

UNIVERSIDAD DE MÁLAGA
FACULTAD DE TURISMO



TRABAJO FIN DE MÁSTER

MÁSTER UNIVERSITARIO EN
TURISMO ELECTRÓNICO:
TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA
GESTIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL
TURISMO

TURESPAÑA: DE «TODO BAJO EL
SOL» A UN MODELO TURÍSTICO
SOSTENIBLE

BLANCA NAVAJAS FERNÁNDEZ

MÁLAGA, 2024

FACULTAD DE TURISMO

**MÁSTER EN TURISMO ELECTRÓNICO:
TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA GESTIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DEL TURISMO**

TRABAJO FIN DE MÁSTER

**TURESPAÑA: DE «TODO BAJO EL SOL» A UN
MODELO TURÍSTICO SOSTENIBLE**

**TOURSPAIN: FROM «EVERYTHING UNDER THE
SUN» TO A SUSTAINABLE TOURISM MODEL**

Realizado por
Blanca Navajas Fernández

Tutorizado por
Gema Lobillo Mora
Carlos Antonio de las Heras Pedrosa

UNIVERSIDAD DE MÁLAGA
MÁLAGA, 03 DE JUNIO DE 2024

Resumen

En la actualidad, la sostenibilidad se ha convertido en componente esencial de las políticas públicas, evidenciando una creciente preocupación por el medio ambiente y el desarrollo sostenible. Este estudio analiza cómo Turespaña utiliza Instagram para apoyar el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad establecidos en su Plan Estratégico de Marketing (PEM) 2021-2024.

El marco teórico abarca la sostenibilidad en general y su aplicación específica en el sector turístico español. Posteriormente, se analiza la actividad de Turespaña en Instagram durante el último año, enfocándose en las publicaciones relacionadas con el turismo sostenible. Se evalúa si estas publicaciones reflejan adecuadamente los objetivos de sostenibilidad definidos en el PEM y su efectividad en comunicar dichas iniciativas.

Los resultados muestran que, aunque Turespaña promueve activamente España como destino turístico, la visibilidad del turismo sostenible (en los términos establecidos en el PEM) en sus publicaciones de Instagram es limitada. Esto sugiere la necesidad de fortalecer la comunicación de la sostenibilidad para alinearse mejor con los objetivos estratégicos y responder a las expectativas de un público cada vez más consciente de la sostenibilidad. Este estudio proporciona una visión integral de la efectividad de la estrategia de comunicación de Turespaña en Instagram en relación con su compromiso con la sostenibilidad, ofreciendo recomendaciones para futuras mejoras en la promoción turística.

Palabras clave: Turismo sostenible, sostenibilidad, Turespaña, Instagram, PEM (Plan Estratégico de Marketing)

Abstract

Nowadays, sustainability has become an essential component of public policies, reflecting a growing concern for the environment and sustainable development. This study analyzes how Tourspain uses Instagram to support the achievement of the sustainability objectives established in its 2021-2024 Strategic Marketing Plan.

The theoretical framework covers sustainability in general and its specific application in the Spanish tourism sector. Subsequently, Tourspain's activity on Instagram over the past year is analyzed, focusing on posts related to sustainable tourism. The study evaluates whether these posts adequately reflect the sustainability objectives defined in the Strategic Marketing Plan and their effectiveness in communicating these initiatives.

The results show that while Tourspain actively promotes Spain as a tourist destination, the visibility of sustainable tourism (in the terms established in the Strategic Marketing Plan) in its Instagram posts is limited. This suggests the need to strengthen the communication of sustainability to better align with strategic objectives and respond to the expectations of an increasingly sustainability-conscious audience. This study provides a comprehensive view of the effectiveness of Tourspain's communication strategy on Instagram in relation to its commitment to sustainability, offering recommendations for future improvements in tourism promotion.

Keywords: Sustainable tourism, sustainability, Tourspain, Instagram, Strategic Marketing Plan

Índice

1	Introducción	1
1.1	Motivación	1
1.2	Objetivos	3
2	Marco teórico	5
2.1	Sostenibilidad	5
2.1.1	Sostenibilidad y turismo	9
2.1.2	Turismo, sostenibilidad y comunicación	13
2.2	Estructura del turismo en España	15
2.2.1	Turespaña	19
3	Metodología	31
4	Resultados.....	35
4.1	Turespaña y la sostenibilidad: Instagram	35
4.1.1	Análisis de contenido de la cuenta @spain	36
4.1.2	La sostenibilidad en @spain	46
5	Conclusiones.....	62
6	Referencias.....	66

Índice de imágenes

Imagen 1: Esquema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.	9
Imagen 2: Sostenibilidad turística.	12
Imagen 3. Estructura de la Secretaría de Estado de Turismo.	15
Imagen 4. Principios rectores del plan Futures II.	17
Imagen 5. Planes turísticos nacionales desde el 2000.	17
Imagen 6. Principios de la Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030.	18
Imagen 7. Ejes estratégicos de la Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030.	19
Imagen 8. Organigrama de Turespaña.	20
Imagen 9. Oficinas de Turespaña.	21
Imagen 10. Campañas de publicidad internacional de Turespaña.	22
Imagen 11. PEM 2011-2014.	24
Imagen 12. Objetivos PNIT y objetivos PEM 2014-2015.	25
Imagen 13. Ejes transversales de las Líneas estratégicas 2018-2020.	26
Imagen 14. Meta y objetivos del PEM 2018-2020.	27
Imagen 15. Líneas de actuación del PEM 2018-2020.	28
Imagen 16. Resumen PEM 2021-2024.	29
Imagen 18. Publicación compartida vs. publicación propia en Instagram.	38
Imagen 19. Juego adivinanza de lugar de @spain en Instagram.	42

Índice de gráficos

Gráfico 1. Imagen vs vídeo en @spain.	37
Gráfico 2. Contenido de terceros vs. colaboraciones.	38
Gráfico 3. Uso de emoticonos en @spain.	39
Gráfico 4. Menciones en la descripción.	40
Gráfico 5. Uso de hashtags.	40
Gráfico 6. Ubicación en las publicaciones.	41
Gráfico 7. Publicaciones en inglés y en español.	43
Gráfico 8. Etiquetas en las publicaciones.	43
Gráfico 9. Carrusel en las publicaciones.	44
Gráfico 10. Música en las publicaciones.	45
Gráfico 11. Hashtags por productos en @spain.	47
Gráfico 12. Publicaciones de turismo sostenible vs. otras publicaciones.	47
Gráfico 13. Promedio de comentarios en publicaciones de t. sostenible vs. otras temáticas.	48
Gráfico 14. Promedio de me gustas de las publicaciones de t. sostenible frente a los de otras temáticas.	49
Gráfico 15. Promedio de me interacciones de las publicaciones de t. sostenible frente a los de otras temáticas.	50
Gráfico 16. Imagen vs. vídeo en las publicaciones de turismo sostenible.	51
Gráfico 17. Contenido de terceros vs. Colaboraciones en las publicaciones de turismo sostenible.	51
Gráfico 18. Uso de emoticonos en las publicaciones de turismo sostenible.	52
Gráfico 19. Mención a otras cuentas en las publicaciones de turismo de sostenible.	52
Gráfico 20. Uso de hashtags en las publicaciones de turismo sostenible.	53
Gráfico 21. Ubicación de las publicaciones.	53
Gráfico 22. Publicaciones en inglés y en español.	54
Gráfico 23. Uso de etiquetas en las publicaciones de turismo sostenible.	54
Gráfico 24. Carrusel en las publicaciones de turismo sostenible.	55
Gráfico 25. Música en las publicaciones de turismo sostenible.	55
Gráfico 26. Peso de cada CC. AA. en las publicaciones de @spain.	57

Gráfico 27. CC. AA. elegidas por los viajeros internacionales en 2022.	58
Gráfico 28. Turismo experiencial vs. otros productos.	59
Gráfico 29. Turismo cultural vs. otros productos.	60

Índice de tablas

Tabla 1. Comentarios, me gusta e interacciones con el Instagram @spain.	36
Tabla 2. Recuento del análisis de contenido de las publicaciones de @spain en Instagram.	45
Tabla 3. Recuento de comentarios, me gusta e interacciones de las publicaciones de turismo sostenible.	48
Tabla 4. Recuento del análisis de contenido de las publicaciones de @spain de turismo sostenible en Instagram.	50

1

Introducción

1.1 Motivación

La elección de Turespaña como tema central de mi Trabajo de Fin de Máster se fundamenta en mi reciente oportunidad de trabajar en la Subdirección General de Marketing Exterior del Turismo de dicha institución gracias a una beca. He tenido la suerte de poder trabajar en el Instituto de Turismo de España (en adelante, Turespaña), y esto me ha permitido adentrarme en la dinámica y funcionamiento de la institución. Por ello, quería aprovechar esta oportunidad para realizar mi TFM y así poder también aportar mi granito de arena a este organismo, en la medida de lo posible, en su camino hacia la sostenibilidad, proporcionando toda la información posible para que pueda fortalecer su posicionamiento como líder en turismo responsable.

Por otro lado, la sostenibilidad es el tema central de muchas políticas públicas y el pilar en de muchos estudios en la actualidad. La sostenibilidad no sólo se ha convertido en un imperativo ético, sino que también desempeña un papel crucial en la gestión eficiente de los recursos. Por este motivo, he decidido enfocar mi investigación en la sostenibilidad dentro de Turespaña para comprobar cómo esta entidad, líder en el sector turístico español, aborda la sostenibilidad (principalmente en Instagram), influyendo así en la percepción y práctica sostenible del turismo a nivel internacional.

Este trabajo también puede servir como una valiosa fuente de conocimiento dentro del sector turístico, especialmente para instituciones públicas, al mostrar un ejemplo de un análisis detallado de la estrategia de comunicación en torno a una temática tan crucial como la sostenibilidad. Este enfoque puede servir de modelo para analizar otras temáticas importantes en función de los objetivos que se establezca cada organización. Se demuestra la importancia de establecer una estrategia de comunicación efectiva, destacando como una planificación adecuada podría mejorar significativamente el impacto de los mensajes promovidos.

1.2 Objetivos

En este estudio se realiza una revisión de la aplicación del concepto vinculado de forma genérica en la administración pública española, la sostenibilidad. Para ello, se examinará el caso del sector turístico en el ámbito público, centrándonos en la revisión del concepto a través de un estudio de Turespaña (Instituto de Turismo de España).

La revisión de este concepto en Turespaña se realiza con la finalidad de alcanzar el objetivo principal de este Trabajo de Fin de Máster: Comprobar si la estrategia de comunicación en RR. SS. (Instagram) de Turespaña favorece el cumplimiento del objetivo principal a largo plazo de su Plan Estratégico de Marketing 2021-2024: identificar y atraer a un turista más rentable y que contribuya a la sostenibilidad del destino.

Por lo tanto, para lograr dicho objetivo hay que desarrollar varios objetivos específicos: comprobar el peso de la sostenibilidad en la estrategia de comunicación de Turespaña en su red social Instagram (@spain). Y, tras esto, se comparará la relación de los objetivos del Plan Estratégico de Marketing 2021-2024 de Turespaña con su estrategia de comunicación en Instagram.

El turismo sostenible se ha convertido en una prioridad para numerosos países, incluido España, debido a la creciente conciencia de la población sobre la necesidad de preservar los recursos culturales y naturales. Turespaña, como institución responsable de la promoción turística internacional del país, ha reconocido la importancia de incorporar la sostenibilidad en sus estrategias de marketing y comunicación. Sin embargo, este estudio ha revelado que, a pesar de estos esfuerzos, existe una brecha significativa en cómo se comunica y promueve el turismo sostenible en comparación con los objetivos establecidos en el PEM 2021-2024.

Para finalizar, la estructura de este trabajo se organiza en varios capítulos que abordan de manera integral la comunicación de la sostenibilidad turística, centrada en el Instagram de Turespaña (@spain). En el capítulo dos se ofrece una revisión exhaustiva de la literatura sobre la sostenibilidad, el turismo sostenible y el sector turístico español. El capítulo tres detalla la metodología utilizada para desarrollar esta investigación, describiendo el enfoque de la investigación y las herramientas utilizadas. En el capítulo cuatro se presentan y analizan los resultados del estudio, evaluando las publicaciones de Instagram de Turespaña. Finalmente, el capítulo cinco

contiene las conclusiones y los hallazgos del estudio, así como la propuesta para futuras líneas de investigación, con el objetivo de colaborar con Turespaña en su camino hacia la sostenibilidad.

2

Marco teórico

2.1 Sostenibilidad

El concepto de sostenibilidad, ampliamente conocido a día de hoy, no es, en realidad, un concepto contemporáneo. Es cierto que ha cobrado una notable importancia en las últimas décadas, pero fue a mediados del siglo XX cuando comenzaron las preocupaciones ambientales y sociales, con gran relevancia del término en la esfera política y académica.

Sin embargo, esta conciencia, tal y como la conocemos hoy día, se remonta principalmente al informe *Nuestro futuro común* o *Informe Brundtland*, que se publicó en 1987. Este informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo marcó el punto de partida de la discusión global sobre la sostenibilidad y el desarrollo sostenible. La que por aquel entonces era la primera Ministra de Noruega, Gro Harlem Brundtland, elaboró este informe donde se definía la sostenibilidad, el desarrollo duradero, como «el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades» (Brundtland, 1987, p. 59). Con esta definición, se comenzaron a poner los primeros cimientos de una de las principales preocupaciones de la sociedad actual: el «desarrollo sostenible».

Tal y como explica Brundtland en dicho informe, se creó esta comisión especial debido a las numerosas cuestiones que afectaban a la población, tanto sociales como medioambientales. Fue una solicitud urgente de las Naciones Unidas para dar respuesta a dichos problemas y poner el foco en la búsqueda de soluciones para lograr una sostenibilidad medioambiental a largo plazo, así como la cooperación entre países en desarrollo y países en vía de desarrollo. Se pretendía lograr metas compartidas y encontrar soluciones a los problemas relacionados con esto en los años venideros. De hecho, explica que estas cuestiones se vieron acentuadas por los desastres que ocurrieron en el transcurso de reuniones de la Comisión: hambres africanas; el desastre de Bhopal (India), donde hubo un escape en una fábrica de pesticidas; el accidente nuclear de Chernóbil,...

Lo anteriormente mencionado, sumado a los problemas individuales de las personas (caída de los ingresos de la población, estancamiento de inversiones, etc.) y a la preocupación por las relaciones económicas internacionales, desembocó en la redacción de este informe. En términos generales, como recoge Buey (2011), se definió en este informe el término sostenibilidad, aunque de forma ambigua, con unos principios básicos: usar los recursos no renovables a un ritmo inferior a su tasa de reemplazo, el consumo de recursos renovables a un ritmo inferior a su tasa de renovación, la eliminación de residuos en cantidades y composiciones que los sistemas naturales sean capaces de absorber, la preservación de la biodiversidad y la garantía de una distribución justa de las ganancias.

Aunque el *Informe Brundtland* marcó un hito en lo que hoy entendemos como sostenibilidad, lo cierto es que, tal y como afirma Pardo (2015), antes de que se hiciera tan popular, sus premisas se pueden reconocer en el concepto que propuso Maurice Strong de "ecodesarrollo" en el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.

Este mismo autor, Pardo (2015) hace hincapié en los orígenes y desarrollo del informe Brundtland y destaca que, posteriormente, la Declaración de Cocoyot fue «el primer intento institucional por acotar y precisar el concepto de sostenibilidad y desarrollo sostenible» (p. 113). No obstante, destaca que, hasta la Estrategia de Conservación del Mundo de 1980, el Desarrollo sostenible no jugó el papel central que ocupa hoy día en la política internacional.

En el marco de las Naciones Unidas, la historia del Desarrollo sostenible comienza, en realidad, unos años antes al *Informe Brundtland*, con la *Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano*, que tuvo lugar en Estocolmo en 1972. En esta conferencia se realizó una declaración, que estaba compuesta por un preámbulo

y veintiséis principios. A su vez crearon un plan de acción con 109 recomendaciones para llevar a cabo en el plano internacional. Se llevó a cabo porque, por primera vez, tomaron conciencia de la importancia de establecer unos criterios y unos principios compartidos que sirvieran como fuente de inspiración para las poblaciones de todo el mundo en su esfuerzo por mejorar y preservar el entorno humano (Organización de las Naciones Unidas, ONU, 1973).

Con esto, se puede afirmar que la sostenibilidad lleva muchos años siendo una de las grandes preocupaciones mundiales, pero, definitivamente, su uso se extendió gracias a Brundtland (ya que las propuestas anteriores no habían logrado prosperar), que subrayó de manera implícita que el modelo económico hacia el que nos habíamos dirigido con la civilización industrial era insostenible (Naredo, 1997).

Con el tiempo, tras el *Informe Brundtland*, se abordaron las “tres dimensiones” del Desarrollo sostenible: ambiental, social y económica. Y siguiendo la línea temporal, explica CEPAL (s.f.), que en 1992 se celebró la CNUMAD (*Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo*) en Río de Janeiro. En esta conferencia el concepto de Desarrollo sostenible se consolidó mediante la articulación de una serie de principios que se conocen como los “Principios de Río”. Fue en esta conferencia donde nació el *Programa 21*.

Tras esto, en 1997, tuvo lugar en Nueva York la revisión, 5 años más tarde, del *Programa 21*. En el año 2000, también en Nueva York, se celebró la *Cumbre del Milenio* con la finalidad principal de que la ONU determinara «los retos que habrá de afrontar en el futuro y para que con imaginación se dedique a mejorar y fortalecer a una institución única» (ONU, 1999, p.4). Fue en este acontecimiento cuando se adoptó la *Declaración del Milenio* y se establecieron con ella los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

Más tarde, en 2002, se celebró la *Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible* en Johannesburgo (Sudáfrica) y se destacó la importancia de abordar la cuestión de la pobreza dentro del contexto del Desarrollo sostenible, así como los medios de implementación, las prácticas de consumo y también la producción sostenible.

Son numerosas las conferencias y cumbres que han tenido lugar desde entonces en el seno de Naciones Unidas para abordar la cuestión del Desarrollo sostenible y muchas de ellas se han celebrado en Nueva York, como en los años 2005 y 2008, con distintas temáticas cada una de ellas. En 2010 se celebró también en Nueva York la *Cumbre de los Objetivos del Desarrollo del Milenio*, que concluyó con el cumplimiento de una promesa: estar unidos para lograr los Objetivos del Desarrollo

del Milenio. Para cumplir esta promesa se recalcó la importancia de erradicar la pobreza y el hambre, de la enseñanza primaria universal, de la igualdad entre géneros y el empoderamiento de la mujer, de la salud pública y materna, así como la necesidad de garantizar un medio ambiente sostenible y el impulso del desarrollo (ONU, 2010).

Tras esto, en el año 2012 tuvo lugar en Río de Janeiro la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible, donde nació *El futuro que queremos*. Con esto, se reconocía que «es necesario incorporar aún más el desarrollo sostenible en todos los niveles, integrando sus aspectos económicos, sociales y ambientales» (ONU, 2013, p. 1). En esta conferencia, también conocida como Río+20, se establecieron varios compromisos para abordar los desafíos ambientales y promover un futuro más sostenible. Se sentaron, de este modo, las bases para la futura adopción de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Tras el evento especial de 2013 en Nueva York, en el año 2015 se celebró la *Cumbre de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible* en esta misma ciudad. Aquí nació la Agenda 2030, sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y las 169 metas que se plantearon. Estos objetivos y metas son «de carácter integrado e indivisible y conjugan las tres divisiones del desarrollo sostenible: económica, social y ambiental» (ONU, 2015, p.1).

Los ODS «contienen la agenda global más ambiciosa aprobada por la comunidad internacional para movilizar la acción colectiva en torno a objetivos comunes» (Gil, 2018, p. 107). Este autor destaca que los ODM, que simbolizaron un avance en la lucha contra la pobreza y un aprendizaje en varios ámbitos de construcción de una agenda internacional, resultaron incumplidos por la comunidad internacional. Por ello, espera con los ODS un profundo cambio «que transformen la retórica vacía y las palabras huecas y sin valor en medidas efectivas de transformación para mejorar el castigado planeta y las condiciones de vida de sus habitantes» (Gil, 2018, p. 118).

