

EL TIMESHARING EN ESPAÑA: ¿UNA AMENAZA O UNA OPORTUNIDAD?

Adrian H. Pryce*

1 INTRODUCCION

Actualmente, más de cinco millones de personas, a nivel mundial, organizan sus vacaciones a través del timeshare, que se ha convertido en uno de los sectores del mercado turístico con crecimiento más rápido, especialmente en Europa. La actividad en torno al timeshare está relativamente fragmentada, dando una media negativa como resultado de las prácticas de venta de algunos promotores. Hay signos de que esta actividad está madurando, al alejarse de los intereses inversionistas y dirigirse hacia una concepción que la sitúa como alternativa para las vacaciones.

Inicialmente, el timeshare fue concebido y desarrollado por las inmobiliarias que cada vez tenían más difícil la venta de residencias vacacionales completas. Esta es una de las razones por las que constructoras muy importantes y conocidas comenzaron su actividad en el timeshare: viéndolo como una extensión de sus intereses comerciales.

*Adrian H. Pryce, MBA por IESE (Barcelona), tiene varios años de experiencia ejecutiva en el timeshare europeo. Actualmente trabaja como free-lance consultant de timeshare en España.

una residencia vacacional en propiedad total y una estancia en un hotel de lujo.

Es importante destacar que la calidad del mobiliario en una unidad de timeshare es muy superior a lo normal en los paquetes turísticos; su decoración tiende a ser más hogareña. La tarifa anual de mantenimiento incluye la reposición periódica del mobiliario, así como el cuidado de las áreas comunes.

Diversos sistemas legales regulan las relaciones entre los usuarios del timeshare y les protege de cualquier calamidad que pudiera ocurrir a los promotores. El esquema más habitual en Europa es el de miembros o socios de un club, donde los derechos y obligaciones de los miembros quedan regulados por los estatutos del club, que exigen la constitución de un comité de propietarios que administren la asociación y sus propiedades. Otros esquemas muy comunes están basados en la propiedad absoluta, el arrendamiento, la licencia o las acciones.

Las encuestas indican que existe un alto grado de satisfacción entre los usuarios del timeshare, según un estudio basado en 8.300 cuestionarios en el Reino Unido, como muestra la tabla 1, el 86% de los clientes están satisfechos o muy satisfechos con su compra y probablemente lo harían otra vez. El mayor rechazo al timeshare parece venir de aquéllos que no compraron el producto.

Tabla 1 Satisfacción con la compra de timeshare

Nivel de satisfacción	Porcentaje
Muy satisfechos	44'8
Satisfechos	41'2
Ni satisfechos, ni insatisfechos	7'8
Insatisfechos	3'3
Muy insatisfechos	2'9
TOTAL	100

Fuente: Ragatz Associates, 1987.

EL POSICIONAMIENTO COMO FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA

Con el paso de los años, los servicios de intercambio se han convertido en parte integral del timeshare. Pertenecer a una organización de intercambio da al propietario de timeshare la oportunidad de pasar su semana de vacaciones en cualquier complejo del mundo. Una tasa de asociación y otra de tramitación de su solicitud permiten el acceso al sistema y a una serie de facilidades relacionadas con el viaje.

Los mayores especialistas en intercambio son Resort Condominiums International (RCI) e Interval International (II). A finales de 1989, RCI tenía 1.126.242 familias y 1.824 complejos asociados, mientras II reunía a 314.693 familias en 541 complejos. Ambas compañías establecen homologaciones de calidad muy exigentes para admitir nuevos complejos en su red, con vistas a proteger la calidad de las residencias timeshare en todo el mundo. La tabla 2 muestra la importancia del crecimiento de los intercambios.

Tabla 2 Crecimiento de los intercambios a nivel mundial

Nº de intercambios expresado en miles										
1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990*
35	55	78	110	165	210	290	420	557	750	900

(*) Estimación
Fuente: Timeshare Developers Association (con datos de RCI e II).

