

# La DMO

como impulsor del desarrollo  
del turismo sostenible

YUSUKE ISHIGURO



# Contenido del hoy

- **Definición de DMO**
  - Que es la DMO, y que diferencia hay entre una DMO y otras entidades?
- **Función de DMO**
  - Que tipo de actividad debe tener una DMO y como las realiza?
- **Estudio de casos**
  - Los ejemplos de DMOs en los destinos globalmente conocidas
- **Sistema de gobernanza**
  - Como una DMO se controla internamente?



# Sobre mí



## YUSUKE ISHIGURO

Profesor asociado, Facultad de Turismo y Medios Internacionales, Universidad de Hokkaido.

También es profesor invitado en la Escuela de Turismo y Gastronomía CETT-Universidad de Barcelona.

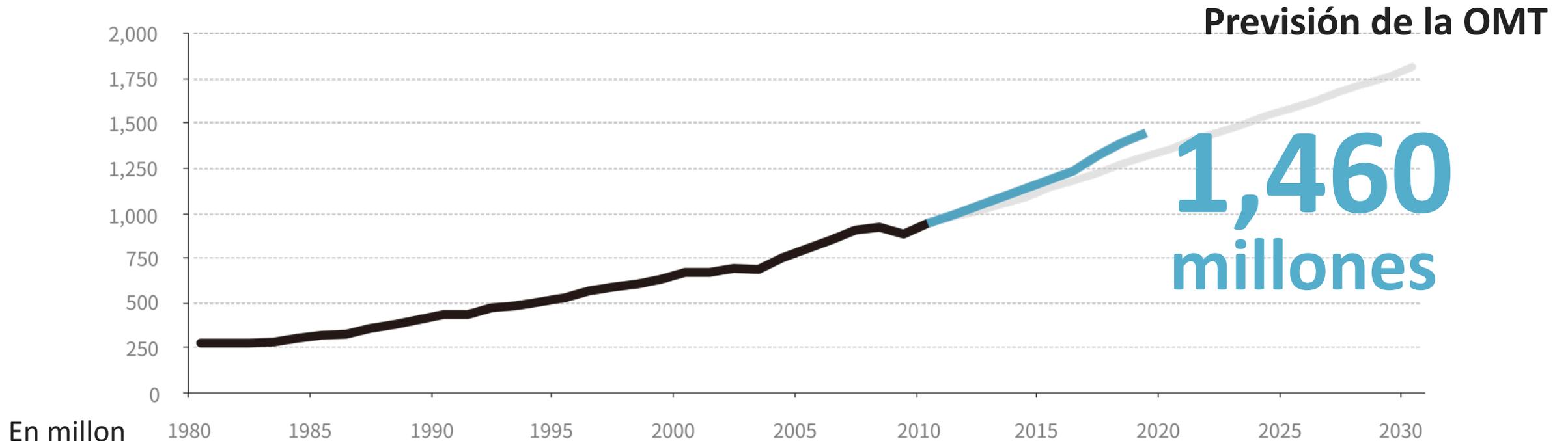
Se especializa en teoría de la gestión de destinos turísticos. Especialmente política turística y organización turística.

Los temas de investigación más recientes incluyen la consideración organizacional de las asociaciones de turismo, el proceso de introducción de DMO en América Latina y la creación de valor social a través de DMO.



# Tendencia y situaciones

- **Creciendo estable y fuerte**
- **Más proveedores ingresan al mercado**



# Tendencia y situaciones

- **Se generar sobredemanda y sobreoferta al mismo tiempo**
- **Mas atención para aspectos ASG (ambiental, social y gobernanza)**



# Su estrategia publicitaria puede ser anticuada

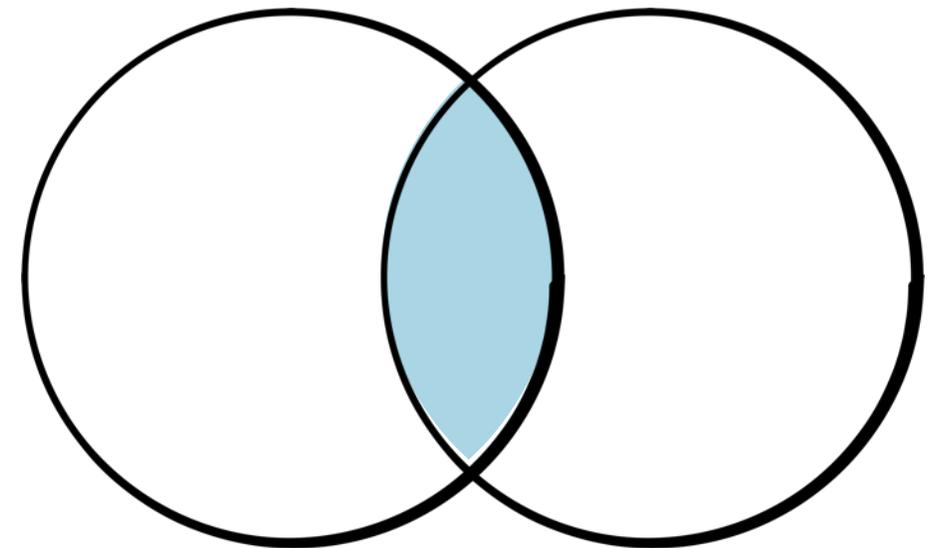
- **El mercado actual ya no responde al tipo de publicidad que funcionaba en el pasado. –Al Ries**
- **Para las actividades del marketing (mercado técnico), se necesita mas presupuesto**



