sertãozinho está localizada al nordeste del Estado de São Paulo, en la región de Ribeirão Preto, cuya población asciende aproximadamente a 117000 habitantes. Así, es una de las ciudades más importantes de la región de Ribeirão Preto. Cuenta con un importante parque industrial y es principalmente conocida en todo Brasil por ser una gran productora de azúcar y alcohol, lo que le proporciona una gran proyección internacional, según información del ayuntamiento del municipio.

Sin embargo, en relación a la actividad turística, la ciudad carece de experiencia en el área. A partir de 2013, la Administración Municipal reactivó el órgano que está vinculado con la Secretaría de Educación y Cultura a través del Departamento de Cultura y Turismo con la creación de espacios recreativos y con la promoción de las actividades del Teatro Municipal.

A su vez, tiene un incipiente, aunque reconocido, desarrollo del Turismo Rural y de Negocios con la celebración de la Feria Internacional Fenasucro y Agrocana, por un lado. Por otro, es preciso destacar que, como la actividad deportiva y la realización de eventos al respecto forman parte del desarrollo cultural de una región, Sertãozinho fue la sede de los Juegos Regionales y contó con una participación de más de 4500 atletas que arribaron desde 58 ciudades diferentes. A propósito, Sertãozinho recibió la antorcha olímpica en 2016, noticia que se propagó tanto en la prensa local como en la internacional.

Sin embargo, consideramos que la ciudad no realiza inversiones en marketing digital para publicitar sus atracciones turísticas. En ocasiones, puede haber una acción puntual para algún evento específico, pero eso no quiere decir que haya un trabajo de planificación con tareas definidas para lograr que los turistas se sientan atraídos o que quieran regresar. Es por eso que la ciudad queda en desventaja respecto de aquellas que sí entienden la combinación entre el marketing y el turismo como algo clave para la promoción de sus municipios.

#### **6.4.1. La necesidad de un plan de comunicación y marketing para Sertãozinho**

Respecto de la realización de un plan de comunicación y marketing que incluya clientes-turistas y consumidores, uno de los mayores desafíos será reorganizar la comunicación, y en primer lugar, desde un punto de vista interno. Es decir, conseguir que toda

la comunidad entienda la importancia de la atracción del turismo local y, sobre todo, que sea partícipe de la promoción del turismo de Sertãozinho.

La comunicación debe pasar por varios canales y debe ser entendida desde una perspectiva macro porque, a pesar de ser una ciudad relativamente pequeña, cualquier estrategia bien elaborada de comunicación para el turismo exige una minuciosa planificación, desde las herramientas más abstractas, hasta la reflexión de la población local. Desde la recepción de las ventajas del turismo como actividad económica, hasta cuestiones como la infraestructura, la renovación y cuidado de los atractivos de la ciudad, nuevas posibilidades y experiencias, la generación de sensaciones de bienestar, entre otras.

Por ello, es necesario comprender que el conjunto comunicación-marketing es una herramienta estratégica y, en el caso de Sertãozinho, debe de ser dividida en tres aspectos esenciales: la Comunicación Interna (destinada a los ciudadanos, organizaciones, entidades, y otros mecanismos que le competen a la comunidad local); la Comunicación Organizacional (enfocada para las personas que hacen parte del proceso, en este caso, a la Administración Municipal y a los integrantes del Consejo Municipal de Turismo); y, por fin, el Marketing de Relaciones, el Marketing experimental y el Marketing de lugares (ambos centrados en los clientes y consumidores, en este caso en los turistas).

## **7. Propuesta de un plan estratégico de comunicación y marketing para la ciudad de Sertãozinho**

A partir del análisis realizado sobre las herramientas y estrategias de comunicación y marketing para la promoción del turismo en la Ciudad de Buenos Aires, en el que fue posible percibir la importancia de las herramientas en línea -especialmente la organización e información ofrecida por la página web oficial y las cuentas para hacer redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y YouTube-, así como otras acciones referidas al marketing de relaciones y a la comunicación organizacional. A propósito, proponemos la elaboración de un plan marketing para el desarrollo del turismo en el municipio de Sertãozinho a partir de las principales experiencias anteriormente citadas y teniendo en cuenta que la creatividad para la realización de cualquier plan duradero y con resultados sostenibles es un factor determinante.

### **7.1. Plan Estratégico de Comunicación y Marketing para Sertãozinho**

Pensar, planificar y elaborar un plan de marketing debe considerar varias aristas centrales que ya hemos mencionado con anterioridad: el *briefing* o los antecedentes históricos, el público, la tendencia, el mercado, el *benchmarking* o el análisis comparativo, el análisis SWOT o análisis de alcance, el diagnóstico, el pronóstico, el propio plan de acción, las formas de evaluación y las acciones de soporte y negocios.

A continuación, proponemos un plan de comunicación y marketing para la promoción del turismo específicamente para la ciudad de Sertãozinho.

### **7.1.1. Antecedentes históricos de Sertãozinho (*Briefing*)**

Con una población de alrededor de 117000 habitantes, Sertãozinho se encuentra localizada al noreste del Estado de São Paulo, en la región de Ribeirão Preto. Es una de las ciudades más importantes de la zona. Pese a tener un importante parque industrial es conocida en todo Brasil, principalmente, por ser un gran productor de azúcar y alcohol.

Sertãozinho limita al Norte con Jardinópolis y Pontal; al oeste, con Jaboticabal y Pitangueiras; al Sur, con Barrinha Dumont; y al este, con Ribeirão Preto, distando de esta última tan sólo 21 km. Aparte de las carreteras municipales y locales, Sertãozinho se encuentra entre grandes autovías estatales: la SP-330 (Autovía Atílio Balbo, que conecta Sertãozinho con Ribeirão Preto); la SP-322 (Autovía Armando de Sales Oliveira, conocida como Autovía Naranja, que va desde Sertãozinho hasta Bebedouro); la SP-312 (Autovía Carlos Tonani, que va desde Sertãozinho hasta Borborema); todas ellas proporcionan enlaces con las principales Autovías del Estado: la Vía Anhanguera y Vía Washington Luiz, y con el estado de Minas Gerais.

La ciudad está bañada por los ríos Pardo, Mogi Guaçu, Ribeirão do Onça y una serie de riachuelos como el Norte, el Sur y el Agua Vermelha que atraviesan el perímetro urbano. Los riachuelos Boa Vista y Tabocas que pasan por el Distrito de Cruz das Posses. La mayoría de los riachuelos desembocan en el Río Pardo y Mogi-Guaçu o en el Ribeirão do Onça que sigue hacia el oeste y también desemboca en el Río Mogi Guacu.

En la actualidad, y a casi 120 años de su fundación, la ciudad ha cambiado considerablemente. Como hemos mencionado, en sus inicios tuvo un crecimiento prometedor que fue sostenido por mucho tiempo. No obstante, aquello no es lo que reflejan las últimas décadas, y actualmente enfrenta a una crisis en su principal actividad económica (producción de azúcar y alcohol), la cual históricamente ha sido el motor económico de la ciudad. Cabe

destacar, este proceso de desindustrialización local tiene que ver con una crisis a escala nacional y una de sus mayores consecuencias es el desempleo de la población.

En síntesis, este es el escenario actual de Sertãozinho. Consideramos que el turismo se puede erigir no solo como un paliativo ante la situación de crisis, sino como una actividad económica con posibilidad de afianzarse en y para la recuperación de la ciudad ya que posee, como ya mencionamos anteriormente, una rica e interesante historia, atractivos turísticos y una vasta experiencia en la organización de eventos de índole deportiva, de negocios, culturales o de ocio.

