

CONSIDERA 

**GUÍA METODOLÓGICA
EVALUACIÓN Y VALORACIÓN DE
LAS RUTAS E ITINERARIOS
TURÍSTICOS EN EL MARCO DE LA
ACTUACIÓN “TERRITORIOS
CONECTADOS. RECURSOS
CONECTADOS”**



DICIEMBRE 2023



Territorios activos y conectados,
turismo innovador y sostenible

ÍNDICE

1. Objetivo de esta guía	4
2. Aspectos conceptuales y metodológicos de para la identificación y evaluación de rutas turísticas	5
2.1. Tipologías de rutas	6
2.2. Otros conceptos clave necesarios	7
3. Metodología para identificar y evaluar las rutas e itinerarios turísticos	8
3.1. Conceptualización de las rutas turísticas	8
3.1.1. Coherencia de la medida llevada a cabo	8
3.1.2. Finalidad de la medida	9
3.1.3. Definición de parámetros básicos de la ruta o itinerario	10
3.1.4. Validación participada de la idea en el territorio	11
3.2. Diseño temático de una ruta turística	13
3.2.1. Selección de temáticas	13
3.2.1. Selección de tipologías	15
3.3. Identidad de la marca de la ruta.	15
3.4. Estructuración de la experiencia turística.	17
3.4.1. Fundamentos clave para el éxito de una ruta turística:	17
3.4.2. Fases para la estructuración de una ruta turística	20
4. Plan de lanzamiento de la ruta	27
4.1. Plan de Marketing	27
4.1.1. La presentación del producto: la propuesta de Ruta.	27
4.1.2. Precio	30
4.1.3. Distribución, promoción y comunicación:	31
4.2. Participación y Gobernanza	32
4.3. Inversiones, financiación y presupuestación	33
5. Evaluación de las rutas turísticas: KPIs y sistema de indicadores.	35
6. Bibliografía	36

Índice de figuras

Figura. 1. Ejemplo de cuestionario para la selección de temática/s de una ruta turística.....	14
Figura. 2. Ejemplos de aplicación de la identidad visual de marcas Ruta del Xató en el branding promocional de la ruta mediante material impreso y a través de medios digitales.....	16
Figura. 3. La marca visual de la Ruta de Santiago está presente como elemento de señalización direccional y orientativa a lo largo de los numerosos recorridos que conducen a Santiago de Compostela.	17
Figura. 4. Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	17
Figura. 5. Ejes del modelo de Destino Turístico Inteligente (DTI).	18
Figura. 6. Ejemplos de Innovación “inteligente”.	20
Figura. 7. Forma Visual del Mapa de Empatía.....	24
Figura. 8. Ejemplo de resumen de propuesta temporal de actividades x duración x lugares.....	25
Figura. 9. Ejemplo de presentación del producto/ ruta experiencial sostenible en internet. El caso de National Geographic.....	28
Figura. 10. Ejemplo de relato interpretativo que se hace en la presentación del producto/ ruta experiencial sostenible en internet de National Geographic.	28
Figura. 11. Ejemplo de contenidos ficha de posicionamiento de producto / ruta.....	29

Índice de tablas

Tabla 1. Clasificación de rutas según tipología.	6
Tabla 1. Matriz de coherencia de instrumentos.....	9
Tabla 2. Finalidades habituales en el contexto de la activación turística.	10
Tabla 3. Parámetros y mecanismos de identificación de los mismos.	10
Tabla 4. Agentes clave para la identificación y evaluación de rutas turísticas.	11
Tabla 5. Temáticas turísticas para la selección de rutas turísticas.	14
Tabla 6. Preguntas clave para la definición de tipologías de rutas.	15
Tabla 7. Reglas para la realización de entrevistas.	22
Tabla 8. Beneficios y ventajas del sistema para el cliente turista.....	26
Tabla 9. Ejemplo de Modelo de ficha de producto – Ruta.	27
Tabla 10. Ejemplo de plan de presupuesto de acciones de comercialización, comunicación offline y promoción o marketing digital más habituales.....	31

1. Objetivo de esta guía

La necesidad de elaborar una guía metodológica para la identificación, evaluación y valoración de las rutas e itinerarios turísticos nace de la idea de que el proceso de **identificación y estudio de experiencias concretas en los territorios locales** constituye, además de un ejercicio de investigación relevante para la activación de iniciativas económicas que contribuyen al desarrollo, un proceso de aprendizaje y un compendio de referencias para la definición de proyectos futuros con mayores garantías de éxito.

En este sentido, el presente es, sobre todo, una herramienta de trabajo para quienes tienen el reto de diseñar, implementar y evaluar rutas e itinerarios turísticos y en el ámbito del desarrollo rural en particular, y de cooperación al desarrollo local en general.

El presente documento persigue una finalidad múltiple.

- Por una parte, pretende **ser un referente técnico para identificar**, en el marco de las políticas de desarrollo rural, **recursos potencialmente susceptibles de ser aprovechados a otros ámbitos**, con las debidas adaptaciones al contexto territorial; incluso a contextos más generales, contribuyendo a políticas de abajo-arriba.
- Por otro lado, se propone **identificar criterios que son potenciales elementos o vectores de incidencia para el éxito** (o el logro de objetivos) **en la identificación, evaluación y valoración de rutas e itinerarios turísticos** proyectos de desarrollo rural.
- Además, quiere ser un **instrumento útil** y vivo donde poder **incorporar experiencias y proyectos que puedan ayudar u orientar a diversos actores que participan en la gestión de los mismos**. Para ello, incorpora fichas de recogida y sistematización de información útil.
- Finalmente, busca convertirse en una **herramienta básica de apoyo a la identificación, evaluación y valoración de rutas e itinerarios turísticos** en proyectos de desarrollo rural, al incluir criterios y factores de éxito que son habitualmente considerados en la implementación de estas actividades. El estudio y análisis de estos criterios y su definición en forma de medidas concretas y acciones específicas, determinará, en gran medida, la consecución de los resultados esperados.

Se trata de un documento especialmente dirigido a entidades vinculadas a las políticas de desarrollo rural, así como a personal técnico y personas expertas responsables del diseño, ejecución y evaluación de intervenciones en el ámbito rural y en otras actuaciones afines.

Con el objeto de orientar el proceso de identificación, evaluación y valoración de las rutas e itinerarios turísticos, el documento apunta una **secuencia de pasos a seguir**, desde el propio concepto de producto turístico que se quiere llevar a cabo hasta su validación y posterior socialización.

El diseño de la presente guía metodológica **ha sido optimizado para su aplicación por parte de Grupos de Desarrollo Rural andaluces**, asociaciones privadas de ámbito supramunicipal conformadas por agentes públicos y privados de un territorio concreto, responsable de la gestión de fondos para el desarrollo rural procedentes de la Unión Europea.

Si bien la nomenclatura “Grupo de Desarrollo Rural” es la que reciben estas asociaciones supramunicipales en Andalucía, existen homólogos con distintos nombres repartidos por todo el territorio de la Unión Europea.

2. Aspectos conceptuales y metodológicos de para la identificación y evaluación de rutas turísticas

Atendiendo a la definición de la **Red Europea de Información y Observación del Medio Ambiente**, un itinerario o ruta turística es “*un recorrido establecido o seleccionado que consiste, típicamente, en caminos secundarios con importantes características escénicas, culturales, históricas, geológicas o naturales e incluye vistas, áreas de descanso y sitios interpretativos que coinciden con las características escénicas del recorrido*”.

Las rutas turísticas son un **instrumento de interés para la dinamización turística de un territorio por su capacidad de generar sinergias**. Estas rutas pueden lograr aunar en una única propuesta distintos elementos o puntos de interés que por sí mismos no tendrían capacidad para generar atracción y atractivo turístico (extraído de Bahamonde-Rodríguez et al., 2022).

A raíz de la digitalización de oferta y experiencia turísticas y el fácil acceso a la geolocalización de personas y activos han surgido investigaciones (como Gavalas, D. et al, 2016), que han podido constatar hechos como que:

- **El turista prefiere maximizar el tiempo** que deambula durante sus desplazamientos, **prefiriendo desplazamientos indirectos, panorámicos** y que ofrezcan más oportunidades de exploración a aquellos recorridos que se limitan a conectar puntos o lugares de interés a través de un recorrido con poco o nulo interés.
- La **planificación de rutas** es un mecanismo que brinda al turista una **experiencia más atractiva y segura** a la hora de interactuar con su destino turístico.

No obstante, existen condicionantes a la hora de abordar la planificación de rutas turísticas que no deben obviarse a la hora de aplicar esta guía metodológica.

Por un lado, **la planificación turística** en base a itinerarios turísticos **no es una solución** sin fisuras para la **dinamización turística de un territorio**. Como puede extraerse de Bahamonde-Rodríguez et al (2022) el turismo no puede sobrevalorarse como instrumento de desarrollo, y debe pensarse en aquellos territorios que cuenten con recursos, ventajas para la atracción del turismo y capacidad de atracción. Además, las fórmulas de desarrollo local deben partir de una adaptación al medio y no de recetas genéricas, lo que **requiere un conocimiento preciso del espacio en el que se desea intervenir**.

Por otra parte, debe dejarse claro desde un principio que la planificación de rutas supone un reto a la hora de determinar y ponderar criterios: **los itinerarios o rutas turísticas** no son simplemente caminos cortos o rápidos para comunicar dos puntos de interés turístico, y deben tener en cuenta también criterios de optimización, a priori, contradictorios, como pueden ser atravesar **paisajes de interés** (Sun & Lee, 2004).

2.1. Tipologías de rutas

Tabla 1. Clasificación de rutas según tipología.