LOS ORIGENES DEL TIMESHARE

Lo que hoy conocemos como timeshare ha evolucionado en diversos países de diferente forma. En los Alpes Franceses se desarrolló, durante los años 60, el primer esquema con éxito. Una de las formas más antiguas de propiedad vacacional es probablemente Hapimag, que data de 1963. Hapimag es una entidad sin ánimo de lucro registrada en Suiza y protegida por las leyes helvéticas, que tiene más de 65.000 clientes y 2.300 apartamentos en 41 destinos turísticos. Los clientes son propietarios de todos los servicios de la compañía: residencias, instalaciones de ocio, edificios centrales y equipamiento. Los miembros reciben puntos en proporción al valor de sus inversiones: cada apartamento vale un número determinado de puntos, según su tamaño, localización y temporada del año en que es utilizado por ese usuario particular. Todos los miembros tienen derecho a utilizar cualquier apartamento si tienen un mínimo de puntos y lo reservan con suficiente antelación.

El auténtico ímpetu dado al crecimiento del timeshare vino de la recesión de principios de los 70 en los Estados Unidos. Siguiendo a una significativa caída en la demanda de condominios (apartamentos en propiedad), los promotores crearon el concepto de timeshare y vendieron apartamentos por semanas en lugar de hacerlo para su uso permanente. Dado el rápido crecimiento, se introdujo nueva legislación en diferentes estados para evitar los abusos de los vendedores. A principios de los 80, el crecimiento en las ventas comenzó a relentizarse y los promotores y vendedores más emprendedores vinieron a Europa, e iniciaron proyectos de timeshare en el Algarve portugués, la Costa del Sol española y las Islas Canarias. La introducción de las suficientemente probadas «técnicas de venta de Florida», en el mercado virgen de los veraneantes ingleses, fue el comienzo del boom del timeshare europeo.

EL VOLUMEN DEL NEGOCIO

Se estima que las ventas en 1988 en toda Europa superaron los 400 millones de libras esterlinas; los compradores ingleses representaron el 60% de esta cifra, a diferencia del año anterior, donde constituyeron el 80% del mercado.

El número de complejos en Europa casi se ha triplicado durante los últimos 4 años acercándose a la cifra de 600, con más de 400.000 propietarios europeos concentrados fundamentalmente en el Reino Unido, Francia e Italia. Los europeos poseen aproximadamente el 24% de todas las propiedades en timeshare a nivel mundial. Las tablas 3 y 4 muestran el crecimiento y tamaño de la actividad, mientras que la tabla 5 hace una estimación aproximada de las ventas a nivel mundial.

Tabla 3 Crecimiento del timeshare a nivel mundial

Año	Miles de propietarios	Desarrollos
1980	190	690
1981	310	970
1982	440	1.160
1983	500	1.260
1984	780	1.510
1985	960	1.720
1986	1.112	1.900
1987	1.350	2.100
1988	1.585	2.330
1989	1.750	2.500
1990*	2.000	2.700

(*) Estimado
Fuente: Timeshare Developers Association; RCI/II. Incluye los complejos y miembros que no pertenecen a RCI ni a II, como Hapimag.

Tabla 4 Volumen del negocio del timeshare a nivel mundial 1988

Región	Miles de propietarios	%	Desarrollo Timeshare	%
Norteamérica	960	60'5	1.450	62'2
Méjico	60	3'8	150	6'4
Europa	390	24'6	490	21'0
Japón/SE de Asia	70	4'4	60	2'6
Sudáfrica	50	3'1	70	3'0
Australasia	35	2'2	80	3'4
Otras	20	1'3	30	1'3
TOTAL	1.585	100'0	2.330	100'0

Fuente: RCI/II

Tabla 5 Los complejos de timeshare a nivel mundial, 1980-1990

Año	Complejos Timeshare	Propietarios Timeshare	Intervalos vendidos	Volumen de ventas*
1980	506	155.000	100.000	0'5
1981	631	220.000	175.000	0'9
1982	950	335.000	205.000	1'2
1983	1200	470.000	225.000	1'3
1984	1550	620.000	275.000	1'7
1985	1774	805.000	245.000	1'6
1986	1779	970.000	240.000	1'6
1987	1822	1.125.000	280.000	1'9
1988	1899	1.310.000	330.000	2'4
1989	2132	1.530.000	395.000	2'9
1990	2357	1.800.000	-----	-----

(*) en miles de millones de dólares USA.
Fuente: Ragatz Associates, 1990.