### **7.1.2. Público**

En una misma ciudad, hay diferentes públicos que se desarrollan de manera diferente y que se relacionan entre sí también de distintas maneras. En cada columna de la *Tabla 1* detallamos algunas observaciones relevantes de cada uno y el tipo de información que intercambian con Sertãozinho.

Uno de los principales referentes latinoamericanos en Relaciones Públicas, el brasileño Roberto Porto Simões (1987), define «público» como cualquier individuo o grupo cuyos intereses pueden afectar a la organización, o ser afectados por sus acciones, decisiones, políticas, prácticas y resultados. Asimismo, aclara que

Los involucrados directa o indirectamente con la actividad de Relaciones públicas, e indistintamente de su nivel de vinculación, pueden ser clasificados como públicos teniendo en cuenta criterios geográficos en relación a las fronteras de la organización en: internos, mixtos y externos. (p. 65).

**Tabla 1**

*Análisis de públicos para el Plan de Comunicación y Marketing para Sertãozinho.*

TIPO DE PÚBLICO	TIPO DE RELACIÓN	VÍNCULO	DEPENDENCIA	FRECUENCIA DE LA RELACIÓN	CALIDAD DE LA RELACIÓN	EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN
Comunidad Local	Institucional / Social	Total	Sostén principal	Frecuente	Media	Existen fallas en la comunicación.
Comunidad Regional	Institucional / Social	Total	Interferencia	Frecuente	Media	Existen fallas en la comunicación. Los habitantes desconocen los puntos turísticos.
COMTUR	Institucional / Social	Total	Sostén	Diaria	Fuerte	Existe compromiso. Podría ser mejor.
Gobiernos:						
Estatal	Político	Parcial	Sostén	Estacional	Débil	No existe colaboración con el gobierno estatal.
Federal (Ministerio de Turismo)	Político	Parcial	Sostén	Estacional	Débil	No existe colaboración con el gobierno estatal.
Iniciativa Privada	Negocio	Total	Sostén	Estacional	Media	Buena
Prensa local	Promocional	Total	Sostén	Frecuente	Fuerte	Excelente.
Prensa regional	Institucional Promocional	Parcial	Interferencia	Estacional	Media	Son necesarias más acciones que despierten el interés regional.
Prensa de mayor alcance	Institucional Promocional	Estacional	Interferencia	Estacional	Débil	Son necesarias más acciones que despierten el interés regional.
Otras entidades	Negocio	Parcial	Sostén	Estacional	Débil	Faltan colaboraciones estratégicas dirigidas a promover acciones de relaciones.

*Nota:* Elaborada del autor.

### 7.1.3. Tendencia

Como mencionamos en el capítulo 3 de este trabajo, tener en cuenta la tendencia en el momento de elaborar un plan de comunicación es indispensable para lograr un trabajo eficiente. El análisis de la tendencia se basa en comprender los datos de la investigación con el uso de los factores demográficos, sociales, políticos, económicos, tecnológicos y del medioambiente.

La tabla de tendencias indica cómo será el comportamiento de un determinado grupo social en un futuro próximo, y por ese motivo resulta de gran relevancia en la elaboración de un plan estratégico.

**Tabla 2**

*Análisis de Tendencia para el Plan de Comunicación y Marketing de Sertãozinho.*

REGIONES/ESFERAS	TEMÁTICAS	TENDENCIAS
1- Demográfico	Población 3ª Edad Clase Social	1- Aumento del nivel educacional de la población.
	Clase Social	2- Acceso a la información de diversas formas: radio, TV, internet, etc.
2- Sociocultural	Educación	
	Hábitos Cultura	
		4- Nuevo nicho de servicios (públicos - gay, tercera edad).
3- Económico	Renta	
	Consumo	5 - Variables (turismo cultural, rural, negocios y ocio.)
4- Medioambiente	Situación medioambiental	
		6- Entidades más participativas en relación a la fiscalización y el cumplimiento de las leyes. (Asociaciones).
5- Tecnológico	Redes Sociales	7 - Aumento de la esperanza de vida.
	Internet	
	Innovación	
6- Político/Legal	Leyes	
	Política	

*Nota:* Elaborada del autor.

#### **7.1.4. Mercado externo e interno**

Si bien el plan de marketing para Sertãozinho tiene en cuenta y está enmarcado dentro de una crisis internacional, según la OMT, el sector turístico mundial generó más de un billón de dólares en 2014, y el número de turistas que viajaron en este periodo registró un crecimiento del 4,7 % en comparación con 2013. Las cifras apuntan un aumento de 51 millones de personas.

El mercado nacional también registró números interesantes. Los brasileños viajaron más, y el medio de transporte predilecto fue el avión. Según la Agencia Nacional de Aviación Civil (ANAC, 2014), la suma de los pasajeros de empresas brasileñas hacia destinos nacionales e internacionales experimentó un aumento de la demanda de alrededor del 7 % en 2014 respecto al año anterior, pasando de 70,4 millones a 75 millones de viajeros en este tipo de transporte. El sector turístico contribuyó con un 9 % en el PBI mundial, el 30 % sobre las exportaciones, y un 6 % en relación al comercio internacional.

#### **7.1.5. Benchmarking**

Si analizamos una ciudad distinta a Sertãozinho -pero dentro de São Paulo- como alternativa, como arquetipo comparativo o modelo a imitar en vistas de su incipiente y prometedora estrategia de comunicación y promoción turística, la ciudad de Brotas tuvo una primera experiencia respecto del turismo con las características que este ha presentado en los últimos cinco años en relación, por ejemplo, a sus públicos y a sus preferencias. Brotas está ubicada en el centro de San Paulo y cuenta con una flora y fauna perfectamente conservadas teniendo en cuenta que está situada en una posición geográfica estratégica y privilegiada. El

ecoturismo es una actividad que ha crecido de manera sostenida en el último lustro (Sitio en línea Brotas, 2016).

Históricamente, y más allá de que sea considerada una ciudad, siempre ha estado vinculada a la producción rural y la economía agrícola. Como hemos mencionado, Brotas reúne características muy significativas en relación con la conservación de sus recursos naturales, pues tiene intactas numerosas hectáreas de bosque nativo, el cual alberga una gran biodiversidad animal y vegetal.

Por otro lado, abriga en sus sierras varios afluentes y ríos con cascadas que atraviesan valles y laderas, y concentra una gran cantidad de atracciones turísticas, en su mayoría, hídricas (presas, arroyos, cascadas, rápidos y manantiales).

En pocas palabras, las condiciones naturales hacen de Brotas una de las pocas regiones del interior de São Paulo que sigue manteniendo un ambiente con una inmensa biodiversidad, lo que garantiza un imponente atractivo autóctono medioambiental y cultural propios de la comunidad local.

Su potencial natural, sumado al aumento de productos y servicios para los visitantes, confiere a la región un enorme potencial para el turismo de aventura, el ecoturismo y para el turismo rural. En la actualidad, es un punto de referencia para la práctica de deportes de aventura tales como el rafting, el barranquismo, el arborismo, entre otros. Ergo, la ciudad es considerada un modelo a seguir en lo que respecta al turismo en São Paulo teniendo en cuenta el desarrollo de su estrategia de comunicación y promoción turística. Es menester destacar que, respecto de este área, la ciudad dispone de un sitio web que se actualiza periódicamente, atractivo, dinámico y con información importante y fácil de comprender para quien desee visitar la ciudad.