Tipología	Definición
<p>Ruta</p> 	<p>Una ruta es el término comúnmente utilizado de forma genérica para indicar un recorrido, dirección, camino o itinerario que se sigue para un propósito turístico y de ocio específico y que suele estar vinculado a una serie de atractivos recursos y servicios turísticos complementarios.</p> <p>Una ruta se vincula al desarrollo de un conjunto interpretativo que implica un proceso a través del cual un territorio pasa a ser percibido como un producto turístico. En este sentido, podríamos definir un conjunto interpretativo como un sistema de presentación que combina desde materiales impresos de comunicación hasta oficinas de información turística, centros de recepción de visitantes, pasando por sistemas de señalización o interpretación in situ, alojamientos, restaurantes, etc.</p> <p>Cuando esos elementos son empaquetados conceptualmente para poder llegar con mayor eficacia y eficiencia al cliente, es cuando hablamos de productos turísticos que acaban convirtiéndose en rutas turísticas.</p>
<p>Sendero</p> 	<p>Los senderos tienen un objetivo interpretativo que cada vez tiene mayor fuerza en los países europeos. Se entiende como una actividad de turismo alternativo, habitualmente dentro del turismo ambiental y ecoturismo, donde el visitante transita a pie o en transporte no motorizado por un camino a campo debidamente equipado y definido mediante señalización, con apoyos de guías generalmente y donde hay un claro objetivo de interpretación del medio natural y cultural local. Se suele hablar también de senderos interpretativos como sinónimo.</p>
<p>Recorrido o itinerario</p> 	<p>Esa es la dirección y descripción de un camino con expresión de los lugares, accidentes, paradas, distancias, etcétera, que existen a lo largo de él. En el recorrido se incluye la lista de datos referentes a un viaje.</p>
<p>Excursión</p> 	<p>Es referida habitualmente como un tipo de ruta en la que no se producen pernотaciones. El excursionista, frente al turista que sí pernocta en uno u otro tipo de alojamiento, será aquel visitante de un destino que no acaba pernoctando en el mismo.</p>
<p>Circuito</p> 	<p>Un circuito es una ruta turística que, abarcando diferentes atractivos o sitios turísticos, tiene como punto final el lugar donde se originó el paseo o viaje. Son rutas turísticas que vinculan diversos puntos de atractivo histórico, cultural, arqueológico, ecológico, rural, etc., en las cuales, a través de la programación se combinan elementos de transporte y de otros elementos para poder ofrecerlos a los clientes. Los circuitos suelen ir asociados en muchos casos a los denominados paquetes turísticos, que por tanto incluyen una tarifa o precio cierto con una programación horaria y unos servicios de acompañamiento con guías también perfectamente definidos.</p>
<p>Vía pecuaria¹</p>	<p>Las vías pecuarias son rutas o itinerarios por donde discurre o ha venido discurriendo tradicionalmente el tránsito ganadero. Si bien no son una tipología de itinerario turístico en sí mismo sí suponen un recurso fundamental para la puesta en valor de los espacios rurales y naturales, por su naturaleza pública.</p>

FUENTE: Organización Mundial del Turismo (OMT), Hosteltur y elaboración propia

¹ Esta acepción fue incorporada tras la realización de las sesiones de participación de la actuación "Territorios conectados. Recursos conectados".

2.2. Otros conceptos clave necesarios

- **Actor clave:** aquel individuo o entidad cuya participación es indispensable y obligada para el logro del propósito, objetivos y metas de un proyecto en cuestión.

El actor clave tiene un rol relacionado directamente con los objetivos del propio proyecto, cuenta con conocimiento, capacidad, habilidad y recursos materiales y financieros para actuar y, además, cuenta con capacidad de gestión y negociación con otros agentes implicados. (CONAGUA, República Federal de México).

El proceso de determinación de actores o agentes clave para la identificación, evaluación y activación de rutas turísticas es fundamental pues son estos los que tienen el conocimiento y la **capacidad de explotar los recursos que vertebrarán la ruta o rutas turísticas** que podrán activarse siguiendo las indicaciones de esta guía.

- **Destino:** un destino turístico es un espacio físico, con o sin una delimitación de carácter administrativo o analítico, en el que un visitante puede pernoctar. Es una agrupación (en una misma ubicación) de productos y servicios, y de actividades y experiencias, en la cadena de valor del turismo, y una unidad básica de análisis del sector. **Un destino incorpora a distintos agentes y puede extender redes** hasta formar destinos de mayor magnitud.

Es además inmaterial, con una imagen y una identidad que pueden influir en su competitividad en el mercado (OMT).

- **Lugar de Interés / Punto de interés:** son lugares de interés turístico que se clasifican en diferentes categorías, como museos, parques, sitios arqueológicos, plazas, iglesias y patrimonio religioso, monumentos y lugares emblemáticos (Gavalas, D., 2016).
- **Producto turístico:** es una **combinación de elementos materiales e inmateriales, como los recursos naturales, culturales y antrópicos, así como los atractivos turísticos**, las instalaciones, los servicios y las actividades en torno a un elemento específico de interés, que representa la esencia del plan de comercialización de un destino y genera una experiencia turística integral, con elementos emocionales, para los posibles clientes. Un producto turístico se comercializa a través de los canales de distribución, que también fijan el precio, y tiene un ciclo vital. (OMT).

3. Metodología para identificar y evaluar las rutas e itinerarios turísticos

3.1. Conceptualización de las rutas turísticas

3.1.1. Coherencia de la medida llevada a cabo

El primer paso en el proceso de identificación y evaluación de una ruta turística debe centrarse en los **motivos que llevan a plantear dicha identificación**. Estas razones siempre pueden ser de interés particular y estar más o menos basadas en evidencias, si bien cuando este ejercicio de activación turística se dirige desde un ente público no es suficiente -al menos no siempre- con presentar datos que avalen una decisión, un proceso que debe igualmente abordarse.

En este punto es importante saber realizar un ejercicio de **coherencia** que enmarque cualquier acción, no sólo en relación con las leyes vigentes -de obligado cumplimiento-, sino también en relación con cualquier instrumento público de relevancia para la actividad que se pretende desarrollar.

Por esta razón, el primer paso que debe realizarse es **la identificación de la legislación, normas, planes y estrategias vigentes** con incidencia temática y territorial de interés para las rutas turísticas.

Tras la realización de este ejercicio deberán analizarse en profundidad los instrumentos identificados con objeto de conocer el grado de relación que la medida que se pretende llevar a cabo -la activación de la ruta- tiene con los mismos y la contribución que hace a la consecución de estos.

Aunque este procedimiento puede ser genérico para la planificación y ejecución de medidas desde cualquier ente de interés público, en el caso que atañe a esta guía, centrada en el desarrollo de un producto turístico con marcado componente territorial como son las rutas e itinerarios turísticos, se debe prestar especial atención a los instrumentos vinculados a temáticas que influyen en el ámbito turístico:

- **Instrumentos propios del turismo**, tanto **transversales** (por ejemplo, “Plan Nacional de Turismo”) como **específicos** (“Plan de Crecimiento Inteligente del Turismo Rural de Castilla y León”).
- **Instrumentos de planificación territorial con incidencia en el territorio en el que se opera** (como planes de ordenación territorial).
- **Instrumentos específicos** con incidencia en el desarrollo de la actividad turística:
 - o **Vinculados con la sostenibilidad** (“Plan de Sostenibilidad Turística en Destino”).
 - o **Vinculados con la digitalización** (“Destino Turístico Inteligente”).

Una vez identificados estos instrumentos se puede completar una matriz de coherencia como la que acompaña este texto, que sirve de síntesis del ejercicio realizado:

Tabla 2. Matriz de coherencia de instrumentos.

Instrumento	Ejes / Objetivos estratégicos / Objetivos operativos / Líneas de acción	Relación con la medida	
		Incidencia sobre la medida	Contribución de la medida a su cumplimiento.
Instrumento 1	Objetivo 1		
	Objetivo 2		
	Objetivo 3		
Instrumento 2	Objetivo 1		

Fuente: elaboración propia.

Este ejercicio de alineamiento con instrumentos de relevancia no sólo sirve como justificación de la acción pública. De esta manera la acción o medida, desde su concepción, **puede llegar a beneficiarse del desarrollo de los instrumentos con los que se alinea**, y acudir, por ejemplo, a las fuentes de financiación que estos disponen.

Además, la correcta definición de un instrumento de planificación, sin importar su naturaleza, incluye un **diagnóstico de situación** que servirá de apoyo a la medida que se pretende llevar a cabo para definir sus propias características.

3.1.2. Finalidad de la medida

Partiendo del diagnóstico que puede acompañar a los instrumentos de planificación con los que se ha realizado el ejercicio de coherencia y, especialmente en este punto, considerando la propia realidad de los actores clave implicados y del territorio en el que intervienen debe determinarse con qué finalidad o finalidades se realiza la activación.

Estas pueden estar justificada por una o varias razones de interés específicamente turístico (mejorar la experiencia del usuario), económico (incrementar el ticket medio), social (generar empleo de calidad) o ambiental (reducir la presión sobre recursos turísticos) o relacionado con otras actividades relacionadas (potenciar sinergias o actividades complementarias), entre otros ejemplos.

Además es importante tener en cuenta que los recursos son finitos y que por tanto es importante determinar qué finalidad está respaldada por una justificación más sólida, porque parte de un diagnóstico más sólido así como porque el impacto de abordar esta finalidad es mayor².

A continuación, se proponen algunas de las finalidades más habituales en el contexto de la activación turística, así como la forma en la que estas finalidades pueden presentarse y justificarse de cara a la conceptualización de la ruta turística:

² Entendiendo que el impacto esperado se asocia a un objetivo apropiadamente definido; específico, medible, realista, relevante y controlable.

Tabla 3. Finalidades habituales en el contexto de la activación turística.

Finalidad	Criterios					Justificación
	TUR	ECO	SOC	AMB	OTR	
Diversificar la actividad turística	Alta				Baja	Extremada dependencia en el territorio de un modelo específico de explotación turística.
Desestacionalizar la actividad actual	Alta	Alta	Alta	Media		Infrautilización de equipamientos e infraestructuras durante la temporada baja.
Aumentar la ocupación media en los establecimientos	Alta	Alta				
Generar más ingresos en el territorio	Alta	Alta	Alta			
Aumentar la notoriedad y la reputación de la marca del destino	Alta	Alta				
Contribuir a la creación de nuevos empleos		Alta	Alta		Baja	
Sensibilizar a la población visitante sobre alguna problemática o realidad				Alta		
Leyenda :	TUR = Turístico; ECO = Económico; SOC = Social; AMB = Ambiental; OTR= Otro.					
Relación	Alta	Alta	Alta	Media	Baja	

Fuente: elaboración propia.

3.1.3. Definición de parámetros básicos de la ruta o itinerario

Las rutas e itinerarios turísticos son de por sí productos turísticos, y como tales tienen atribuidas unas características específicas que las definen. A la hora de determinar la ruta turística que se desea activar, habrá que considerar qué componentes definen a esta ruta turística.

Por este motivo, en este punto se propone que **las rutas que se pretendan activar y evaluar asuman los siguientes parámetros; sostenibilidad; circularidad; digitalización; responsabilidad social de organización y territorios; efecto sinérgico.**

Tabla 4. Parámetros y mecanismos de identificación de los mismos.

Parámetro	Qué implica su cumplimiento	Preguntas clave para su evaluación
Sostenibilidad	Una ruta o itinerario turístico es sostenible cuando tiene en cuenta las repercusiones actuales y futuras tanto en términos económicos como sociales y ambientales , para las comunidades locales, el entorno, la industria y el visitante.	<ul style="list-style-type: none"> - ¿La oferta turística parte del cuidado al medio ambiente y la sensibilización sobre el mismo? - ¿Las actividades económicas que es necesario desarrollar generan beneficios y oportunidades de empleo para todos los agentes del territorio?
Circularidad	Considerar la circularidad de los productos turísticos es un método para garantizar la sostenibilidad de los mismos, centrando la atención en los modelos de	<ul style="list-style-type: none"> - ¿El desarrollo de la experiencia turística es replicable sin que esto suponga el consumo de los materiales utilizados? - ¿Se utilizan recursos renovables?