A día de hoy, Naciones Unidas sigue esta línea de trabajo de cumplimiento de la Agenda 2030 y de los diecisiete ODS. De hecho, la última cumbre, la *Cumbre sobre los ODS*, tuvo lugar en la sede de la ONU en Nueva York el 18 y 19 de septiembre de 2023. En el *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*, Naciones Unidas (2023) destaca que, estando ya a medio camino de 2030, «esta promesa está en peligro» (p.4). Este hecho lo asocian a distintos problemas como la crisis climática, el panorama económico global, los números conflictos alrededor del globo y los efectos persistentes de la pandemia de la COVID-19, que no ha hecho más que empeorar esta situación. Alarma a la población sobre la situación en la que nos encontramos y

destaca que, si las tendencias actuales persisten, millones y millones de personas se verán atrapadas en la pobreza extrema y se necesitarán cientos de años para superar varios de los problemas a los que nos enfrentamos. Esta alarma la respaldan con varios datos: un 15 % de los ODS están bien encauzados, un 48 % se encuentran en estado grave o moderadamente retrasados y un 37 % están estancados o en retroceso. Por otro lado, destacan que, desde 2015, sí que se han conseguido muchos avances en distintos ámbitos (mejora de la mortalidad infantil, acceso a electricidad, lucha contra algunas enfermedades, etc.) y, a su vez, alientan a todos los ciudadanos a que se comprometan para alcanzar los objetivos propuestos para el año 2030.

Los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible se pueden ver reflejados en la Imagen 1. Todos estos objetivos están estrechamente relacionados unos con otros y abordan los desafíos globales que enfrenta la sociedad, lo que incluye la pobreza, problemas climáticos y ambientales, la paz y la justicia, etc.



Imagen 1: Esquema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Fuente: ONU (s.f.)

2.1.1 Sostenibilidad y turismo

Como se ha visto, la sostenibilidad, concepto fundamental a día de hoy debido a la creciente conciencia sobre el impacto ambiental y social de nuestras acciones, lleva estando en el centro de las discusiones mundiales desde hace muchos años,

abordando cuestiones cruciales relacionadas con la preservación del medio ambiente, la equidad social y la prosperidad económica.

A medida que los gobiernos, las organizaciones y la sociedad en general han ido buscando soluciones para estos desafíos, la sostenibilidad se ha ido convirtiendo en un objetivo común que guía las políticas de todo el mundo. Por ello, se ha trasladado también esta conversación a una de las actividades económicas más importantes de tantos países del globo: el turismo.

Como destaca Mihalic (2016), el debate sobre la sostenibilidad ha contribuido a resaltar la necesidad de encontrar un equilibrio entre los intereses medioambientales y económicos en el turismo. De hecho, afirma que gracias a la penetración de la sostenibilidad en distintas estrategias y políticas, han surgido muchas buenas prácticas y mejoras (como las relacionadas con el ahorro de energía, el reciclaje y los intentos de mejorar los medios de vida de la población local).

En concreto, el turismo es uno de los sectores en los que la sostenibilidad ha cobrado una importancia especialmente significativa, ya que es una de las industrias económicas más grandes y con un crecimiento más rápido del mundo. Esto, inevitablemente, lleva a esta industria a tener un impacto en el medio ambiente, en la cultura local y en las comunidades que es innegable. Lo cual, poco a poco, ha derivado en que la sostenibilidad se incluya en los discursos turísticos. Aunque hay autores, como De Bruyn et al. (2023), que afirman que la sostenibilidad y el turismo, aunque se han ido investigando más en los últimos años, se siguen abordando de manera superficial en las investigaciones científicas.

Para tratar mejor esta cuestión es necesario comprender cómo se aplica el concepto de Desarrollo sostenible al sector turístico. Para ello, si bien es cierto que existen distintas y diversas definiciones sobre este término, recurriremos a la que aporta la Organización Mundial del Turismo (OMT, s.f.), que define el turismo sostenible como «El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas». Esta definición tiene en cuenta también las tres dimensiones de la sostenibilidad que se mencionaron con anterioridad.

De hecho, en líneas generales, es similar a la definición de desarrollo duradero ofrecida por Brundtland (1987), pero aplicada al sector turístico. Ciertamente, tal y como afirmaba Lee (2001), puesto que los destinos son únicos, también lo son los problemas de Desarrollo sostenible que se den en estos destinos. Este mismo autor

destaca que, al haber tantas definiciones sobre el Desarrollo sostenible, aunque muchas compartan los mismos elementos, habrá diferentes modelos de sostenibilidad.

Khizar et al. (2023), explican que la sostenibilidad turística está formada por tres pilares: el económico, el social y el ambiental. Como se muestra en la Imagen 2 de manera visual, estos autores exponen que:

- El **pilar económico** contribuye a la creación de nuevos empleos y facilita tanto la fuerza laboral local como el crecimiento de los negocios locales. Esto respalda el ODS 1, fin de la pobreza, con la creación de empleos; el ODS 2, hambre cero, gracias a dar oportunidades de trabajo; y el ODS 17, alianzas para lograr los objetivos, ya que crea redes y asociaciones empresariales.
- El **pilar social** contribuye a proporcionar igualdad de derechos, a promover la cultura local y la educación, así como la seguridad de las tradiciones. En relación con los ODS, se respaldan de este modo el ODS 10, reducción de las desigualdades, y el ODS 5, igualdad de género. También se apoya el ODS 4, educación de calidad, al ofrecer una buena educación.
- El **pilar ambiental** proporciona ayuda en la gestión de residuos, así como protección de las plantas, gestión del agua y uso seguro de la energía. De este manera, se respaldan los ODS 13, acción por el clima; 6, agua limpia y saneamiento; y 7, energía asequible y limpia.

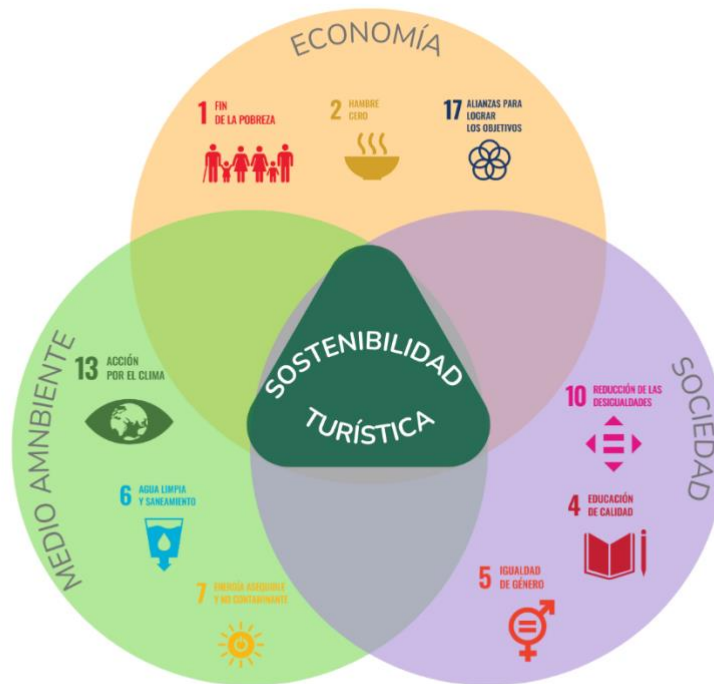


Imagen 2: Sostenibilidad turística. Fuente: Elaboración propia a partir de Khizar et al. (2023)

Con todo ello, es importante que, al planificar, los dirigentes del sector dirijan esfuerzos a la implicación de la población local en los proyectos turísticos del destino y que estos le aseguren beneficios (de manera integral) a la población, ya que esto influye y mejora la sostenibilidad del destino (Mathew & Sreejesh, 2017).

Por otra parte, Agyeiwaah et al. (2017), destacan que una forma eficaz de alcanzar un turismo sostenible, es asumir que es un camino formado por un conjunto de pequeños pasos y acciones, más que por listas interminables de indicadores poco significativos. Indican que es necesario que se replantee la situación y se empiecen a plantear indicadores significativos y específicos para que se puedan adoptar de manera relativamente fácil e ir incorporándolos en la cultura organizativa de las empresas. Es decir, este camino ha de estar formado por pequeños pasos para no abrumar a la industria con muchas opciones que hagan que se retrase el progreso real.

Khizar et al. (2023) también mencionan que el sector turístico ha ido adoptando distintas estrategias de sostenibilidad para gestionar su impacto en la economía, la sociedad y el medio ambiente. De hecho, dada la importancia de la sostenibilidad en el sector, han surgido numerosos proyectos e iniciativas cuyo objetivo principal es la búsqueda de la sostenibilidad en el sector.

Un ejemplo de ello es la Red de Destinos Turísticos Inteligentes, proyecto liderado por la Secretaría de Estado de Turismo a través de la Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, más conocida como SEGITTUR. Este proyecto pretende colocar a España en la vanguardia de los países turísticos a través del uso de la digitalización para tratar de mejorar la experiencia turística y ofrecer servicios integrados de valor en el destino. Se basa en una metodología sustentada en cinco ejes: gobernanza, tecnología, innovación, accesibilidad y sostenibilidad.

Un destino turístico inteligente es un destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico, accesible para todos, que facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino y mejora la calidad de vida del residente (SEGITTUR, s.f.a).

2.1.2 Turismo, sostenibilidad y comunicación

La incorporación de distintas prácticas sostenibles a la hora tanto de gestionar destinos turísticos como de promocionarlos, ha demostrado ser una muy buena estrategia de marketing para aumentar la competitividad de los destinos dentro de la industria. Además, desde la perspectiva de los turistas, Hanna *et al.* (2018) afirman que hay evidencias de que los turistas que reciben información sobre sostenibilidad antes y durante el viaje tienen una experiencia más placentera. Por ello, sostienen que la prioridad ha de ser maximizar el número de consumidores que adquieren productos sostenibles, ya sea de manera consciente o inconsciente.

Cada vez más, los viajeros están concienciados ambientalmente y se preocupan por su impacto en los entornos que visitan. Por ello, comunicarle a los turistas la cultura de la sostenibilidad que hay en el destino, le hace más atractivo ante el mercado. Esto se ha convertido en una potente herramienta de marketing, dentro de un mercado muy competitivo, que permite a los destinos diferenciarse.

Tanto es así, que algunos autores han estudiado esta temática, como Aguinis *et al.* (2023), que afirman que el Desarrollo sostenible no sólo es eficaz para preservar el equilibrio ecológico de un destino turístico, sino que mejora también su competitividad. Afirman que existe una relación entre el comportamiento turístico responsable y el aumento de la competitividad del destino y que el turismo sostenible no se puede lograr sin una gestión adecuada de la demanda turística.

Hall (2019), de acuerdo con esto, también destacaba que la sostenibilidad se posiciona como un valor económico o competitivo más que uno ético o ambiental. También Hanna *et al.* (2018) afirman que son pocos los turistas que adquieren productos turísticos sostenibles de manera altruista y, aun menos, los que actúan de manera sostenible durante sus vacaciones. Sin embargo, afirman que el marketing de turismo sostenible tiene el potencial de moldear la apreciación del consumidor sobre el destino (aunque las prácticas actuales aún están algo lejos de lograr que el turismo sostenible sea lo habitual).

Esta práctica se enmarca en lo que se conoce como «marketing social», que es la aplicación de principios y métodos de marketing para fomentar y facilitar el cambio de comportamiento individual y organizacional en beneficio del bien público (Truong & Hall, 2015). Este término ha sido estudiado también en el ámbito turístico y, en concreto, en el desarrollo del turismo sostenible.

También Truong & Hall (2015) afirman que el marketing social se puede centrar en la identificación y la atracción de los mercados que mejor se ajusten a las características de un producto turístico.

En relación con la comunicación de las prácticas de turismo sostenible hay que mencionar el término *greenwashing*, que fue acuñado por el activista medioambiental Westerveld en 1986. Éste narra que cuando viajaba por las islas del Pacífico se encontró con un cartel en un hotel en el que se pedía a los huéspedes que reutilizaran sus toallas por el bien del medioambiente. Westerveld describió así la hipocresía de los hoteles, ya que presentaban estos programas de reutilización de toallas como ejemplos de gestión ambiental cuando, en realidad, era una forma de ganar dinero. Es decir, estos programas enmascaraban la falta de priorización de los impactos más graves que ocurren en la industria hotelera (Pearson, 2010). A modo de resumen, el «greenwashing» hace referencia a la comunicación de prácticas sostenibles cuando en realidad el compromiso de la empresa/entidad con el medioambiente no es real, pero le beneficia.

El principal problema radica en que, como destacan Naderer *et al.* (2017), en los últimos años, las empresas han aumentado el número de productos y anuncios ecológicos, por lo que la desinformación a través de este tipo de publicidad se ha convertido en una cuestión importante en las prácticas publicitarias actuales, que suelen incorporar eslóganes como «respetuoso con el medioambiente», «degradable» o «sostenible».

2.2 Estructura del turismo en España

El turismo juega un papel fundamental en la economía española y es uno de los motores principales de crecimiento y desarrollo del país. Por ello, la estructura del sector turístico (público) en España es un entramado complejo de distintas entidades y organismos. Puesto que este trabajo se centra en un organismo público, Turespaña, se vuelve necesario entender qué papel juega esta institución en este tejido turístico.

La siguiente imagen, Imagen 3, muestra de manera gráfica cómo está formado el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de España en la actualidad. Esta representación muestra exclusivamente la sección que corresponde al turismo dentro del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, excluyendo el resto del entramado del organigrama, para destacar de manera específica la estructura que impulsa el turismo en el país.

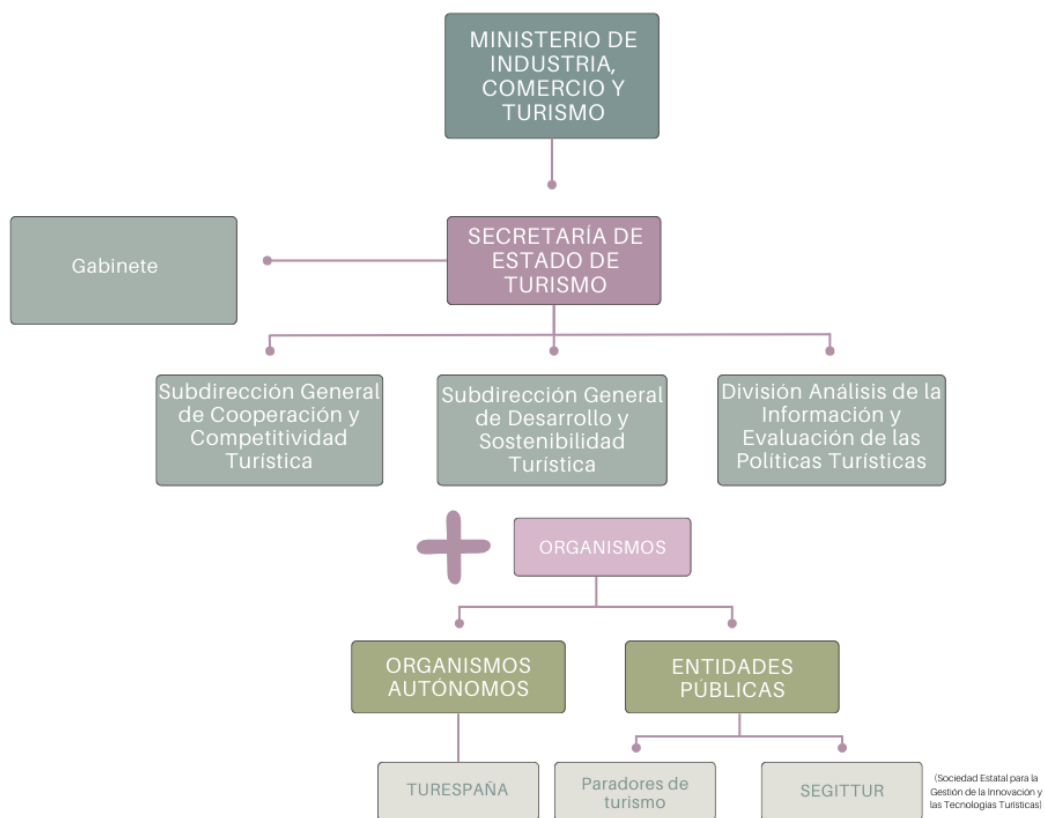


Imagen 3. Estructura de la Secretaría de Estado de Turismo. Fuente: Elaboración propia a partir de Ministerio de Industria y Turismo (s.f.)

La Secretaría de Estado de Turismo está dirigida por la persona titular del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo y tiene atribuidas las siguientes funciones (RD 998/2018, de 3 de agosto): realizar las acciones necesarias para definir,

desarrollar, coordinar y ejecutar las políticas turísticas del Estado, lo que ha de llevarse a cabo en concordancia con las competencias de la Comisión Interministerial de Turismo, así como de acuerdo con las relaciones turísticas institucionales que gestiona la Administración General del Estado con organizaciones internacionales, tanto públicas como privadas, y la cooperación turística internacional, trabajando en conjunto con el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. Asimismo, mediante el Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA), O.A., objeto de estudio de este trabajo, que está presidido por la persona titular de la Secretaría de Estado de Turismo, se lleva a cabo la tarea de promoción internacional del turismo.

La Secretaría de Estado de Turismo y la sostenibilidad

Son numerosos los planes nacionales de turismo que se han llevado a cabo en España, que se remontan al año 1952. Tal y como afirman Plumed *et al.* (2018), el primer plan nacional de España que pone el foco en la importancia de la sostenibilidad es el plan FUTURES I (1992-1995), que marca como uno de sus objetivos la conservación del medioambiente, tanto natural como urbano, así como su compatibilidad con el turismo.

Sí es cierto que en el plan FUTURES I se hace referencia a la sostenibilidad, pero es en el plan FUTURES II (1996-1999) cuando ya aparece la sostenibilidad en sus tres vertientes entre sus páginas. De hecho, en la Imagen 4 se pueden ver los principios por los que se regía la nueva política turística del plan FUTURES II, donde la sostenibilidad y sus tres pilares se encontraban entre los cimientos principales.

En este plan, Turespaña (1996) destaca que la sostenibilidad busca, mediante un desarrollo equilibrado, la preservación del medio ambiente y los recursos naturales, el fortalecimiento de los elementos culturales y la mitigación de impactos sociales. De hecho, en este plan se creó Futures I+D, una pieza que pretendía desarrollar la capacidad investigadora del sector. Para ello, se le dedicaba una línea de investigación a la sostenibilidad.



Imagen 4. Principios rectores del plan Futures II. Fuente: Creación propia a partir de Futures 1996-1999 (1996)

Tras este plan, son diversos los que la Administración ha ido impulsando, incluyendo también la sostenibilidad entre sus preocupaciones principales, que se pueden ver en la Imagen 5.

El hecho de que en los planes nacionales se incluya la sostenibilidad como un objetivo a alcanzar hace que Turespaña tenga una referencia sostenible a la hora de elaborar sus planes estratégicos de marketing, ya que estos, a posteriori, desarrollan sus planes a partir de los distintos planes nacionales.

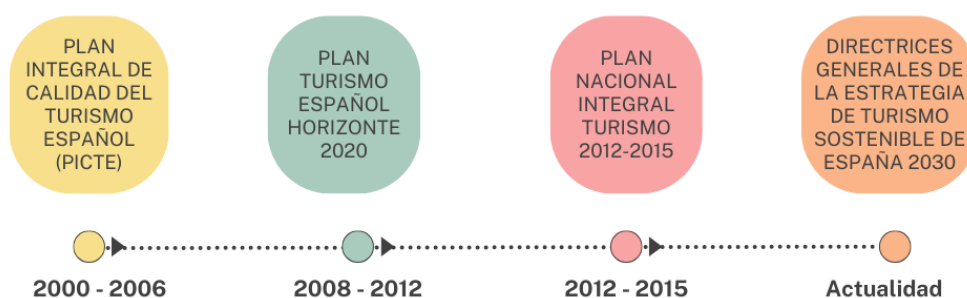


Imagen 5. Planes turísticos nacionales desde el 2000. Fuente: SEGITTUR (s.f.b)

Como se ha visto, actualmente, la Secretaría de Estado de Turismo está desarrollando la Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030, que pretende contribuir a la consecución de los ODS de las Naciones Unidas. Se trata de una

agenda nacional para abordar los desafíos que presenta el sector turístico a medio y largo plazo, centrándose en los tres pilares de sostenibilidad: socioeconómico, medioambiental y territorial.