Según la Oficina Municipal de Turismo, el plan de marketing de la ciudad - elaborado en conjunto con el COMTUR- está todavía en su fase de construcción. No obstante,

el equipo ya tiene disponibles varias estrategias de comunicación consolidadas, por ejemplo, la contratación de un Gabinete de Prensa específico. Así, desde 2013, este organismo promueve el turismo en Brotas en todo el estado de São Paulo y otras capitales brasileñas.

En relación al sector público, Brotas se alinea con el Estado de São Paulo, con el Ministerio de Turismo y con el Embratur. Según el Ministerio de Turismo, la ciudad es uno de los destinos turísticos elegidos por los turistas extranjeros. De esta forma, podemos ver que el municipio se encuentra presente en la promoción institucional estatal. De acuerdo con los datos de la Oficina Municipal de Turismo, Brotas es frecuentado por un 62 % de visitantes oriundos del interior de São Paulo, estado que cuenta con un total de 645 municipios.

Otro punto importante para destacar es que Brotas mantiene un convenio con la Red Globo Regional con el objetivo de lograr una mayor promoción turística y atraer nuevos públicos. La ciudad ya apareció en diversos programas que se emiten a nivel estatal y nacional. Por ejemplo, la ciudad apareció en el Portal de Noticias G1, con un extenso artículo sobre inversiones en la publicidad de sus atracciones turísticas.

La ciudad cuenta, además, con un convenio con el *FlyTour*, considerado uno de los mayores operadores de São Paulo con salidas de autobuses semanales desde São Paulo hasta Brotas.

En vistas de lo que venimos exponiendo, podemos ver que la ciudad reconoce la importancia de promoción turística en los considerados «nuevos medios» cuyo soporte es internet (redes sociales y otros sitios en línea), y centran sus esfuerzos en la prensa y promoción tradicional: periódicos, revistas y la TV Regional, ferias de turismo para una divulgación institucional y acciones de endomarketing.

En sintonía con lo antes mencionado, y más allá de las dificultades particulares, hubo algunas iniciativas para incluir a los ciudadanos de Brotas en la participación de la promoción del turismo. Así, a modo de ejemplo, el 15 de septiembre de 2010 se celebró el

«Día del Turismo» en el marco de la feria municipal, y los empresarios locales tuvieron la oportunidad de realizar una jornada gratuita a puertas abiertas para más de 500 ciudadanos (Sitio en línea Brotas, 2016).

En Brotas, más de 2000 puestos de trabajo dependen directamente del turismo. Es necesario tener en cuenta que la población local asciende a 24163 habitantes (IBGE, 2018).

Para finalizar, también es preciso mencionar que el Comtur -que se define como no partidista-, es una herramienta fundamental de la Oficina Municipal de Turismo que actúa de forma independiente. No obstante, y según el marco legal, la gestión del turismo es compartida por estos dos organismos (Sitio en línea Brotas, 2016).

#### **7.1.6. SWOT**

Como mencionamos con anterioridad, el Análisis SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats*) permite visualizar las oportunidades y amenazas que están vinculadas con el ambiente externo, así como los puntos fuertes y débiles que forman parte del medio interno. A continuación, podremos ver el análisis SWOT específico para Sertãozinho:

**Tabla 3**

*Análisis SWOT para el Plan de Comunicación y Marketing de Sertãozinho.*

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>PUNTOS FUERTES</b>	<b>PUNTOS DÉBILES</b>
Crecimiento del Turismo Mundial.	Otras ciudades con planes de difusión y de comunicación más claros e intuitivos.	Sertãozinho dispone de varias opciones para el Turismo - Parque Ecológico y de Ocio, Parque del Cristo y locales para el Turismo de Negocios y Rural.	Poco conocida como opción turística.
Brasil es considerado como uno de los destinos más buscados en el mundo.	Competencia con los Estados más famosos, Rio de Janeiro y Regiones Norte y Nordeste	-----	La ciudad no dispone de recursos específicos para promocionarse en el mercado regional ni nacional.
Generación de empleos y renta.	.-----	-----	La comunidad desconoce el potencial y la importancia del turismo.
Las personas buscan tranquilidad y experiencias por fuera de grandes conglomerados.	-----	En Sertãozinho existe un mercado turismo rural, de negocios y de ocio.	La ciudad no dispone de estructura para atender una alta demanda.
La ciudad también dispone de estructura para eventos de gran escala (cultural, ocio, negocios, etc.).	-----	-----	El <i>trade</i> turístico local no está convencido de poder mantener al turista muchos días en la ciudad.
Sertãozinho se sitúa dentro de uno de los estados más importantes de Brasil, cerca del aeropuerto de Ribeirão Preto lo que posibilita una logística inteligente.	Debido a la cercanía con Ribeirão Preto, algunos turistas prefieren hospedarse en la ciudad vecina.	La ciudad posee restaurantes, hoteles y otros servicios con la misma calidad que Ribeirão Preto.	Desconocimiento de la calidad hotelera y de sus restaurantes.

*Nota:* Elaborada del autor.

### **7.1.7. Diagnóstico**

Con base en la información que obtuvimos del *briefing*, enumeramos algunos tópicos relacionados con la ciudad de Sertãozinho, los cuales serán presentados a continuación. El diagnóstico fue realizado por las partes involucradas en el turismo de Sertãozinho.

**Tabla 4**

*Diagnóstico para el Plan de Comunicación y Marketing.*

FACTORES ANALIZADOS	PUNTOS POSITIVOS	PUNTOS NEGATIVOS
<b>Miembros y Gestores del COMTUR</b>	Los miembros realizan sus actividades con dedicación y profesionalismo; Sus integrantes están capacitados para realizar dichas funciones; Están abiertos a recibir ideas nuevas para implementar en el área.	Los miembros se reúnen, en promedio, una vez al mes; Si desean participar de congresos, necesitan de ayuda económica; No disponen de recursos financieros (por ejemplo, el sitio web está realizado con donaciones de los miembros).
<b>Administración Municipal</b>	El gobierno local actual reconoce la labor COMTUR; Apoya e incentiva el trabajo de sus miembros (contratación de cursos, oficinas, funcionarios y ofreciendo estructura para las reuniones).	El gobierno actual no destina ninguna partida al financiamiento del COMTUR; El servicio público es extremadamente burocrático en la concesión de recursos, pues existen medidas que deben de ser autorizadas en la Cámara.
<b>Gobierno Estatal</b>	El Gobierno estatal tiene una buena relación con la ciudad (alcalde y gobierno pertenecen al mismo partido); Existen políticas públicas para fomentar el turismo en las ciudades paulistas	Hace meses, con la crisis financiera internacional, los gobiernos hicieron recortes en las transferencias de recursos a las ciudades.; El COMTUR no está autorizado para percibir ayudas públicas porque no tiene, por ejemplo, un Plan Municipal de Turismo.
<b>Gobierno Federal</b>	El Gobierno Federal no tiene una relación con la ciudad de Sertãozinho; Existen políticas públicas para el fomento del turismo en los municipios brasileños.	Hace meses, con la crisis financiera internacional, los gobiernos hicieron recortes en las transferencias de recursos a las ciudades; El COMTUR no está autorizado para percibir ayudas del Gobierno Federal, pues existen criterios que la ciudad no cumple.
<b>Comunidad - agente multiplicador</b>	La ciudad es hospitalaria. Buena imagen en otros municipios.	El turismo como actividad económica aún necesita ser trabajado y es fundamental concientizar a la población local.
<b>Mercado Interno</b>	La ciudad creció con pobladores externos. Existe una parte de la población a la que le gusta y aprovecha los puntos turísticos.	Algunas personas prefieren ir a otras ciudades debido a la oferta de otros atractivos o de mayor confort.
<b>Mercado Externo</b>	El brasileño medio está viajando más a pesar de la crisis; Una nueva visión para el turismo rural y de negocios; São Paulo es visto como un estado rico (645 municipios).	Ofrece una infinidad de opciones para el turismo; Localización muy próxima de Ribeirão Preto, que es una ciudad mayor, lo que compromete algunas veces al turismo de ocio y negocios; No existe una comunicación eficiente.
<b>Mercado Internacional</b>	Crecimiento del Turismo en el Mundo; Personas abiertas a nuevas experiencias (Turismo Rural y	No existe una comunicación eficiente para este nicho de mercado.