Parámetro	Qué implica su cumplimiento	Preguntas clave para su evaluación
Responsabilidad social corporativa y territorial	<p>producción y consumo responsables.</p> <p>Los actores responsables de la activación de cualquier ruta turística deben asentar su trabajo en el compromiso por el beneficio de la sociedad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Los actores responsables de la ruta o itinerario tienen constancia de los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan? - ¿Actúan para mitigar dichos impactos?
Digitalización	<p>La digitalización de una ruta o itinerario implica la accesibilidad de la misma, su gestión inteligente y una propuesta de valor apoyada en la tecnología,</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Pueden encontrarse referencias de la oferta turística de forma digital? - ¿Hay instrumentos para la gestión inteligente de la ruta turística? - ¿Existen recursos digitales que amplíen o mejoren la experiencia y la estancia turísticas?
Efecto sinérgico	<p>Una ruta con efecto sinérgico es aquella que logra la ausencia de conflictos con estas actividades e incluso su desarrollo supone un valor añadido para las mismas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Existen actividades económicas que se complementan con la ruta turística? - ¿Existen otros recursos o equipamientos turísticos ajenos a la ruta turística que pueden verse beneficiados del desarrollo de esta?

Fuente: elaboración propia.

3.1.4. Validación participada de la idea en el territorio

El **proceso de participación de agentes clave** es un paso necesario ya que ayuda a comprender e incorporar la realidad compleja en la que nos encontramos, también en el ámbito turístico, permitiendo la implicación de los agentes en el diseño, la ejecución y la evaluación de iniciativas como esta.

En cuanto a la estructura de los procesos participativos, todos deben nacer desde un ejercicio de identificación de actores clave representativos de la realidad en la que se insertará el producto turístico. Para el caso que atañe a esta guía, se ha incluido un listado de los perfiles de agentes clave que pueden ser determinantes en el proceso de configuración de las rutas e itinerarios:

Tabla 5. Agentes clave para la identificación y evaluación de rutas turísticas.

Agentes clave	Motivos para su inclusión
Agentes institucionales	<p>Ayuntamientos</p> <p><i>Se trata de la administración más cercana al territorio y por tanto con más capacidad de incidencia.</i></p>
	<p>Grupos de Acción Local / Desarrollo Rural</p> <p><i>Estas entidades, que aglutinan intereses públicos y privados de entornos rurales determinados son catalizadores idóneos</i></p>
	<p>Diputaciones</p> <p>Organismos supramunicipales con competencias</p> <p><i>De similar naturaleza a las entidades anteriormente identificadas, tanto Diputaciones como Mancomunidades y organizaciones de similar naturaleza desarrollan habitualmente proyectos alineados con el sector turístico.</i></p>
Agentes económicos	<p>Empresas y profesionales del sector turístico</p> <p><i>Las empresas y profesionales del sector turístico son los primeros responsables de la explotación de productos turísticos, presentes y futuros.</i></p>
	<p>Empresas y profesionales de otros sectores</p> <p><i>La participación de representantes de entidades que desarrollan su actividad económica en otros</i></p>

Agentes clave	Motivos para su inclusión
Agentes especializados	<p>sectores es clave para identificar posibles impactos y el modo de minimizarlo, así como oportunidades y los canales a través de los cuáles estas pueden aprovecharse.</p> <p>Si bien, la visión particular de las organizaciones privadas puede ser la más conveniente en el marco de la activación de un producto turístico (económico) estas organizaciones aglutinan y segregan la información de interés de un sector o sectores concretos.</p> <p>Entidades habitualmente dependientes de administraciones con incidencia local (las primeras) o temática (la segunda), actúan como vectores para la demanda turística del territorio, aportando la visión del turista en su participación</p> <p>Instituciones dependientes de administraciones municipales y supramunicipales, acumulan expertise particular sobre el desarrollo de la actividad turística</p>
Agentes sociales y medioambientales	<p>Organizaciones patronales y otras asociaciones profesionales</p> <p>Oficinas de turismo Centros de visitantes</p> <p>Patronatos de turismo</p> <p>Asociaciones de carácter ambiental</p> <p>Asociaciones de carácter cultural</p> <p>Asociaciones de carácter sociosanitario</p> <p>Otras asociaciones (dependiendo de la configuración de la ruta)</p> <p>Las asociaciones son agentes clave que articulan la actividad y aglutinan la opinión de la sociedad civil organizada.</p> <p>Dependiendo de las características de la ruta que se quiera potenciar puede ser más interesante identificar asociaciones vinculadas a unas u otras temáticas, si bien incorporar su perspectiva del territorio beneficia siempre -sin importar el perfil de la asociación- la futura configuración de la ruta.</p>
Ciudadanía	<p>Vecinos</p> <p>Visitantes</p> <p>Las personas que residen en el territorio en el que se desarrolla una actividad, sin importar la naturaleza de esta, son las que van a sufrir todos los impactos derivados de dicha actividad, por lo que su voz es clave en el proceso participativo.</p> <p>La incorporación de la perspectiva del visitante o el turista no debe ceñirse exclusivamente a su comportamiento como sujeto consumidor de los productos turísticos. Su perspectiva enriquece la información que determinará las características del producto en cuestión.</p>

Fuente: elaboración propia.

Para lograr una correcta integración de la perspectiva, **valores y opiniones de los agentes clave de forma transversal es importante facilitarles todos los avances**, no solo en el proceso de conceptualización de rutas turísticas sino en todo el flujo del trabajo que se esté llevando a cabo. Esta condición es *sine qua nom* para garantizar la futura viabilidad de la ruta turística que se aspira a poner en valor.

Por otra parte, a continuación se incluyen recomendaciones metodológicas sobre el tratamiento a estos agentes clave desde una perspectiva operativa:

Por un lado, no debe perderse de vista que cualquier listado de agentes clave que se diseñe o recopile debe incorporar, al menos, la siguiente información:

- **Entidad** a la que representa.
- **Tipología de entidad**, respecto al listado facilitado anteriormente.
- **Persona de contacto**.
- **Datos de contacto de la entidad** (teléfono/mail).
- **Procedencia**, dada la importancia del territorio en esta propuesta.

Por otra parte, en lo que respecta a los mecanismos de participación de estos agentes clave, los mismos pueden ser muchos y muy diversos.

No obstante, dada la estructura del proyecto en el que se ha concebido esta guía metodológica, estos aspectos se detallan con mayor precisión en la **guía de participación** que acompaña a este documento.

Si se ha logrado determinar la coherencia y la finalidad de una ruta y además se han seleccionado aquellos agentes clave que **colaborarán en el proceso de definición de esta, se contará con información suficiente** para conocer sus límites máximos. A partir de este punto, y con dichos límites consensuados, **podrá iniciarse el proceso de diseño de la ruta**.

3.2. Diseño temático de una ruta turística

3.2.1. Selección de temáticas

El primer paso del proceso de diseño temático de una ruta turística es la determinación de la temática o temáticas en torno a la que girará el citado producto turístico. La clasificación temática puede ser muy amplia (turismo activo, gastronómico, cultural, patrimonial, religioso, de aventura...).

Para ello, con el fin de obtener la imagen más nítida y cercana a la realidad de un territorio, es importante que participe el **mayor número posible de agentes clave** vinculados al mismo.



Muy importante: Las temáticas sobre las que deberá desarrollarse el itinerario o ruta turística **deben estar justificadas por los diversos instrumentos y estrategias -y los diagnósticos de estos-** que se incorporaron en el análisis de coherencia de las medidas al inicio del proceso de conceptualización.

Es posible -es conveniente dar esa oportunidad- que el proceso de validación de temáticas con agentes clave aflore alguna temática no tenida en cuenta en los diferentes diagnósticos de referencia pero que pueda responder a la finalidad o finalidades definidas. Este es, sin duda, un resultado positivo. No obstante, el mismo invita a la revisión de la coherencia con instrumentos y el listado de agentes clave de forma que se tenga más información relevante para la temática o temáticas propuestas.

A continuación, se ofrecen las posibles temáticas turísticas definidas por la OMT:

Tabla 6. Temáticas turísticas para la selección de rutas turísticas.

1	Turismo de aventura	2	Turismo de bienestar	3	Turismo costero, marítimo y de aguas interiores
4	Turismo cultural	5	Turismo deportivo	6	Turismo educativo
7	Turismo gastronómico	8	Turismo médico	9	Turismo de montaña
10	Turismo de negocios	11	Turismo rural	12	Turismo de salud
13	Turismo urbano				

Fuente: OMT.

Además de las tipologías de turismo propuestas por la OMT, el desarrollo de vectores específicos dentro de cada una de las tipologías de turismo identificadas así como la combinación de las mismas ha desembocado en la aparición de **otras temáticas** (algunas ya mencionadas) que también deben ser tenidas en cuenta en la selección que ha de realizarse; **turismo patrimonial; turismo religioso; turismo activo; turismo de crucero; turismo de sol y playa; turismo enológico...**

Figura. 1. Ejemplo de cuestionario para la selección de temática/s de una ruta turística.

¿ Qué itinerarios se pueden aprovechar en su territorio? *

	1	2	3	4	5
Rutas Turismo Activo (BTT, ecuestre, etc...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutas de Naturaleza o espacios protegidos (Star light, Red Natura 2000, Paisajes singulares, etc.)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutas de Turismo Cultural (Camino Jacobeo/ Vía Augusta,)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutas Turismo Patrimonial (Pueblos Blancos, Ruta Bética-Romana, Rutas Castillos, Palacios, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutas Turismo Gastronómico y Enoturismo, Agroturismo (bodegas, lagares, casa de viña, museos productos locales, Lugares con productos con Denominaciones de Origen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
Rutas de Turismo de compras /ocio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rutas Senderistas por vías pecuarias o caminos rurales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Fuente: elaboración propia.

Este ejemplo de cuestionario siempre debe ir acompañado de apartados que permitan una valoración cualitativa de las temáticas propuestas.

Asimismo, en este punto debe determinarse la tipología y características de la ruta en un **sentido físico y topológico**, pues condicionará el diseño a realizar y la forma en la que se estructurará la ruta.

3.2.1. Selección de tipologías

Al igual que la selección de temáticas, la selección de tipología debe responder a todos los apartados definidos durante el proceso de conceptualización de las rutas. Además, se deberá partir de las posibles tipologías, definidas previamente en el punto **2.1 Tipologías de rutas**. Para poder hacer esa definición se propone hacer partícipes a los agentes clave. Mediante su respuesta a las siguientes preguntas se logrará determinar el formato de ruta más apropiado:

Tabla 7. Preguntas clave para la definición de tipologías de rutas.

1	¿Cómo queréis trabajar con la ruta que habéis seleccionado?
2	La ruta que deseamos crear, ¿a qué finalidad principal responde?
3	¿Con qué temática concreta podemos responder de manera óptima a esa finalidad?
4	¿Tenemos los atractivos necesarios en nuestro territorio?
5	¿Tienen esos recursos o atractivos la capacidad de atracción suficiente como para provocar una corriente de visitantes?
6	En caso afirmativo, ¿puede existir una demanda suficiente como para compensar el esfuerzo y la inversión que se precisa realizar?
7	Exploramos la pregunta, ¿Cómo queréis trabajar con la ruta que habéis seleccionado?

Fuente: elaboración propia.