La estrategia incluye la colaboración del sector y las CC. AA. y busca transformar el turismo español hacia un modelo de crecimiento sostenible que le permita mantener su liderazgo mundial. Se busca un nuevo modelo turístico sostenible bajo la premisa de que «sin sostenibilidad, sencillamente no habrá turismo en el futuro» (Secretaría de Estado de Turismo, 2019, p.9).

La estrategia se basa en los seis principios que se muestran en la Imagen 6: crecimiento socioeconómico, preservación de los valores naturales y culturales, beneficio social, participación y gobernanza, adaptación permanente y liderazgo.



Imagen 6. Principios de la Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030. Fuente: Elaboración propia a partir de Secretaría de Estado de Turismo (2019)

Además, cinco son los ejes estratégicos que se han marcado para cumplir con los objetivos fijados y los fundamentos del plan, tal y como se ve en la Imagen 7.



Imagen 7. Ejes estratégicos de la Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030. Fuente: Elaboración propia a partir de Secretaría de Estado de Turismo (2019).

2.2.1 Turespaña

En concreto, las funciones y la organización de Turespaña quedan recogidas en el *Real Decreto 425/2013, de 14 de junio, por el que se aprueba el Estatuto del Instituto de Turismo de España*. De manera resumida, las principales funciones de Turespaña son (RD 425/2013, de 14 de junio):

- Gestionar la marca España en su vertiente turística.
- Planificar, desarrollar y ejecutar la promoción del turismo español a nivel internacional, en colaboración con las Comunidades Autónomas, las entidades locales y el sector privado.
- Investigar los distintos factores que afectan al turismo, así como recopilar y evaluar estadísticas e información; y difundir conocimiento turístico.
- Brindar servicios de marketing internacional a empresas e instituciones turísticas españolas.
- Gestionar y operar establecimientos turísticos, incluido el control de eficacia de Paradores de Turismo de España, S.A., y la definición de líneas estratégicas en sus competencias.

Este organismo se estructura en cuatro subdirecciones generales, tal y como se muestra en la Imagen 8: Subdirección General de Marketing Exterior del Turismo,

Subdirección General de Conocimiento y Estudios Turísticos, Subdirección General de Estrategia y Servicios al Sector Turístico y Subdirección General de Gestión Económico-Administrativa y Tecnologías de la Información.

Además de estas cuatro subdirecciones, encontramos la Consejerías de Turismo, que son «órganos técnicos especializados de las Misiones Diplomáticas de España» (RD 425/2013, de 14 de junio, p. 45329). Actualmente, son treinta y tres las Consejerías de Turismo que se sitúan en diferentes países del mundo, lo que se puede ver en la Imagen 9. Cabe destacar que muchas de ellas abarcan varios mercados y no únicamente el mercado en el que se sitúan.



Imagen 8. Organigrama de Turespaña. Fuente: Turespaña (s.f.b).



Imagen 9. Oficinas de Turespaña. Fuente: Instituto de Turismo de España (2022).

Turespaña y la sostenibilidad

Hay distintas maneras de observar cómo ha ido incluyendo Turespaña la importancia de la sostenibilidad en su discurso. Como explica Turespaña (s.f.a) en su web, desde que se adoptó en 1984 el logo Miró como imagen de la marca turística España, son numerosas las campañas turísticas que se han llevado a cabo. Asimismo, un total de cuatro son los planes estratégicos de Marketing que Turespaña ha puesto en marcha.

- CAMPAÑAS DE MARKETING

En la Imagen 10, se puede observar una línea temporal de las campañas de marketing que Turespaña ha puesto en marcha desde 1984, momento en el que se adoptó el logo Miró como imagen de marca.

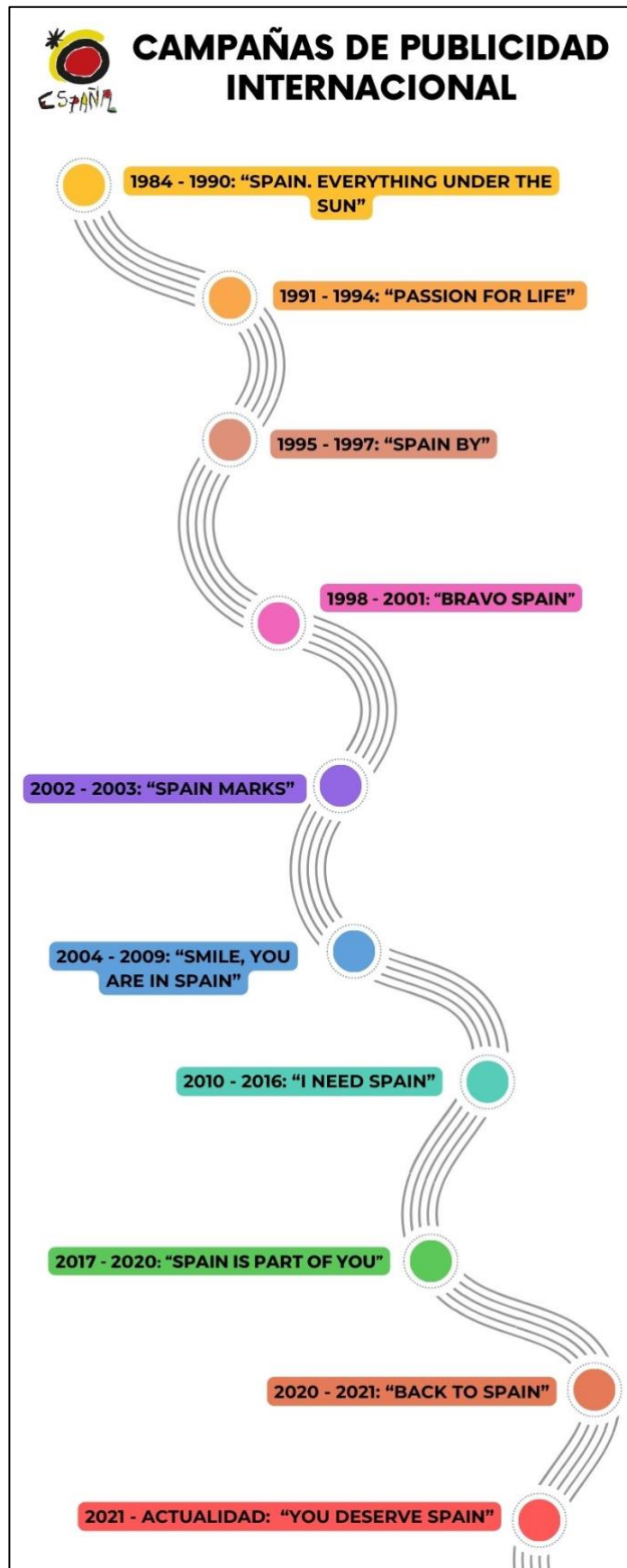


Imagen 10. Campañas de publicidad internacional de Turespaña. Fuente: Elaboración propia (2024).

La primera de ellas, *Spain. Everything under the sun* es la que da nombre a este Trabajo de Fin de Máster, ya que, claramente, muestra el modelo turístico que se daba en España por aquel entonces: un turismo de masas que no atendía la sostenibilidad del mismo. Esta campaña, tal y como indica Tourspain (s.f.a), se lanzó en 1984 y duró nueve años. En esta campaña se destaca el sol y la playa como producto principal del turismo español, pero entre sus objetivos figuraba «promocionar toda la diversidad de su oferta turística, tratando de demostrar que en España se podía realizar cualquier tipo de turismo, aunque en el propio *claim* se incluyera el concepto del sol» (Plumed et al., 2018, p.14). Estas mismas autoras afirman que el Gobierno de España, a través de Turespaña, ha ido evolucionando la imagen que mostraba de España en su promoción, alejándola del destino que ofrece únicamente sol y playa. Destacan que algunas campañas todavía muestran el sol y la playa, pero el mensaje ha ido cambiando «principalmente desde que el Gobierno introdujo el concepto de sostenibilidad en la gestión de los destinos turísticos» (Plumed et al., 2018, p.15).

- PLANES ESTRATÉGICOS DE MARKETING

• 2011-2014

El Plan Estratégico de Marketing (PEM) 2011-2014 de Turespaña sitúa las experiencias en el centro de su oferta, ofreciendo distintos productos según la experiencia que quiera vivir en España cada turista. En la Imagen 11 se muestran los productos asociados a las posibles experiencias que puede vivir el turista en España. En este momento, lo importante era conseguir que grandes volúmenes de turistas cruzaran nuestras fronteras, sin tener en cuenta la calidad del turismo que realizaran al venir. España tenía el plan perfecto para cualquier turista, independientemente de la experiencia que quisiera vivir.

Plan Estratégico de Marketing 2011 - 2014

Instituto de Turismo de España

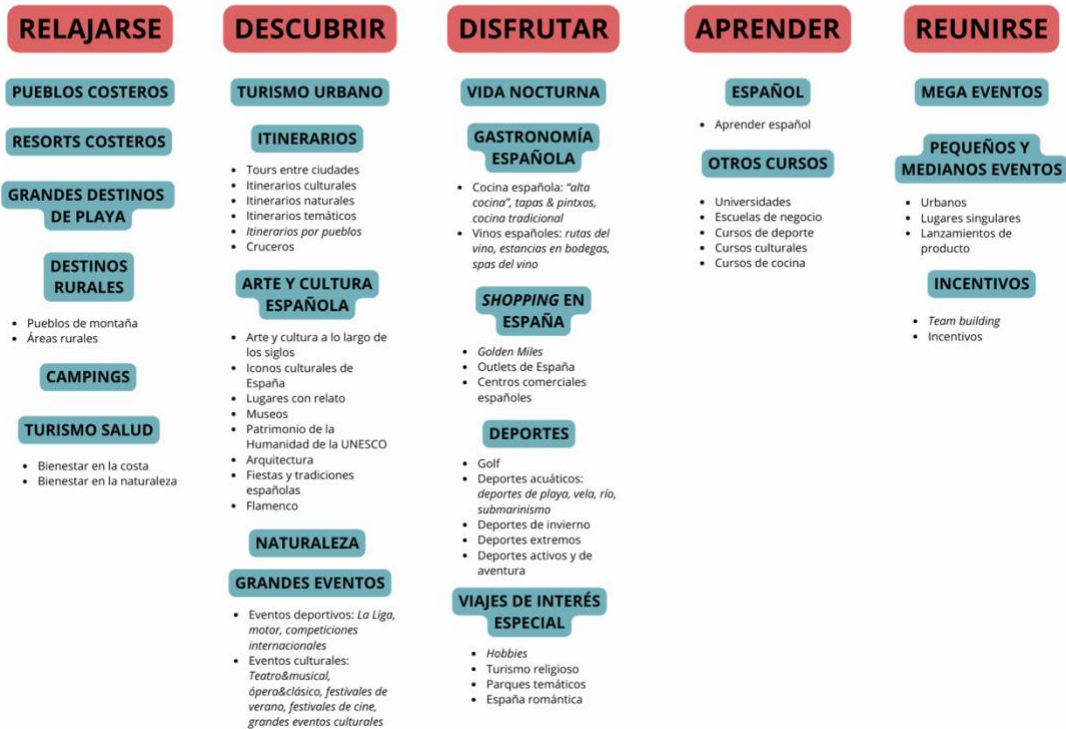


Imagen 11. PEM 2011-2014. Fuente: Elaboración propia a partir de Turespaña (2024).

• 2014-2015

Este PEM surge a raíz de la aprobación del Plan Nacional Integral de Turismo (PNIT), que fue aprobado en 2012. En este plan se marca como una medida principal la fuerza de la Marca España, para lo que se establece el impulso del Plan Estratégico de Marketing. Como resultado, nace este PEM 2014-2015 «que se constituye como herramienta de Turespaña para afrontar los nuevos desafíos de promoción del destino España» (Turespaña, 2014, p. 3)

Los objetivos marcados en el PNTI y los objetivos establecidos en el PEM 2014-2015 de Turespaña, que se pueden ver en la Imagen 12, están alineados entre sí y, además, se enfocan a alcanzar un aumento sostenido en el tiempo de los ingresos turísticos mediante una estrategia de diversificación.

PLAN NACIONAL E INTEGRAL DE TURISMO					
Incremento de la actividad turística y su rentabilidad	Diversificación de la demanda	Desestacionalización	Diversificación de la demanda	Diversificación de la demanda	Mejorar la cohesión y notoriedad de la Marca España

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING					
Incremento de los ingresos turísticos	Diversificación geográfica	Diversificación temporal	Diversificación motivacional	Diversificación de mercados de origen	Aumentar el poder de la marca turística España

Imagen 12. Objetivos PNIT y objetivos PEM 2014-2015. Fuente: Turespaña (2014).

En este plan no se incluye entre sus objetivos (de manera literal) la sostenibilidad en ninguna de sus vertientes. Sin embargo, aunque la palabra *sostenibilidad* no aparezca en el plan, sí que tiene objetivos que fomentan la sostenibilidad. El plan persigue la diversificación geográfica, temporal, motivacional y de los mercados de origen, es decir, persigue la desestacionalización, la desconcentración en un mismo destino, la variedad de procedencia... Objetivo que indirectamente fomentan la persecución de un turismo sostenible, aunque no se mencione de manera explícita en el texto.

- **2018-2020**

En este plan se establecen, por primera vez, uno objetivo económico cuantificado: «generar 1.500 millones de euros en ingresos de turismo de calidad y sostenible» (Turespaña, 2018). Con este plan se produjo un cambio de cultura en la organización, que trabajó en la creación de un plan estratégico de marketing orientado al cliente y con unos resultados medibles. Este plan tiene como referente el *Plan del Turismo Español Horizonte 2020* y define en sus «Líneas estratégicas 2018-2020» cinco ejes transversales (Imagen 13), concretados cada uno en varios objetivos estratégicos, así como en programas de desarrollo.



Imagen 13. Ejes transversales de las Líneas estratégicas 2018-2020. Fuente: Elaboración propia a partir de Turespaña (2018).

Tras realizar un estudio de la demanda internacional y, en concreto, de su implicación en España, se creó un diagnóstico del sector para así poder formular unas metas y objetivos acorde a las necesidades españolas. Así, el PEM 2018-2020 se planteó la meta de captar a aquel turista de calidad y sostenible. Para ello, se plantearon tanto objetivos tácticos como objetivos estratégicos, que se muestran en la Imagen 14.

PEM TURESPAÑA 2018-2020

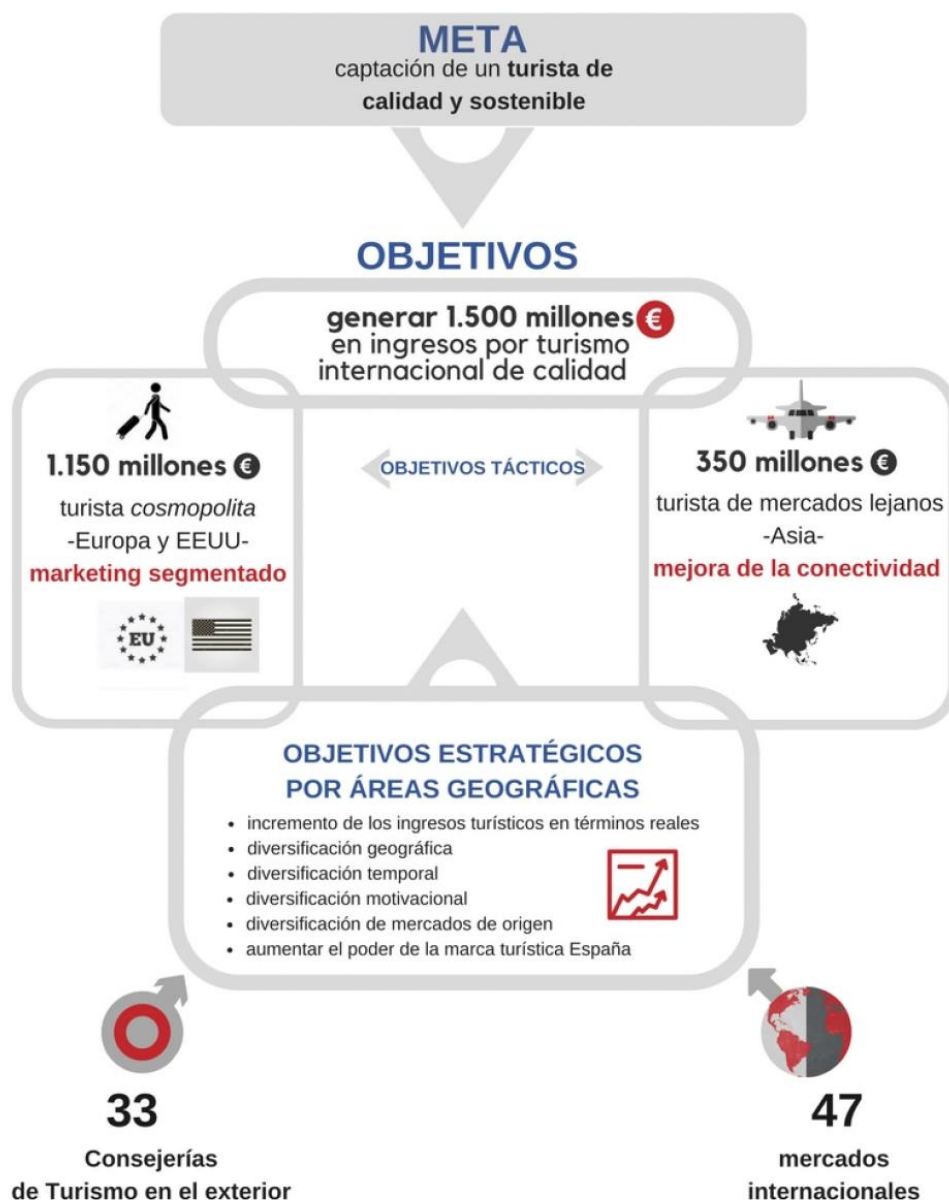


Imagen 14. Meta y objetivos del PEM 2018-2020. Fuente: Turespaña (2018).

Todo ello se concretó en una serie de líneas de actuación dirigidas a captar al turista cosmopolita, a la captación del turista de mercados lejanos y, finalmente, a la consecución de los objetivos por áreas geográficas. El resumen global de estas líneas de actuación se muestra en la Imagen 15, donde se expone cómo se abordará cada uno de los tres ámbitos planteados. Finalmente, para medir la consecución de los objetivos establecidos también se crearon una serie de indicadores de medición de los mismos.

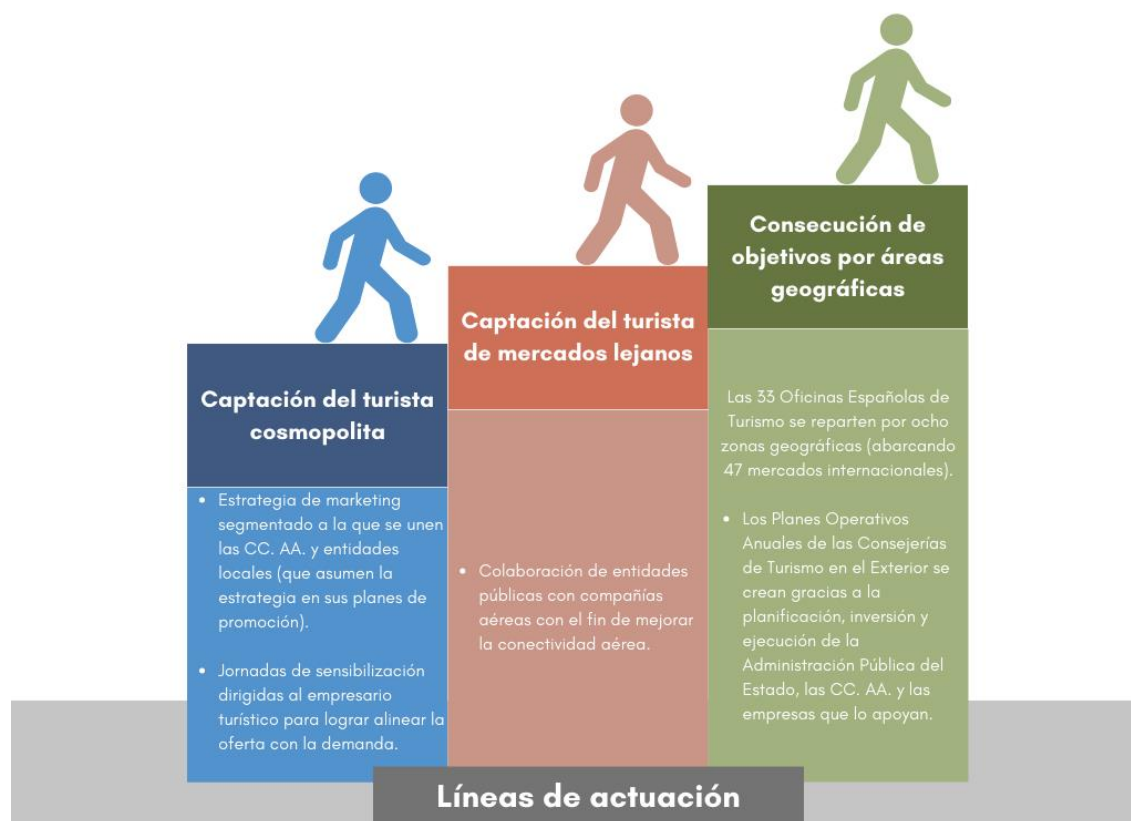


Imagen 15. Líneas de actuación del PEM 2018-2020. Fuente: Elaboración propia a partir de Turespaña (2018).