	Religioso) frente a las tradicionales ofrecidas en el país (playa).	
<b>Imagen y Reputación</b>	Sertãozinho es una referencia para el estado de São Paulo; Fue una de las diez ciudades con mejor calidad de vida; Es reconocida como una ciudad limpia, organizada y con inversiones en Educación y Deporte.	Crisis en la industria de la caña de azúcar; alta tasa de desempleo, dificultad de acción privada; el municipio hizo foco en la crisis industrial y dejó de lado la promoción turística.

*Nota:* Elaborada del autor.

### 7.1.8. Pronóstico

A partir del diagnóstico, presentamos en esta sección una visión general de lo que puede suceder con el COMTUR en la ciudad de Sertãozinho en relación con los aspectos turísticos, y de qué forma las relaciones con diversos públicos se verían afectadas en el corto, mediano y largo plazo.

**Tabla 5**

*Pronóstico (público interno) para el Plan de Comunicación y Marketing.*

<b>PÚBLICO INTERNO. Posicionamiento del COMTUR (gestor de la Administración Pública)</b>		
<b>Corto Plazo</b>	<b>Mediano Plazo</b>	<b>Largo Plazo</b>
Falta de motivación entre los miembros del COMTUR	Falta de compromiso por parte de los voluntarios.	Falta de adhesión.
Generará insatisfacción en los que prestan servicios voluntarios. Provocará desánimo en los miembros, Perjudicará los vínculos interpersonales.	Algunos miembros abandonarán sus tareas.	Disminuirá el interés de las personas que quieran contribuir con el COMTUR voluntariamente, ya que, sin fondos para llevar a cabo proyectos, no verán la posibilidad de que estos se concreten.
	Causará un daño a la imagen del COMTUR que habría sido promovida por antiguos colaboradores.	Podrá sufrir el descrédito, ya que la imagen y la reputación del COMTUR podrían quedar en entredicho.

*Nota:* Elaborada del autor.

**Tabla 6**

*Pronóstico (público externo) para el Plan de Comunicación y Marketing.*

<b>PÚBLICO EXTERNO: sociedad, gobiernos, prensa y turistas (nacionales y extranjeros)</b>		
<b>Corto plazo</b>	<b>Mediano plazo</b>	<b>Largo plazo</b>
Pérdida de espacio en la prensa local y pérdida de posibles y potenciales turistas.	Falta de vínculo con sus públicos.	Las personas no reconocerán el COMTUR como una entidad seria.
Pérdida de visibilidad, especialmente, en los medios de comunicación que se referirán a otros temas.	Afectará a la relación entre el COMTUR y la población general, el Estado y los medios de comunicación.	Generará la pérdida de credibilidad de la ciudad en materia de turismo.
Gradualmente, podría disminuir el interés de los turistas potenciales a los que les gustaría conocer Sertãozinho.	Causar el debilitamiento de la relación de Sertãozinho con los turistas.	Romperá esa relación entre el COMTUR, la propia ciudad y los turistas. Sertãozinho puede caer en descrédito.

*Nota:* Elaborada del autor.

### **7.1.9. Plan de acción**

A continuación, presentamos el plan de marketing para la ciudad de Sertãozinho teniendo en cuenta los objetivos, el público, las estrategias macro, el posicionamiento de la comunicación, las acciones, las estrategias, las tácticas, los instrumentos y las formas de evaluación como variables.

Pensamos que el plan de comunicación debe estar dirigido a dos públicos en concreto: el interno y el externo, ya que la ciudad de Sertãozinho necesita mejorar su relación con la comunidad local y con los mercados externos. Ergo, consideramos que es necesario realizar un trabajo interno para, posterior o paralelamente, aplicar una acción para el público externo, pues la gran mayoría desconoce los atractivos de Sertãozinho.

Para facilitar la lectura y comprensión, explicamos a continuación algunos conceptos que serán puestos en práctica en el plan de marketing propiamente dicho.

El concepto de **Comunicación** adoptado será un modelo centrado en las redes sociales, ya que hoy en día la gran mayoría de las personas utilizan redes sociales para comunicarse, expresarse e incluso para hacer negocios.

Respecto del **Público**, todas las acciones fueron pensadas para el público interno y externo, puesto que, como ya hemos mencionado, hay fallas sistemáticas en la comunicación para con ambos. Según nuestro análisis, resulta evidente que es precisa la realización de un trabajo arduo de fidelización y de concientización junto al COMTUR para que este luego se convierta en el agente multiplicador, ya sea mediante las redes sociales o por la publicidad «boca a boca». Consecuentemente, esta misma estrategia debe ser adoptada para la comunidad local, la cual consideramos necesita sentirse parte troncal de la estrategia de la promoción turística. Esto, según otras experiencias antes mencionadas, trae aparejado el entusiasmo y motivación por parte de los habitantes locales.

Con **Estrategias macro** nos referimos a que las estrategias de este plan están pensadas para desarrollar actividades de forma periódica en conjunto con el público interno y con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales de la población. No es menor destacar la importancia de la motivación constante dentro de la comunidad. Con esto último nos referimos a que resulta imprescindible que todos comprendan la importancia de la promoción del turismo, así como la misión, la visión y los valores de COMTUR. En síntesis, la estrategia macro propuesta trata del alinear una posición institucional y unificar el discurso.

Si hablamos de **Objetivos generales**, es útil comprender que es de gran importancia realizar un trabajo serio tanto con el público interno como con el externo para mejorar la comunicación y poder establecer una forma de entender la importancia de la promoción del turismo. Todos deben estar comprometidos con la difusión de las bondades de la ciudad, con la calidad de atención al turista y con la forma de albergarlo y tratarlo en su estadía. Estas acciones sumadas a tareas específicas para el público externo podrían funcionar

como una ecuación perfecta que dé como resultado el alcance de las metas propuestas. De esta forma, este plan tiene como hilo conductor una fuerte estructura de comunicación interna con el fin de incrementar las relaciones entre COMTUR y la ciudad. Asimismo, también se plantea la mejora de la relación entre el municipio con el turista, y la imagen de Sertãozinho con la prensa y la sociedad.

En cuanto a la **Justificación**, teniendo en cuenta la información detallada en el *briefing*, en los encuentros con personas vinculadas al turismo local, en los análisis de diagnóstico y pronóstico, en conversaciones informales con representantes de la comunidad (que, en general, poco saben respecto de la importancia del turismo), entre otras fuentes, queda claro que hay inconsistencias muy sobresalientes en distintas vías de comunicación. Mejorar y cambiar esta situación es esencial para que un plan de promoción en la ciudad pueda funcionar de forma efectiva.