3.3. Identidad de la marca de la ruta.

El punto de partida para definir **la identidad de marca de una ruta es la identificación de la promesa de valor de esa ruta**, también llamada promesa de valor de la experiencia de ruta.

Está comprobado que los turistas no se comportan siempre de modo racional; es más, en el proceso de compra de productos turísticos **el componente emocional es mucho más determinante que el racional**. Estas emociones se convierten en elementos que rodean los factores racionales para convertir las experiencias de uso y consumo del producto o servicio turístico – una ruta en este caso-, en momentos positivos, motivadores y memorables que dan lugar a una experiencia turística que se vive emocionalmente al realizar la ruta.

Es por eso que podemos hablar del diseño y puesta en marcha de rutas experienciales, es decir, **rutas turísticas con una fuerte carga de diseño experiencial** basado en asociar y provocar numerosos sentimientos, sensaciones, pensamientos y relaciones al disfrute emocional de la ruta; un disfrute que además se realiza, como en todo viaje turístico, en tres fases diferenciadas: 1) antes de llegar al destino y realizar la ruta; 2) durante la presencia del viajero en el destino realizando la ruta; 3) después de salir del destino tras haber terminado el viajero la realización de su ruta turística.

Para definir la identidad de marca de una “ruta experiencial” o de una “experiencia de ruta turística”, lo primero a realizar será identificar la promesa de valor (experiencial) que debe ir ligada indisolublemente a la marca de la ruta turística.

La experiencia turística es un concepto central en el turismo de hoy. Los cuatro tipos de experiencia es una herramienta que nos puede ayudar en mejorar la experiencia turística.

La promesa de valor es una explicación muy sencilla y básica del **tipo de experiencia emocional que va a vivir ese por parte del turista con la realización y disfrute de la ruta**. Esa promesa de valor estará directamente relacionada con lo que habitualmente se conoce como **oferta o propuesta de valor de la ruta**. No obstante, la diferencia con lo anterior es precisamente esa explicación del tipo de vivencia emocional fuerte que tiene el turista.



Como ejercicio en grupo con los agentes sociales y turísticos del territorio, se recomienda realizar el “Ejercicio de la Promesa de Valor o Promesa de Marca de la Ruta”, que se explica en la guía de participación que acompaña al presente documento.

Una vez identificada la promesa de valor experiencial de la ruta turística, la promesa de valor para simplificar. Estaremos en condiciones **de definir ya la identidad visual corporativa de la ruta**. Esa identidad visual corporativa. Estará conformada por La denominación de marca, los colores o gama cromática, el símbolo o imagen que se empleará, etc. Algunos ejemplos pueden ser:

Figura. 2. Ejemplos de aplicación de la identidad visual de marcas Ruta del Xató en el branding promocional de la ruta mediante material impreso y a través de medios digitales.

Ruta del Xató



Fuente: Ruta del Xató

Figura. 3. La marca visual de la Ruta de Santiago está presente como elemento de señalización direccional y orientativa a lo largo de los numerosos recorridos que conducen a Santiago de Compostela.



Fuente: Camino de Santiago.

Normalmente cuando hablamos de **identidad de marca** de la experiencia de ruta, nos referimos no solamente a la identidad visual, a su vez basada en esa **propuesta de valor o promesa de valor**, sino que nos referimos también a la identidad de marca **a través de olores a través de sonidos, etcétera**; olores y sonidos que pueden, por ejemplo, envolver la acogida turística en el centro de interpretación o bien la oficina de información turística que formalice el inicio de la ruta para los visitantes.

3.4. Estructuración de la experiencia turística.

3.4.1. Fundamentos clave para el éxito de una ruta turística:

1. Sostenibilidad y Responsabilidad Social:

En el entorno actual del turismo a nivel global, es importantísimo que un producto o servicio turístico sea sostenible y socialmente responsable para que pueda ser finalmente viable y competitivo. Por ello, cualquier ruta debe de planificar e implementar acciones de buenas prácticas en materia de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social, que además deben estar alineadas con los **criterios del Consejo Mundial del Turismo Sostenible** y con los **Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU para la Agenda 2030**.

Figura. 4. Objetivos de Desarrollo Sostenible.



Fuente: Naciones unidas.

Se trata, por tanto, de impulsar prácticas de turismo sostenible que impliquen el **cuidado de todos nuestros recursos y atractivos**, tanto culturales como naturales, la **reducción de la huella de carbono** con una coordinación práctica y eficaz en todos los distintos ámbitos institucionales y de las Administraciones Públicas, de forma que se favorezca, tanto la conservación del medio natural, como la práctica de un turismo cada vez más responsable, más sostenible y al mismo tiempo, más inteligente y rentable.

Figura. 5. Ejes del modelo de Destino Turístico Inteligente (DTI).

Los destinos turísticos inteligentes (DTI) apuestan por la Sostenibilidad Turística.



La Sostenibilidad y su adecuación a los ODS de la Agenda 2030 es uno de los cinco ejes clave para ser considerado un DTI

Fuente: SEGITTUR.

2. Innovación y máxima adaptación en el diseño a la demanda.

En efecto, es importante diseñar productos que sean muy innovadores y cada vez más personalizados y adaptados a los distintos perfiles específicos de los turistas, de forma que se aproveche la riqueza natural y cultural del destino, los distintas costumbres, recursos gastronómicos. No hay que olvidar, además, que cada vez **se busca más la autenticidad, la no masificación y se le da más importancia a un disfrute** con una percepción de sostenibilidad.

Las rutas turísticas a diseñar deben de migrar progresivamente al concepto, enfoque de diseño y gestión de las experiencias turísticas; experiencias donde somos capaces de maximizar el nivel de satisfacción y la calidad en cada uno de los puntos de contacto y de relación con los clientes.

3. Fomento de la participación a través de la cooperación público-privada.

Es fundamental la creación y fomento de redes empresariales y de cooperación pública y privada para generar territorios innovadores e integrados que permitan llevar a cabo proyectos de interés común.

Esto se manifiesta especialmente con la tendencia a la creación de uno o dos **rutas principales con gran capacidad tractora de visitantes** y, a partir de ahí, que se generen en el mismo destino otras rutas singulares y específicas a partir de esos productos principales que tienen una fuerte capacidad de atracción de turistas. Para conseguirlo es clave la creación y fomento de redes de

contacto entre los distintos agentes sociales turísticos, tanto públicos como privados, en aras a esa creación de proyectos innovadores, singulares, con una gran capacidad de atraer a la demanda turística. Y que sean capaces de generar productos que permitan una distribución posterior de la riqueza turística generada entre la población local.

Ejemplo de colaboración pública y privada: La Ruta del Vino Ribera del Duero.

La ruta se asienta en las provincias de Burgos, Segovia, Soria y Valladolid. Está integrada por 260 asociados y adheridos. Entre ellos se encuentran 57 municipios, cinco asociaciones (incluido el Consejo Regulador de la Denominación de Origen Ribera del Duero), 56 bodegas, 46 alojamientos, 30 restaurantes y 24 museos y centros de interpretación -seis de ellos dedicados en exclusiva al vino-, enotecas y comercios, establecimientos de ocio y oficinas de turismo completan el listado de adhesiones a este itinerario turístico.

4. Autenticidad, interacción y contacto personalizado con los turistas.

Para una buena gestión de la ruta **es imprescindible interactuar con el turista** cosa que viva experiencias únicas, momentos memorables en destino. A la vez, motivar que comparta sus impresiones, experiencias, videos, fotografía de la ruta en las redes sociales para dar visibilidad al territorio e inspirar para que vengan nuevos turistas y visitantes.

5. Una visión “inteligente” del destino, de la ruta y de la relación con los turistas:

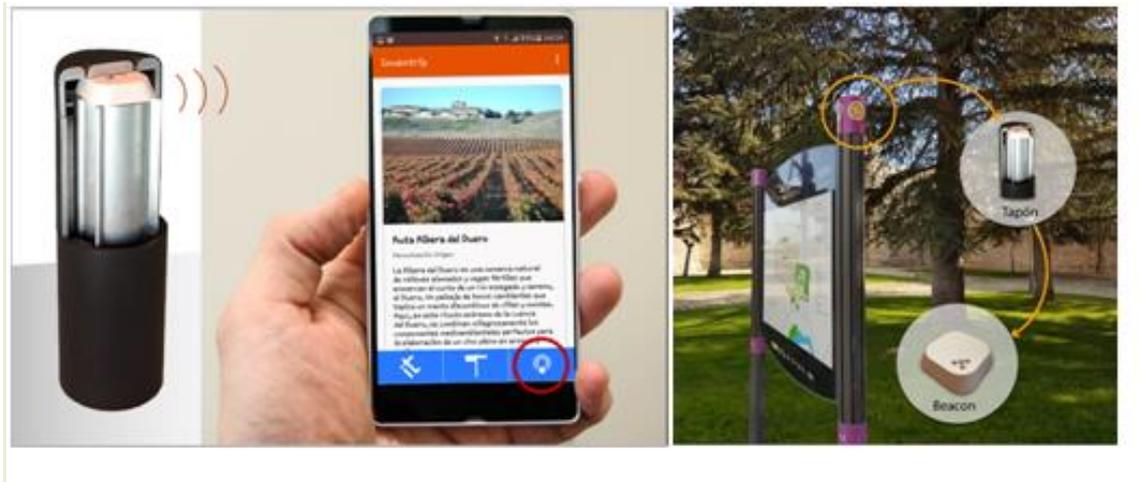
Cuando hablamos de **destinos turísticos inteligentes** nos referimos a un territorio accesible para todos que hace uso de la innovación y la tecnología, garantiza el desarrollo turístico sostenible en sus tres vertientes (económica, social-cultural y medioambiental) para mejorar la experiencia del turista y la calidad de vida de la ciudadanía y que está gobernado por un ente gestor.

Esto exige en el diseño de rutas turísticas, por un lado, **acceder al conocimiento de las expectativas de los turistas a través de sistemas de gestión adecuados** y, por otro lado, a que esas rutas / destinos sean capaces en la red de dar respuesta a dichas expectativas mediante la implantación de herramientas tecnológicas y planes de acción elaborados en conjunto por los distintos agentes.

Ejemplo de Innovación “inteligente” ...

...mediante la adaptación de tecnologías de señalización e información interpretativa a lo largo del recorrido de la ruta conectando paneles informativos a los dispositivos móviles en la Ruta del Vino Ribera del Duero:

Figura. 6. Ejemplos de Innovación “inteligente”.



Fuente: Ruta del Vino Ribera del Duero.

6. Su diseño debe estar basado en una **actividad específica singular, de alto interés y valor y capacidad de atracción** para los turistas y **que la distinga y la diferencia de la competencia, permitiendo una identidad de marca única.**
7. El recorrido turístico debe desarrollarse sobre la base de una red vial u otro tipo de vía de comunicación, pues es fundamental este elemento de la infraestructura. Para el propio al lado de los turistas.
8. Debe considerarse la legislación vigente y todos los sistemas de protección paisajística, medioambiental, patrimonial y cultural.