# El concepto de DMO

- **Mercado tradicional**

- El objetivo final y más importante es maximizar el área donde coinciden la oferta y la demanda.
- Para lograrlo, se necesita la expansión cuantitativa de la demanda y la expansión cuantitativa, cualitativa y diversificada de los servicios por parte de los proveedores.
- Los principales actores: industria turística y los turistas.



Esfera de oferta turística

Esfera de demanda turística

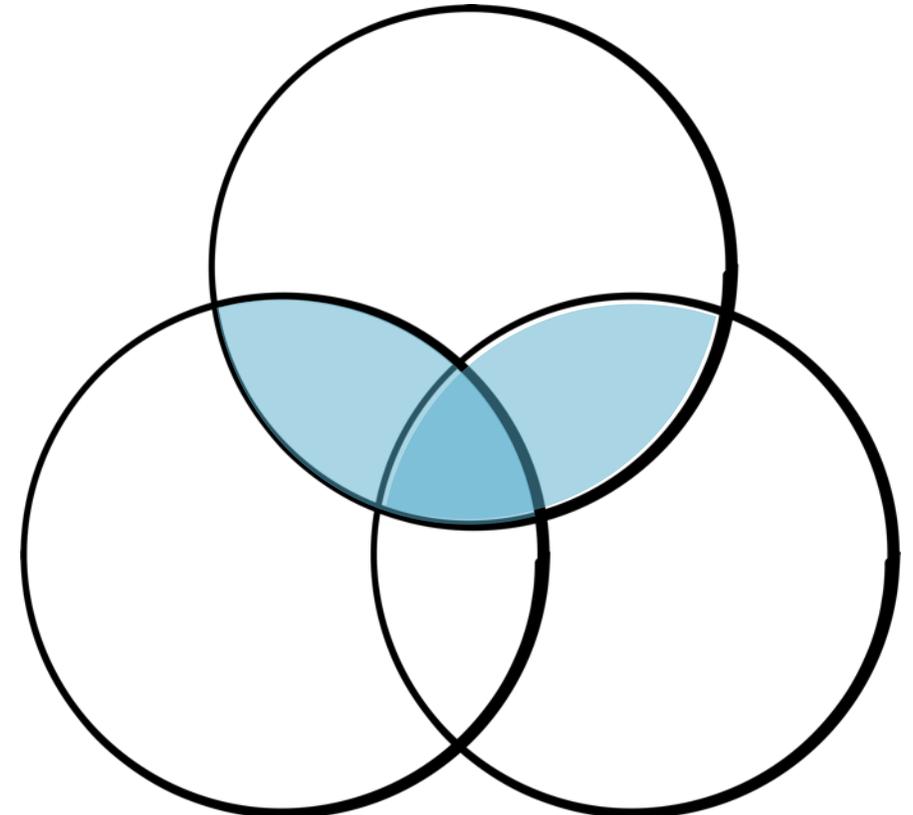


# El concepto de DMO

- **El gran cambio**

- Los turistas de hoy pretenden consumir una experiencia más emocionante y auténtica en lugar de servicios "turísticos".
- El turismo ha comenzado a interferir con las esferas de la vida cotidiana y la biosfera.
- Los principales actores: industria turística, los turistas y comunidad no turística/naturaleza virgen.