Actualmente, la comunicación es un factor clave en el fortalecimiento de la imagen y en la reputación de cualquier organización. Por lo tanto, mantener un perfil adecuado es un objetivo y un deber de sus gestores.

Hay algunas incertidumbres que exceden a la elaboración estratégica del plan dada la heterogeneidad del grupo debido a que está compuesto por habitantes cuyos empleos son los característicos de la zona y profesionales de diferentes campos. A propósito, y en primer lugar, entendemos que la prioridad es trabajar la comunicación interna y desarrollar acciones para invitar a voluntarios y a gestores interesados. Luego, en una etapa posterior, o hasta incluso de manera paralela, pensar estrategias referidas a la comunicación externa.

No está demás destacar que existen medidas específicas dentro del plan que necesitan ser corregidas, y otras que deben ser implementadas para el mercado externo. Entre ellas, involucrar a la población en todo el proceso como un agente multiplicador y explicar las formas en las que el turismo puede generar empleos e ingresos para los residentes locales. Las

acciones detalladas a continuación fueron pensadas para el público interno de la ciudad de Sertãozinho:

**Tabla 7**

*Plan de Acción (1). Acción de orientación*

ACCIÓN	OBJETIVO	PÚBLICO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	INSTRUMENTOS
Orientación	Explicar la importancia del Turismo en el contexto local.	Presidentes de asociaciones barriales; Diputados; Prensa; Alcaldes y secretarios municipales.	Foros; descanso con desayuno. Lanzamiento de un sitio oficial de promoción en línea de la ciudad.	Participación de los líderes políticos y locales de otras ramas que defiendan la causa a favor del Turismo	Vídeos; Invitaciones; Folders; Material explicativo ( <i>press-kit</i> ).

*Nota:* Elaborada del autor.

**Tabla 8**

*Plan de Acción (2). Acción de divulgación*

ACCIÓN	OBJETIVO	PÚBLICO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	INSTRUMENTOS
Divulgación	Orientar a la población sobre la importancia del turismo local.	Población general; Prensa	Acciones cultural es en puntos turísticos y estratégicos de la ciudad. Una mega acción simultánea con sorteos y regalos.	Todos los miembros del COMTUR con uniformes	Videos; Redes sociales; Automóvil publicitario; Invitaciones; Generación de empleo y renta; Material explicativo ( <i>press-kit</i> ).

*Nota:* Elaborada del autor.

Las acciones detalladas a continuación fueron pensadas para el público externo:

**Tabla 9***Plan de Acción (3). Acción de concientización*

ACCIÓN	OBJETIVO	PÚBLICO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	INSTRUMENTOS
Concientización.	Orientar y divulgar los atractivos de Sertãozinho ; Destacar su potencial económico.	Población general; Prensa	Campaña institucional en toda la ciudad al menos dos veces al año: durante agosto (Fenasucro) y diciembre (aniversario de la ciudad).	Presentar puntos de la ciudad con textos emotivos para promover que la sociedad se involucre.	Invitaciones; Vídeo; Radios; Periódicos; TV; Redes sociales; Sitios web; Folletos; <i>Outdoor</i> ; Automóviles publicitarios.

*Nota:* Elaborada del autor.**Tabla 10***Plan de Acción (4). Acción de relaciones*

ACCIÓN	OBJETIVO	PÚBLICO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	INSTRUMENTOS
Relaciones	Involucrar a la comunidad, invitándolos a conocer los trabajos y proyectos realizados por COMTUR.	Público externo	Organización de evento (trimestral) «¡Sertãozinho para usted!», la relación de COMTUR con la ciudad, y consecuentemente con el resto de los públicos.	Promoción de actividades culturales; Ferias de artesanía; Shows culturales; Teatro al aire libre en puntos turísticos.	Redes Sociales; Invitaciones; Folletos; Vídeo; TV; Radios; Periódicos; Sitios web; Automóviles publicitarios.

*Nota:* Elaborada del autor.**7.1.10. Formas de evaluación**

La acción evaluada será la de valoración de la comunicación, es decir, a partir de involucrar a todo el público local en la importancia de las acciones de comunicación y los

resultados positivos cuando las estrategias que tienen que ver con esta se implementan de manera eficiente.

El método utilizado fue la Regla de la Efectividad, creada por Walter Lindenmann (1990), que se subdivide en tres niveles: avanzado, intermedio y básico.

Los niveles de esta evaluación serán el intermediario y el básico (ver *Tabla 12*). En el primero, los indicadores para medir esta acción son la «percepción y retención de los directores y colaboradores acerca de las nuevas estrategias de comunicación».

En el nivel básico, el indicador para la medición es «cantidad de directores y voluntarios presentes en las actividades propuestas».

La metodología consta de la realización de una auditoría de imagen con los miembros de COMTUR, y el objetivo es evaluar al 80 % de sus integrantes. Esta evaluación debe llevarse a cabo de forma anual.

También se realizará un estudio cuantitativo con el público interno. La meta aquí es obtener un índice de respuesta del 75 % y un 60 % de compromisos con las nuevas acciones a ser implementadas. Lo ideal, en este caso, es promover esta actividad de manera periódica, un mes después de la realización de los eventos propuestos.

**Tabla 11***Evaluación de Principios Institucionales*

<b>PILAR</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>NIVEL</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES DE MEDIDA DE LAS ACCIONES</b>
Principios institucionales	Valorización de la comunicación	Involucrar al público interno; Alertar sobre la importancia de la comunicación; Alertar sobre la importancia de los resultados positivos de una organización eficaz.	Básico; Intermedio	Confianza; Convencimiento	Percepción y retención de la actitud de directores y colaboradores respecto de las nuevas directrices de la comunicación; Cantidad de directores y voluntarios presentes en las actividades propuestas.

*Nota:* Elaborada del autor.

**Tabla 12***Metodología*

<b>METODOLOGÍA</b>	<b>META POR ACCIÓN</b>	<b>OBJETIVOS</b>
Auditoría de imagen con miembros del COMTUR.	80 % de los directores evaluados.	Anual
Análisis cuantitativo con todo el público interno.	75% de test realizados y 60% de compromisos con las nuevas acciones a ser implementadas	Periódicas: 30 días después de la realización de las actividades.

*Nota:* Elaborada del autor.

**7.1.11. Acciones de soporte y negocios**

Antes de exponer las acciones de soporte y de negocios, es necesario conceptualizar estos dos elementos.

Los siguientes conceptos son del profesor Dr. Julio Barbosa (2007) quien sostiene que «acciones de soporte son acciones que no son de comunicación, sino que interfieren en la ejecución y alcance de los objetivos de comunicación» (p.25). Respecto de las acciones de negocio, son aquellas que «tratan de mejorar la relación de la organización con sus propios productos, servicios y gestión, cualificando y dando a estos una impronta institucional» (Barbosa, 2007, p. 25).

Aplicando estos conceptos a la realidad del Concejo Municipal de Turismo, una acción necesaria sería la creación de una sede física para este organismo que sirva de referencia para la información turística de Sertãozinho. Consideramos que un espacio idóneo para llevar a cabo esta edificación es el espacio creado en la Plaza 21 de Abril, situado en el centro de la ciudad, ya que se encuentra sin ninguna función específica en la actualidad.