EL TIMESHARE EN EUROPA

Europa es actualmente el mercado de mayor crecimiento en el ámbito de los desarrollos y ventas de timeshare, así como el mercado con mayores posibilidades de ventas a largo plazo. Este potencial refleja tanto el tamaño de su población como la propensión, relativamente alta, de los europeos a tomarse vacaciones con regularidad. Dentro de Europa hay distintas fórmulas de propiedad en timeshare y de disfrute de las vacaciones, variando de un país a otro y haciendo difícil una generalización a nivel continental. La mayoría de las propiedades en timeshare están situadas en los países cálidos de la Europa Meridional, en torno al Mediterráneo. La tabla 6 analiza el mercado europeo de timeshare.

Tabla 6 Volumen del timeshare en Europa a finales de 1988

País/Región	Domicilios de usuarios	Propiedades Timeshare	Desarrollos
España	1.500	146.000	123
Reino Unido	163.000	41.000	70
Francia	74.000	68.000	55
Italia	53.000	53.000	75
RFA, Austria, Suíza*	60.000	30.000	50
Escandinavia	28.000	18.000	45
Portugal	4.000	173.000	170
Benelux	5.000		
Otros	3.000	7.000	25
TOTAL	390.000	390.000	490

(*) Incluyendo Hapimag.
Fuente: RCI/II. Sólo incluye los complejos y miembros de RCI e II.

Los *turistas* ingleses constituían el objetivo principal, quizás debido al hecho de que los americanos se sentían capaces de trabajar en ese mercado sin necesidad de dominar una lengua extranjera. Actualmente, menos del 50%

de las ventas de timeshare a nivel europeo se realizan a los residentes en el Reino Unido.

El mercado francés nació tempranamente, y consiste fundamentalmente en la compra por parte de franceses de residencias localizadas en Francia. Este es también el caso de Italia. Por el contrario, hasta hace bien poco sólo se realizaban ventas muy esporádicas en los mercados de RFA y Escandinavia, pero actualmente se les está prestando mayor atención por parte de los comerciantes más emprendedores. De hecho, el mercado germano occidental es uno de los de mayor crecimiento de Europa.

Quedan por señalar algunos hechos sorprendentes en el mercado. Por ejemplo, existen alrededor de 130 complejos de timeshare en España y las Islas Canarias, pero muy pocos promotores están vendiendo este producto a los 38 millones de españoles, una población que tiene gran tendencia a salir de vacaciones. A una escala menor, lo mismo pasa con Portugal, aunque algunos promotores portugueses innovadores están vendiendo con éxito el producto en el mercado nacional.

Sobre la localización de los complejos de timeshare, no es sorprendente que proliferen donde el volumen de las corrientes turísticas está ya establecido como en la Costa del Sol y Canarias, el Algarve portugués y algunos lugares del Reino Unido y los Alpes. Hay relativamente pocos desarrollos en el Benelux y un número pequeño -pero que se está incrementando- en la RFA. La excepción más importante es Grecia, donde sólo hay diez complejos en la actualidad, lo que constituye una significativa falta de representatividad en comparación al volumen del turismo que desde el norte de Europa visita Grecia. Efectivamente, la penetración del timeshare en Europa es todavía muy baja en comparación con el nivel mundial; la tabla 7 contrasta el índice de penetración en los países desarrollados con los índices mundiales.

Tabla 7 Propietarios de timeshare por cada 10.000 habitantes

País		País	
Nueva Zelanda	52'2	Bélgica	4'8
EE UU	48'1	Alemania	3'0
Australia	32'0	Luxemburgo	2'7
R.U.	31'5	Países Bajos	2'0
Canadá	21'9	Italia	2'0
R. Sudafricana	21'3	Austria	1'9
Noruega	14'5	Francia	1'9
Israel	8'9	C. Helvética	1'6
Dinamarca	7'3	Liechtenstein	1'1
Suecia	7'3	España	0'3
Finlandia	7'1	Méjico	6'9

Fuente: Ragatz Associates, 1990. Sólo incluye los complejos y miembros de RCI e II.

Resumiendo, el crecimiento del timeshare en Europa parece seguir las líneas establecidas de los mercados turísticos. Grecia, Portugal y España tenderán a dominar la actividad de desarrollo de complejos para timeshare, mientras que las ventas estarán concentradas en el Reino Unido, la RFA y Escandinavia. El mercado francés y el italiano parece que continuarán siendo exclusivamente nacionales, aunque el complejo Disney en París estimulará diversos proyectos para el timeshare. Y, ¿qué hay del mercado español?