- **2021-2024**

Es en este último plan en el que vamos a centrar el estudio, puesto que es el plan que está en vigor en la actualidad, por lo que se ha establecido como el objeto de estudio de este trabajo. Hay que destacar que este plan comenzó a desarrollarse antes de la pandemia de la COVID-19, pero se vio afectado por ella en su planificación y desarrollo.

A modo de resumen, en la Imagen 16 se detallan los principales puntos del Plan Estratégico de Marketing 2021-2024: sus objetivos, los ejes estratégicos en los que se articula cada uno y sus respectivas líneas de actuación. Hay que destacar que en este plan se plantean el primero de sus objetivos a corto plazo, a cumplir entre 2021-2022, y el segundo de ellos a largo plazo, que se pretende alcanzar al final del periodo de validez del plan.

Además de estos puntos, el plan realiza una segmentación de los turistas que más contribuyen a la consecución de los objetivos del plan, analiza los mercados y estudia el posicionamiento de la marca España, entre otros.



Imagen 16. Resumen PEM 2021-2024. Fuente: Elaboración propia a partir de Turespaña (2022).

Se observa que la sostenibilidad es el la columna vertebral del objetivo a largo plazo del plan y que los ejes estratégicos se estructuran en torno a las tres patas de la sostenibilidad: social, medioambiental y económica. Con esto se puede afirmar que Turespaña, por primera vez, incluye la sostenibilidad de manera explícita entre sus objetivos.

En este plan la sostenibilidad juega un papel crucial y, de hecho, ya entre sus primeras páginas destacan que «España tenía un problema de imagen asociado a la masificación y falta de sostenibilidad de algunos de sus destinos» (Turespaña, 2022, p.4). Por ello, es en este momento cuando se dirigen gran parte de los esfuerzos a revertir esta situación.

Siguiendo con la estructura del plan, una vez establecidas las líneas de actuación del mismo, estas se ponen en marcha con el establecimiento de tácticas, que están integradas por acciones concretas. Las tácticas van dirigidas a «fortalecer el conocimiento de la demanda; el apoyo a la comercialización; y los canales y acciones de comunicación» (Turespaña, 2022, p.10). Además, para poder desarrollar estas tácticas, establecen una tipología de acciones a realizar para implantar el plan.

Finalmente, se establecen una serie de indicadores para medir si las acciones contribuyen o no a la consecución de los objetivos del plan.

3

Metodología

En este estudio, se emplea una combinación de dos enfoques metodológicos complementarios: el estudio de caso y el análisis de contenido.

Yin (2018) define un estudio de caso como un método empírico que investiga un fenómeno contemporáneo en profundidad y dentro de su contexto del mundo real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y el contexto pueden no ser claramente evidentes. En este trabajo, el estudio de caso se centra en el Instituto de Turismo de España, Turespaña.

En cuanto al segundo enfoque metodológico, según Neuendorf (2017), el análisis de contenido es un análisis cuantitativo y resumido de mensajes que se basa en el método científico (incluyendo la atención a la objetividad-intersubjetividad, un diseño a priori, fiabilidad, validez, generalización, replicabilidad y prueba de hipótesis) y no está limitado en cuanto a los tipos de variables que pueden ser medidas o al contexto en el cual los mensajes son creados o presentados. Este estudio de contenido se ha realizado con la utilización de la herramienta propia de Turespaña, Marketur, en combinación con un análisis manual.

Además, todas las referencias bibliográficas siguen las normas establecidas por la séptima edición del Manual de Estilo APA para garantizar la precisión y coherencia en la citación de fuentes.

Con todo esto, se plantea la hipótesis de que Turespaña no apuesta en su promoción por el turismo sostenible, ya que no cuenta con una estrategia eficaz en redes sociales. Por ello, con esta metodología se pretende alcanzar el objetivo

principal de este trabajo: comprobar si la estrategia de comunicación en RR. SS. (Instagram) de Turespaña favorece el cumplimiento del objetivo principal a largo plazo de su Plan Estratégico de Marketing 2021-2024: identificar y atraer a un turista más rentable y que contribuya a la sostenibilidad del destino.

Entre los materiales utilizados para la explotación de la base de datos encontramos Marketur, herramienta que utiliza el software de Microsoft Business Intelligence. Se trata de un proyecto conjunto de la Subdirección General de Marketing Exterior del Turismo y la Subdirección General Económico-Administrativa de Turespaña que nació como una solución de *Business Intelligence* para recoger información relativa a sus acciones de marketing digital en un repositorio centralizado y explotar y aportar indicadores clave. La herramienta surgió de la necesidad de Turespaña de medir sus acciones de marketing digital (hasta el momento no contaban con un entorno analítico asociado que integrara toda la información), ya que generaban una gran cantidad de datos que les servirían para facilitar la toma de decisiones, reorientar su gestión operativa, optimizar el esfuerzo presupuestario y obtener información sostenible en el tiempo.

Marketur es el resultado de un proyecto complejo que incluye: análisis de las API de las distintas redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter y YouTube); diseño y construcción de procesos de extracción, transformación y carga de datos; diseño y construcción del modelo tabular Datawarehouse de Marketur RR. SS.; elaboración de la capa de visualización con Power BI y construcción de informes predefinidos; definición de perfiles de usuario; y presentación intuitiva para favorecer el análisis.

El modelo de datos tabular Marketur RR. SS. está compuesto por tablas de hechos, que contienen las medidas a analizar, y tablas de dimensiones, que contienen los atributos por los cuales se pueden agrupar y segmentar las medidas. Los indicadores de estas tablas se cargan desde las API de las redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter y Youtube), todos los días a las 6:00 AM. Son indicadores que contienen información calculada de lo que se quiere analizar y que permite filtrar, segmentar y agregar las medidas calculadas. Estos siempre están presentes en el modelo y se pueden reutilizar en todos los informes.

Los informes predefinidos que genera Marketur que van a ser útiles en este trabajo son:

- Informe *Marketur RR. SS. Detalle de Publicaciones*, que contiene el detalle de las publicaciones de las cuentas por cada red social.

- Informe *Marketur RR. SS. por Tipología de Contenido*, que contiene el resumen de hashtags de las publicaciones de las cuentas por cada red social.

Centrándonos ahora en los métodos, como se ha explicado en el punto anterior, Marketur crea una serie de informes de RR. SS. predefinidos, como el informe *Marketur RR. SS. Global*, el informe *Marketur RR. SS. Detalle de Publicaciones* o el informe *Marketur RR. SS. Resumen de Publicaciones*, entre otros.

El proceso y los pasos que se han seguido para la extracción de los datos necesarios para este Trabajo de Fin de Máster es el siguiente:

- 1- Se ha accedido a la herramienta Marketur RR. SS. de Power BI, concretamente al área de producción.
- 2- Se ha abierto el Informe predefinido *Marketur RR. SS. Detalle de Publicaciones* y se ha abierto el panel de filtros.
 - a. Al desplegar el panel de "filtros de todas las páginas", se han añadido los siguientes:
 - i. "Cuenta" – Se ha seleccionado el *filtrado básico* y se ha añadido el criterio "**es** España (Predeterminada)".
 - ii. "Fecha Publicación" – Se ha seleccionado el *filtrado avanzado* y se ha añadido el criterio "**mostrar elementos cuando el valor tiene lugar a partir del 01/04/2023 12:00 a.m. y tiene lugar hasta el 01/04/2024 12:00 a.m.**".
 - iii. Se ha abierto la pestaña "Exportar" y se ha seleccionado el formato PDF.
 - iv. Adicionalmente, se ha abierto la página "Instagram Detalle Publicaciones Seleccionado" y se han exportado los datos resumidos usados para crear el objeto visual en formato .xlsx (150 000 filas como máximo de Excel).

De este modo se ha obtenido el informe de *Marketur RR. SS. Detalle de publicaciones* de la cuenta de España en la fecha seleccionada. Esto nos permite ver el total de las publicaciones que se han hecho en la fecha seleccionada, así como distintos datos relevantes para nuestro análisis, como el número de me gustas de cada publicación, la descripción, fecha, hashtags, etc.

Se ha realizado el mismo proceso aplicado al informe *Marketur RR. SS. por Tipología de Contenido* para obtener los hashtags utilizados en las publicaciones del periodo seleccionado.

De forma paralela, se ha creado un modelo de análisis de contenido de Instagram donde se ha estructurado todo aquello que se quería analizar de las publicaciones de Instagram de Turespaña. Este análisis se ha realizado de forma doble, ya que la primera criba se ha hecho de forma automática, utilizando la herramienta Marketur, tal y como se acaba de detallar. Sin embargo, tras esto, se ha realizado una comprobación de manera manual de todas las publicaciones objeto de estudio para así salvar el índice de error.

4

Resultados

4.1 Turespaña y la sostenibilidad: Instagram

Una de las herramientas principales de comunicación y difusión de Turespaña son las redes sociales. De ellas, destaca Instagram, una de las cuentas que más seguidores tiene de todas las redes sociales que tiene la institución (969 mil seguidores).

Hay que destacar que Turespaña está formada por su sede en Madrid, que son los servicios centrales, y por 33 oficinas en el exterior que abarcan 47 mercados. Es por esto, que sus redes sociales son variadas, al ir dirigidas a distintos mercados.

En el caso de la cuenta de @spain en Instagram, es la cuenta principal española que se dirige desde servicios centrales. Esta aclaración es fundamental, puesto que Turespaña, al ser el organismo encargado de la promoción internacional de España como destino turístico, cuenta con diversas redes sociales y, dentro de estas, con varias cuentas dirigidas a distintos mercados. Esto se debe a que no todos los mercados utilizan las mismas redes sociales ni están habituados a leer su contenido en inglés o español. Por ello, Turespaña cuenta con varias redes sociales y distintas cuentas enfocadas a públicos variados. De todas las RR. SS. promocionales que tiene Turespaña y se dirigen desde SS. CC., @spain es la que cuenta con un mayor número de publicaciones en el periodo seleccionado, con un total de 649 publicaciones. Es por esto que se ha escogido esta cuenta como objeto de estudio de este Trabajo de Fin de Master, ya que es la que ha generado más material para analizar.

4.1.1 Análisis de contenido de la cuenta @spain

A continuación, mediante la herramienta Marketur (propia de Turespaña) y un análisis manual, se han analizado las publicaciones de la cuenta @spain entre el 01/04/2023 hasta el 01/04/2024. El motivo de la elección de este periodo temporal como objeto de estudio se debe a que coincide con la última etapa de aplicación del Plan Estratégico de Marketing 2021-2024. Se trata de los datos de un ciclo (un año) más recientes que se pueden analizar de esta red social en el momento en el que se está realizando el estudio.

Como se comentaba en el punto anterior, el total de publicaciones en el periodo indicado ha sido de 649, aunque hay que añadir que 6 de ellas, aunque hayan quedado registradas en la plataforma porque que llegaron a publicarse, fueron borradas por el equipo. Por ello, el estudio que veremos a continuación se hace sobre un dato real de 643 publicaciones, habiendo eliminado el recuento de datos relativo a las publicaciones que fueron eliminadas tras subirse.

En primer lugar, en la Tabla 1, vemos los datos relativos a los comentarios de las publicaciones, el recuento de *me gusta* y las interacciones de los usuarios con las publicaciones.

RECuento	TOTAL
COMENTARIOS	55 114
ME GUSTA	3 573 670
INTERACCIONES	3 628 784

Tabla 1. Comentarios, me gusta e interacciones con el Instagram @spain. Fuente: Elaboración propia (2024).

Además de esto, se han estudiado los siguientes parámetros de las 643 publicaciones objeto de estudio: Imagen/Vídeo; Contenido de terceros/Colaboración; ¿Se usan emoticonos?; ¿Mencionan a otra(s) cuenta(s)?; ¿Utilizan hashtags?; ¿Añaden la ubicación?; ¿Traducen su descripción (inglés y español)?; ¿Etiquetan a otra(s) cuenta(s)?; ¿Utilizan la función «carrusel» de Instagram?; ¿Añaden música en la publicación?.

1. Uso de imágenes vs. Uso de vídeos

El contenido de las publicaciones de Instagram se puede subir de dos maneras: imagen o vídeo.

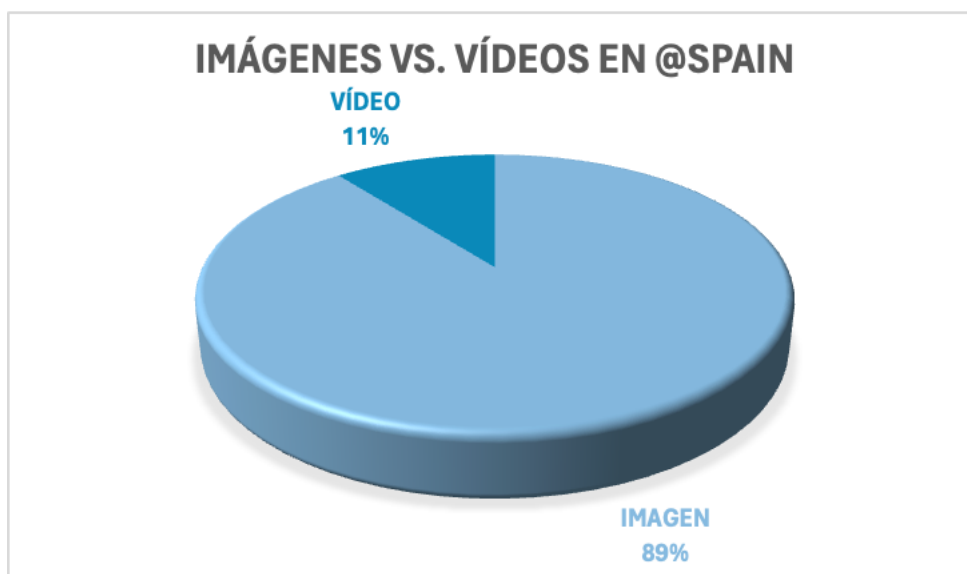


Gráfico 1. Imagen vs vídeo en @spain. Fuente: Elaboración propia (2024).

De las 643 publicaciones estudiadas, un total de 575 son imágenes y 68 de ellas son vídeos. Por ello, tal y como se muestra en el Gráfico 1, podemos afirmar que la mayoría (89 %) de las publicaciones de Turespaña son imágenes.

2. Contenido de terceros vs. Colaboraciones

El contenido que publica @spain en Instagram puede provenir de dos fuentes: de terceros, pudiendo ser estos terceros otras cuentas de Instagram o bancos de imágenes; o de colaboraciones, que Turespaña acuerda con otras cuentas, por lo que la publicación aparece compartida entre las dos cuentas, tal y como se ve en la imagen izquierda de la Imagen 17.

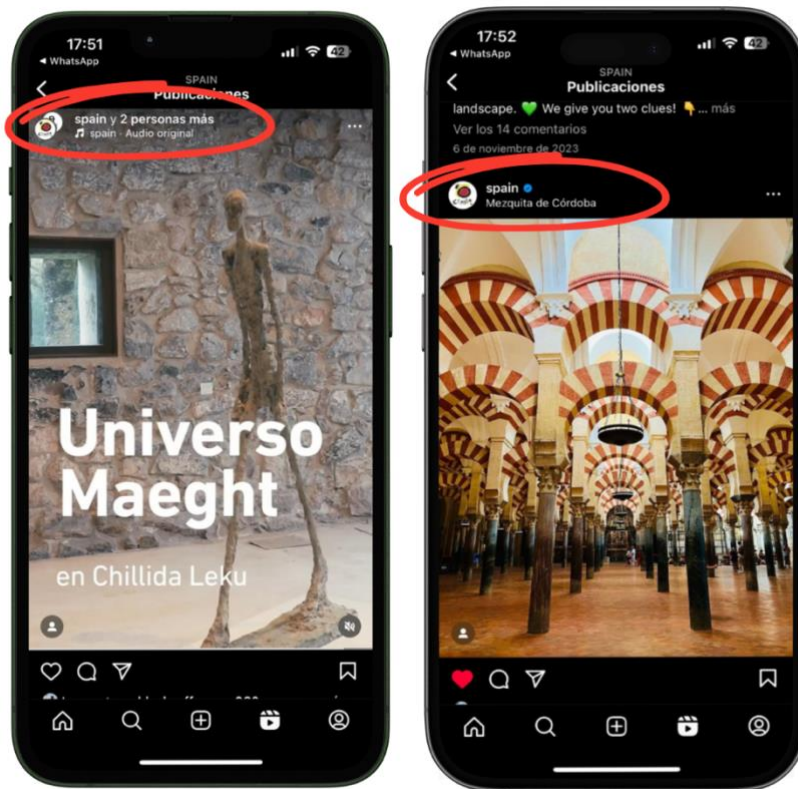


Imagen 17. Publicación compartida vs. publicación propia en Instagram. Fuente: Elaboración propia (2024)

En este caso, tras el análisis realizado de las publicaciones del último año, se muestra en el Gráfico 2, las publicaciones de Turespaña en Instagram provienen, principalmente, de terceras cuentas, ya que tan sólo cuentan con 7 colaboraciones este último año. Sin embargo, sí han publicado un total de 636 publicaciones de terceros.

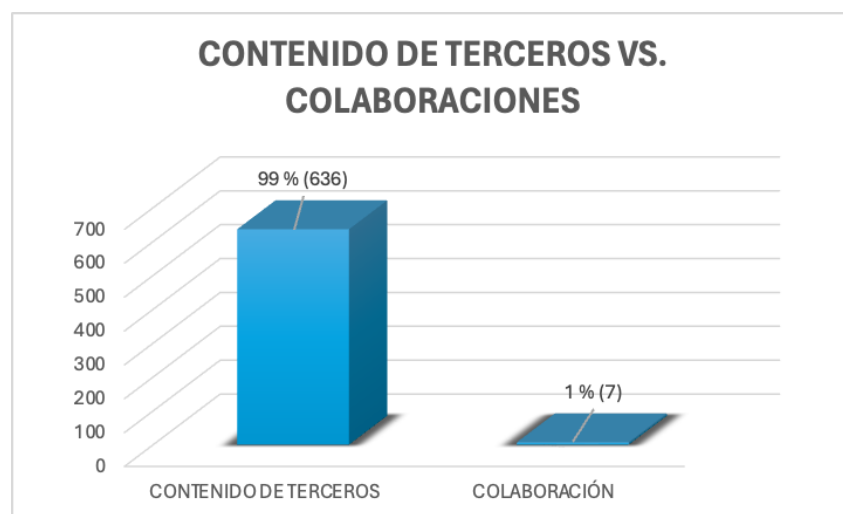


Gráfico 2. Contenido de terceros vs. colaboraciones. Fuente: Elaboración propia (2024).

3. Uso de emoticonos en las publicaciones

En cuanto al uso de emoticonos en la descripción de las publicaciones de @spain, podemos afirmar que añaden emoticonos en prácticamente todas sus publicaciones. De las 643 publicaciones analizadas, un total de 640 tienen emoticonos en su descripción. Hay que destacar, que las 3 publicaciones que no tienen emoticonos se corresponden con publicaciones de colaboraciones, por lo que la descripción no depende únicamente de Turespaña, sino que se realiza en colaboración con otra entidad/cuenta. En este caso, asumimos que las cuentas con la que se colabora prefiere no añadir emoticonos en la descripción, puesto que el resto de publicaciones de Turespaña sí cuentan con emoticonos. Por lo que podemos afirmar que el uso de emoticonos en las publicaciones creadas únicamente por Turespaña es habitual. Esto se puede ver reflejado en el Gráfico 3.