Respecto de la acción empresarial, deben de formalizarse alianzas con asociaciones, empresas, y con todos los *traders* regionales y estatales e, incluso, también con los nacionales, con el objetivo de dar mayor visibilidad a Sertãozinho.

## 8. Conclusiones

¿Por qué resulta tan útil conocer y estudiar el flujo de información? ¿Es porque transforma la vida de las personas? ¿O será que el movimiento constante produce cambios sociales, culturales y económicos? Los verbos planificar, actuar y avanzar deben ser parte de estas respuestas.

Como fue mencionado en los objetivos generales, y en el anteproyecto de esta tesis, nuestro principal interés estaba en saber si las estrategias de comunicación y marketing para la promoción del turismo en la Ciudad de Buenos Aires podrían ser aplicadas a través de un plan de marketing bien estructurado a la realidad de Sertãozinho. Según nuestra detallada labor, pudimos entender que las autoridades y los gestores de comunicación y marketing de la Ciudad de Buenos Aires realizan una tarea planificada y con las últimas tecnologías de la información y de la comunicación y que renuevan constantemente los mensajes para captar la atención de viejos y nuevos visitantes de la ciudad así como a su público local.

A partir de lo antes mencionado, consideramos evidente la importancia de invertir en herramientas de comunicación vinculadas principalmente al marketing digital y al marketing de relaciones, tal como lo hacen en la Ciudad de Buenos Aires, para que en Sertãozinho puedan obtenerse resultados exitosos.

Desde nuestra perspectiva, este trabajo da lugar a que se vuelva a pensar en la importancia real y en los beneficios de las estrategias digitales que se llevan a cabo o aquellas que el municipio pretende implementar en materia de promoción turística en Sertãozinho. Consideramos que el modelo del plan de la Ciudad de Buenos Aires es ideal para la transformación social, cultural y económica.

Por otro lado, entendemos que si, al igual que como sucede en Buenos Aires, el equipo de Sertãozinho puede implementar un plan de marketing y comunicación que resalte la historia y los atractivos propios de la ciudad, aquello que la hace única, puede tener resultados

contundentes. Es importante visualizar qué tipo de turismo es el que más se destaca en la ciudad. Con esto nos referimos a que si en Buenos Aires el que se destaca es el turismo cultural, en Sertãozinho puede ser el religioso o el de negocios. Lo importante es detectar y desarrollar aquel o aquellos que puedan ser más beneficiosos para el municipio.

Desde un punto de vista más filosófico y poético, pensamos que el «optimismo» y el empeño pueden contribuir de manera significativa para cambiar aquello que obstaculiza la llegada a las metas que harían prosperar a toda la comunidad. Pero es necesario comprender que para que las metas sean alcanzadas, todos los agentes de la ciudad deben tener su cuota de participación. Por eso, sostenemos que el éxito de un plan de comunicación y marketing no es solo una tarea del gestor profesional.

En el caso de Sertãozinho, teniendo en cuenta el presente estudio, resulta evidente que son necesarias acciones en el corto y el mediano plazo, pero con resultados sostenidos a lo largo del tiempo para que el turismo sea tenido en cuenta como actividad económica troncal, como generadora de empleo y como sostén de la vida de los pobladores locales.

Desde otra perspectiva, pero en la misma línea reflexiva, se hace necesario mejorar la relación con la comunidad local de forma periódica con un equipo de trabajo capacitado y comprometido con la tarea para poder ofrecer mejores servicios y de gran calidad a los distintos tipos de públicos. Asimismo, es necesario mencionar el trabajo que hay que hacer para fortalecer la imagen del COMTUR y de la ciudad de Sertãozinho en su conjunto, especialmente con los medios de comunicación.

Cabe destacar, una vez más, que promover el compromiso es un desafío constante, y que motivar a las personas requiere un manejo cuidadoso de las relaciones interpersonales, en donde el respeto y la empatía no deben faltar. Esto último también tiene en cuenta que aquellos turistas que desean visitar la ciudad, en muchos casos, lo hacen con la finalidad de menguar el estrés que es ocasionado por los problemas cotidianos o por la rutina. Es decir,

buscan escapar de un contexto en el que se sienten abatidos. Ahí es justo en donde la ciudad debe mostrarse inteligente y saber recibir a los turistas, entender sus intereses y brindarles lo que desean.

Para finalizar, y en vistas de que el turismo mundial continúa creciendo, y las ciudades brasileñas pueden contar con recursos financieros provenientes del Estado, sin mencionar los apoyos de la iniciativa privada, un plan de marketing bien fundamentado, especialmente con acciones creativas, puede hacer la diferencia en la construcción de una nueva página en la historia de Sertãozinho.

## 9. Bibliografía

- Adamovsky, G., Suárez, A. A., Bernhardt, F., Bongiovanni, M., Etkin, M. A., Gabrinetti, M. et. al. (2013). *Trabajo final, tesinas y tesis: modalidades, estructura metodológica y discursiva, evaluación*. Buenos Aires: Ediciones Cooperativas.
- Adolpho, C. (2011). *Os 8 Ps do Marketing digital: seu guia estratégico de marketing digital*. São Paulo: Novatec.
- Aijo, T. S. (1996). The theoretical and philosophical underpinnings of relationship of marketing. En *European Jpurnal of Marketing*, 30 (2), pp. 8-18.
- ANAC. (2014). Memoria Anual. Recuperado de <https://www.anac.gov.ar/anac/web/uploads/ssp-sms/informes-de-gestion/pnso-memoria-anual-2014.pdf>
- Argenti, P. A. (2006). *Comunicação empresarial* (5a ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación* (6ta ed.). Caracas: Episteme.
- Barroso, G., Nicolau Mota, K. (2010). La marca Brasil. En *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 19, pp. 241-267. Recuperado de: <file:///C:/Users/usuario/Desktop/Dialnet-MarketingTuristicoInternacionalLaMarcaBrasil-3351485.pdf>
- Bello, L., Gómez, J.T. (1997). Interacciones entre Marketing Digital y Marketing de Relaciones. En *Revista Asturiana de Economía*, 9, pp. 7-23.

- Beni, M. C. (2003). *Globalização do Turismo: megatendências do setor e a realidade brasileira*. São Paulo: Aleph.
- Bignami, R. (2002). *A imagem do Brasil no turismo*. São Paulo: Aleph.
- Barbosa, J. C. (2007). *A validação dos princípios organizacionais por meio da atuação das Relações Públicas* (Tesis de Doctorado). Universidad de São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Brotas. (2016). *Informações sobre Brotas/SP*. Recuperado de: <https://brotas.com.br/>
- Cámara, D. (1994). Cómo y cuándo usar Marketing de Relaciones. En *Harvard-Deusto Marketing y Ventas*, 3 (94), pp. 12-13.
- Calistro Fortes, S., Oklinger Jr. (2009). Desarrollo regional y turismo en Brasil: Políticas en el Valle Europeo. En *Estudios y perspectivas en turismo*, 18, pp. 655-671.
- Caro Herrero, J., Luque Gil, A. M., Zayas Fernández, B. (2015). Los Destinos Turísticos Inteligentes en el marco de la Inteligencia Territorial: conflictos y oportunidades. En *Investigaciones Turísticas*, 10, pp. 1-25. Recuperado de [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/52102/1/Investigaciones\\_Turisticas\\_10\\_01.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/52102/1/Investigaciones_Turisticas_10_01.pdf)
- Carù, A., Cova, B. (2003). Revisiting Consumption Experience: A More Humble but Complete View of the Concept. *Marketing Theory*. Doi: 10.1177/14705931030032004.
- Castaño, J. M. (2005). *La psicología de los viajes y del turismo*. Madrid: Thompson.