7

EL TIMESHARE EN ESPAÑA

El mercado del timeshare en España presenta una pequeña anomalía, como demuestra la tabla 6. Hay un agudo contraste entre el número de proyectos de timeshare en España y el número de españoles que compran este producto. ¿A qué se debe esto? El marketing del timeshare fue introducido en Europa por los americanos, quienes, por razones de idioma, enfocaron

sus esfuerzos hacia el mercado inglés. Para hacer esto, emplearon a ciudadanos británicos, habitualmente sin permiso de trabajo. Con una estructura legal basada en el esquema de fideicomiso, un concepto no reconocido por las leyes españolas, y con centros financieros exteriores con capacidad impositiva, los promotores fueron remisos a abrir las puertas al mercado interior por miedo a provocar una inspección de las autoridades en una estructura que, en el mejor de los casos, no había sido probada bajo la legislación española y, en el peor, era ilegal.

Por otra parte, en la primera mitad de los años 80, la actividad turística española tradicional consideró al timeshare como una amenaza importante y, por razones de defensa comercial y de incompreensión de sus ventajas, montaron un poderoso *lobby* contra los promotores de timeshare extranjeros.

Es cierto que en muchas ocasiones la industria del timeshare merecía la respuesta negativa que recibió. Las encuestas callejeras persistentes y ofensivas, así como las agresivas y excesivamente apasionadas técnicas de ventas, volvieron a la opinión pública y gubernamental en contra del timeshare, tanto en el mercado español como en el de los mercados más desarrollados del Norte de Europa.

El timeshare despertó la atención de las autoridades españolas por diversos motivos y a través de diferentes canales, entre ellos los Ministerios de Turismo, Trabajo, Hacienda y Justicia. Se requirió una legislación especial que regulase el timeshare en España garantizando los intereses de la industria turística tradicional, proporcionando protección al consumidor y asegurando un entorno comercial ordenado. Todos estos proyectos de ley fueron preparados, pero hasta el momento no se han hecho realidad.

La propuesta original era prohibir todas las estructuras de timeshare que no estuviesen basadas en el sistema de escritura pública. Esto habría tenido pésimas consecuencias para la mayoría de los proyectos de timeshare existentes, basados en el esquema del club de fideicomisos, ya que como se hizo notar en la industria, se ignoraban totalmente las realidades comerciales de la venta de este producto y, en la práctica, ofrecía menor protección al consumidor en lugar de dar alternativas reales.

Es una opinión común en toda la industria del timeshare que el sistema Club-Trustee tiene considerables ventajas sobre el sistema de escritura pública. Así, en primer lugar, el sistema Club-Trustee asegura desde el inicio y para siempre a todos los compradores que el inmueble está libre de cargas, y que no podrá ser enajenado ni gravado sin su autorización. En cambio, el

otorgamiento de la escritura sólo protege a los compradores en la medida en que éstos *individualmente* se ocupen de registrar su escritura en el plazo más breve posible. Y lo mismo es aplicable a las sucesivas transmisiones. Por otro lado, la venta posterior de los certificados del Club es algo fácil y no costoso, que permite al Club tener siempre actualizados los datos de sus miembros. En cambio, la venta de la propiedad indivisa requiere escritura pública e inscripción en el Registro, devengándose además una serie de impuestos. Todo esto la hacen complicada y costosa, sobre todo si la comparamos con el valor de lo que se vende. El resultado es que con el paso del tiempo no tiene nada que ver la realidad de los propietarios con los datos que figuran en el Registro de la Propiedad. Y ni los propietarios tienen garantía, al no estar inscritos, ni la Comunidad sabe exactamente quiénes son sus miembros. Por último, las dificultades administrativas y burocráticas que implican para una empresa promotora el otorgar unas 30 escrituras por apartamento o villa, y tramitar sus impuestos e inscripción, constituyen una carga digna de tener en cuenta.

A finales de los 80 la actividad del timeshare desarrolló un grupo de presión más efectivo, debido a que un número cada vez mayor de funcionarios del gobierno y consejeros profesionales (como auditores, abogados o banqueros) fueron comprendiendo el negocio del timeshare e introduciéndose en él, viendo así la necesidad de una legislación adecuada que no acabase con esta actividad. La legislación existente no es apropiada, y actualmente se están preparando una serie de propuestas. Se cree que la futura legislación incluirá una reglamentación común para todas las estructuras de timeshare, sea mediante escritura o de cualquier otra forma, y estará centrada en la protección al consumidor mediante plazos de rescisión bien definidos y compañías de gestión apropiadamente organizadas.