3.4.2. Fases para la estructuración de una ruta turística

1. Fase 1. Bases de la estructuración de la Ruta

Se explican a continuación los principales aspectos relativos al inventario y valoración de recursos, así como a la elección del mercado al que nos dirigimos.

Inventario de recursos turísticos e infraestructuras

Para el diseño de la ruta en el marco de la zona o destino elegida del producto es esencial que tengamos un diagnóstico claro de aquellos **recursos, atractivos (tangibles e intangibles) e infraestructuras** que potencialmente podrían formar parte del itinerario de la ruta turística.

Para ello, se aconseja realizar un previo estudio de dichos recursos en el que se identifiquen:

- 🌸 Todos los recursos que se estén utilizando o se puedan utilizar como atractivos o actividades para los visitantes;
- 🌸 Los atractivos turísticos y actividades existentes que estén a disposición del público, bien sean de pago o de acceso gratuito.
- 🌸 Cuáles y en qué estado de idoneidad para una actividad turística más intensa se encuentran las infraestructuras necesarias para dicha ruta.

Recomendación: viajar por el lugar, inspeccionar los recursos, revisar las infraestructuras más necesarias, hablar con la población local y con integrantes del sector turístico y obtener un diagnóstico de la situación de partida.

- El **diagnóstico y su actualización periódica** son un buen medio para que el personal de la entidad responsable del desarrollo de rutas turísticas entable y consolide también relaciones de trabajo con el sector privado y con la población local que puede y debe participar en los beneficios de la actividad turística que se genere con la ruta.

El inventario de recursos se puede clasificar de acuerdo con un conjunto de criterios como los siguientes:

- el **tipo de recursos y la atracción o actividad** que se puede desarrollar;
 - la **medida en que están preparados para el mercado**, por ejemplo, lo que queda por hacer en relación con la construcción de infraestructuras e instalaciones, la preparación de servicios, la inversión, etc., antes de que se pueda materializar la oportunidad.
- De la intersección entre la **identidad de marca (promesa de valor) y los recursos** – una vez identificados y evaluados – que se elijan, se derivan **los rasgos interpretativos o claves para la interpretación turística de los puntos, paradas y visitas** de los atractivos de la ruta a lo largo de su itinerario.
 - Para el diseño de la ruta, además de la selección y valoración o jerarquización de los recursos, es muy importante que seamos capaces de **definir cuáles son las necesidades de intervención y la inversión necesaria para adaptar esos recursos y las infraestructuras** (accesibilidad a los mismos, por ejemplo), a los segmentos de la demanda a los que nos vamos a dirigir.
 - Otro punto muy importante será siempre la **identificación de productos turísticos y rutas competidoras en zonas de interés de cierta proximidad** y, a ser posible, con la misma temática que la que pretendemos diseñar. Eso nos permitirá mejorar y perfeccionar los atributos y características de la ruta que se está diseñando y valorar luego si son acertados los precios, y condiciones que exigimos a los turistas para que puedan disfrutar de esa ruta.
 - Una vez **lanzada al mercado y ya diseñada la ruta**, se procederá a un **testeo de mercado** y en función de los resultados obtenidos lógicamente será necesario mejorar y perfeccionar continuamente el diseño que inicialmente se ha previsto.
 - Como siempre, en cada ruta o producto turístico es importante la **mejora continua de su gestión**, por lo cual tendremos que hacer un seguimiento y control de calidad a lo largo de la ruta y estancia en el destino, procediendo a encuestar y a realizar sondeos de una u otra forma a clientes, proveedores, comercializadores y, por supuesto, a la población local.

Con el *feedback* que obtengamos de esos sondeos podremos estar en condiciones de revisar el diseño inicial que habíamos hecho de la ruta en el momento anterior.

Diagnóstico de la infraestructura existente:

Entre otros aspectos, se aconseja realizar un diagnóstico en profundidad de:

- Vías de acceso a los recursos y atractivos:** caminos, senderos, acerados, arcenes, vías para cicloturistas, adecuación de vías para personas con dificultades especiales, lugares de difícil accesibilidad natural, etc.
- Sistemas de señalización existentes:** tanto *offline*, como *online*; incluyendo los que deben existir en entornos urbanos (señalización de oficinas de información turística por ejemplo), frente a los de entornos no urbanos (señalización orientativa y direccional en la ruta dentro de espacios protegidos, por ejemplo). Es importante la identificación de la señalización con dispositivos asociados al denominado turismo inteligente.

- 🌸 **Medios de transporte disponibles:** cuáles hay, qué ruta suelen tener, horarios, capacidad de carga en número de viajeros, flexibilidad para nuevos horarios y días de trabajo de transportistas, alternativas que cabe considerar para el acceso a los recursos, necesidades de transporte ecológico, etc.
- 🌸 **Alojamientos:** cantidad, tipología, nivel de calidad de los servicios, adecuación a los perfiles de demanda previstos, ocupación promedio actual, ocupación promedio tras el impacto previsto con la ruta, disponibilidad de nuevos alojamientos en próximos años, precios promedio por categoría de alojamientos, ocupación en temporada alta vs temporada baja, estacionalidad intersemanal e intermensual, etc.
- 🌸 **Alimentación / establecimientos de hostelería:** parecido al análisis anterior, incluyendo además la variedad y riqueza de la oferta gastronómica existente, la disponibilidad de oferta tradicional y “auténtica” de la zona.
- 🌸 **Servicios de guías y atención a visitantes** (agencias receptoras y oficinas de información, centros de interpretación y acogida, etc.).
- 🌸 **Actividades recreativas y otras infraestructuras necesarias** para facilitar la experiencia turística de la ruta.
- 🌸 **Accesibilidad:** diagnóstico de condiciones y necesidades de mejora de la accesibilidad. Cumplimiento de criterios y normas de accesibilidad WCCAG-AA, etc.
- 🌸 **Valoración de las Tecnologías:** adecuación, suficiencia y necesidades tecnológicas a cubrir.

Además de los citados medios, deben valorarse aquellas actividades y/o recursos de otras

Es importante que situemos en el mapa las infraestructuras potenciales de los diseños de ruta que estamos contemplando y, especialmente, que señalemos aquellas que puedan ser defectuosas, que necesitan una reparación, modificación o nueva construcción.

Elección del público objetivo

Para el **testeo de la ruta inicial es necesario que verifiquemos que el diseño a evaluar se ajusta perfectamente al segmento o grupos** de segmentos que formarán el público objetivo (también llamado mercado meta) de potenciales turistas y viajeros-clientes.

Para ello aconsejamos que al menos se realicen **buenas entrevistas** que aporten información relevante pues el diseño de la propuesta de ruta es un arte.

Para las entrevistas con clientes potenciales de los perfiles inicialmente elegidos, aconsejamos que se sigan las reglas siguientes:

Tabla 8. Reglas para la realización de entrevistas.

1	Escucha con atención y evita las interpretaciones. Explora sobre todo aquello que le motiva a viajar y a haber elegido este destino y esta ruta.	2	Escucha más de lo que hablas. Tu objetivo es escuchar y aprender, no informar, impresionar o convencer al turista de nada.
3	Busca hechos, no opiniones. No preguntes: «¿Le gustaría...?» Pregunta: «¿Cuándo fue la última vez que...?»	4	Pregunta «por qué» para llegar a las motivaciones turísticas reales. Pregunta: «¿Por qué necesita hacer...?» Pregunta: « ¿Por qué _____ es importante para usted? » Pregunta: «¿Por qué _____ es una frustración en su viaje?»

<p>5 El objetivo de las entrevistas para conocer a los clientes/ turistas no es vender (aunque haya una venta involucrada), sino aprender y conocerlos mejor. No preguntes: «¿Compraría nuestra oferta de ruta?», sino: «¿Cuál es su criterio de decisión cuando realiza una reserva...?»</p>	<p>6 No menciones soluciones (como la propuesta de valor de tu ruta) demasiado pronto. No expliques «Con nuestra ruta hace...». Pregunta: «¿Cuáles son los elementos más importantes con los que ha tenido problemas en otras rutas que haya hecho?»</p>
<p>7 Haz un seguimiento. Pide permiso para guardar la información de contacto de tu entrevistado para volver a hacerle más preguntas o para probar propuestas de nuevas rutas o alternativas de recorridos, días de duración, paradas, etc.</p>	<p>8 Al final deja siempre la puerta abierta. Pregunta: «¿Con quién más debería hablar para que podamos mejorar las experiencias turísticas que ofrecemos?»</p>

Fuente: elaboración propia.



¿Cómo crear el Mapa de Empatía para una ruta o de un destino turístico?

Para el trabajo en grupos mediante dinámicas de participación social, es muy aconsejable concienciar sobre los perfiles de potenciales turistas que pueden realizar nuestra ruta haciendo uso del denominado **Mapa de Empatía**, que se explica en la guía de participación que acompaña al presente documento.

¿Qué es y para qué sirve el Mapa de Empatía de una ruta o un destino turístico?

Es una herramienta de la **metodología Design Thinking** que gira en torno al concepto de empatía, es decir, de ponerse en la piel del viajero. Su objetivo es **comprender mejor al potencial turista** mediante un conocimiento profundo de su visión del mundo, su entorno, sus deseos y necesidades.

Normalmente se habla de los viajeros con características abstractas basadas en hipótesis y suposiciones, pero con este mapa se puede ir más allá de lo que el turista dice y aparenta.

Al trabajar un mapa de empatía **se clarifican los comportamientos, pensamientos e, incluso, claves internas inesperadas** sobre cómo es el viajero que realiza la ruta y visita el destino.

Esto nos ayudará en la comunicación y en cómo se relaciona el ente gestor de la ruta y/o del destino con el visitante, lo que hará que nuestra propuesta de valor y la identidad de marca de la ruta sea más efectiva y tenga un enfoque más personalizado.

El Mapa de Empatía y su relación con la experiencia y disfrute de la Ruta Turística:

Podríamos definir y conocer el perfil del turista en base a las siguientes etapas:

- 🌸 “Antes de la estancia y disfrute del destino y la ruta”: antes de realizar el viaje, el potencial viajero pasará por las etapas de inspiración (tratando de identificar posibles motivos y formas de viaje), luego por la búsqueda de alternativas de viaje turístico, para pasar a la planificación y posterior decisión de reserva de una propuesta de viaje y realización de una ruta turística.
- 🌸 Durante la llegada y estancia en el destino previa al inicio de la ruta: distinguiendo entre la llegada al destino (por uno u otro medio de transporte) y la estancia en el mismo, previa al inicio de la experiencia de ruta.
- 🌸 Durante el Disfrute / Realización de la Ruta.
- 🌸 Después de la estancia en el destino: El mapa de empatía nos puede ayudar a identificar con detalle el perfil de nuestros turistas cuando se deciden, ya de regreso a su lugar de

residencia, a compartir, valorar su experiencia de ruta y fidelizarse al destino e incluso a la ruta (dado que hay algunas de ellas, como por ejemplo la Ruta del Camino de Santiago, que se pueden realizar en numerosas ocasiones disfrutando de las diversas alternativas de recorrido y/o de disfrute con otros grupos).