- Castillo Palacio, M., Castaño Molina, V. (2015). La promoción turística a través de técnicas tradicionales y nuevas. Una revisión de 2009 a 2014. En *Estudios y perspectivas en turismo*, 24 (3), pp. 737-757. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1807/180739769017.pdf>
- Clow, K., Baack, D. (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Cooper, C., Fletcher, J., Wanhill, S., Gilbert, D., Shepherd, R. (2001). *Turismo, principios y prácticas* (trad. Roberto Cataldo Costa). Porto Alegre: Bookman.
- Correio Braziliense. (Agosto de 2015). *Mesmo com a crise, 70% dos brasileiros pretendem viajar nas férias*. Recuperado de [http://www.correio braziliense.com.br/app/noticia/turismo/2015/08/27/interna\\_turismo,496315/mesmo-com-a-crise-70-dos-brasileiros-pretendem-viajar-nas-ferias.shtml](http://www.correio braziliense.com.br/app/noticia/turismo/2015/08/27/interna_turismo,496315/mesmo-com-a-crise-70-dos-brasileiros-pretendem-viajar-nas-ferias.shtml)
- Costa, C. C. M., Soares, B. S., Emmendoerfer, M. L. (2011). Análise da relação entre desejos turísticos e condições socioeconômicas de destinos no Brasil. En *Administración pública y gestión social*, 3 (3), pp. 165-185.
- Crescitelli, E., Barreto, F.I. (2013). *Marketing de Relacionamento*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Cruz, G., Gonçalves, S., Mendes Filho, S.E., Santos, W.B.V. (2008). *Promoção de destinos: um olhar ético cultural sobre as operadoras turísticas*. Trabajo presentado para el Seminario Anual de la Asociación Nacional de Investigaciones de Posgrado en Turismo. Belo Horizonte-MG, Brasil.

Cruz, G.; Velozo, T., Falcão Soares, A. E. (2011). Twiter, YouTube e inovação em la promoción turística online. Análisis de las estrategias del Ministerio de Turismo de Brasil. En *Estudios y perspectivas en turismo*, 20, pp. 627-642.

Cygnus Comunicación Estratégica. (2010). Diferencias entre diagnóstico y pronóstico.

Recuperado de <http://cygnuscomunicacaoestrategica.blogspot.com/2010/06/diferencia-entre-diagnostico-e.html>

Day, G.S., Wensley, R. (1983). Marketing theory with a strategic Orientation. En *Journal of marketing*, pp. 79-89.

Dias, R., Cassar, M. (2005). *Fundamentos do marketing turísticos*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Echtner, C. M., Ritchie, J.R.B. (2003). The meaning and measurement of Destination Image. En *The Journal of tourism studies*, 14 (1), pp. 37- 48.

Ejarque, J. (2005). *Destinos turísticos de éxito: diseño, creación, gestión y marketing*. Madrid, Pirámide.

Embratur. (2015a). *Brasil avança em ranking mundial de competitividade do turismo*.

Recuperado de [http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/artigos/arquivos/Brasil\\_avanca\\_em\\_ranking\\_mundial\\_de\\_competitividade\\_do\\_turismo\\_.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/artigos/arquivos/Brasil_avanca_em_ranking_mundial_de_competitividade_do_turismo_.html).

\_\_\_\_\_. (2015b). *Plano Aquarela*. Recuperado de [http://www.embratur.gov.br/lai\\_embratur\\_secon/export/sites/lai/galerias/download/Plano\\_Aquarela\\_2020.pdf](http://www.embratur.gov.br/lai_embratur_secon/export/sites/lai/galerias/download/Plano_Aquarela_2020.pdf).

\_\_\_\_\_. (2015c). *Turismo contribui com 9 % do PIB mundial*. Recuperado de: [http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/artigos/arquivos/Turismo\\_contribui\\_com\\_9\\_do\\_PIB\\_mundial.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur-new/opencms/salaImprensa/artigos/arquivos/Turismo_contribui_com_9_do_PIB_mundial.html).

Fenasucro & Agrocana. (2015). *Presentación*. Recuperado de <http://www.fenasucro.com.br/O-Evento/Informacoes-Gerais/Apresentacao>.

Filippi, M. (2016a). Guia revela opções de turismo rural no circuito das frutas em Louveira. Recuperado de: <http://g1.globo.com/sp/campinas-regiao/circuito-verao-das-frutas/noticia/2016/01/guia-revela-opcoes-de-turismo-rural-no-circuito-das-frutas-em-louveira.html>.

Filippi, M. (2016b). Roteiro revela opções de agroturismo no Circuito das Frutas em Valinhos. Recuperado de: <http://g1.globo.com/sp/campinas-regiao/circuito-verao-das-frutas/noticia/2016/03/roteiro-revela-opcoes-de-agroturismo-no-circuito-das-frutas-em-valinhos.html>

Ghemawat, P., Nueno, J.L. (1994). Marketing relacional. Unas cuantas dudas. En *Harvard-Deusto Marketing y Ventas*, 4 (94), pp. 52-55

Gosman, E. (Mayo, 2018). Preocupación en Brasil por la crisis económica que ya afecta a toda la región. Recuperado de [https://www.clarin.com/mundo/preocupacion-brasil-crisis-economica-afecta-toda-region\\_0\\_By\\_1ocQ0G.html](https://www.clarin.com/mundo/preocupacion-brasil-crisis-economica-afecta-toda-region_0_By_1ocQ0G.html)

- Glovo-G1. (Mayo, 2019). Carnaval de Rio de Janeiro: las tramas de la Serie A. Recuperado de <https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/carnaval/2019/noticia/2019/01/05/carnaval-do-rio-de-janeiro-em-2019-veja-os-enredos-da-serie-a.ghtml>
- Gondim Mariutti, F.; De Moura Engracia Giraldo, J. (2012). Análisis de la imagen de Brasil a través del índice de marca de la nación de Anholt. En *Turismo – Visión y acción*, 14 (1), pp. 67-81. Universidad del Valle de Itajaí, Brasil. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=261056073006>
- Guerrero Hueso, E. (2017). *Nuevas tendencias en el marketing de influencia: el caso de Instagram*. Tesis de grado. Universidad Politécnica de Cartagena. Cartagena, Colombia. Recuperado de <https://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/6041/tfg-gue-nue.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hayllar, B., Edwards, D., Griffin, T. y Aldrigui, M. (2011). *Turismo em cidades: espaços urbanos e lugares turísticos* (trad. A. P. Spolon y J. Camargo). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Hunt, S.D., Morgan, R.M. (1994). Relationship marketing in the Era of Network Competition. En *Marketing Management*, 3 (1), pp. 19-28.
- Hunziker, W., Krapf, K. (1942). *Grundriss der Allgemeinen Fremdenverkehrslehre*. Suiza: Universidad de Berna.
- Holbrook, M., Hirschman, E. (1982). Consumo hedónico: conceptos, métodos y proposiciones emergentes. En *Journal of Marketing*, 46, pp. 92-101. DOI: 10.1177/2F002224298204600314

INPROTUR. (2012). ConectAR - Plan de Marketing Internacional de Argentina 2012/2015.