Esfera de la vida diaria / biosfera



Esfera de oferta turística

Esfera de demanda turística

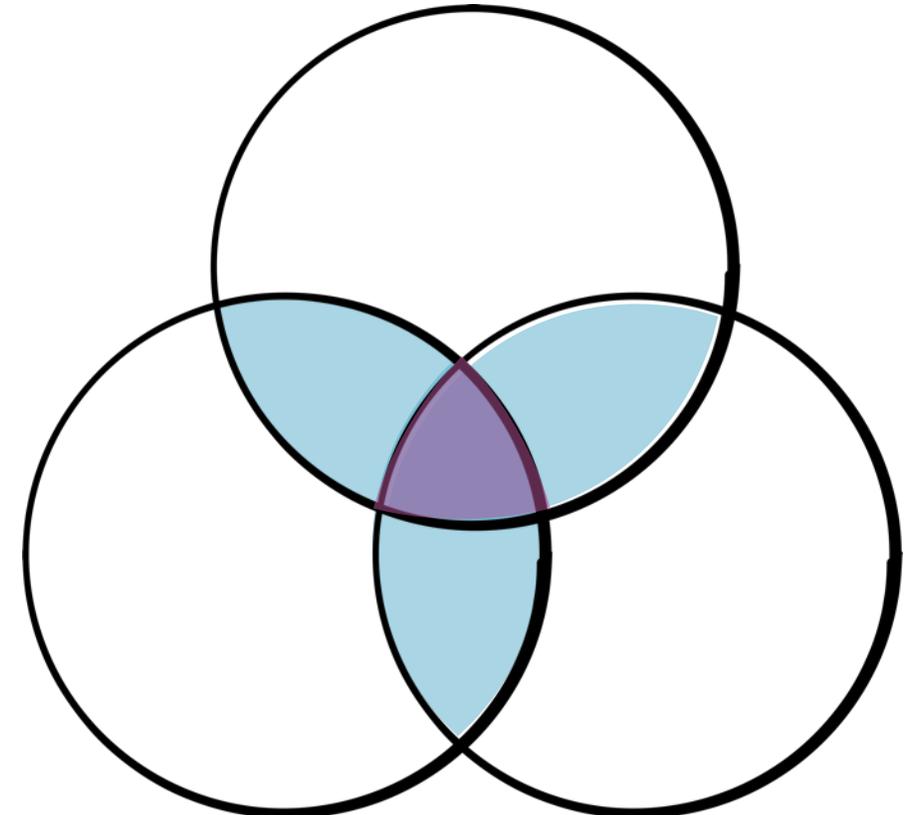


# El concepto de DMO

- **Nacimiento de DMO**

- Como resultado, existía la necesidad de una organización responsable de la oferta, la demanda y la gestión.
- Debemos construir una relación sostenible entre el turismo y el no turismo, no solo una correspondencia a corto plazo entre la oferta y la demanda.