Gráfico 3. Uso de emoticonos en @spain. Fuente: Elaboración propia (2024).

4. Mención a otras cuentas

La mención a otras cuentas de Instagram aparece en un 81 % del total de las publicaciones, frente al 19 % de las publicaciones en las que no se menciona a ninguna otra cuenta (Gráfico 4). Además, se ha comprobado que, de las 119 publicaciones en las que no se menciona a otra cuenta, 2 son colaboraciones (de las 7 publicaciones de colaboración que se han hecho en el periodo estudiado) y 117 son de bancos de imágenes.

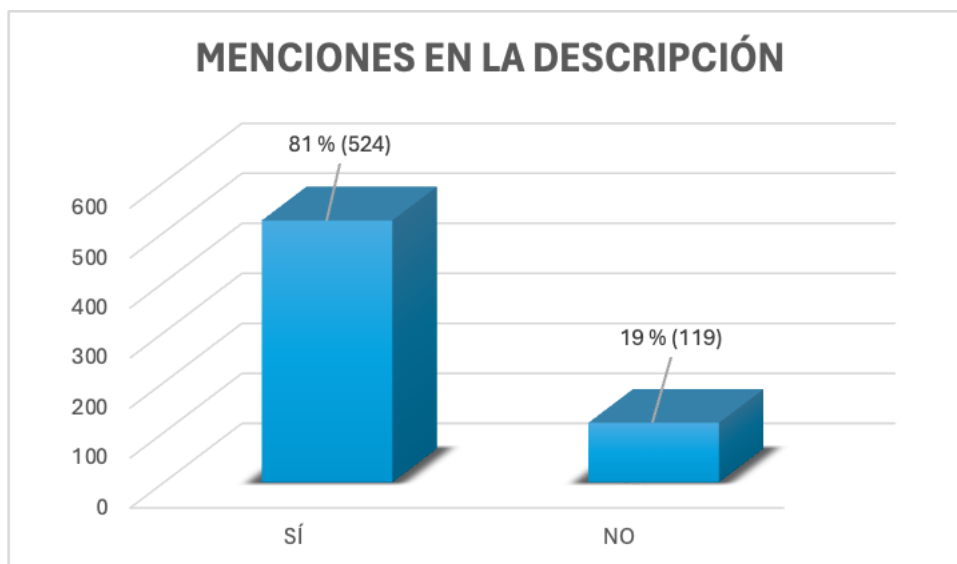


Gráfico 4. Menciones en la descripción. Fuente: Elaboración propia (2024).

5. Uso de hashtags

El 100 % de las publicaciones estudiadas tienen hashtags (#) en su descripción. Esto se debe a que Turespaña tiene una tabla de trabajo interna sobre el uso de hashtags en sus publicaciones de Instagram. Sus publicaciones las diferencian por distintos productos turísticos, que a su vez dividen en subproductos. En función del tipo de producto/subproducto que publiquen en sus redes sociales, el hashtag que acompañará a la publicación variará. De este modo, se consiguen clasificar las publicaciones de @Spain por productos turísticos. Además de los hashtags por productos, a sus publicaciones hay que sumarle otros hashtags no asimilables a productos, como los relacionados con provincias o campañas, entre otros.

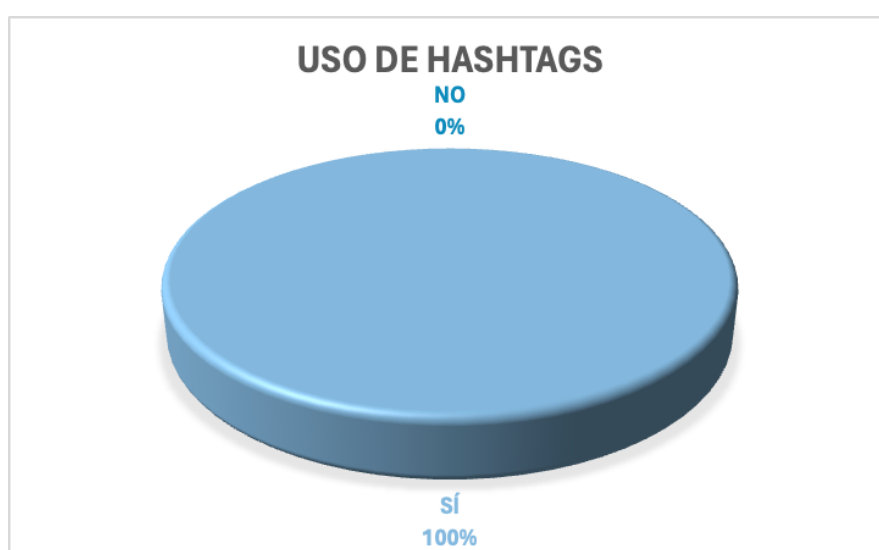


Gráfico 5. Uso de hashtags. Fuente: Elaboración propia (2024).

De hecho, el uso de hashtags en el 100 % de sus publicaciones es lo que ha permitido que se puedan clasificar y analizar mejor sus publicaciones en este Trabajo de Fin de Máster.

6. Ubicación de las publicaciones

Un total de 523 publicaciones sí tienen la ubicación añadida, lo que supone un 81 % del total. Por otro lado, el 19 % de las publicaciones, es decir, 120 publicaciones, no tienen ubicación, lo que se muestra en el Gráfico 6.

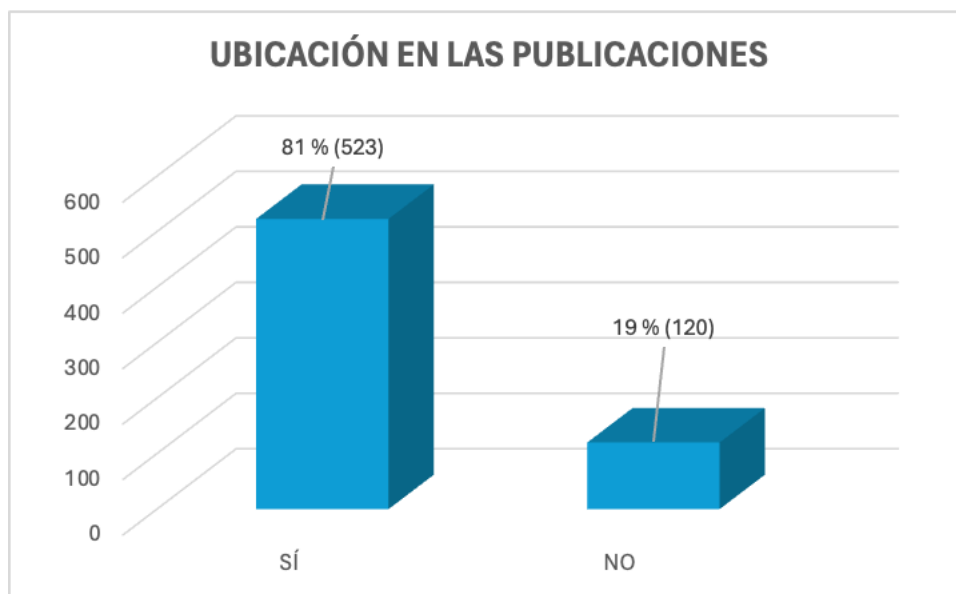


Gráfico 6. Ubicación en las publicaciones. Fuente: Elaboración propia (2024).

Como se ha visto en el primer apartado de este estudio de análisis de contenido de Instagram de @spain, 68 de las publicaciones estudiadas son vídeos. Estas 68 publicaciones forman parte del mencionado 19 % de publicaciones que no tienen ubicación.

Por otro lado, hay que destacar que hay publicaciones en las que no se añade la ubicación con la finalidad de que los espectadores jueguen a adivinar el lugar de la publicación, como en el ejemplo de la Imagen 18. Se trata de una estrategia para llamar la atención del usuario e incentivarle a interactuar con la publicación. Por ello, hay ocasiones en las que añadir o no añadir la ubicación forma parte de una estrategia.

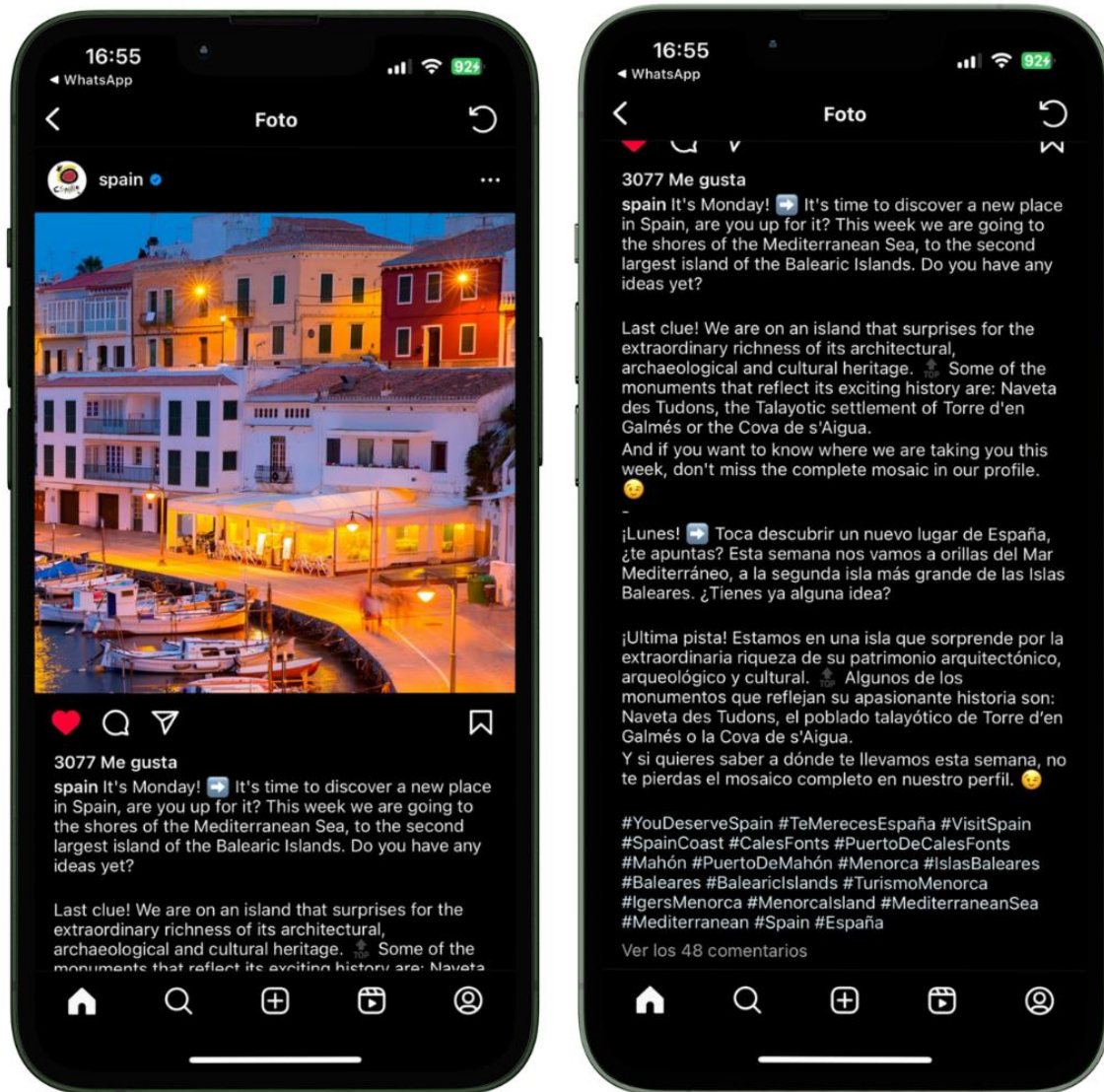


Imagen 18. Juego adivinanza de lugar de @spain en Instagram. Fuente: Elaboración propia (2024)

7. Publicaciones en inglés y en español

El 100 % de las publicaciones de Instagram de @spain que han sido estudiadas tienen su descripción tanto en inglés como en español, como se puede observar en el Gráfico 7.



Gráfico 7. Publicaciones en inglés y en español. Fuente: Elaboración propia (2024).

Esto se debe a que @spain es la cuenta promocional de Instagram que se dirige desde SS. CC. enfocada a los turistas extranjeros que utilizan Instagram, que principalmente son europeos que hablan inglés. Recordemos que los principales países emisores de turistas para España son Reino Unido, Alemania, Francia, Italia y EE. UU. (Turespaña, 2023). Y, como se ha mencionado anteriormente, para promocionar España entre otros países emisores, hay otras cuentas y redes sociales específicas para ello.

8. Uso de etiquetas en las publicaciones

El 41 % de las publicaciones estudiadas tienen etiquetadas en la publicación a otras cuentas de Instagram frente al 59 % de las publicaciones que no tienen ninguna etiqueta (Gráfico 8).

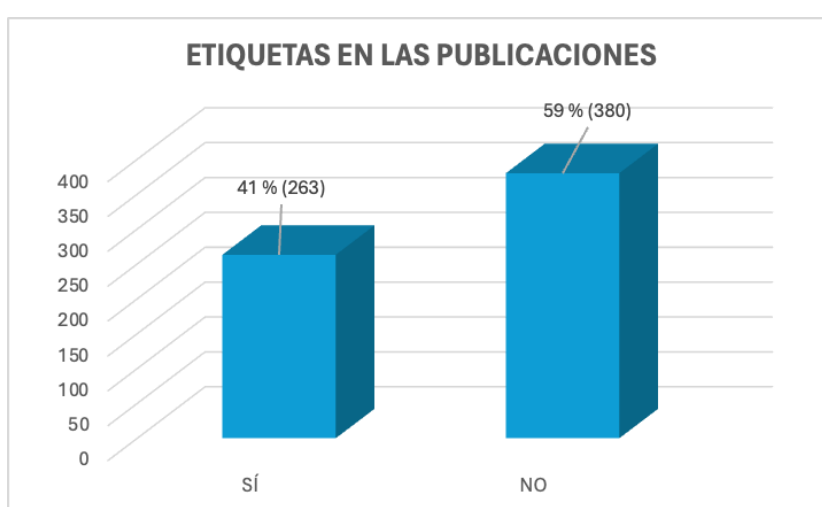


Gráfico 8. Etiquetas en las publicaciones. Fuente: Elaboración propia (2024).

No se ha observado ningún patrón recurrente en cuanto al uso de etiquetas en las publicaciones estudiadas. El único patrón detectado ha sido el no utilizar ninguna etiqueta cuando el contenido de terceros proviene de un banco de imágenes. En ese caso, ni mencionan a otras cuentas ni utilizan etiquetas, puesto que el contenido no proviene de otros usuarios (terceros) de Instagram, sino de webs externas a Instagram.

9. Función «carrusel» en las publicaciones

La función «carrusel» permite agregar varias imágenes o vídeos en una misma publicación, que se irán revelando ante el usuario cuando se deslice la publicación hacia un lado. En total, esta función se utiliza en el 7 % (43 publicaciones) de las publicaciones estudiadas, frente al 93 % (600 publicaciones) de las publicaciones en las que no utilizan esta función. Estos datos se muestran de manera visual en el Gráfico 9.

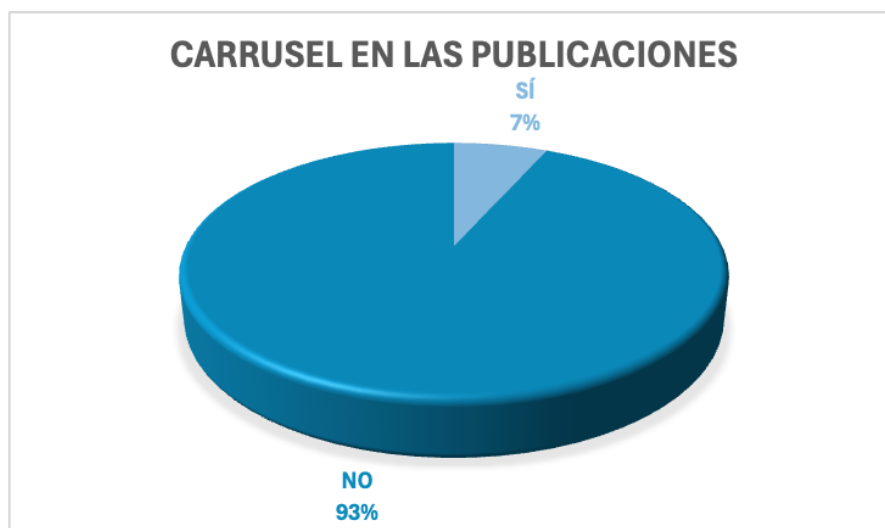


Gráfico 9. Carrusel en las publicaciones. Fuente: Elaboración propia (2024).

Se ha observado que el 100 % de las publicaciones en las que se utiliza esta función son imágenes, es decir, en el periodo estudiado nunca se ha utilizado la función carrusel con vídeos.

10. Música en las publicaciones

Instagram permite añadir música en sus publicaciones, ya sean imágenes o vídeos. Como se muestra en el Gráfico 10, tan sólo un 3 % de sus publicaciones tienen música, es decir, 21 publicaciones, frente al 97 % de publicaciones que no tienen música (622 publicaciones).

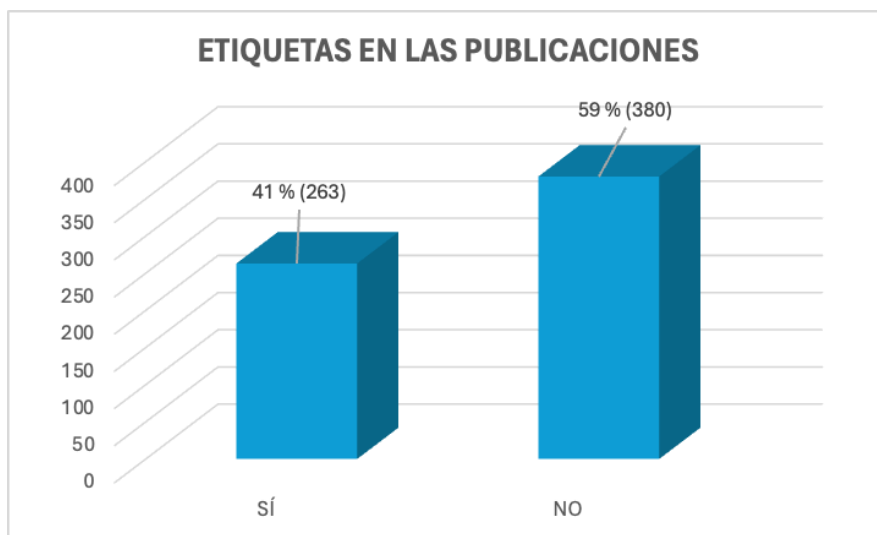


Gráfico 10. Música en las publicaciones. Fuente: Elaboración propia (2024).

Los datos analizados anteriormente se pueden ver recopilados en la Tabla 2. Con esto, podemos crear el siguiente patrón en las publicaciones de Instagram de Turespaña: Uso mayoritario de imágenes obtenidas por contenido de terceros que, en su mayoría, proviene de otras cuentas de Instagram a las que suelen mencionar en sus publicaciones. En la descripción de las publicaciones utilizan siempre emoticonos, excepto en algunas colaboraciones. Por otro lado, en sus publicaciones siempre se añaden hashtags y la descripción tanto en español como en inglés. El uso de etiquetas en sus publicaciones no es lo más común, aunque muchas de las publicaciones tienen etiquetas. Por su parte, la ubicación aparece en la mayoría de las publicaciones y lo más usual es que no utilicen la función carrusel ni añadan música.

RECUEENTO		TOTAL
IMAGEN/VÍDEO	IMAGEN	575
	VÍDEO	68
CONTENIDO DE TERCEROS/COLABORACIÓN	CONTENIDO DE TERCEROS	636
	COLABORACIÓN	7
EMOTICONOS	SÍ	640
	NO	3
MENCIONES	SÍ	524
	NO	119
HASHTAGS	SÍ	643
	NO	0
UBICACIÓN	SÍ	523
	NO	120
TRADUCCIÓN	SÍ	643
	NO	0
ETIQUETAS	SÍ	263
	NO	380
CARRUSEL	SÍ	43
	NO	600
MÚSICA	SÍ	21
	NO	622

Tabla 2. Recuento del análisis de contenido de las publicaciones de @spain en Instagram. Fuente: Elaboración propia (2024).