Con el mapa de empatía pretendemos responder a preguntas sobre el perfil de nuestros potenciales turistas como las siguientes:

- ¿De dónde vienen y qué esperan del destino? ¿Y de la Ruta temática propuesta?
- ¿A qué dedican su tiempo?
- ¿Qué es lo que les gusta realmente hacer?
- ¿Qué propuesta de valor esperan? ¿Qué esperan obtener al realizar nuestra ruta?
- ¿Cuánto están dispuestos a pagar por ella?
- ¿Qué les influencia? ¿Quién les ayuda a decidir?
- ¿Qué necesitan para tomar la decisión definitiva de elegir la ruta?

Figura. 7. Forma Visual del Mapa de Empatía.



Fuente: XPLANE.

2. Fase 2. Diseño funcional de la Ruta.

Tras haber delimitado la zona geográfica objeto de la ruta, debe procederse a:

1. **Elección de los puntos de:**
 - a. Salida
 - b. Paradas del recorrido: con visitas sean con/sin pernoctación en el destino.
 - c. Llegada
2. **Analizar y valorar los posibles recorridos alternativos** con respecto a los puntos intermedios de la ruta. Estimar los tiempos de transporte en cada caso.

3. **Determinar los recorridos internos de interés**, si los hubiera, en los distintos puntos de parada con estancia. Estimar los tiempos de transporte en cada caso.
4. **Diseño inicial de la guía de interpretación y planificación del servicio**, tanto para rutas guiadas, como para las autoguiadas. Estimar los tiempos del servicio de guías e interpretación, incluyendo descansos y paradas por diversos motivos en cada alternativa de recorrido.
5. **Determinación y selección de los servicios a incluir en la ruta turística**
 - a. Transporte (autobús, minibús, vehículos 4x4, tren turístico, barco, a pie, etc.)
 - b. Alojamiento turístico (en las distintas modalidades hoteleras y extra hoteleras legalmente vigentes).
 - c. Restaurantes y servicios de hostelería en general.
 - d. Tiendas de alimentación y otros enseres.
 - e. Servicio de guías y visitas; incluso en el caso de que la ruta pueda ser autoguiada, se aconseja siempre la existencia de un servicio de acompañamiento por profesionales y guías turísticos expertos que ayuden a la correcta interpretación de los atractivos que se visitan y disfrutan en el recorrido de la ruta.
 - f. Actividades recreativas y de ocio diversas.
 - g. Otras actividades complementarias a la visita.

Finalmente, se realizará un resumen de la propuesta temporal de actividades x duración x lugares de inicio y salida para cada actividad empleando una tabla similar a la siguiente:

Figura. 8. Ejemplo de resumen de propuesta temporal de actividades x duración x lugares.

Día	Actividad	Lugar	Duración	Hora Inicio	Hora Fin	Observaciones

Fuente: elaboración propia.

6. **Realización gráfica del Mapa de Ruta y del Mapa o Guía final de Interpretación de la Ruta.**

La ubicación de cada actividad puede indicarse de múltiples maneras (localidad, denominación del recurso, coordenadas GPS o geográficas...), pero siempre hay que visualizar y documentar mediante un mapa la propuesta de recorrido final a realizar con la experiencia de ruta diseñada.

3. **Fase 3. Las denominadas 3 C's de una Ruta Turística (Calidad, Comercialización y Capacidad de Carga).**

CALIDAD

En el diseño de rutas turísticas es imprescindible que exijamos unos estándares de servicio para garantizar el nivel de calidad de la experiencia de disfrute por los turistas.

Hay que recordar al respecto los estándares previstos en normas de calidad específicas para este tipo de organizaciones turísticas y, de igual forma, es necesario **incidir en otros sistemas de certificación como la marca Q de Calidad Turística del ICTE, su sistema integral de Calidad Turística en Destinos (SICTED)**, así como también otros marcos normativos propios de recursos naturales protegidos (marcas de calidad en parques naturales, por ejemplo), en recursos culturales y patrimoniales, etc.

En todo caso, conviene sensibilizar a la población y a los agentes locales participantes.

Tabla 9. Beneficios y ventajas del sistema para el cliente turista.

BENEFICIOS	Garantía de calidad de los productos y servicios ofrecidos por los establecimientos certificados a lo largo de la ruta
	Participación del cliente en la mejora continua de los servicios, productos turísticos y establecimientos certificados (a través del tratamiento de quejas, reclamaciones, sugerencias y sistemas de encuestación).
	Mayor satisfacción del cliente, debido a que el Sistema de Calidad permite conocer las expectativas de éste
	Mayor confianza en la profesionalidad de guías y acompañantes.
	Adecuación de los servicios incluidos en la ruta a las expectativas y necesidades del cliente
	Mayor seguridad al cliente en la elección de la experiencia de ruta al contar con productos, servicios y/o empresas certificadas.
VENTAJAS	Mejora de la gestión empresarial, que se refleja en la excelencia del producto/servicio.
	Aumento de la formación del personal de atención al visitante, lo que supone un refuerzo de la motivación de éste y contribuye a su integración.
	Inmersión en un proceso de mejora continua del establecimiento
	Reconocimiento por parte del sector turístico, operadores y clientes.
	Utilización de la certificación de calidad como instrumento de promoción y comercialización
	Nueva visión de la ruta y del territorio como un "todo" conectado.

Fuente: elaboración propia.

Por último, es importante recordar el esfuerzo que se viene haciendo desde el sector turístico por incorporarse y evolucionar hacia los denominados productos y **destinos turísticos inteligentes (DTIs)**.

Así, un destino turístico inteligente se define como un **destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia**, que garantiza el **desarrollo sostenible** del territorio turístico, accesible para todos, facilitando la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementando la calidad de su **experiencia en el destino** y la **mejora de la calidad de vida del residente**.

 COMERCIALIZACIÓN

 CAPACIDAD DE CARGA

El concepto de capacidad de carga de una ruta turística hace referencia al **número máximo de visitantes que puede contener un determinado espacio / recurso** – tanto de forma particular, como de forma conjunta –, vinculado al disfrute de una ruta turística; es decir, el límite más allá del cual la explotación turística de una ruta en un destino es insostenible por perjudicial.

En este caso siempre hay que considerar la capacidad de carga en **tres dimensiones: la medioambiental, la económica y la psico-social**.

4. Fase 4. Experimentación, testeo y validación final.

Una vez realizada la **presentación de la ruta e iniciada su comercialización y gestión**, es preciso que los agentes, con el liderazgo de la entidad gestora principal de la ruta, traten de mejorar de forma continua los resultados que se obtienen.

Tanto en la etapa inicial de validación de la ruta, como en la de mejora continua de su gestión **es importante que la entidad gestora se apoye en un sistema de indicadores y en un cuadro de indicadores clave de rendimiento o KPIs**, tal y como se indica en un capítulo posterior de esta guía.

Asimismo, es necesario siempre hacer uso de herramientas de captación de información primaria directamente de los turistas y viajeros que hacen uso de la ruta a **través de encuestas y sondeos de opinión, encuestas de satisfacción turística** y de investigación del nivel de adecuación de la experiencia de ruta que han tenido con las expectativas iniciales que tenían.

De igual forma, es importante conocer e identificar continuamente nuevos segmentos de la demanda que puedan ser potenciales clientes y compradores de las ofertas de disfrute de la ruta que lanzamos al mercado. De nuevo hay que emplear en estos casos los sondeos y encuestas de opinión que, al menos con periodicidad anual, deben impulsarse desde la entidad gestora principal de la ruta.

4. Plan de lanzamiento de la ruta

4.1. Plan de Marketing

4.1.1. La presentación del producto: la propuesta de Ruta.

La ruta, de acuerdo con la promesa de valor e identidad de marca que se ha definido ya, debe generar **una vivencia o experiencia turística**. Debe tener un conjunto de atributos asociados para que sean correctamente entendidos y “vivenciados” por el cliente al realizar la ruta. Para ello se propone la construcción de una matriz de atributos.



¿Cómo construir la matriz de atributos de una ruta turística?

Puedes encontrar información sobre cómo elaborarla en la guía de participación que acompaña al presente documento.

A partir de aquí se puede sintetizar nuestra oferta o propuesta de valor en su ficha de producto “Ruta de XYZ”, que debe luego promocionarse a través de los medios de difusión adecuados (off y online) y posicionarse adecuadamente en buscadores de internet y otros sistemas existentes e internet para que los potenciales turistas se puedan inspirar en posibles propuestas de viajes y rutas a u nuestro destino, buscar la oferta de ruta que le proponemos y realizar la reserva correspondiente.

Tabla 10. Ejemplo de Modelo de ficha de producto – Ruta.

TÍTULO
Sintetizar en una frase, mensaje claro
PROMESA DE VALOR:
Recodar nuestra promesa de valor y nuestra identidad de marca en 60-70 palabras. Ten en cuenta que el 80% de las personas no pasarán de este punto si no les convencemos de ello.
TEMA Y RELATO INTERPRETATIVO:
El tema es la idea central del mensaje promocional de la ruta; o sea, lo que el público debería recordar fácilmente después del impacto promocional. Con el relato se añade un texto inspirador, atractivo, de fácil comprensión, relevante al ego desde el lado emocional de la vivencia que se propone. El relato nos permitirá el posicionamiento en buscadores y

rastreadores en internet también. Se recomienda una extensión aproximada de 700 palabras.

ORGANIZACIÓN TÉCNICA:

Este apartado es muy importante ya que puede tener carácter contractual.

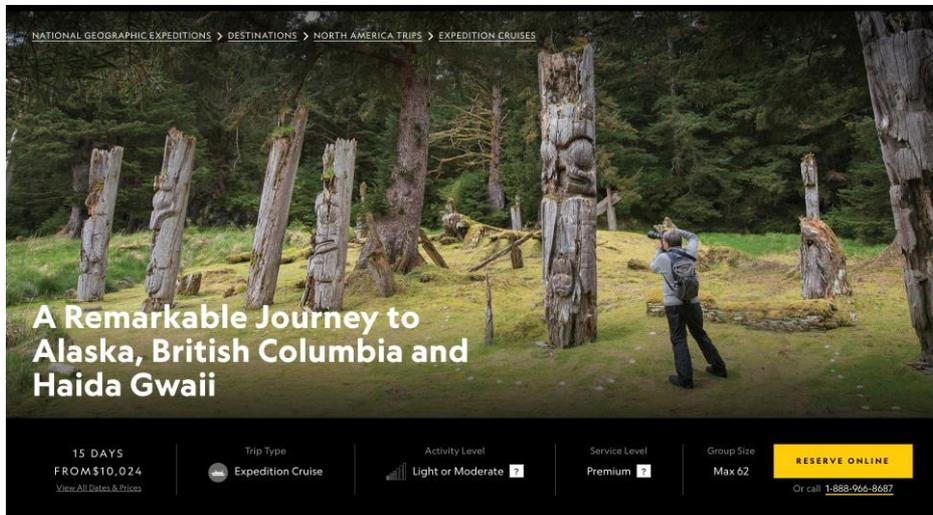
Describe los componentes de la ruta de forma clara; en qué condiciones, qué servicios están incluidos y cuáles no. Aprovecha también para usar técnicas de persuasión comercial ya que en esta sección muchos clientes aún están en la fase de inspiración o de búsqueda y abandonan el deseo de realizar la reserva.