Esfera de la vida diaria / biosfera



Esfera de oferta turística

Esfera de demanda turística



# Definición

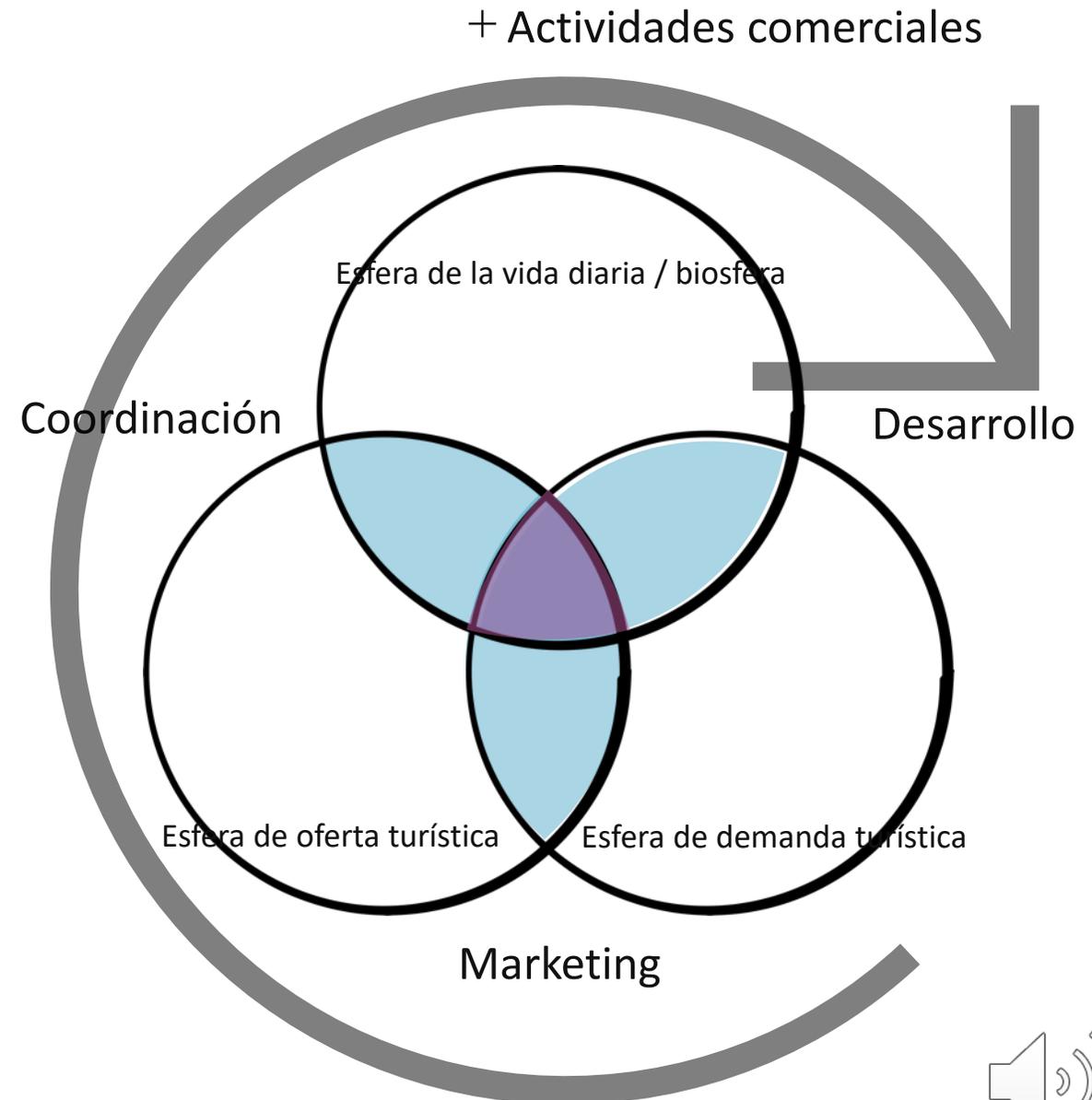
- **Una organización responsable del marketing de una región que es reconocida como un destino, distinta de las organizaciones gubernamentales involucradas en la planificación y formulación de políticas turísticas y de las asociaciones o gremios del sector privado (organizaciones paraguas)**
- **Las responsabilidades de cualquier DMO encajan dentro de la orientación del **marketing social**, que está alejada del concepto tradicional del marketing de compra y venta de productos...**