Recuperado de <http://www.argentina.travel/pt/multimedia/region/todos/tipo-de-recurso/5/1?perpage=10>.

Kunsch, M. (2006). Comunicação Organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. En *Faces da Cultura da Comunicação Organizacional*. São Caetano do Sul: Difusão Editora

Kotler, P., Haider, D. H. y Rein, I. (1994). *Marketing público*. São Paulo: Makron Books do Brasil.

Kotler, P. y Armstrong, G. (1997). *Princípios de marketing*. São Paulo: Prentice Hall.

Kotler, P. (1999). *Marketing del siglo XXI*. São Paulo: Futura.

Kotler, M., Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (12a ed.). Naucalpan de Juárez: Paerson Educación.

Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S. T. y Toth, E. L. (2012). *Relações Públicas: profissão e prática*. São Paulo: Penso.

Lindenmann, W. (1990). Research, Evaluation and Measurement. A National Perspective. En *Public Relations Review*, 16(2), pp. 3-16.

Loubach, M., Madeira, P., Pereira Coelho, M. (Noviembre, 2018). *El uso de la tecnología y la innovación para productos turísticos*. Trabajo presentado en el IV Seminario Científico de

FACIG, Guaraciba. Recuperado de  
<http://pensaracademico.facig.edu.br/index.php/semiariocientifico/article/view/814/715>

Matias, M. (2002). *Turismo: formação e profissionalização*. São Paulo: Manole.

McKenna, R. (1991). *Marketing de Relaciones*. Barcelona: Paidós.

Mediakix. (2017). Las estadísticas de Instagram influencer dan forma a las redes sociales y al marketing. Recuperado de <https://mediakix.com/blog/instagram-influencer-statistics-shaping-social/>

Mendes Thomaz, G., Biz, A.; Gandara, J. L. (2013). Innovación en la promoción turística en medios y redes sociales. Un estudio comparativo entre destinos turísticos. En *Estudios y perspectivas en turismo*, 22, pp. 102-119.

Nakatani, M., Lemos, E., Palazzo Nunes, M. (2016). *La promoción y comercialización de localidades como productos y destinos turísticos: la aplicación del concepto de publicidad*. Trabajo presentado para el Seminario de la Asociación de Investigación y Estudios de Posgrado en Turismo (ANPTUR). Recuperado de <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/13/551.pdf>

Panrotas. (2016). *Conheça os planos das províncias argentinas para o Brasil*. Recuperado de [https://www.panrotas.com.br/noticia-turismo/eventos/2016/03/conheca-os-planos-das-provincias-argentinas-para-o-brasil\\_124187.html?lista](https://www.panrotas.com.br/noticia-turismo/eventos/2016/03/conheca-os-planos-das-provincias-argentinas-para-o-brasil_124187.html?lista).

Petrocchi, M. (2001). *Gestão de pólos turísticos*. São Paulo: Futura.

Petrocchi, M. (2004). *Marketing para destinos turísticos: planejamento e gestão*. São Paulo: Futura.

Portal da Comunicação. (2016). *Avaliação e retorno das estratégias*. Recuperado de <http://portaldacomunicacao.uol.com.br/graficas-livros/62/artigo278048-3.asp>.

Portal da Copa. (2014a). *Copa do Mundo fortalece o Brasil como destino turístico internacional*. Recuperado de <http://www.copa2014.gov.br/pt-br/noticia/copa-do-mundo-fortalece-o-brasil-como-destino-turistico-internacional>.

\_\_\_\_\_. (2014b). *Jornalistas estrangeiros aprovaram a organização da Copa do Mundo no Brasil*. Recuperado de <http://www.copa2014.gov.br/pt-br/noticia/jornalistas-estrangeiros-aprovam-a-copa-no-brasil>.

Prefeitura Municipal de Sertãozinho. (2015). *História do Município de Sertãozinho*. Recuperado de <http://www.Sertãozinho.sp.gov.br/conteudo/historia-do-municipio#.VmS-Jl5GRqg>.

Pulizzi, J., Rose, R. (2017). *Killing Marketing: cómo las empresas innovadoras están convirtiendo el costo del marketing en ganancia*. McGraw-Hill Education

Ruschmann, D. (2002). *Turismo no Brasil: análise e tendências*. São Paulo: Manole.

Ruschmann, D., Solha Toledo, K. (2004). *Turismo: uma visão empresarial*. São Paulo: Manole.

Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, M. B. (1997). *Metodología de la investigación*. México: Mcgraw.

- Sarti, S. (2007). *Sertãozinho: energia, fé e trabalho*. São Paulo: Noovha America.
- Schimitt, H. B. (2001). *Marketing Experimental*. Brasil: Editora Nobel.
- Selltiz, C. (1974). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid: Rialp.
- Serra, F., Torres, M. C. S. y Torres, A. P. (2004). *Administração estratégica: conceitos, roteiro prático e casos*. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso
- Serrano Abad, N; De Balanzó Bono, C. (2011). Neurociencias y estrategia publicitaria: redefiniendo el rol del inconsciente. En *Trípodos. Facultat de Comunicació i Relacions Internacionals*, 28, pp. 35-50. Recuperado de <https://www.raco.cat/index.php/Tripodos/article/view/247474>
- Simões, R. P. (1995). *Relações públicas: função política* (3a ed.). São Paulo: Summus.
- Strauss, A. L. & Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundada* (1a ed.). Medellín: Universidad de Antioquia.
- Vera, C. (2010). Generación de impacto en la publicidad exterior a través del uso de los principios del neuromarketing visual. En *Telos*, 12 (2), pp. 155-174. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99315569003.pdf>
- Toledo Solhay, K., Ruschmann, D. (2003). *Turismo, una visión empresarial*. Editora Manole.

- Tomazzoni, Edgar. L.; Meneghel, Lirian M. (2012). A comunicação e a integração dos atores do turismo regional: O caso do observatório de turismo e cultura da Serra Gaúcha. En *Turismo – Visión y acción*, 4 (2), pp. 246-260.
- Torquato, G. (1986). *Comunicação empresarial/comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. (5a ed.). São Paulo: Summus.
- \_\_\_\_\_. (1991). *Cultura, poder, comunicação e imagem*. São Paulo: Pioneira.
- \_\_\_\_\_. (2002). *Cultura, poder, comunicação e imagem: fundamentos da nova empresa*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Torres, C. (2009). *A bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre publicidade na internet e não tinha a quem perguntar*. São Paulo: Novatec.
- Trespalacios, J.A. (1993). Hacia un nuevo concepto de Marketing. Del marketing como intercambio al marketing de relaciones. En *Anales de Economía y Administración de Empresas*, pp. 114-128.
- Turismo BA. (2015). *Observatorio Turístico Ciudad de Buenos Aires*. Recuperado de <http://www.turismo.buenosaires.gob.ar/es/article/informes-trimestrales-2015>
- \_\_\_\_\_. (2015). *Dez motivos para visitar Buenos Aires*. Recuperado de <https://turismo.buenosaires.gob.ar/br/article/10-raz%C3%B5es-para-visitar-buenos-aires>.

\_\_\_\_\_. (2015). *Observatorio turístico ciudad de Buenos Aires*. Recuperado de <http://www.turismo.buenosaires.gob.ar/es/article/informes-trimestrales-2015>.

Webster, F. E. (1984). *Industrial Marketing Strategy* (2da ed.). Nueva York: John Wiley & Sons.