4.1.2 La sostenibilidad en @spain

En este punto, analizaremos la sostenibilidad en el Instagram de @spain desde dos puntos: El primero de ellos está relacionado con el punto anterior, ya que mediante los hashtags de las publicaciones, nos quedaremos con aquellos propiamente asociados al turismo sostenible y realizaremos el mismo análisis de contenido. De este modo, veremos el patrón que se sigue a la hora de publicar contenido relacionado con el turismo sostenible. Por otro lado, el segundo punto que trataremos relacionado con las publicaciones sostenibles de @spain, estará relacionado con el Plan Estratégico de Marketing 2021-2024, ya que su objetivo a largo plazo era captar a un turista más rentable que ayude a contribuir a la sostenibilidad del destino. Por ello, analizaremos varios de los ejes estratégicos que se propusieron (concretamente aquellos que puedan ejecutarse también mediante Instagram), para así poder ver si se utiliza esta herramienta de manera coherente en función de los objetivos del PEM.

Análisis de contenido de las publicaciones de turismo sostenible en @spain

Mediante el informe de Marketur por tipología de contenido se estudian los hashtags de las publicaciones de Instagram de @spain. No aparecen en este informe todos los hashtags que se han utilizado en todas las publicaciones, sino aquellos recurrentes, que hagan referencia a CC. AA. o a productos turísticos. Para saber qué hashtag se debe poner en cada publicación, como se ha explicado en el punto anterior, Turespaña tiene una tabla de trabajo interno que siguen a la hora de publicar contenidos en Instagram. De este modo, siempre añaden un hashtag (o varios) relacionado con el destino y algunos relacionados con el producto turístico que se promociona, además de otros hashtags que no son relevantes en nuestra clasificación.

En el Gráfico 11, se muestran los hashtags relacionados con los productos turísticos que se promocionan. Hay que destacar que la suma total de estos hashtags supera la cifra 643, que son las publicaciones que hemos analizado en este trabajo. Aunque se vio anteriormente que el 100 % de las publicaciones utilizan hashtags, no utilizan uno solo. Es decir, varios de los hashtags que vemos en el Gráfico 11 se utilizan en las mismas publicaciones. Por ejemplo, el hashtag #SpainUrban puede ir combinado con el hashtag #ChristmasInSpain, ya que se puede estar promocionando el mercado navideño de la Plaza Mayor de Madrid.

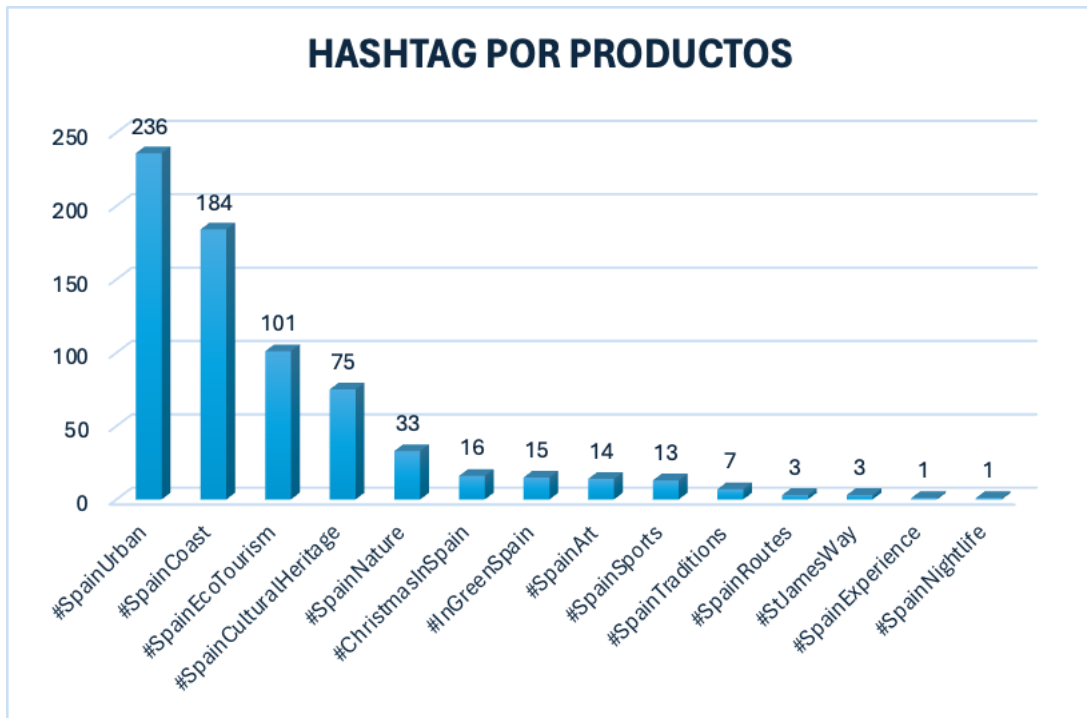


Gráfico 11: Hashtags por productos en @spain. Fuente: Elaboración (2024).

De todos estos hashtags por productos turísticos, vamos a analizar los propiamente asociados al turismo sostenible, que serían #SpainEcoTourism, #SpainNature y #InGreenSpain. Un total de 132 de las 643 publicaciones tienen estos hashtags en su descripción, lo que se ve en el Gráfico 12.

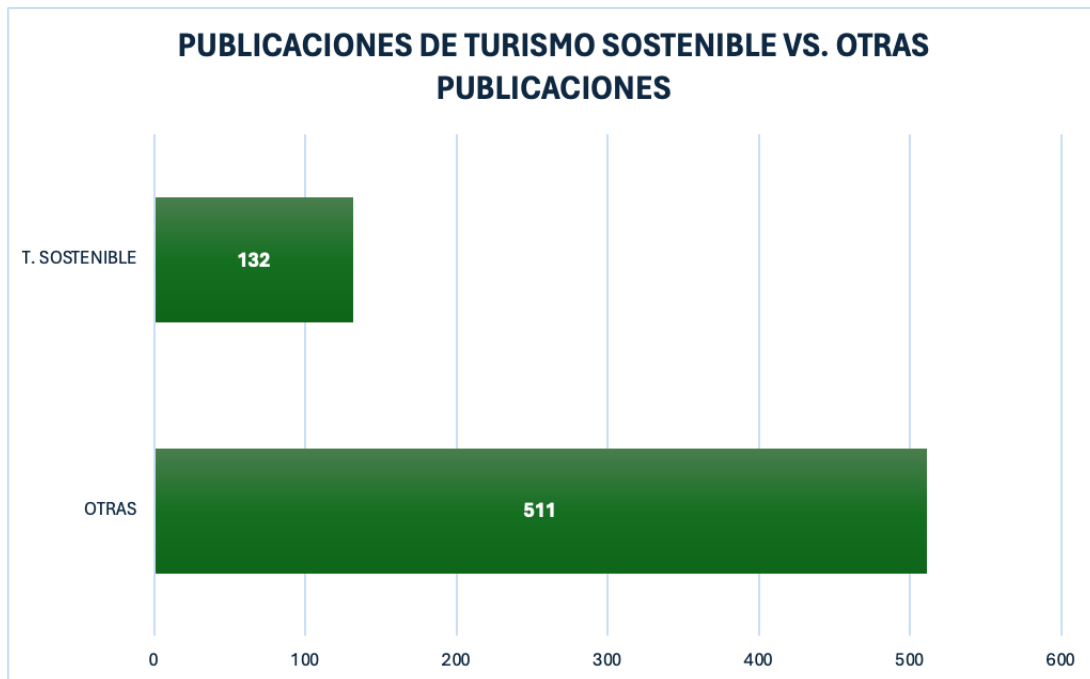


Gráfico 12. Publicaciones de turismo sostenible vs. otras publicaciones. Fuente: Elaboración propia (2024).

Veamos el recuento total de los comentarios, los me gustas y las interacciones de las publicaciones.

RECUENTO	TOTAL	OTRAS TEMÁTICAS	T. SOSTENIBLE
PUBLICACIONES	643	511	132
COMENTARIOS	55 114	43 357	11 757
ME GUSTA	3 573 670	2 921 873	651 797
INTERACCIONES	3 628 784	2 965 230	663 554

Tabla 3. Recuento de comentarios, me gusta e interacciones de las publicaciones de turismo sostenible.
Fuente: Elaboración propia (2024).

Si nos centramos en los comentarios que reciben las publicaciones de turismo sostenible, respecto a los que reciben las publicaciones en las que se tratan otras temáticas, podemos afirmar que las publicaciones con temáticas de turismo sostenible suelen recibir más comentarios que el resto. La diferencia no es altamente notable, pero de media suelen recibir unos 4 comentarios más que el resto de publicaciones, tal y como se muestra en el Gráfico 13.



Gráfico 13. Promedio de comentarios en publicaciones de t. sostenible vs. otras temáticas. Fuente: Elaboración propia (2024)

En cuanto a los me gustas que reciben las publicaciones de turismo sostenible frente a los me gustas que consiguen las publicaciones de otras temáticas, hay que decir que las de turismo sostenible gustan menos a la audiencia, lo que se muestra

en el Gráfico 14. La diferencia en los me gustas por publicación sostenible frente a otras temáticas sí es más considerable, ya que, de media, reciben 780 me gustas menos que otras publicaciones.



Gráfico 14. Promedio de me gustas de las publicaciones de t. sostenible frente a los de otras temáticas.
Fuente: Elaboración propia (2024).

Finalmente, en cuanto al número de interacciones que reciben las publicaciones de turismo sostenible frente a las otras publicaciones, se puede decir que incitan menos al espectador a interactuar que las publicaciones que tratan otras temáticas. Esto se puede ver en el Gráfico 15, donde se muestra que las publicaciones de turismo sostenible reciben una media de 776 interacciones menos que el resto de publicaciones. Las interacciones están relacionadas con cualquier tipo de acción que el usuario haga sobre el contenido publicado, ya sea hacer clic, compartirla, comentarla, guardarla, etc. Por lo tanto, se puede afirmar que las publicaciones de turismo sostenible llaman la atención de menos usuarios, pero de aquellos que consiguen captar la atención, recibe más comentarios que otras publicaciones.



Gráfico 15. Promedio de me interacciones de las publicaciones de t. sostenible frente a los de otras temáticas. Fuente: Elaboración propia (2024).

Patrón a seguir en las publicaciones de turismo sostenible en @spain

Por otro lado, analicemos también el patrón que siguen a la hora de publicar contenido relacionado con el turismo sostenible, tal y como se ha hecho con las publicaciones globales en el punto anterior. Para ello, en la Tabla 4 podemos ver el recuento del análisis de contenido centrado en las publicaciones catalogadas con la temática de turismo sostenible.

RECuento		TOTAL
COMENTARIOS		11757
ME GUSTA		651797
INTERACCIONES		663554
IMAGEN/VÍDEO	IMAGEN	111
	VÍDEO	21
CONTENIDO DE TERCEROS/COLABORACIÓN	CONTENIDO DE TERCEROS	132
	COLABORACIÓN	0
EMOTICONOS	SÍ	132
	NO	0
MENCIONES	SÍ	122
	NO	10
HASHTAGS	SÍ	132
	NO	0
UBICACIÓN	SÍ	103
	NO	29
TRADUCCIÓN	SÍ	132
	NO	0
ETIQUETAS	SÍ	67
	NO	65
CARRUSEL	SÍ	9
	NO	123
MÚSICA	SÍ	6
	NO	126

Tabla 4. Recuento del análisis de contenido de las publicaciones de @spain de turismo sostenible en Instagram. Fuente: Elaboración propia (2024).

1. Uso de imágenes vs. Uso de vídeos

De las 132 publicaciones catalogadas como sostenibles, el 84 % son imágenes y el 16 % son vídeos (Gráfico 16). Con estos datos, podemos afirmar que la mayoría de las publicaciones de turismo sostenible se asocian al formato imagen.

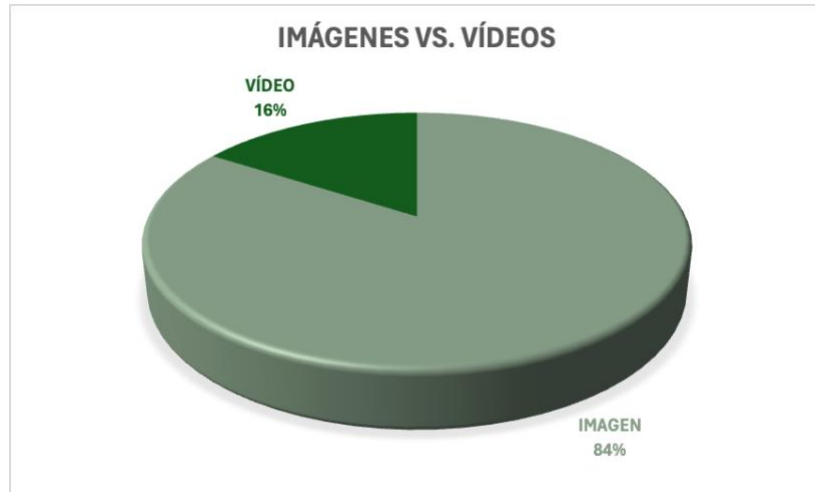


Gráfico 16. Imagen vs. vídeo en las publicaciones de turismo sostenible. Fuente: Elaboración propia (2024).

2. Contenido de terceros vs. Colaboraciones

En cuanto al tipo de contenido que se publica relacionado con el turismo sostenible, hay que destacar que el 100 % del mismo proviene de terceros. Durante el año estudiado no se ha hecho ninguna colaboración que esté dedicada al turismo sostenible, como se puede observar en el Gráfico 17.

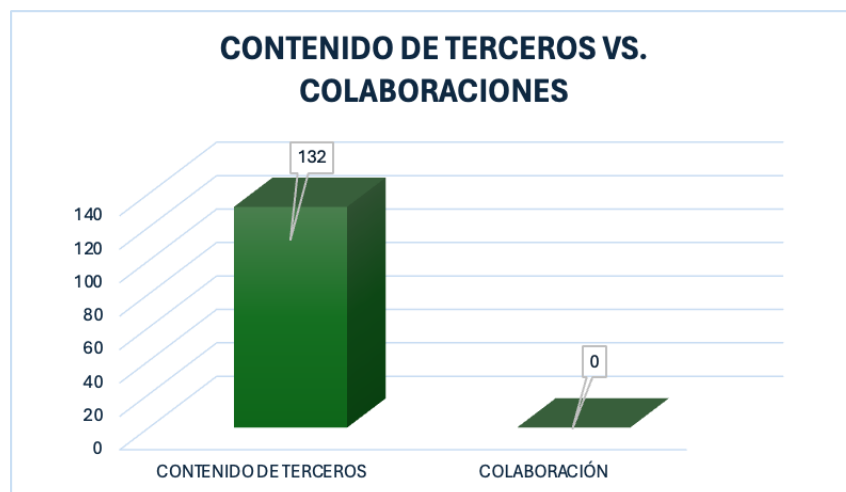


Gráfico 17. Contenido de terceros vs. Colaboraciones en las publicaciones de turismo sostenible. Fuente: Elaboración propia (2024).

3. Uso de emoticonos en las publicaciones

El 100% de las publicaciones dedicadas al turismo sostenible llevan emoticonos incluidos en su descripción (Gráfico 18). Como se ha visto en el punto anterior, todas las publicaciones realizadas por Turespaña, es decir, aquellas que no son colaboraciones, utilizan emoticonos. Por lo tanto, al no haber ninguna colaboración dedicada al turismo sostenible, todas sus publicaciones utilizan emoticonos, al ser redactadas por Turespaña exclusivamente.



Gráfico 18. Uso de emoticonos en las publicaciones de turismo sostenible. Fuente: Elaboración propia (2024).

4. Mención a otras cuentas

La mayoría de las publicaciones de turismo sostenible (92 %) , como se ve en el Gráfico 19, mencionan a otras cuentas de Instagram en su descripción. Tan solo 10 publicaciones de las 132 estudiadas no mencionan en su descripción a otras cuentas.

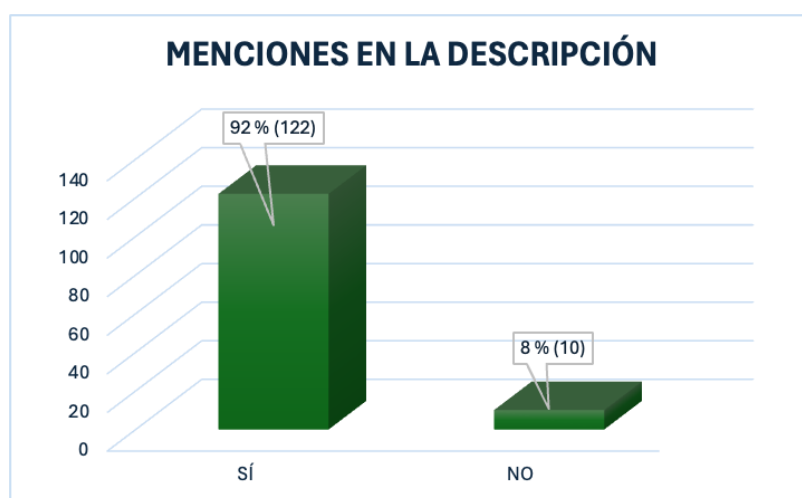


Gráfico 19. Mención a otras cuentas en las publicaciones de turismo de sostenible. Fuente: Elaboración propia (2024).

5. Uso de hashtags

En el punto anterior (Gráfico 5), se vio que el 100 % de las publicaciones estudiadas utilizaban hashtags. Por ello, el Gráfico 20 muestra también que el 100 % de las publicaciones de turismo sostenible también utilizan hashtags, ya que son una parte de las publicaciones estudiadas en el punto anterior.

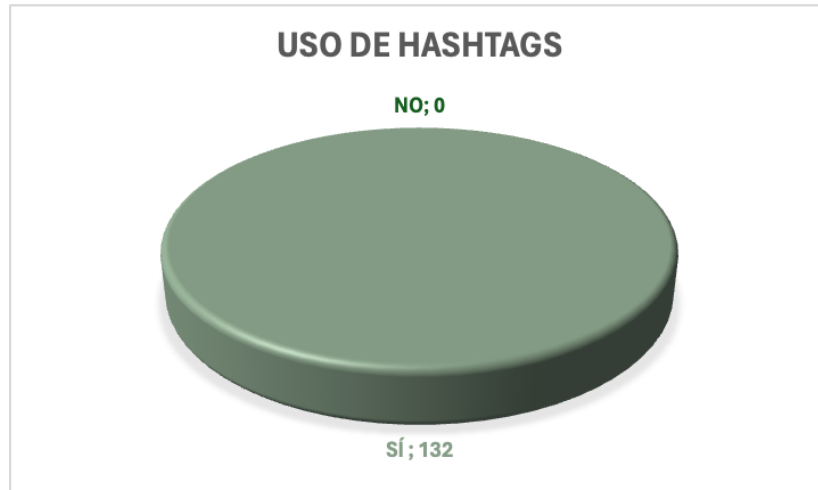


Gráfico 20. Uso de hashtags en las publicaciones de turismo sostenible. Fuente: Elaboración propia (2024).

6. Ubicación de las publicaciones

El Gráfico 21 muestra que, en cuanto a la ubicación añadida en las publicaciones de turismo sostenible, un total de 103 publicaciones sí tienen ubicación, frente a 29 publicaciones en las que no se ha añadido la ubicación. De estas 29 publicaciones que no añaden la ubicación, hay un total de 21 que son vídeos, es decir, el 100 % de los vídeos no llevan ubicación añadida, como se vio en el punto anterior.

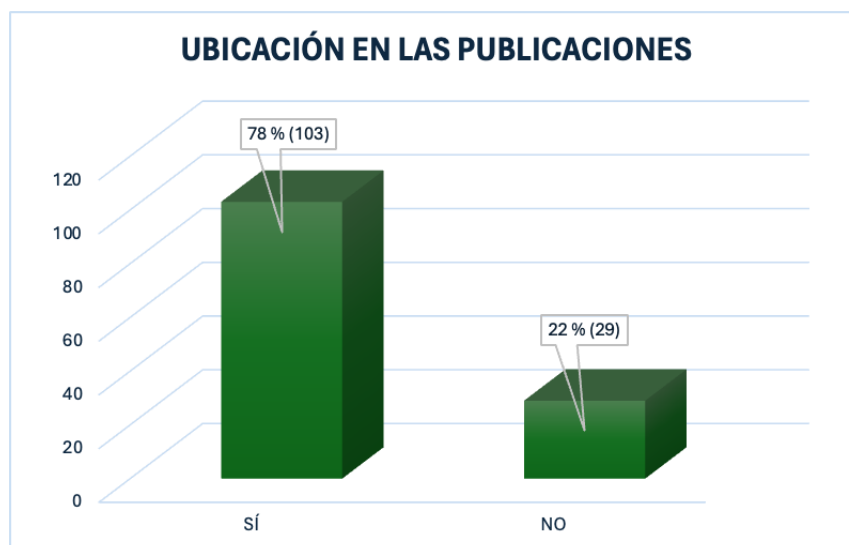


Gráfico 21. Ubicación de las publicaciones. Fuente: Elaboración propia (2024).