**-Steven Pike**



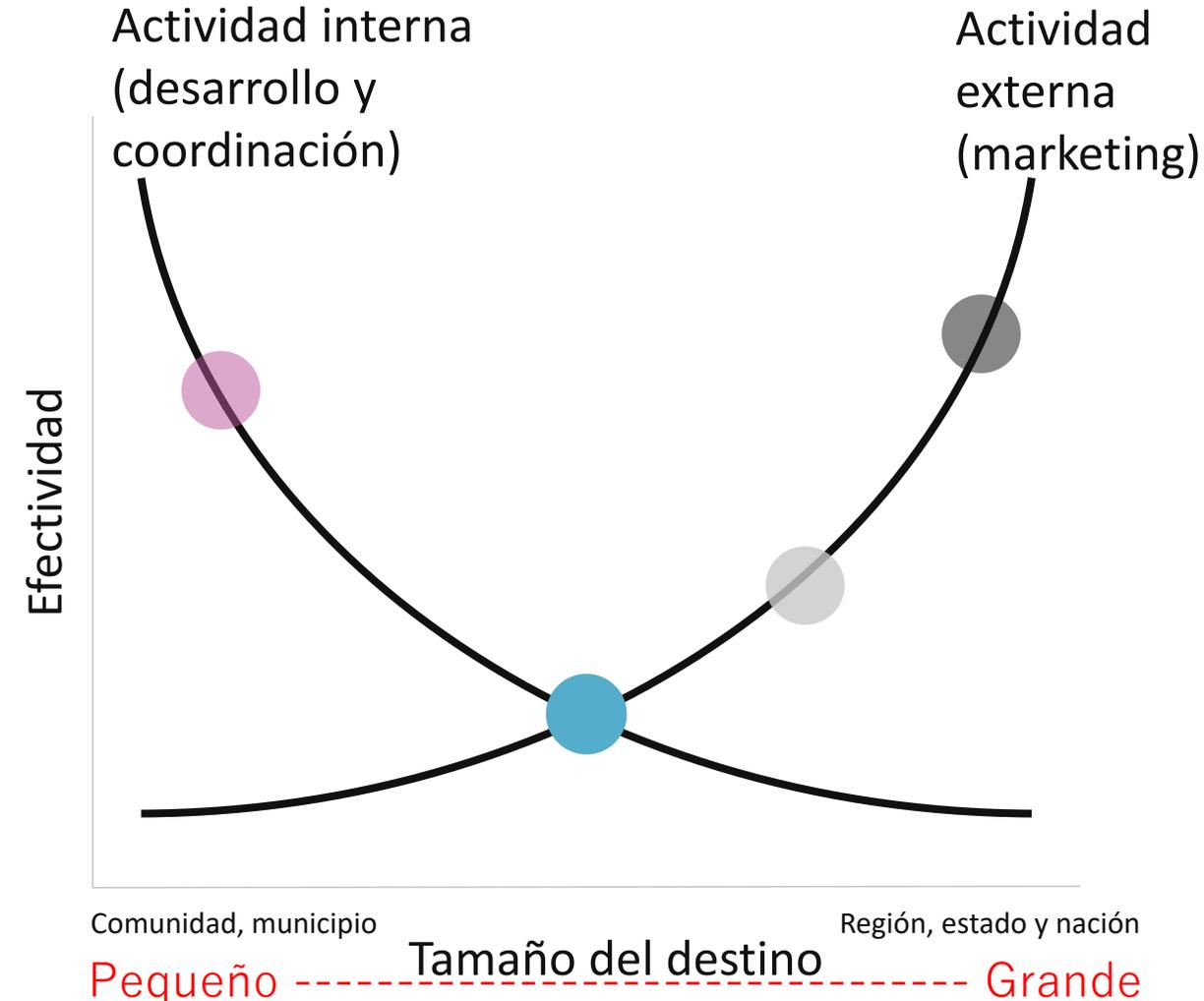
# Funciones de DMO

- **Desarrollo del destino**
  - DMO realiza una inversión inicial para aportar sostenibilidad y competitividad
- **Marketing externo**
  - Las actividades de marketing más amplias y unificadas por DMOs traen racionalidad e interés público
- **Coordinación**
  - Es la promoción interna para proteger la identidad y el patrimonio local, y llegar a un consenso.
- **Actividades comerciales**
  - Las actividades comerciales por DMOs son un medio para auto sostener la organización, no un objetivo final.



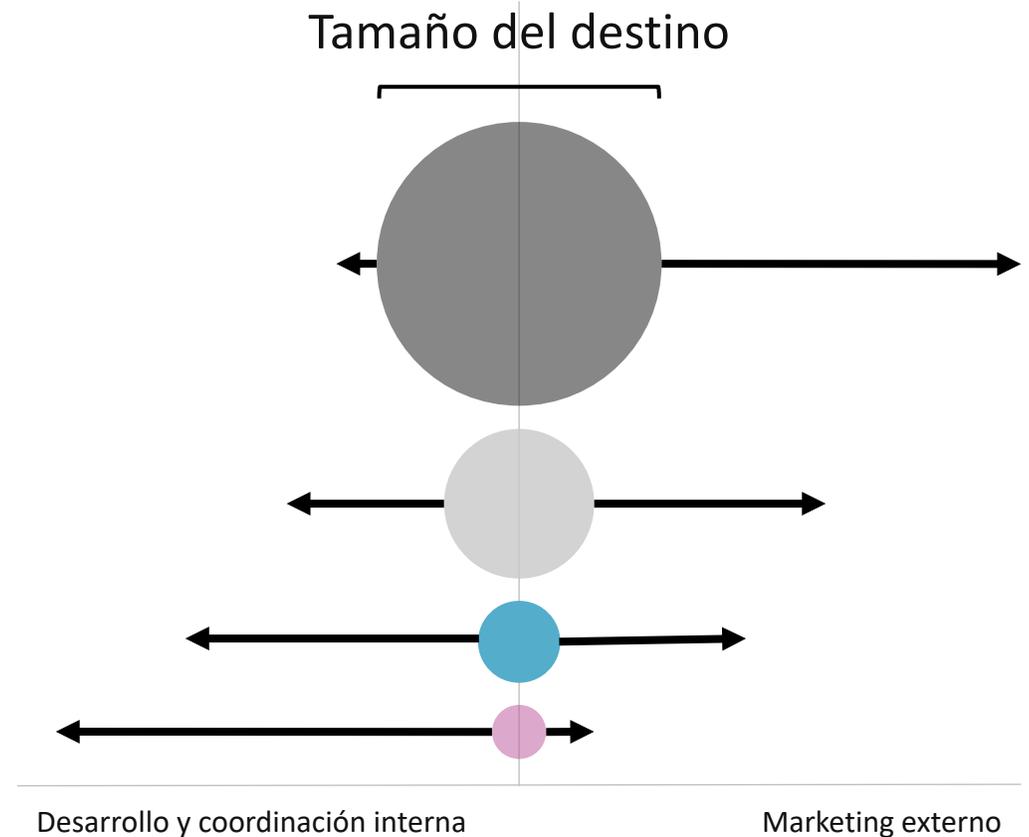
# El tamaño importa

- **La funcionalidad DMO está optimizada por el tamaño del destino.**
- **El marketing directo externo es ineficaz para las pequeñas DMOs.**