INFORMACIÓN COMERCIAL

Establece las condiciones de venta por terceros, precios y condiciones de pago para la reserva, plataformas de distribución y canales que usamos.

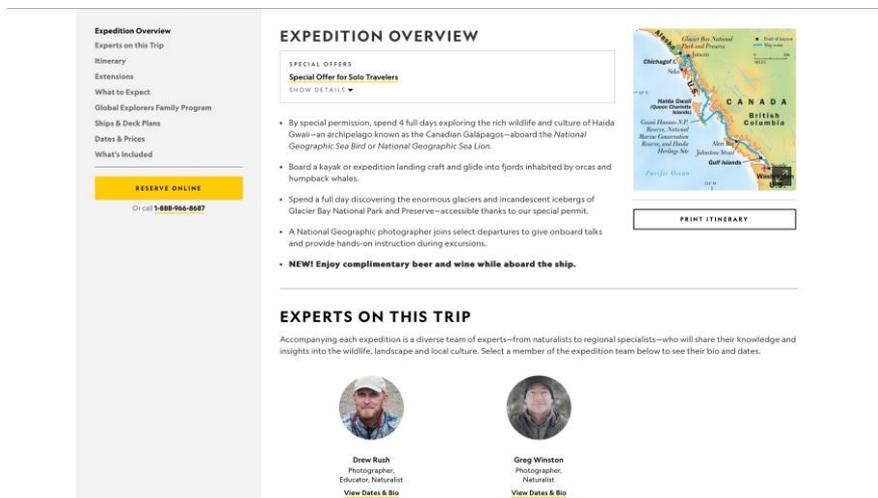
Fuente: Adaptación de Pons, J. "La innovación es el nuevo marketing, posicionamiento de producto más emocional y menos racional", Congreso ISTO, (2021).

Figura. 9. Ejemplo de presentación del producto/ ruta experiencial sostenible en internet. El caso de National Geographic.



Fuente: <https://www.nationalgeographic.com/expeditions/destinations/north-america/ocean/alaska-british-columbia-haida-gwaii/>

Figura. 10. Ejemplo de relato interpretativo que se hace en la presentación del producto/ ruta experiencial sostenible en internet de National Geographic.



Fuente: <https://www.nationalgeographic.com/expeditions/destinations/north-america/ocean/alaska-british-columbia-haida-gwaii/>

La **información y contenidos que se preparen para el lanzamiento comercial** de la ruta será muy importante para la labor de promoción, viralización y comercialización a través de internet.

En este sentido, la **programación de nuestra web incluirá una serie de etiquetas, códigos y elementos** que deben ayudar a posicionar nuestra oferta de ruta en los primeros resultados de búsqueda entre los principales agregadores, rastreadores y buscadores de internet.

Como continuación a la **ficha de producto / ruta antes mostrada**, se indica seguidamente un modelo que puede servir de ejemplo para tener preparado un buen posicionamiento de nuestra ruta en la etapa de lanzamiento comercial al mercado.

Figura. 11. Ejemplo de contenidos ficha de posicionamiento de producto / ruta.

Nombre del producto/ruta

<El nombre de la ruta debe ser descriptivo, incluyendo términos clave que el cliente utilice para localizar el producto en los buscadores. La longitud del texto debe estar entre 65-75 caracteres.>

Fotos y vídeos

<Cualquier ficha de ruta debe incluir un slider con fotos y vídeos del producto. Las fotos deben estar etiquetadas (ALT) incluyendo el término de posicionamiento SEO y no deben ser superiores a 60Kb-100Kb.>

Texto marketing/comercial como relato interpretativo

<El texto comercial destacado en la página debe relatar la propuesta de valor del servicio, identificando claramente a quién va dirigido. Es lo que en marketing digital denominamos “sales copy”. >

Motor de reservas /ecomm.

<El motor de reservas debe estar desplegado y abierto en la ficha sin tener que cambiar de ventana y de entorno. El motor puede consultar el inventario en tiempo real o recoger peticiones de servicio para captar los datos de los clientes interesados.>

Widget de recogida de datos

<En el caso de que la intención no sea de compra, es necesario que el usuario deje sus datos de contacto para alimentar el embudo de ventas. La participación en un sorteo, la suscripción al newsletter corporativo, la descarga de un ebook, son todas ellas acciones de inbound marketing para convertir al usuario visitante en posible cliente.>

Banner

<Podemos incluir un banner para promocionar alguna acción especial de la empresa, como un evento especial.>

Ficha técnica

<Especificaciones técnicas del servicio que se ofrece, incluyendo todos aquellos términos que puedan facilitar la búsqueda en Internet.>

Proyectos relacionados/testimonios

<Descripción de proyectos relacionados con el servicio objeto de la ficha, describiendo el reto, la solución y los resultados. Los comentarios de otros clientes también comunican confianza y ayuda a mejorar la conversión.>

Certificaciones/sellos

<Listado de certificaciones y sellos obtenidos por la empresa, desde el sello de Confianza Online, Trusted Shops, servidor seguro (VeriSign, TripAdvisor, thawte, GeoTrust...), eKomi, pasarelas de pago, UNE, ISO, programas de apoyo.

Fuente: elaboración propia.

4.1.2. Precio

Hay rutas que se diseñan y promocionan en los mercados como itinerarios autoguiados y que no conllevan el pago de un precio a ningún prestatario particular de servicios para poder hacer la ruta, salvo la compra o adquisición individual y voluntaria de servicios como un guía para la interpretación de un atractivo o recurso en concreto, los servicios de un hotel o de un restaurante. Se trata de rutas que no tienen un precio fijado para poder disfrutarlas.

Por otro lado, nos encontramos con rutas turísticas que sí conllevan el abono de un importe económico, un precio, que debe ser fijado por la entidad gestora y/o coordinadora de la ruta conforme a la política de precios establecida en esta organización.

La determinación de la política de precios que tendrán que abonar los turistas que reserven conlleva tomar decisiones y fijar los siguientes elementos:

- **Tarifas nominales:** precio de una reserva individual, por nº de pax, según tipos de usuarios (familias, adultos, niños, personas con discapacidad, etc.)
- **Descuentos directos** al usuario final al reservar: descuentos por temporada alta, por ocasiones especiales (fines de semana, días festivos, ruta en horarios singulares, por aplicación de cupones promocionales, etc.).
- **Descuento comercial;** es decir, el aplicado a los diversos tipos de comercializadores off y online, cuando la central de reservas, agregados online o sistema de reservas no tenga su propia política de precios y podamos decidir sobre dichos descuentos. El operador online Booking, por ejemplo, tiene fijados sus descuentos o comisiones sobre las tarifas nominales de aquellas empresas y establecimientos que se integran en su base de datos.
- **Rappels:** o descuentos aplicables por volumen acumulado de compra de los intermediarios.
- **Descuentos por colectivos específicos:** para empresas, gremios, población local, etc.
- **Otras condiciones de precios:**
 - **Formas de pago.**
 - **Condiciones legales** que firma y asume el cliente al hacer la reserva de la ruta turística.
 - **Pago aplazado** (en su caso, se usa ocasionalmente para grandes grupos).

Para la estimación del precio final hay que considerar las siguientes variables:

- **Costes fijos de la ruta:** personal administrativo y de gestión del ente gestor, costes mínimos de mantenimiento de caminos, senderos o vías de acceso, seguros de responsabilidad civil, gastos básicos de oficina y telefonía, etc.
- **Costes variables:** gastos de marketing y promoción, gastos de personal en guías según mayor o menor demanda por la temporada, etc.

- **Estimaciones de demanda mensual y anual de turistas y sensibilidad al precio de la demanda**, es decir, cómo varía la demanda en función de que el precio de la experiencia de ruta sea mayor o menor.

El objetivo será en la mayor parte de los casos, al menos compensar la totalidad de los gastos, tanto fijos como variables.

Si la entidad gestora es una administración pública, en muchas ocasiones los gastos fijos así como la inversión inicial a realizar para el diseño y puesta en marcha de la experiencia de ruta vienen a estar absorbidos por el presupuesto y los recursos ya dispuestos por la propia administración pública.

En todo caso, se hace el cálculo del coste unitario total como cociente entre demanda previsible / coste total previsto (fijos + variables; a partir de aquí ya podemos tomar decisiones sobre el precio a fijar de manera que se compense la totalidad de los costes estimados.

4.1.3. Distribución, promoción y comunicación:

Hay **canales directos** y **canales indirectos** para poner a disposición del público potencialmente interesado la oferta de ruta que lanzamos al mercado.

- Los **canales directos** son los propiamente impulsados y bajo responsabilidad de la entidad gestora de la ruta: venta directa en oficina de atención al visitante, venta directa en la web oficial de la ruta, etc.
- Los **canales indirectos** son todos aquellos intermediarios, comisionistas y brokers en general que ofrecen nuestra experiencia de ruta a cambio de un descuento comercial sobre el precio de venta fijado. Hay multitud de distribuidores tanto online como offline y su coste (variable en este caso), debe ser considerado en el cálculo del precio indicado en el párrafo anterior.

En cualquier caso, el ente gestor de la ruta debe realizar una planificación de los medios y soportes para la promoción, comunicación y comercialización de nuestro producto (experiencia de ruta turística).

En la tabla siguiente se propone una forma sencilla de **presentar el plan de presupuesto de las acciones de comercialización, de comunicación offline y de promoción o marketing digital** más habituales. En este ejemplo, se han planteado de forma diferenciada para distinguir las acciones de marketing convencional frente a las acciones de marketing digital.

Tabla 11. Ejemplo de plan de presupuesto de acciones de comercialización, comunicación offline y promoción o marketing digital más habituales.

Marketing tradicional					
	Campaña	Cantidad	Costo por unidad	Coste total	Alcance de la campaña
1	Folletos, mapas impresos, manual ventas para AAVV, etc.			\$0,00	
2	Publicidad en oficina turismo, centros visitantes...			\$0,00	
3	Fam Trips			\$0,00	
4	Press Trips			\$0,00	
5	Conferencias y seminarios profesionales turísticos			\$0,00	
6	Public. TV y medios audiovisuales			\$0,00	

7	Publicidad en radio			\$0,00	
8	Public. Revistas y diarios			\$0,00	
9	Ferias y eventos (Fitur y otras feria turísticas)			\$0,00	
10	Patrocinio de eventos			\$0,00	
11	Vallas publicitarias			\$0,00	
12	Publicidad en mupis, circuitos public.ciudad, etc.			\$0,00	
13	Gastos de diseño, gestión y evaluación campañas			\$0,00	
Total				\$0,00	0

Marketing digital							
Campaña		Clics	Coste por clic	Impresiones	Leads	Coste total	CTR
1	Blog					\$0,00	
2	Sitio web					\$0,00	
3	App para móviles					\$0,00	
4	Email marketing					\$0,00	
5	Landing pages					\$0,00	
6	Servicios de Influencers					\$0,00	
7	Webinars turísticos					\$0,00	
8	Google Ads					\$0,00	
9	Facebook Ads					\$0,00	
10	YouTube Ads					\$0,00	
11	LinkedIn Ads					\$0,00	
12	Twitter Ads (hoy llamado X)					\$0,00	
13	Otros: QR, Beacons, señalización interactiva...					\$0,00	
Total						\$0,00	0,00%

Fuente: elaboración propia.