En los últimos meses, la recesión en la actividad turística española y en el mercado de viviendas vacacionales ha permitido que muchos hombres de negocios españoles vean el timeshare como una oportunidad, o incluso una salvación, en lugar de una amenaza. Está claramente documentado que el turismo español ha padecido de una excesiva confianza en el turismo de masas a bajo precio, que se acomodaba en una infraestructura turística cuya construcción se llevó a cabo mayoritariamente en los años 60 y 70. La inflación en las regiones turísticas y la fortaleza de la peseta han reducido la ventaja española en cuanto a precios, mientras se hacen accesibles otros destinos mucho más exóticos.

Por desgracia, España ha tardado en darse cuenta de las necesidades cambiantes del *turista* europeo, que busca independencia y residencias autoabastecibles de calidad, en zonas residenciales con todas las instalaciones

Tabla 8

a) Comparación ventas propiedad total y ventas en timeshare.*

Producto	Coste por unidad	Ventas Brutas	Coste producto %	Coste de ventas y marketing	%	Beneficio	%
Propiedad Total							
1/1	50.000	66.667	75	6.667	10	10.000	15
Timeshare							
1/52	60.000**	200.000	30	120.000	60	20.000	10

(*) Todos los valores están en libras esterlinas. Asumimos que una unidad cuesta 50.000 £ esterlinas de construir o adquirir y 10.000 de amueblar.
 (**) Incluye costes de amueblado.

b) Comparación de los precios de compra medios de timeshare por semana en 1989.*

ZONA	TEMPORADA			
	Verano	Otoño	Primavera	Invierno
Canarias	4.390	3.815	3.757	3.724
España Peninsular	4.313	3.820	4.051	3.245
Portugal	5.258	5.446	4.405	3.789
Escocia	7.978	5.949	6.279	6.392
Inglaterra N.	7.563	6.300	7.032	4.692
Inglaterra S/Gales	8.616	5.801	5.932	6.071
Otros	3.485	3.277	3.681	2.581

(*) Todos los datos en libras esterlinas.
 Fuente: Ernst y Young, 1990.

Tabla 9 Precios de timeshare por semana*

	Baja	Media	Alta
Estudio (2pax)	250- 5.500	450- 5.900	650- 6.380
1 habit. (4pax)	490- 6.600	990- 9.300	1.190- 9.900
2 habit. (6pax)	995- 9.000	1.695-12.700	2.495-13.600
3 habit. (8pax)	2.635-11.200	3.400-11.250	4.250-16.250

(*) Todos los datos en libras esterlinas.
Fuente: Office of Fair Trading, 1990.

A pesar de los precios relativamente altos y de la rentabilidad potencial, el timeshare es un negocio deficitario en los primeros años. Un promotor viene a necesitar de 370 a 500 millones de pesetas para comenzar un proyecto pequeño de timeshare. Por ello, la financiación es esencial, tanto para el promotor como para el consumidor.

El desarrollo de un proyecto de timeshare es una actividad importante que requiere amplios conocimientos de construcción, economía, derecho, marketing de ventas y gestión del complejo. En el pasado, muchos promotores con poco capital iniciaron ventas de timeshare solamente para solventar sus problemas de liquidez a corto plazo. Por ello, las financieras ahora sólo prestan dinero a los promotores que han demostrado su buen hacer en la gestión del timeshare.

El coste anual para un usuario del timesharing, como una alternativa de vacaciones, se puede dividir en tres partes:

- a) Mantenimiento: aproximadamente 25.000 pts/año.
- b) Servicios de intercambio: - como socio 8.000 pts/año
- pago por el uso del servicio/administración 8.000 pts/año.
- c) Vuelos al destino.

EL MERCADO NACIONAL VIRGEN

Con la entrada de un número cada vez mayor de promotores españoles en el negocio del timeshare, la atención se desvía progresivamente hacia el mercado nacional como una posible fuente de ventas. En un país donde las actividades de ocio son culturalmente importantes no debería haber resistencia frente a nuevas alternativas vacacionales. Las vacaciones en España se toman, sobre todo, en los meses de Julio y Agosto, con muy pocos españoles viajando al extranjero y, de hecho, muchos de ellos veraneando muy cerca de su domicilio. Por otra parte, las segundas vacaciones están comenzando a hacerse populares, y el número de vacaciones en el extranjero se incrementa rápidamente. La norma, actualmente, son las vacaciones independientes y autoabastecidas.