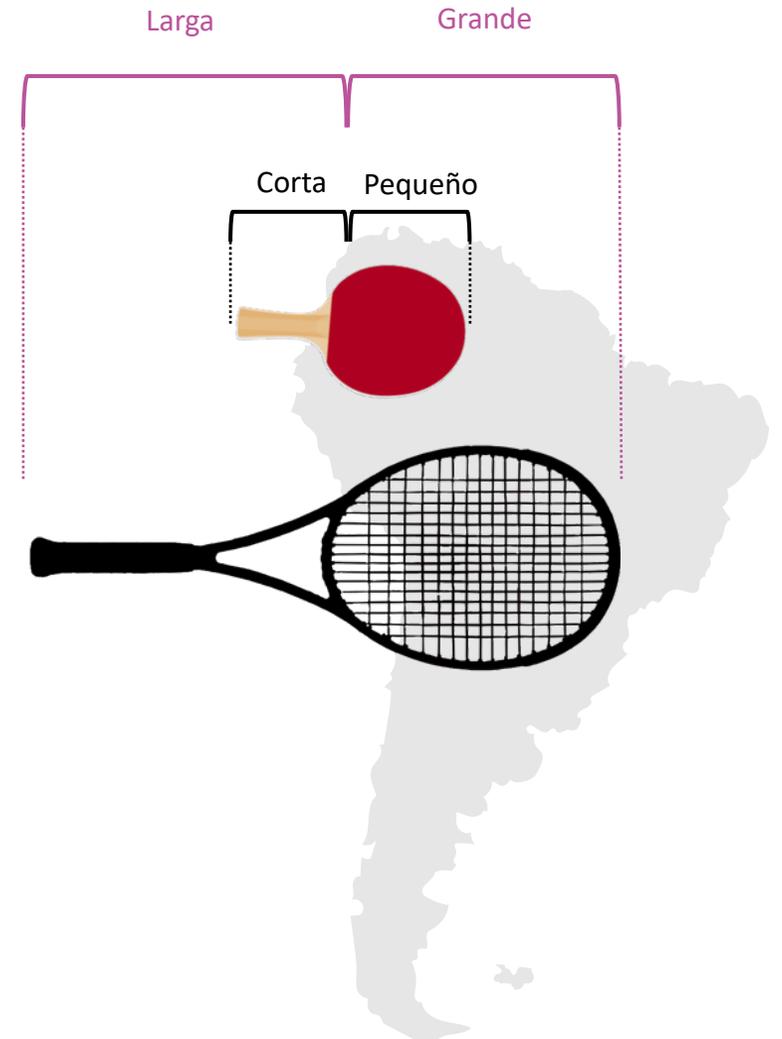
# Interna o externa?

- **Es importante comprender que DMO no es una organización perfecta.**
- **La cantidad total de recursos y capital que se puede invertir en DMO es limitada.**



# Teoría de la raqueta

- **La distancia desde el origen hasta el destino se correlaciona con el tamaño del rango de viaje dentro del destino.**
- **Para un destino emergente como el Valle del Utcubamba, un objetivo realista sería un mercado de largo alcance, pero al ser poco eficiente para la actividad de marketing, es mejor enfocarse en la coordinación interna y dejar el marketing a los DMO regionales o nacionales.**



# Desarrollo del destino

- **La “gestión” es más completa**
  - El factor básico en la gestión es el desarrollo del destino y hoy muchas DMO ya han participado desde el inicio del proceso
- **Perspectiva de largo plazo**
  - El papel de DMO en el desarrollo es la estrategia a largo plazo y la cobertura para una fase no rentable.



Incluye varios proyectos que brindan al sector no turístico local la oportunidad de ingresar al sector turístico.



# Marketing externo

- **Optimización total del destino**
  - Actividades orientadas a la marca de todo el destino, que no pueden realizar empresas individuales.
  - El aumento del número de turistas no es un objetivo directo.
- **Baja rentabilidad**
  - Algunas actividades incluyen ventas, pero la rentabilidad debe ser limitada. Las DMO no deberían competir con las empresas privadas.



La gestión de páginas web, la utilización de medios sociales y la gestión de centros de información turística se clasifican en esta función.