4.2. Participación y Gobernanza

En toda ruta turística experiencial es necesaria la figura de una **entidad coordinadora o gestora** encargada habitualmente de las siguientes funciones:

- **Coordinación e interlocución con las diversas administraciones públicas** con competencias en turismo (ayuntamientos, diputaciones, mancomunidades, etc.).
- **Gestión de las acciones de marketing, promoción y comercialización** de la ruta. Normalmente en coordinación con otras entidades promocionales (patronatos de turismo, consorcios de promoción turística, Turismo Andaluz, SA, Turespaña, etc.)
- **Estandarización de procesos para la mejora de la calidad** de la experiencia de ruta. Coordinación de procesos y sistemas certificados de calidad.

- **Coordinación y gestión de insumos y proveedores** (guías, sistemas tecnológicos de autoguía, inclusión de sistemas de señalización accesible y multimedia, reparaciones, conservación de vías de acceso, etc.)
- **Coordinación y gestión de horarios y condiciones de la visita** para el acceso y disfrute de determinados recursos (iglesias, castillos, centros de interpretación para visitantes en parques naturales, visitas nocturnas a determinados atractivos, etc.)
- **Presupuestación, gestión de cobros ante clientes directos y ante intermediarios**, así como gestión de pagos a proveedores de insumos diversos.

La **forma jurídica puede ser muy variada en función de las características del territorio**, de las administraciones públicas concurrentes en el mismo, del perfil y tipología de ruta, del nivel de protección legal del territorio y los recursos que se incluyen en la misma, del tipo y cantidad de agentes turísticos privados participantes, etc.

En muchos casos se conforma una asociación sin ánimo de lucro para la promoción y fomento de la ruta; en otros casos se conforma incluso un Club de Producto, con el auspicio de las administraciones autonómicas y de la nacional; en ocasiones son los Grupos de Desarrollo Rural o entidades similares quienes se encargan de dinamizar y animar la participación público-privada y la coordinación de medidas para la mejora continua de la ruta y del impacto turístico, ambiental, social y económico que se puede lograr.

4.3. Inversiones, financiación y presupuestación

Hay que diferenciar siempre **dos etapas: la de diseño y primer lanzamiento** al mercado de la ruta planteada; la segunda etapa ya de gestión y mejora continua de la calidad y de los servicios asociados a la experiencia de ruta turísticas que disfrutan los viajeros.

Se apuntan algunas ideas y partidas iniciales que suelen formar parte de los costes asociados a la inversión inicial:

- Estudios de factibilidad y viabilidad técnica de la ruta.
- Estudios de demanda asociada a las posibles alternativas de ruta.
- Estudios de costes y precios.
- Estudios y trabajos previos de ingeniería, arquitectura, arqueología, paisajismo, etc., para el diseño definitivo del trazado, puntos de interés, paradas, actividades que se realizar, etc.
- Estudios de impacto ambiental previos a la apertura de visitas.
- Trabajos necesarios para el cumplimiento de las obligaciones legales derivadas de la propuesta de disfrute que se plantea (pagos de tasas, arbitrios, cánones, etc., en función del acceso o paso por determinados lugares).
- Trabajos de edificación, construcción, obra civil, adecuación de senderos, caminos y/o vías de acceso;
- Trabajos de recuperación, adecuación y mejoras en los recursos a visitar.
- Señalización: multimedia, paneles informativos, señalética direccional, señalética promocional en carreteras y vías públicas, etc.
- Dispositivos de turismo inteligente: sensores, *beacons*, QR, etc.
- Documentación fotográfica y audiovisual para archivo de uso propio y/o con acceso público.

- Diseño de la identidad visual corporativa y de la identidad de marca en su conjunto (no solo visual, sino también auditiva, olfativa, etc.). Adaptación de la misma a los primeros soportes gráficos (material promocional, multimedia, etc.)
- Documentación científico-técnica para archivo de uso propio y/o con acceso público.
- Inversión de oficinas de atención e información al público, equipamientos informáticos, mobiliario, tecnologías, etc.

Al margen de estas partidas es preciso luego disponer de un **presupuesto ordinario** de carácter anual que contemple, entre otros, algunas de las siguientes partidas de gastos:

- **Gastos de marketing digital y offline** generales (promoción, publicidad, relaciones públicas, etc.). Diseño, edición y difusión de folletos, manuales de ventas, guías, mapas de la ruta, libros, *merchandising*, etc.; diseño web, gestión social media, etc.
- **Gastos directamente ligados a labores de promoción turística** en destinos: misiones comerciales directas, workshops en mercados emisores, etc.
- **Gastos promocionales relacionados con la promoción en origen**: fam trips, press trips, agencias de *influencers*, etc.
- **Gastos de mantenimiento y mejora anual del sistema de dispositivos** de turismo inteligente.
- **Implantación y renovación de la certificación de calidad** de la ruta.
- **Gastos directos de proveedores y profesionales** vinculados a la atención y gestión de la visita / ruta: guías, traductores, transportes especiales, de aprovisionamiento, catering en servicios especiales para grupos, etc.
- **Gastos asociados a la existencia de personal** de información turística y de coordinación en la entidad gestora (equipo de trabajo permanente).
- **Gastos de desplazamientos, locomoción, alojamientos, dietas**, etc.
- **Gastos de mantenimiento de la/s oficina/s de información turística** y/o de administración por la entidad gestora.
- **Gastos por abono de comisiones y descuentos comerciales** devengados ante agencias de viajes mayoristas, minoristas, touroperadores, brokers online, centrales de compras, centrales de reservas, etc.
- **Suministros** (electricidad, telefonía y telecomunicaciones, etc.)
- Otros gastos directos

Todo ello debe ser llevado a un presupuesto global que permita comparar el total de los gastos en que se incurre con el total de los ingresos y cobros previsibles, a efectos de tomar las decisiones adecuadas para la sostenibilidad económica de la ruta.

5. Evaluación de las rutas turísticas: KPIs y sistema de indicadores.

Para que los circuitos y rutas contribuyan al turismo sostenible, es necesario que los indicadores se centren en la **organización, marketing, cooperación e integración generales**. Los distintos elementos de turismo se promueven conjuntamente como un suelo de destino y las comunidades locales se benefician del trabajo colaborativo. Uno de los principales retos es recaudar y sustentar la financiación necesaria para la creación de la ruta, las inversiones en infraestructuras que son precisas y el marketing de dichas rutas.

Los **KPIs (Key Performance Indicators) o indicadores clave de desempeño**, son indicadores principales que tienen un carácter o una finalidad estratégica y que nos permiten evaluar y hacer un seguimiento completo y fácil, pero suficientemente integral, de la gestión estratégica de nuestra ruta turística y/o de ésta con relación al destino turístico en que se desarrolla.

Los KPIs normalmente **van vinculados a los objetivos e indicadores que se definen en un cuadro de mando integral**. Ese cuadro de mando será diferente en función de la tipología de ruta y del tipo de destino en que ésta se enmarque.

Es recomendable, por tanto, que el equipo gestor que diseña desarrolla y va a gestionar una ruta, trate de llegar a un acuerdo con los agentes locales, públicos y privados para identificar cuáles son los KPIs o indicadores clave de éxito en el desempeño estrategia que se hace con la puesta en marcha y funcionamiento de esa ruta.

Entre los indicadores más relevantes podemos diferenciar entre:

- Indicadores para la etapa de planificación y diseño estratégico de la ruta.
- Indicadores para la gestión y mejora continua de la ruta.

De estos últimos, más empleados habitualmente, podemos destacar:

Para un seguimiento de los posibles conflictos que existan en la ruta que se gestiona: N° de informes / Reclamaciones presentadas por turistas y turoperadores.

Para gestionar la intensidad de uso y no sobrepasar la capacidad de carga: Promedio de usuarios en temporada alta.

Para visualizar y poder garantizar la riqueza económica generada por la ruta:

- Indicador: estancia media por turista en las paradas en ruta.
- Indicador: ingresos atribuibles a la existencia de la ruta.

Sobre la distribución equilibrada por lugares de la ruta: % de turistas que se detienen en los sitios que se encuentran a lo largo de la ruta, frente a los que pasan de largo.

Satisfacción de los turistas: Nivel de satisfacción expresado en el cuestionario de salida de la ruta o bien del destino.

Para gestionar la accesibilidad: N° de excursiones al destino derivadas de la ruta con programas específicos para dar cabida a personas con discapacidad.

Sobre la autenticidad de los productos y sostenibilidad ambiental de los servicios: N° ó % de turistas satisfechos con las experiencias ambientales y culturales que se proponen en la ruta.

6. Bibliografía

- Diputación de Cáceres. (Fecha de acceso: 14/09/2023). Herramientas de diagnóstico territorial. Recuperado de <https://gpa.dip-caceres.es/analisis/herramientas-diagnostico-territorial/>.
- Galán-del-Toro, M., Carrero-Carrero, A.J. y García-Delgado, F.J. (2018). La ruta del vino en el Condado de Huelva como experiencia de desarrollo local. En Márquez-Domínguez, J.A. (Dir.), Sistemas productivos con anclaje territorial (pp. 229-244). Huelva: Universidad de Huelva.
- Gavalas, D., Kasapakis, V., Konstantopoulos, C., Pantziou, G., & Vathis, N. (2016). Scenic route planning for tourists. Springer-Verlag Londres.
- Liu, Y., Scott, D. M., & Lin, P. (2018). Modeling scenic route choice behavior using a route-size logit model. *Journal of Transport Geography*, 72, 1-11.
- Organización Mundial del Turismo (OMT) (Fecha de acceso: 14/09/2023). Glosario de términos de turismo. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>.

GRUPO CONSIDERA S.L. C.I.F. B90054065

*Américo Vespucio, 5.1, planta 2 oficina 10 PCT Cartuja 41092 Sevilla
Paseo de la Libertad 6, 1º izda., 02001 Albacete
Plaza de la Armada Española, 2, 46011, Valencia*

info@considera.es || www.grupoconsidera.es

Inscrita en el Registro Mercantil de Sevilla Tomo 5.687, folio 1 hoja
SE-96.974



Consultoría estratégica.
Desarrollamos **ideas**, gestionamos **proyectos**
aportando **valor** e **impacto social**. Ponemos a
las **personas** en el centro de decisión.



Américo Vespucio, 5 · Bloque 1 · Planta 2ª
Módulo 10 · PCT Cartuja
41092 · Sevilla
considera.es