Un estudio reciente sobre el mercado español del timeshare (Alza Ltd., 1990, p.13) hacía una estimación conservadora del potencial de ventas de timeshare a los españoles que situaba el volumen del negocio por encima de los 250.000 millones de pesetas, según el siguiente detalle:

Viviendas	14'4 millones
Penetración en el mercado	1'5%
Nº de propietarios potenciales	216.000
Compra media	1'7 semanas
Precio por semana	700.000 pesetas.
Mercado Potencial.....	257.000 millones de pesetas.

El nivel de penetración en el mercado es una estimación conservadora. El porcentaje del 1'5 es bajo, teniendo en cuenta el nivel de penetración conseguido en los mercados maduros, como algunas regiones de los EE.UU., donde el 5% de las viviendas tienen intervalos de timeshare, y es razonable si consideramos que la penetración actual en el mercado inglés es del 1% y está creciendo aproximadamente un 20% anual.

La proyección de ventas se refiere únicamente a las ventas efectuadas a españoles, y no tiene en cuenta las ventas realizadas por promotores españoles a compradores extranjeros. Tampoco considera el crecimiento del presupuesto administrativo anual, ni los ingresos procedentes de actividades periféricas como el transporte y la restauración.

10 EL MARKETING DEL TIMESHARE

El negocio del timeshare se diferencia de la mayoría de las actividades comerciales porque habitualmente incluye elevados gastos en marketing y política de ventas. El concepto es bastante evidente, pero la venta de timeshare es compleja: se trata de una compra discrecional y de un producto sin demanda natural. La respuesta a los métodos de publicidad blandos o pasivos es típicamente baja y da como resultado unas ventas pobres. La naturaleza de la tarea requiere una estrategia de marketing activa y una clara diferenciación entre la función de marketing y de venta. Si tomamos, por ejemplo, un proyecto de 100 unidades que debe venderse en 2 años, con una venta media de 1,7% y una conversión de cliente potencial a comprador del 10%, tenemos:

100 Unidades x 51 semanas*.....	5.100 semanas
Venta neta media	3.000
Ventas requeridas	3.000 en 2 años
Nº de clientes que preguntan	30.000 en dos años
	ie. 1.250 mensuales
	o 60 cada día laborable.

(*) Queda una semana libre al año que se dedica al servicio de mantenimiento.

Hasta la fecha, el marketing y las ventas del timeshare han utilizado una estrategia indiferenciada de marketing de masas. Esto ha resultado ser especialmente evidente en la localidad en la que se halla ubicado el complejo, donde la propaganda callejera mediante encuestas suele generar un flujo suficiente de posibles clientes. La estrategia de marketing y la presentación de la venta han sido más efectivas en el comprador por impulso, pero la presión realizada para que comprase ese mismo día, ha resultado positiva en ventas a personas que no deseaban el producto, conseguidas con medios agresivos. Por tanto, la tasa de cancelaciones es elevada, muchos clientes potenciales se pierden porque no estaban preparados para una decisión inmediata de compra y otros pierden interés cuando se informan sobre el timeshare. El resultado final es una pobre reputación para este producto. En España el campo está abierto a programas de Marketing innovadores, aunque no agresivos.

11

VENTAS

El concepto de timeshare casi siempre requiere una aproximación a la venta directa, que incluye una presentación de una o dos horas que capacite al futuro cliente para tomar una decisión informada sobre si compra o no, bien sea en ese momento o en un encuentro posterior. La aproximación tradicional equivale a intentar cerrar la venta en el primer encuentro, y esto ha conducido a posturas de venta muy agresivas por parte de los distribuidores.

El entorno de ventas más efectivo será el propio complejo, pero algunas operaciones de venta se han realizado con gran éxito en el Norte de Europa utilizando la técnica de la «sight and seeing» para determinados complejos en España. Para conseguirlo, el promotor debe invertir sustanciales cantidades de dinero en material publicitario, folletos, posters, maquetas a escala, vídeos, etc.

Comercialmente hablando, una operación de ventas con éxito debe, en algún momento, pedir al cliente potencial la compra, e intentar completar la venta. No debe olvidarse que la decisión de compra estará basada en un sentimiento, que será posteriormente justificado mediante la lógica. El estudio realizado por el equipo de investigación de Alza Ltd. tiene una de las mejores descripciones de la psicología de ventas del timeshare que se puede encontrar en la bibliografía actual.