# Coordinación

- **No solo organiza reuniones**
  - Necesita trabajar en el control de calidad como un grupo de expertos. Una coordinación muy activa.
- **Una visión compartida genera oportunidad para todos**
  - Los recursos financieros de DMO son públicos (tales como tasa turística o cuotas de socios) por lo que debe coordinar intereses e impulsar el desarrollo de la economía local desde el turismo.



Las encuestas a los residentes y el desarrollo de indicadores sostenibles también son una coordinación importante.



# Actividades comerciales

- **Principio de ausencia de empresa privada**
  - La DMO es reconocida como institución de interés público. Tiene que encontrar áreas comerciales "en blanco", para evitar competencia.
- **La rentabilidad estable**
  - Asegurar los recursos financieros para la estabilidad organizacional de DMO a través del carácter público del lugar y del negocio.



La venta de suvenires (recuerdos) y la venta de productos turísticos son típicas, pero arriesgadas.



# Estudios de casos

**Barcelona**

**Napa Valley**

**Hawaii**

**Quito**



# Estado de Hawaii, EEUU

- **Es uno de los destinos de sol y playa más conocidos del Pacífico.**
- **9,9 millones de visitantes anuales a pesar de la mala accesibilidad.**
- **El nombre oficial de DMO es Hawaii Tourism Authority**



**HAWAII TOURISM**  
**AUTHORITY**



# Estructura financiera

- **El 95% del presupuesto se genera por tasa turística.**
- **Enfocando en “Branding” para superar las desventajas en accesibilidad.**
- **El primer destino que excluyó el aumento del número de turistas de sus objetivos de política.**

Ingreso	100 millones USD
Tasa turística (Fondo Especial del Turismo)	75.3%
Tasa turística (Centro de Convenciones)	15.7%
Centro de Convenciones	8.8%
Inversión en propiedades	0.2%
Gasto	100 millones USD
Marca (Branding)	49.7%
Centro de Convenciones (Operaciones)	11.8%
Centro de Convenciones (Venta, Marketing y mantenimiento)	11.2%
Deporte	7.5%
Estudios sobre turismo	5.5%
Perpetuación la cultura hawaiana	4.5%



# Estado de Hawaii, EEUU

- **Incrementa la rentabilidad y corrige las disparidades estacionales mediante la realización de convenciones.**
- **La primera DMO en realizar una encuesta de opinión entre los residentes**



# Valle de Napa, EEUU

- **El santuario del vino más conocido del mundo con 3,85 millones de visitantes anuales.**
- **DMO típico norteamericano respaldado por empresas privadas.**
- **El nombre oficial de DMO es “Visit Napa Valley”**



**Visit Napa Valley**<sup>®</sup>



# Estructura financiera

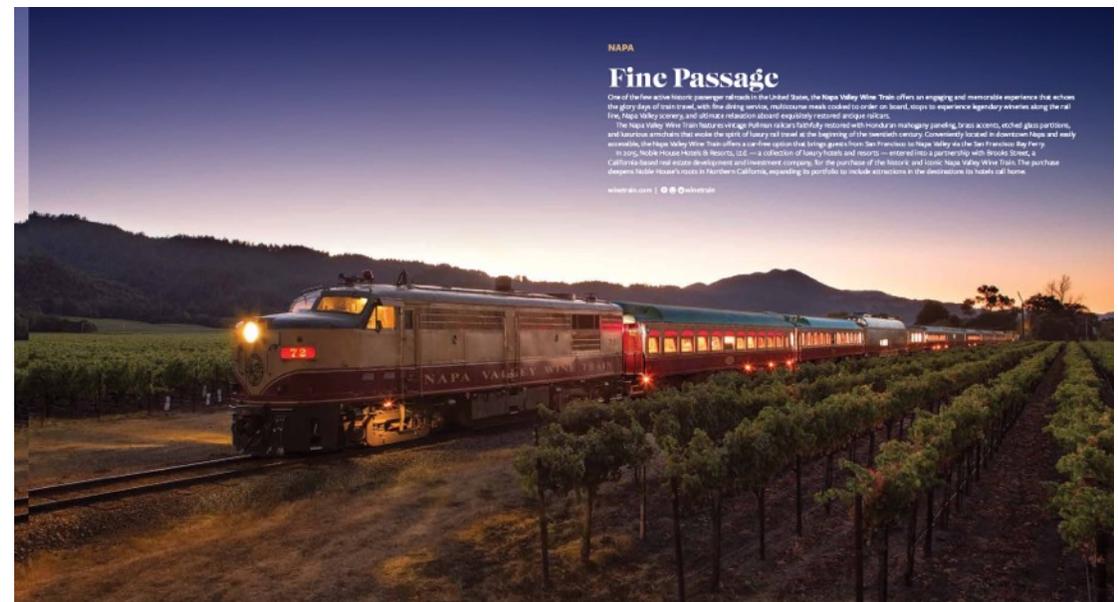
- **La contribución empresarial denominada TID (Distrito para Mejoramiento del Turismo) otorga estabilidad financiera a la organización.**
- **Tiene una estructura similar a la de una organización paraguas empresarial, incluidas las cuotas de asociados.**