7. Publicaciones en inglés y en español

Como se vio también al estudiar todas las publicaciones del periodo elegido, el 100 % de las publicaciones de turismo sostenible tienen la descripción tanto en inglés como en español, como muestra el Gráfico 22.

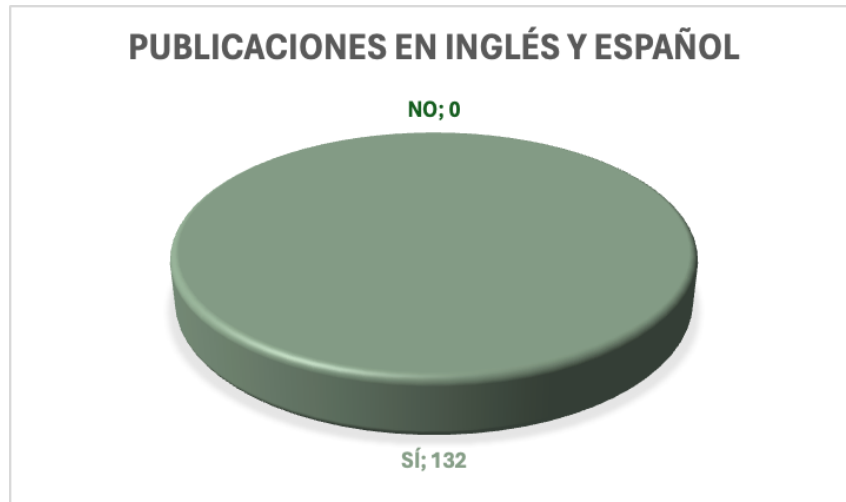


Gráfico 22. Publicaciones en inglés y en español. Fuente: Elaboración propia (2024).

8. Uso de etiquetas en las publicaciones

En cuanto al uso de etiquetas en las publicaciones, el Gráfico 23 muestra que 67 publicaciones de las 132 que tratan sobre el turismo sostenible sí etiquetan a otras cuentas de Instagram. Por otro lado, un total de 65 publicaciones no etiquetan a ninguna otra cuenta. Es decir, el número de publicaciones que no etiquetan a otras cuentas es casi el mismo que las que sí etiquetan, con una diferencia mínima de dos publicaciones.

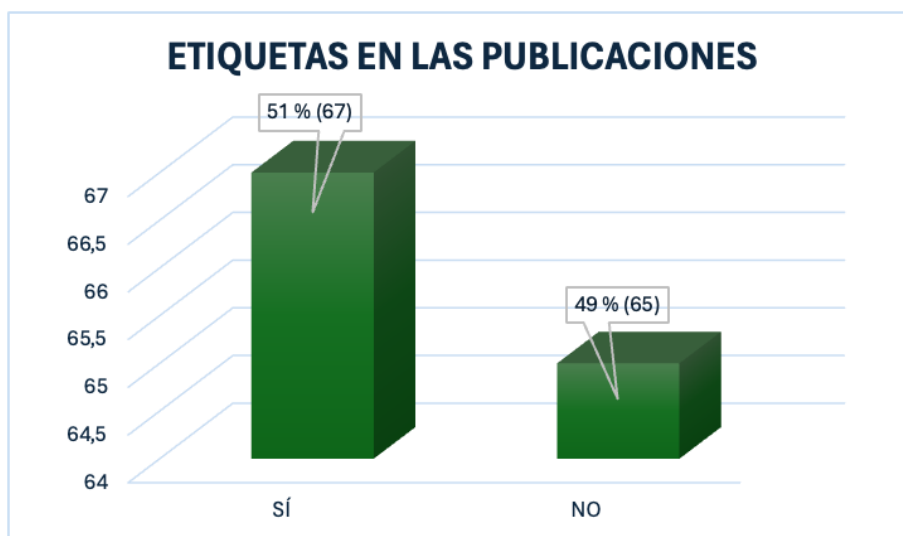


Gráfico 23. Uso de etiquetas en las publicaciones de turismo sostenible. Fuente: Elaboración propia (2024).

9. Función «carrusel» en las publicaciones

La función carrusel de Instagram es utilizada tan solo por el 7 % de las publicaciones de turismo sostenible, como se puede ver en el Gráfico 24. Por otro lado, el 93 % de publicaciones no utiliza dicha función, lo que alcanza un total de 123 publicaciones.



Gráfico 24. Carrusel en las publicaciones de turismo sostenible. Fuente: Elaboración propia (2024).

10. Música en las publicaciones

Finalmente, en el Gráfico 25, se muestra que un total de 126 publicaciones no utilizan la función de añadir música, mientras que hay 6 publicaciones de las estudiadas que sí la utilizan.

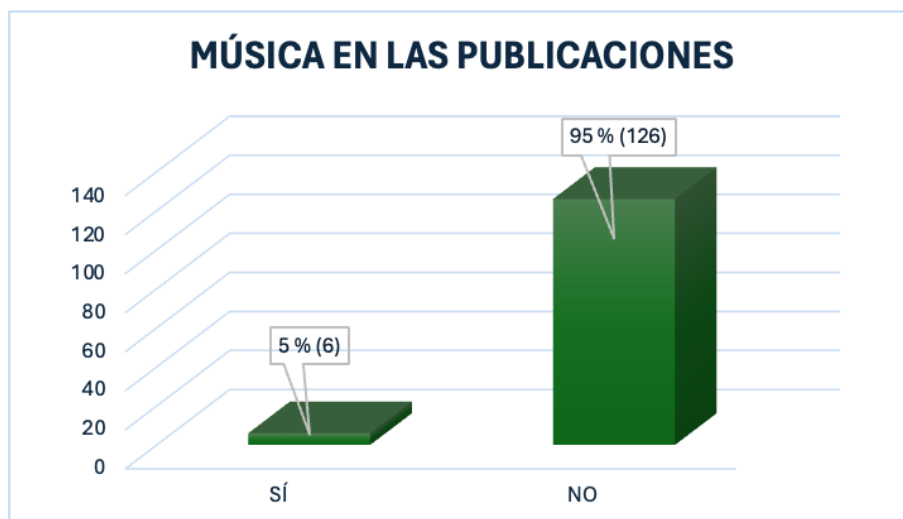


Gráfico 25. Música en las publicaciones de turismo sostenible. Fuente: Elaboración propia (2024).

Gracias al análisis de los gráficos anteriores, podemos identificar el patrón que se sigue a la hora de publicar contenido de turismo sostenible en el Instagram de

@spain. El patrón de estas publicaciones es el siguiente: Se publican en su mayoría imágenes que provienen siempre de contenido de terceros, tanto de otras cuentas de Instagram como de bancos de imágenes. En la descripción de estas publicaciones siempre añaden emoticonos y hashtags y casi siempre mencionan a otras cuentas. La descripción de todas las publicaciones las redactan tanto en inglés como en español y suelen añadir la ubicación. El uso de las etiquetas es dispar, ya que un 51 % tiene etiquetas y un 49 % no las tiene, y la mayoría de las publicaciones no utiliza la función carrusel. Finalmente, destaca que sólo el 5 % de ellas tiene música.

@spain y el Plan Estratégico de Marketing 2021-2024

El objetivo a largo plazo del Plan Estratégico de Marketing 2021-2024 es identificar y atraer a un turista más rentable y que contribuya a la sostenibilidad del destino. A fecha de realización de este trabajo nos encontramos en la última etapa del plan, por lo que este objetivo debería de haberse alcanzado o estar a punto de alcanzarlo si se ha ejecutado bien el plan. Para lograr este objetivo se planteaban varios ejes estratégicos, divididos en los tres pilares de la sostenibilidad y una serie de líneas de actuación. Entre estas líneas de actuación, encontramos: «Promoción como destino experiencial: énfasis en el **turismo activo**, de **naturaleza** y **enogastronómico**», «**Cultura**, eje para la atracción de turistas con mayor rentabilidad», «Incrementar la estancia media a través de la promoción de **rutas temáticas**», «Mayor visibilidad de **destinos desconocidos** internacionalmente» y «Diversificación temporal en el litoral mediterráneo a través de la promoción de sus **productos complementarios**».

A continuación, analizaremos las líneas de actuación que acabamos de mencionar para poder probar si la estrategia de promoción que utiliza Turespaña en Instagram colabora a conseguir los objetivos establecidos en el PEM 2021-2024.

- «Mayor visibilidad de **destinos desconocidos** internacionalmente»

Para demostrar si Turespaña está colaborando a cumplir este objetivo en Instagram, hemos comprobado mediante el informe de tipología de contenido de Marketur, que analiza los hashtags, qué CC. AA. se han promocionado más en el último año en Instagram. Por otro lado, hemos analizado el informe dinámico de flujo de viajeros internacionales según la Comunidad Autónoma elegida como destino que Turespaña tiene disponible en su web con los datos del año 2023 (2024a). Aquí podremos ver qué CC. AA. fueron las elegidas en 2023 por los turistas internacionales.

A continuación, se muestra en el Gráfico 26 el peso que tiene cada una de las Comunidades Autónomas en las publicaciones estudiadas.

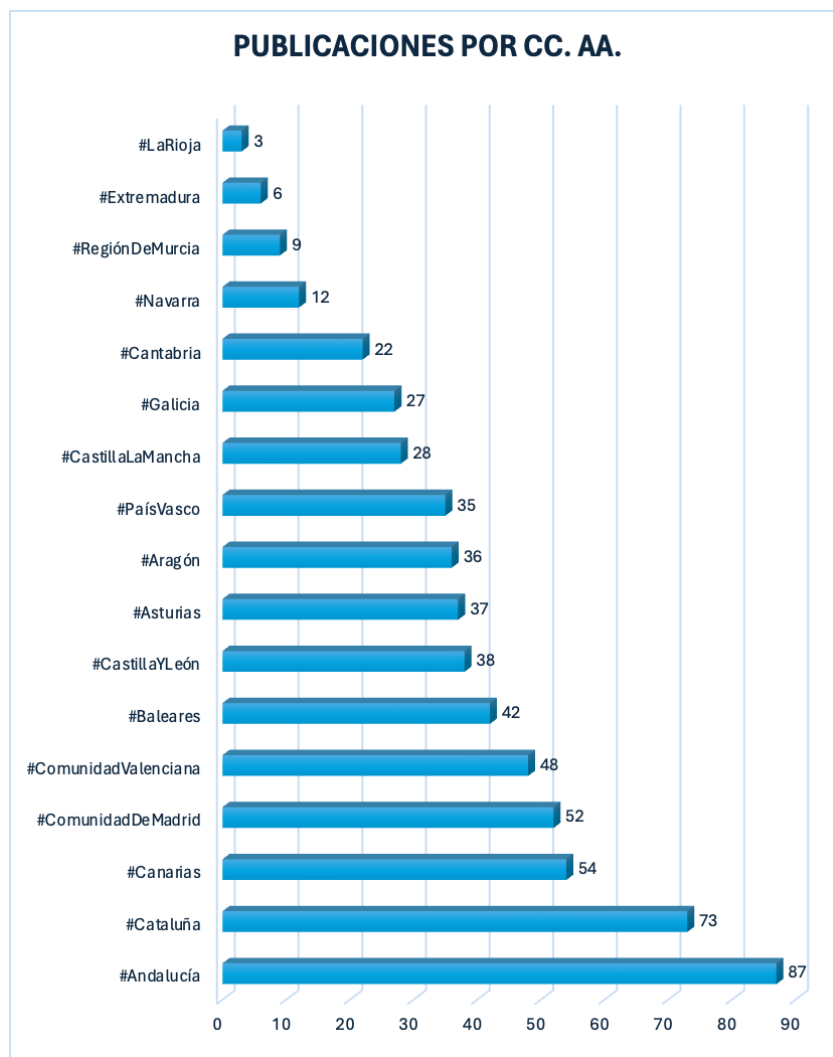


Gráfico 26. Peso de cada CC. AA. en las publicaciones de @spain. Fuente: Elaboración propia (2024).

Tras esto, se muestra en el Gráfico 27 el informe dinámico de flujo de viajeros internacionales según la Comunidad Autónoma elegida como destino que Turespaña tiene en su web del año 2022 (2024). Aquí podremos ver qué CC. AA. fueron las elegidas en 2022 por los turistas internacionales.

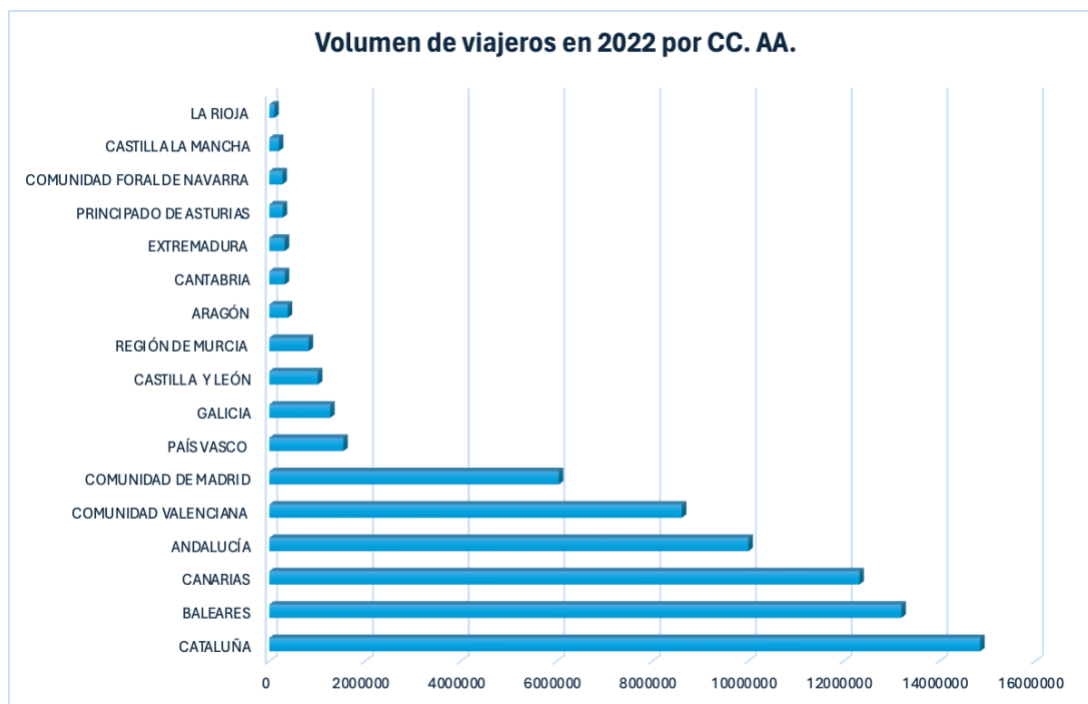


Gráfico 27. CC. AA. elegidas por los viajeros internacionales en 2022. Fuente: Elaboración propia a partir de Turespaña (2024)

Si comparamos ambos gráficos, vemos que las CC. AA. menos promocionadas en el Instagram de Turespaña, como La Rioja, Extremadura, Región de Murcia o Navarra, coinciden con las CC. AA. que menos volumen de viajeros recibieron en 2022. Por otro lado, las CC. AA. que más se han promocionado en las publicaciones estudiadas han sido Andalucía, Cataluña y Canarias que, precisamente, se encuentran entre las cinco CC. AA. favoritas por los viajeros internacionales en 2022.

Para lograr el objetivo propuesto, ambos gráficos deberían ser inversamente proporcionales, es decir, las CC. AA. más promocionadas, deberían ser las menos visitadas por los viajeros en 2022. Sin embargo, las más visitadas (y, por tanto, más conocidas por los viajeros internacionales) son las que más se promocionan.

- «Promoción como destino experiencial: énfasis en el **turismo activo**, de **naturaleza** y **enogastronómico**»

A pesar de que cada publicación tiene distintos hashtags dependiendo de lo que se publique, hay algunos hashtags comunes por tipología de productos que el informe de tipología de Marketur permite analizar, que se observan en el Gráfico 11. Hay que destacar que no se añade un único hashtag por publicación, por lo que habrá hashtags que se añadan en las mismas publicaciones.

Los hashtags y, por tanto, los productos que más se promocionan en el Instagram de @spain son #SpainUrban, #SpainCoast y #SpainEcoTourism. Se trata de promocionar el turismo experiencial haciendo énfasis en el turismo activo, de naturaleza y enogastronómico, lo cual podría asociarse con los hashtags #SpainEcoTourism, #SpainNature, #InGreenSpain, #SpainSports, #SpainRoutes, #StJamesWay y #SpainExperience. Estos hashtags están relacionados con el turismo rural y de naturaleza, con el turismo activo y las experiencias.

En el Gráfico 28 se agrupan estos hashtags en un solo denominado «turismo experiencial» para poder compararlo de manera global con otros productos. Se comprueba que el turismo experiencial es el tercer producto más promocionado, que aparece en un total de 169 publicaciones, tras el hashtag #SpainUrban (236) y #SpainCoast (184). Sin embargo, recordemos que en esas 169 publicaciones donde se promociona el turismo experiencial, también podría aparecer el hashtag #SpainUrban o #SpainCoast.

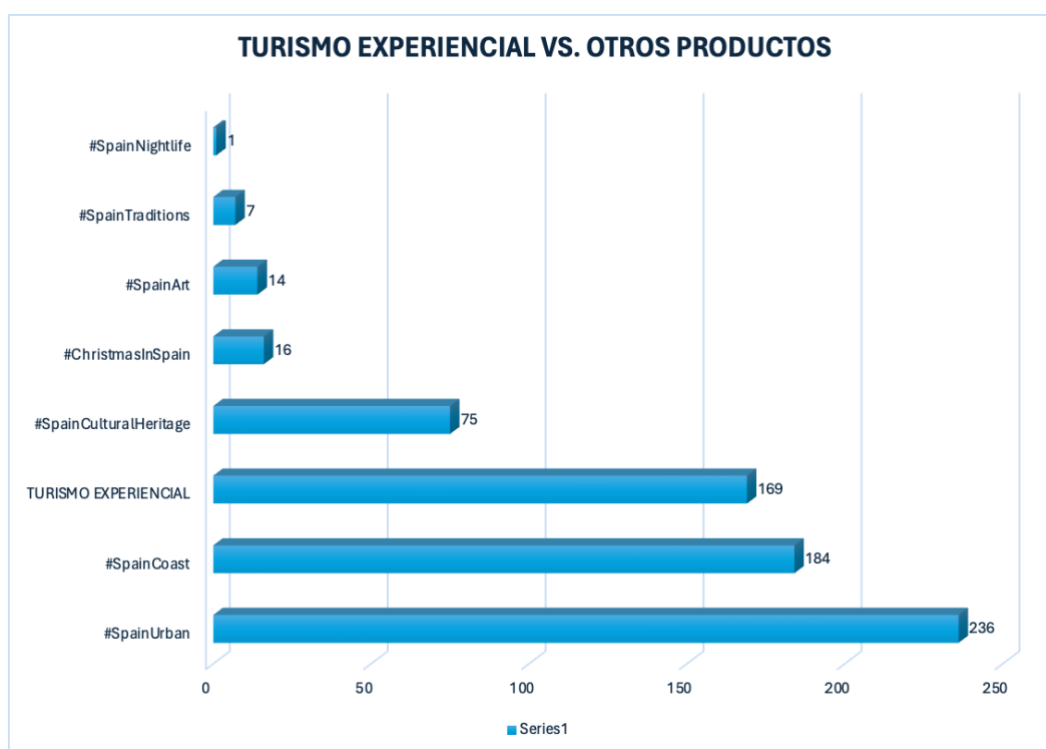


Gráfico 28. Turismo experiencial vs. otros productos. Fuente: Elaboración propia (2024).