12

IMPLICACIONES DEL MARKETING DE TIMESHARE EN ESPAÑA

Tenemos en España un mercado nacional relativamente virgen, y que todavía no se ha visto expuesto a la variedad de programas de marketing de timeshare que existen. Los métodos generales de marketing utilizados en la venta directa no serán siempre efectivos, mientras que los métodos de marketing directo (que producen una respuesta inmediata mediante una comunicación cara a cara con el cliente) pueden representar una forma efectiva y rápida de alcanzar el mercado objetivo con información dirigida al

mismo. Un personal de ventas efectivo es esencial para asegurar una presentación de la venta que sea cortés, amena e informativa para el futuro comprador y donde cualquier objeción frente a la venta pueda ser contestada.

De cualquier forma, los encargados de ventas deberían prestar especial atención a aquellos que ya han comprado una vez, y mucho mejor si ya son varias sus adquisiciones. Las comunicaciones de marketing deben servir para hacer que los compradores consideren que han realizado una buena compra en la etapa lógica posterior a la compra, que nos proporcionará una buena disposición del cliente y, finalmente, una buena propaganda por su parte de cara a nuevos clientes potenciales. La publicidad, las cuñas radiofónicas y otras aproximaciones de marketing de masas son efectivas a la hora de informar sobre el concepto general del timeshare, pero no venderán el producto.

La investigación realizada por Alza Ltd. descubrió que los españoles que conocían el concepto de timeshare estaban dispuestos a comprar en un 65% más que los que no lo conocían. Esto sugiere que los promotores se beneficiarían sustancialmente de la cooperación en los esfuerzos de marketing que incrementen la percepción positiva del concepto de timeshare en el mercado español, promoviendo así la receptividad a las campañas de marketing directo que refuercen la decisión de compra de aquellos que ya desean hacerlo.

13 CONCLUSIONES

Este artículo ha pretendido aclarar el potencial que tiene en España un nuevo concepto generalizado de vacaciones dirigido al mercado nacional, viendo algunos casos prácticos de cara al promotor potencial.

Existe en España la oportunidad de aplicar algunas de las lecciones aprendidas en otros lugares, evitando así los problemas que han empañado la industria del timeshare que, a pesar de ello, ha continuado su rápido crecimiento. El concepto sin duda es positivo y ofrece al turista una estancia de alta calidad con flexibilidad para el intercambio y un ahorro potencial muy grande a largo plazo, lo que también es válido para el veraneante español.

Dados los problemas con que se enfrenta la industria turística española, el timeshare representa una vía para incrementar su infraestructura. Con la posición cada vez más comprensiva de las autoridades, las medidas empresariales de autorregulación y la entrada en el mercado de promotores responsables con los medios adecuados, el timeshare en España podría representar una oportunidad sustancial para los negocios en este país.

BIBLIOGRAFIA

- Alza Ltd. (1990) *Timeshare - A pre-Competitive Analysis of the Spanish Market*, Barcelona.
- Edmonds, J. (1986) *International Timesharing*, London: Services to Lawyers.
- Haylock, R. (1988) «Developments in worldwide timeshare», *The Economist Travel and Tourism Analyst*, April 1988.
- Herrero Garcia, M.J. (1988) *La Multipropiedad*, Madrid: La Ley.
- Ernst and Young (1990) *An Independent Timeshare Industry Review*, London.
- Miner, S. (1987) «Timesharing in the USA», *The Economist Travel and Tourism Analyst*, August 1987.
- Office Of Fair Trading (1990) *Timeshare - A Report by the Director General of Fair Trading*, London: June 1990.
- Ortega Martinez, E. (1989) «Un nuevo producto turístico: el holiday-timeshare», *Estudios turísticos*, Nº 104, pp. 23-48
- Peisley, T. (1986) «Timeshare in Europe», *The Economist Travel and Tourism Analyst*, July and August 1986.
- Ragatz Associates (1987) «Los compradores de Timeshare en el R.U.: Quiénes son y por qué compran», Londres.
- Ragatz, R. (1990) «The 1990 international resort timesharing industry», *Developments Magazine*, ARFDA/International Foundation for Timesharing, July 1990.
- Timeshare Developers Association (1987) *Timeshare - And Introduction to the Holiday Timeshare Industry*, London.