<b>Ingreso</b>	<b>7.2 millones USD</b>
Impuesto de Distrito para Mejoramiento del Turismo 1.5%	<b>78.4%</b>
Socios	<b>5.7%</b>
Evento "Sabor Valle de Napa"	<b>5.4%</b>
Otros	<b>10.5%</b>
<b>Gasto</b>	<b>7.0 millones USD</b>
Marca (Branding) y comunicación	<b>43.6%</b>
Ventas y marketing para grupos / reuniones	<b>24.7%</b>
Administración	<b>10.8%</b>
Marketing para consumidores	<b>8.3%</b>
Centro de información turística	<b>6.9%</b>
Otros	<b>5.6%</b>



# Alianza de Bodegas

- Sistema de gestión de la relación con el cliente (CRM) para atraer clientes durante todo el año.
- Construye un buen banco de clientes a través de las redes sociales (no más publicidad!)



# Quito, Ecuador

- **La capital de Ecuador, conocida por su arquitectura colonial.**
- **El número anual de visitantes en 2018 fue de 692.000.**
- **Es una de las DMOs más avanzadas en América Latina**
- **La DMO se llama oficialmente “Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico” (Quito Turismo)**



# Estructura financiera

- **30% del presupuesto se genera por la tasa de alojamiento y la tarifa para licencia turística**
- **No tiene un sistema de membresía de socios**
- **Se centra en el desarrollo de recursos humanos, el apoyo a la iniciativa empresarial y el desarrollo de productos.**

<b>Ingreso</b>	<b>6.7 millones USD</b>
Transferencias y donación actual	<b>19.9%</b>
Tasa turística (alojamiento)	<b>19.4%</b>
Permisos, licencias y patentes	<b>15.1%</b>
Eventos y Centro de Convenciones	<b>8.5%</b>
Otros	<b>45.6%</b>
<b>Gasto</b>	<b>6.7 millones USD</b>
Comercialización y alianza estratégica	<b>21.1%</b>
Fortalecimiento institucional del talento humano	<b>19.8%</b>
Marketing	<b>16.5%</b>
Gestión de la calidad del servicio turístico	<b>11.3%</b>
Otros	<b>31.3%</b>



# Diversos recursos

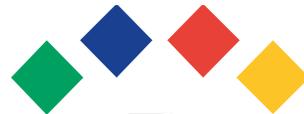
- Apoya la comercialización; pero no vende directamente.
- El carácter público está garantizado mediante la comercialización del antiguo aeropuerto y el centro de información turística.
- Recibe atención como nueva DMO sin sistema cobro de membresías



# Barcelona, España

- **Una de las ciudades turísticas más famosas del mundo, pero también conocida como la capital de la turismofobia y el sobreturismo.**
- **En los últimos años, debido a problemas de gobernanza, el Ayuntamiento ha intentado reducir la DMO.**
- **Nombre oficial: Consorcio de Turismo de Barcelona**



 **Barcelona**  
Turisme



# Estructura financiera

- **Los centros de información turística de la ciudad tienen un alto poder de venta: las comisiones por venta de entradas y la venta de productos en los centros de información turística generan grandes ventas**
- **Vende muchos productos turísticos como DMO, pero la rentabilidad es baja.**

Ingreso	56.4 millones EU
Venta de Productos y Servicios en Centros de Info. Turística	49.4%
Ventas de Productos Turísticos	15.6%
Servicio de City Tour Bus (bus turístico)	10.9%
Tasa Turística	8.0%
Otros	10.6%



# Productos turísticos como DMO

- Aunque el riesgo de competencia interna es alto, como DMO, vende agresivamente productos turísticos, incluido el Bus turístico.
- Barcelona Card ha traído innovaciones, como un sistema de recorrido interno de la ciudad para destinos urbanos



# Sistema de gobernanza

- **Riesgo compartido**
  - La base de la alianza público-privada es la distribución de riesgos y el consenso.
  - Establecer criterios claros, especialmente para el presupuesto.
- **Toma de decisiones clara y rápida**
  - DMO es una asociación público-privada y necesita tomar decisiones de carácter público a la velocidad del sector privado.
- **Alta transparencia y equilibrio**
  - Para mantener el turismo como motor regional, es importante que los residentes comprendan la necesidad de DMO.
- **Recursos humanos**



**Muchas Gracias**