- «Incrementar la estancia media a través de la promoción de **rutas temáticas**»

Tal y como se muestra en el Gráfico 11, hay un hashtag dedicado a las rutas temáticas, llamado #SpainRoutes. Este hashtag aparece tan solo en 3 de las 643 publicaciones estudiadas. Por otro lado, aparece el hashtag #StJamesWay, que aparece en otras 3 publicaciones. Este último hashtag se combina una vez con el

hashtag #SpainRoutes, por lo tanto, el total de publicaciones dedicadas a rutas temáticas es 5 de 643.

- «Cultura, eje para la atracción de turistas con mayor rentabilidad»

De todos los hashtags por productos que genera Marketur, se catalogarán como relacionados con el Turismo Cultural los siguientes: #SpainCulturalHeritage, #SpainArt y #SpainTraditions. Por otro lado, a estos le sumaremos una de las siete colaboraciones, que no tienen los hashtags propios de Turespaña, sino los que decidieron en conjunto con la cuenta @chillida100. Se trata de una colaboración para celebrar el centenario del escultor español (<https://www.instagram.com/p/C35Cs5jrXE/>), Eduardo Chillida, por lo que lo que añadiremos esta publicación también al producto Turismo Cultural, ya que el único hashtag que se añadió fue #chillida100, por lo que no está contabilizado entre estos hashtags.

El recuento resultante de lo anterior se muestra en el Gráfico 29, donde el turismo cultural cuenta con un total de 97 publicaciones, tras los hashtags #SpainUrban, #SpainCoast y #SpainEcoTourism.

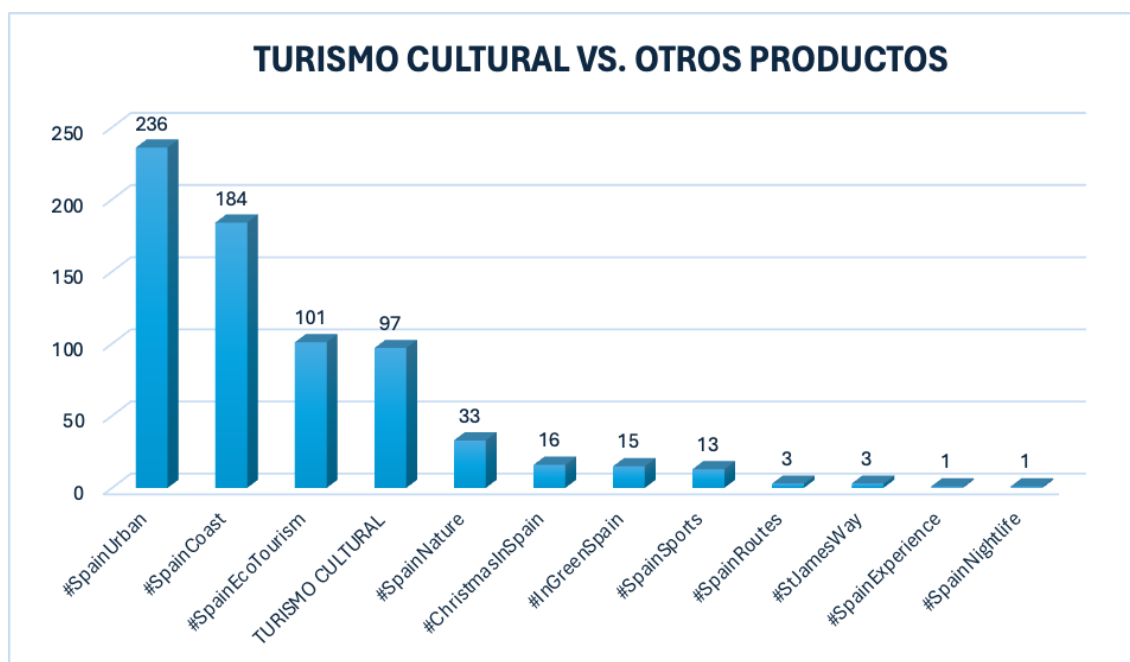


Gráfico 29. Turismo cultural vs. otros productos. Fuente: Elaboración propia (2024).

Finalmente, es necesario destacar que de las 236 publicaciones que tienen el hashtag #SpainUrban, un total de 55 corresponden a publicaciones donde también se añade uno de los hashtag de turismo cultural. Es decir, dentro del turismo

urbano, que es el producto que más peso tiene en su promoción, se integra también el turismo cultural.

5

Conclusiones

Tras analizar los resultados obtenidos en la investigación, tanto los específicos de las publicaciones de turismo sostenible -gracias al análisis previo de las publicaciones generales-, como los relacionados con el Plan Estratégico de Marketing, se han obtenido diversas conclusiones.

En primer lugar, se ha observado que no se sigue una estrategia clara de diferenciación del turismo sostenible en redes sociales, ya que se sigue el mismo patrón que en las publicaciones que tratan sobre otras temáticas. Las publicaciones de turismo sostenible no presentan ningún elemento distintivo que las diferencie de otras publicaciones, más allá de los hashtags propios del turismo sostenible y la propia imagen de la publicación. Al no seguir una estrategia específica para las publicaciones de turismo sostenible se puede estar limitando el impacto de las mismas y, por lo tanto, la conciencia que se pudiera generar sobre la sostenibilidad entre los seguidores de @spain. De esta forma, se diluye el mensaje y la importancia de las prácticas sostenibles dentro del contexto general del turismo.

Relacionado con lo anterior, vemos que las publicaciones que tratan sobre el turismo sostenible no generan tanto interés en el usuario, puesto que interactúan menos con ellas. Sin embargo, sí es cierto que el público que se involucra con estas publicaciones muestra un interés más profundo, ya que tienden a comentar más en estas publicaciones que en otras que tratan sobre otras temáticas. Esto puede ser una gran oportunidad para Turespaña para fomentar una comunicación activa en torno a

prácticas sostenibles, potenciando así su visibilidad. De hecho, tal y como afirman Hanna *et al.* (2018), el marketing del turismo sostenible tiene la capacidad de cambiar la forma en la que los turistas valoran el destino.

En relación con los objetivos establecidos en el PEM 2021-2024 y las líneas de actuación que se establecieron para lograrlo, se ha llegado a la conclusión de que la estrategia de Turespaña en Instagram no es lo suficientemente efectiva, puesto que:

- No dan mayor visibilidad a los destinos desconocidos internacionalmente, sino que promocionan precisamente aquellos que más visitas de turistas internacionales han recibido.

Se trata de una estrategia conservadora, puesto que promocionan los destinos ya conocidos y populares internacionalmente. De este modo, se pierde la oportunidad de diversificar el flujo turístico, así como de reducir la presión sobre los destinos saturados. Todo ello con una herramienta con la que impactan a miles y miles de personas.

- Sólo 5 de 643 publicaciones, lo que representa el 0,78 % de publicaciones, tratan sobre rutas temáticas, siendo uno de sus líneas de acción incrementar la estancia media a través de la promoción de rutas temáticas.

Una vez más, vemos que hay una clara desconexión entre los objetivos estratégicos que estableció Turespaña para el periodo 2021-2024 y su estrategia en redes sociales, concretamente en Instagram. Siendo una de sus líneas de acción incrementar la estancia media a través de rutas temáticas, la escasa presencia de este tipo de publicaciones indica que no se está utilizando esta herramienta de manera efectiva. Sin contenido promocional sobre rutas temáticas se limita la capacidad de atraer turistas interesados en estas experiencias, que podrían alargar su estancia y contribuir a un mayor gasto turístico.

- Sin embargo, sí que promocionan España como destino experiencial haciendo énfasis en el turismo activo, de naturaleza, principalmente. Esta era otra línea de acción para lograr su objetivo a largo plazo y sí es uno de los productos más destacados, teniendo en cuenta que sólo tienen por delante a #SpainUrban y #SpainCoast, que pueden ponerse perfectamente en algunas de las publicaciones de turismo experiencial.

Esto demuestra que, por otro lado, Turespaña sí está alineada con esta línea de acción. La notable cantidad de publicaciones que promueven España como destino experiencial, solo superadas por #SpainUrban y

#SpainCoast, refleja una estrategia efectiva para diversificar la oferta turística y atraer a un segmento de turistas que buscan aventuras y experiencias distintas.

- En cuanto a la última línea estratégica analizada: «Cultura, eje para la atracción de turistas con mayor rentabilidad», sí que el turismo cultural tiene un gran peso dentro de las distintas temáticas que se tratan, aunque no es lo más promocionado. Si bien es cierto que el hashtag propiamente dedicado a un producto turístico que va por delante del turismo cultural es #SpainEcoTourism, que es un hashtag 100 % dedicado al turismo sostenible. Por ello, se podría decir que el turismo cultural ocupa un puesto razonable en su promoción.

Como se ha comentado, que ocupe un puesto anterior el hashtag #SpainEcoTourism sólo indica que Turespaña está poniendo mayor énfasis en la sostenibilidad, lo cual es razonable teniendo en cuenta los objetivos marcados por su PEM 2021-2024. El hecho de que el turismo cultural siga siendo una de las temáticas más tratadas refleja su importancia en la estrategia de atraer turistas de mayor rentabilidad. El turismo cultural también contribuye a diversificar la oferta y atraer a un segmento de turistas interesados en el patrimonio y las experiencias culturales, aunque hay margen para aumentar su visibilidad y alinearlos aún más con los objetivos estratégicos de rentabilidad.

A modo de resumen, se ha demostrado que la relación de lo que se publica en Instagram con los objetivos establecidos en el Plan Estratégico de Marketing 2021-2024 no es especialmente estrecha. La explicación de este hecho la encontramos en que, aunque el turismo sostenible se encuentra entre los productos más promocionados, no se sigue ninguna estrategia especial en su promoción que permita distinguirlo de otros productos. Además, no hay ninguna línea de acción que se vea reflejada al 100 % en su estrategia de Instagram, ya que los destinos que más promocionan son, precisamente, los más conocidos internacionalmente y las rutas temáticas no tienen gran relevancia en su *feed*. Si bien es cierto que en relación con el turismo cultural y el turismo experiencial sí está en el camino correcto y hay coherencia entre la promoción de estos en Instagram y los objetivos del PEM 2021-2024, aprovechando el atractivo de estos tipos de turismo para potenciar la imagen de España como un destino versátil.

Es importante señalar que Turespaña trabaja constantemente en la inclusión de la sostenibilidad en sus políticas mediante otras herramientas. De hecho, una de las

herramientas con las que cuenta la institución es la participación en ferias, como FITUR (Feria Internacional del Turismo), donde este año Turespaña ha puesto en valor la sostenibilidad en todas sus vertientes. Lo ha hecho con la intención de posicionar España (como marca turística) con los atributos relacionados con la sostenibilidad (Turespaña, 2024b). Por ello, se puede decir que Turespaña va introduciendo, poco a poco, la sostenibilidad en sus estrategias y en su comunicación, lo cual es un indicio positivo hacia un futuro más responsable y consciente en el ámbito turístico español. Como mencionaban Agyeiwaah *et al.* (2017), el camino hacia un sector turístico más sostenible es un viaje formado por pequeños pasos, en los que se va avanzando de forma incremental, tal y como Turespaña muestra con estas acciones.

Aunque Turespaña ha ido transformando la imagen turística del país, alejándola de la percepción de un destino que sólo ofrece sol y playa –asociado a un turismo de masas poco sostenible– y ha incorporado el concepto de sostenibilidad en la gestión del destino (Plumed *et al.*, 2018), todavía hay un largo camino por delante en la inclusión de este concepto en su estrategia de comunicación. En función de la investigación realizada, se llega a la conclusión de que el Instagram @spain no tiene la suficiente efectividad para posicionar España como destino sostenible. Esta brecha entre la promoción del turismo sostenible en Instagram y el PEM 2021-2024 sugiere la necesidad de una revisión y ajuste en la estrategia de contenido para alinear mejor las acciones de comunicación con los objetivos estratégicos establecidos. Aunque esta sea una de las muchas herramientas con las que cuenta la institución, es cierto que es un gran escaparate que impacta a multitud de personas. Por ello, dedicar esfuerzos a crear una estrategia de promoción del turismo sostenible podría generar una gran repercusión en el destino, atrayendo a aquellos turistas más rentables y que favorezcan a la sostenibilidad del destino en sus distintas vertientes. Considerando todo lo anterior, no hay que olvidar que el futuro del turismo no prosperará si no hay sostenibilidad en él (Secretaría de Estado de Turismo, 2019).

Nuevas líneas de investigación podrían enfocarse en la creación de una hoja de ruta de la comunicación del turismo sostenible en redes sociales (con especial hincapié en Instagram), teniendo en cuenta las tendencias emergentes y los cambios que se producen en el algoritmo para maximizar la visibilidad. Además, sería importante explorar estrategias de segmentación de audiencia para poder personalizar el contenido y dirigir los esfuerzos a usuarios interesados en la sostenibilidad.

6

Referencias

Aguinis, H., Kraus, S., Poček, J., Meyer, N., & Jensen, S. H. (2023). The why, how, and what of public policy implications of tourism and hospitality research. *Tourism Management*, 97, 104720.

Agyeiwaah, E., McKercher, B., & Suntikul, W. (2017). Identifying core indicators of sustainable tourism: A path forward?. *Tourism Management Perspectives*, 24, 26-33.

Brundtland, G. H. (1987). Informe Brundtland, Nuestro futuro común. *Madrid: Alianza Editorial*.

Buey, F. F. (2011). Sostenibilidad: palabra y concepto. *Museos.es: Revista de la Subdirección General de Museos Estatales*, (7-8), 16-25.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (s.f.). Acerca del desarrollo sostenible. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/temas/desarrollo-sostenible/acerca-desarrollo-sostenible>

De Bruyn, C., Said, F. B., Meyer, N., & Soliman, M. (2023). Research in tourism sustainability: A comprehensive bibliometric analysis from 1990 to 2022. *Heliyon*.

España. Real Decreto 425/2013, de 14 de junio, por el que se aprueba el Estatuto del Instituto de Turismo de España y se modifica parcialmente el Real Decreto 344/2012, de 10 de febrero, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Boletín Oficial del Estado, de 15 de junio de 2013, núm. 143, pp. 45322 a 45330. <https://www.boe.es/eli/es/rd/2013/06/14/425>

España. Real Decreto 998/2018, de 3 de agosto, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Boletín Oficial del Estado, de 4 de agosto de 2018, núm. 188, pp. 78300 a 78323. <https://www.boe.es/eli/es/rd/2018/08/03/998>

Gil, C. G. (2018). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): una revisión crítica. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, 140(1), 107-118.

Hall, C. M. (2019). Constructing sustainable tourism development: The 2030 agenda and the managerial ecology of sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(7), 1044-1060.

Hanna, P., Font, X., Scarles, C., Weeden, C., & Harrison, C. (2018). Tourist destination marketing: From sustainability myopia to memorable experiences. *Journal of Destination Marketing & Management*, 9, 36-43.

Khizar, H. M. U., Younas, A., Kumar, S., Akbar, A., & Poulouva, P. (2023). The progression of sustainable development goals in tourism: A systematic literature review of past achievements and future promises. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(4), 100442.

Lee, K. F. (2001). Sustainable tourism destinations: the importance of cleaner production. *Journal of Cleaner Production*, 9(4), 313-323.

López Pardo, I., (2015). Sobre el desarrollo sostenible y la sostenibilidad: conceptualización y crítica. *BARATARIA. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*, (20), 111-128.

Mathew, P. V., & Sreejesh, S. (2017). Impact of responsible tourism on destination sustainability and quality of life of community in tourism destinations. *Journal of Hospitality and Tourism management*, 31, 83-89.

Mihalic, T. (2016). Sustainable-responsible tourism discourse– Towards 'responsustainable' tourism. *Journal of cleaner production*, 111, 461-470.

Ministerio de Industria y Turismo. (s.f.). *Secretaría de Estado de Turismo*. <https://turismo.gob.es/es-es/SecretariaDeEstado/Paginas/SecretariaEstado.aspx>

Naderer, B., Schmuck, D., & Matthes, J. (2017). Greenwashing: Disinformation through Green Advertising. *Commercial communication in the digital age: Information or disinformation*, 105, 120.

Naredo, J. M. (1997). *Sobre el origen, el uso y el contenido del término sostenible*. Ciudades para un futuro más sostenible. Recuperado de <http://habitat.aq.upm.es/cs/p2/a004.html>.

Neuendorf, K. A. (2017). *The content analysis guidebook*. Sage.

Organización de las Naciones Unidas, Asamblea General "Cumplir la promesa: unidos para lograr los Objetivos del Desarrollo del Milenio", A/RES/65/1 (19 de octubre de 2010), disponible en: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N10/512/63/PDF/N1051263.pdf?OpenElement>

Organización de las Naciones Unidas, Asamblea General "La Asamblea de las Naciones Unidas dedicada al Milenio: contenido temático de la Cumbre del Milenio", A/53/948 (10 de mayo de 1999), disponible en: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N99/135/59/PDF/N9913559.pdf?OpenElement>

Organización de las Naciones Unidas, Asamblea General "Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible", A/RES/70/1 (21 de octubre de 2015), disponible en: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N15/291/93/PDF/N1529193.pdf?OpenElement>

Organización de las Naciones Unidas, *El futuro que queremos: El documento final de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible* (Enero de 2013), disponible en: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/764Future-We-Want-SPANISH-for-Web.pdf>

Organización de las Naciones Unidas, *Informe de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano* (Nueva York: 1973), disponible en: <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N73/039/07/PDF/N7303907.pdf?OpenElement>

Organización de las Naciones Unidas, ONU, *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2023: Edición especial* (10 de julio de 2023), disponible en: https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023_Spanish.pdf

Organización de las Naciones Unidas. (s.f.). *Objetivos y metas de desarrollo sostenible*. Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado el 16 de octubre de 2023 de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>

Organización Mundial del Turismo. (s.f.). *Desarrollo sostenible*. Recuperado el 1 de noviembre de 2023 de <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>

Pearson, J. (2010). Are we doing the right thing? Leadership and prioritisation for public benefit. *Journal of Corporate Citizenship*, (37), 37-40.

Plumed Lasarte, M., Gómez Bruna, D., & Martín Duque, C. (2018). Planificación turística, promoción y sostenibilidad ambiental: el caso de España. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 8(15), 7-17.

Secretaría de Estado de Turismo. (2019). *Directrices generales de la Estrategia de Turismo Sostenible de España 2030*. <https://www.segittur.es/wp-content/uploads/2021/02/Directrices-Generales-de-la-Estrategia-de-Turismo-Sostenible-de-Espana-2030.pdf>

Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas. (s.f.a). *Destinos turísticos inteligentes*. Recuperado el 10 de noviembre de 2023 de <https://www.segittur.es/destinos-turisticos-inteligentes/proyectos-destinos/destinos-turisticos-inteligentes/>

Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas. (s.f.b). *Planes Nacionales de Turismo*. <https://www.segittur.es/sala-de-prensa/planes-nacionales-de-turismo/>

Truong, D., & Hall, C. M. (2015). Promoting voluntary behaviour change for sustainable tourism. *The Routledge handbook of tourism and sustainability*, 246-260.

Turespaña. (2012). *Plan Estratégico de Marketing 2011-2014*.

Turespaña. (2014). *Plan Estratégico de Marketing 2014-2015*.

Turespaña. (2018). *Plan Estratégico de Marketing 2018-2020*.

Turespaña. (2022). *Plan Estratégico de Marketing 2021-2024*.

Turespaña. (2023). *Turespaña publica los estudios turísticos y de país de 40 mercados emisores elaborados por las Consejerías de Turismo en el exterior* [Nota de prensa]. <https://www.tourspain.es/es/notas-prensa-turismo/estudios-turisticos-mercados-emisores/>

Turespaña. (2024a). *Flujo de viajeros*. <https://conocimiento.tourspain.es/es/flujo-viajero/>

Turespaña. (2024b, 19 de enero). *Turespaña pondrá en valor la sostenibilidad turística en FITUR 2024* [Nota de prensa]. <https://www.tourspain.es/es/notas-prensa-turismo/turespana-en-fitur-2024/>

Turespaña. (s.f.a). *Histórico de campañas*. <https://www.tourspain.es/es/campanas-historico-turismo/>

Turespaña. (s.f.b). *Quiénes somos*. <https://www.tourspain.es/es/quienes-somos/>

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (Vol. 6). Thousand Oaks, CA: Sage.



UNIVERSIDAD
DE MÁLAGA

| uma.es

FACULTAD DE TURISMO

Facultad de Turismo

Edificio de Hostelería y Turismo

Campus de Teatinos

C. León Tolstoi, s/n